



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE TECNOLOGIA E RECURSOS NATURAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM RECURSOS NATURAIS
DOUTORADO EM RECURSOS NATURAIS



***Performance Social Corporativa: Proposição de um Modelo para
Cotonicultores***

FERNANDA PEREIRA SILVA

RONDONÓPOLIS-MT

NOVEMBRO/2015

FERNANDA PEREIRA SILVA

***Performance Social Corporativa: Proposição de um Modelo para
Cotonicultores***

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Recursos Naturais - CTRN, Doutorado da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento às exigências para obtenção do título de doutora.

ORIENTADORA: Lúcia Santana de Freitas, Dr^a.

Área do conhecimento: Sociedade e Recursos Naturais

Linha de pesquisa: Desenvolvimento, Sustentabilidade e Competitividade

RONDONÓPOLIS-MT

NOVEMBRO/2015

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL DA UFCG

S586p|

Silva, Fernanda Pereira.

Performance Social Corporativa : proposição de um modelo para
cotonicultores / Fernanda Pereira Silva. – Campina Grande, 2015.

256 f. : il.

Tese (Doutorado em Recursos Naturais) - Universidade Federal de Campina
Grande, Centro de Tecnologia e Recursos Naturais, 2015.

"Orientação: Prof^a. Dr^a. Lúcia Santana de Freitas".

Referências.

1. Responsabilidade Social. 2. Performance Social Corporativa. 3.
Cotonicultores. I. Freitas, Lúcia Santana de. II. Título.

CDU 633.51(043.2)

FERNANDA PEREIRA SILVA

***Performance Social Corporativa: Proposição de um Modelo para
Cotonicultores***

Tese Aprovada em _____, _____, _____

BANCA EXAMINADORA

Dr^a Lúcia Santana de Freitas, UFCG (Orientadora)

Dr^o Gesinaldo Ataíde Cândido, UFCG (Examinador Interno)

Dr. Sérgio Murilo Santos de Araújo – UFCG (Examinador Interno)

Dr. Luis Otávio Baú Macedo, UFMT (Examinador Externo)

Dr. Ricardo Moreira da Silva, UFPB (Examinador Interno)

AGRADECIMENTOS

“Dedico a minha família, em especial meu adorado “Papai” (*in memoriam*), que não está presente entre nós, contudo, onde quer que esteja está torcendo por meu sucesso... Sua a alegria era ver minhas conquistas! Ao meu esposo Dércio, que amo pela eternidade, que jamais mensurou esforços para conquistar minha caminhada. As minhas filhas Juliana e Maria Fernanda que sempre apoiaram-me nas minhas conquistas com amor, carinho e compreensão de minhas inúmeras ausências em sua vida” .

DEDICATÓRIA

A Deus por ter me concedido o dom da vida e o privilégio de realizar este trabalho, amparando-me e orientando-me em todos os momentos de minha vida pessoal profissional.

Minha orientadora, Prof. Dr^a. Lúcia Santana de Freitas, que com conhecimento, sabedoria e dedicação, possibilitou-me orientou-me na conclusão do trabalho.

A minha família, em especial, meus pais, minha irmãs; meu esposo Dércio Braga Santos e minhas filhas: Juliana e Maria Fernanda “minhas vidas”, que sempre estiveram do meu lado ajudando-me irrestritamente com amor, dedicação e força para prosseguir na caminhada. Igualmente, à todos os familiares que torceram por mim direta e indiretamente.

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo apoio financeiro para a realização de meus estudos neste período de qualificação.

A Universidade Federal de Mato Grosso, que oportunizou-me realizar esse sonho, em especial a professora Dr^a Lindalva, Dr^a Sofia Niveiros e professores do Curso de Administração e em especial a amiga MSc. Neide Santos da Silva, que depositaram confiança em meu trabalho. Ao Corpo Docente da UFGC/PPGRN, em especial aos docentes doutores: Lúcia S. Freitas, Gesinaldo A. Cândido, Pedro V. de Azevedo e Vera Lúcia Antunes, pelos conhecimentos transmitidos e postura acadêmica. Ainda, aos professores que contribuíram nas Bancas Examinadoras: Gesinaldo A. Cândido (UFCG), Rosires C. Cury (UFCG), Angêla Maria C. Ramalho (UEPB), Waleska S. Lira, (UEPB), Ricardo M. da Silva, (UFPB), Sérgio Murilo S. de Araújo (UFCG) e Luis Otávio B. Macêdo (UFMT).

A Associação Brasileira de Produtores de Algodão - ABRAPA, juntamente com Instituto do Algodão Social – IAS, em especial ao Dr. Félix Balaniuc (Presidente) e Marcelma (Gestores), pelo apoio a implementação da pesquisa junto as fazendas de cotonicultura.

Aos meus colegas do doutorado e em especial às minhas amigas Débora, Adenilce, Michele e Valéria, que estiveram presentes nessa caminhada. Ainda, dedico em especial, a minha amiga e irmã do coração Débora pelo companheirismo de todas as horas. “Deus coloca pessoas especiais em nossas vidas e você é uma delas”! Ainda, aqueles amigos e amigas que torceram por mim direta e indiretamente para conquista de meu trabalho.

SILVA, Fernanda Pereira. *Performance Social Corporativa: Proposição de um Modelo para Cotonicultores*. 2015. 248 f. (Tese de Doutorado em Recursos Naturais). Programa de Pós-Graduação em Recursos Naturais – PPGRN. Universidade Federal de Campina Grande – UFCG, Campina Grande, Paraíba.

RESUMO

As corporações estão se adequando com novas práticas de gestão com base nas ações socialmente responsáveis como requisitos sociais, ambientais e econômicos, legitimando a assumirem os princípios discricionários, éticos e legais, como subsídio para os princípios econômicos, devido as exigências da sociedade e clientes, com novas posturas inovadoras de práticas de RSC com processos de gestão. Nessa condição, as corporações carecem de um modelo de PSC para analisar suas *performance*, de modo avaliarem suas potencialidades e fragilidades, na construção da gestão com práticas sustentáveis e transparentes, para toda cadeia produtiva. Por conseguinte, o presente trabalho objetivou-se Propor um modelo para analisar as práticas de *Performance Social Corporativa* (PSC) de cotonicultores. Para análise do modelo focou-se em 4 (quatro etapas), sendo: avaliação da *performance*, dos tipos de comportamentos, das políticas, programas e resultados envolvidos e dos princípios de PSC, a partir das questões de PSC: social, ambiental, *stakeholders* e de gestão, respectivamente divididas por dimensões e parâmetros. De tal modo, a pesquisa é de natureza qualitativa e quantitativa, bem como, exploratória e descritiva, cuja aplicação empírica se deu através do estudo de caso múltiplos em duas unidades produtivas (UP's) de cotonicultores, com vistas na análise por meio da triangulação de dados primários e secundários coletados por questionários e entrevistas, de acordo com as percepções dos gestores e colaboradores, bem como a pesquisa não participante. Por fim, o resultado do modelo de PSC proposto para cotonicultores aplicado nas UP's, caracterizou-se, respectivamente, da seguinte forma: na questão social na UP1 e UP2, obtiveram-se respectivamente boas *performance*, baseadas no comportamento de PSC acomodativo e sedimentados pelos princípios éticos, legal e econômico. Na questão ambiental, respectivamente, na UP1 e UP2, apresentaram boas *performance* enquadradas nos comportamentos de PSC acomodativos e embasados pelos princípios legal e econômico. Na questão dos *stakeholders* configuraram-se, respectivamente, com boas *performance* embasadas nos níveis acomodativos e definidos pelos princípios ético, legal e econômico. Na questão de gestão empreendeu-se, respectivamente, na UP1 e na UP2, com *performance* boas constituídas pelos comportamentos acomodativos e denominados por meio dos princípios discricionário e econômico. Tendo em vista adaptação aos selos de certificações ABR e BCI das UP's, as políticas, programas e resultados, enquadraram-se nas questões social e ambiental, respectivamente, destacando-se na questão social, os Programas Sociais: IAS; PSOAL; BCI; ABR e na questão ambiental, os Programas Ambientais: IAS; BCI; ABR; Programa Semeando o bem e Programa Fazenda saudável, e entre outros.

Palavra Chave: Responsabilidade Social Corporativa. *Performance Social Corporativa*. A cotonicultura e os selos de Certificações ABR/BCI. Triangulação de dados.

SILVA, Fernanda Pereira. *Corporate Social Performance: Proposal of a model for cotton growers*. 2015. 248 f. (Doctoral Thesis in Natural Resources). Program Graduate Diploma in Natural Resources - PPGRN. Federal University of Campina Grande - UFCG, Campina Grande, Paraíba.

ABSTRACT

Corporations are adapting to new management practices based on socially responsible actions as social, environmental and economic requirements, legitimizing to take discretionary, ethical and legal principles, as an aid to economic principles, due to the demands of society and customers, with new innovative postures of CSR practices in process management, ethics, morals and discretionary positions, for all stakeholders involved. As such, corporations lack a PSC model to analyze its performance in order to assess their strengths and weaknesses in construction management with sustainable and transparent practices for the entire production chain. Therefore, this study aimed to propose a model in Corporate Social Performance (PSC) to analyze the practices for cotton farmers. For analysis of the proposed model PSC for cotton farmers focused on four (4 stages), as follows: performance, types of behavior, policies, programs and results involved and the principles of PSC, from the issues of PSC: social, environmental, stakeholders and management, divided by the dimensions and parameters. In this way, the research was based on qualitative and quantitative characterization, highlighted by the exploratory and descriptive methods, through the study of multiple case of two production units (UP's) to cotton farmers, with a view on the analysis through data triangulation primary and secondary collected by questionnaires and interviews, according to the perceptions of managers and employees, as well as non-participatory research. Finally, the result of the proposed PSC model for cotton growers apply the UP's was characterized respectively as follows: the social issue in UP1 and UP2, respectively were obtained good performance based on PSC behavior and accommodative sedimented by ethical, legal and economic. The environmental issue was consolidated, respectively, in the UP1 and UP2, with good performance framed in accommodative PSC behaviors and checked by legal and economic principles. The issue of stakeholders took shape, respectively, with good performance in informed accommodative levels and defined the ethical, legal and economic principles. In question-management undertaken, respectively, UP1 and UP2, constituted by with good performance accommodative behavior and called by the discretionary and economical principles. With a view to adapting certifications and seals ABR BCI of UP's, policies, programs and outcomes, framed up in social and environmental issues, respectively, highlighting the social question, the Social Programs: IAS; PSOAL; BCI; ABR and environmental issues, the Environmental Programs: IAS; BCI; ABR; Program Sow good and healthy farm program, and so on.

Keyword: Corporate Social Responsibility. Corporate Social Performance. The cotton industry certifications and seals APR / BCI. Data triangulation.

SUMÁRIO

1.1 Contextualização e o Problema de Pesquisa	16
1.2 Objetivos Geral e Específicos	19
1.2.1 Objetivo geral	19
1.2.2 Objetivos específicos	19
1.3 Justificativa do Trabalho	20
1.4 Estrutura do Trabalho	23
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	24
2.1 Evolução dos Conceitos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Performance Social Corporativa (PSC)	24
2.1.1 Década de 1950	24
2.1.2 Década de 1960	25
2.1.3 Década de 1970	27
2.1.4 Década de 1980	29
2.1.5 Década de 1990	31
2.1.6 Após década de 2000.....	32
2.2 Modelos de Performance Social Corporativa (PSC)	40
2.2.1 Modelo dos três círculos concêntricos (1971).....	41
2.2.2 Modelo dos três estados para o comportamento corporativo de Sethi (1975)	42
2.2.3 Modelo de responsabilidade social corporativa de <i>Preston e Post</i> (1975).	43
2.2.4 Modelo de tridimensional de <i>Arché Carroll</i> (1979)	44
2.2.5 Modelo de <i>Dalton e Cosier</i> (1982).	46
2.2.6 Modelo de responsabilidade social de <i>Carroll e Hoy</i> (1984).....	47
2.2.7 Modelo de responsabilidade social corporativa de <i>Wartick e Cochran</i> (1985).	48
2.2.8 Modelo de responsabilidade corporativa de <i>Carroll</i> (1991).	49
2.2.9 Modelo corporativo revisado por <i>Wood</i> (1991).	49
2.2.10 Modelo de <i>performance</i> corporativo de <i>Wood</i> (1994).	52
2.2.11 Modelo reorientado de <i>Swanson</i> (1995 e 1999).....	53
2.2.12 Modelo de indicadores de RSC de <i>Hopkins</i> (1997)	55
2.2.13 Modelo de <i>performance</i> social corporativa de <i>Bauman</i> (1997).....	56
2.2.14 Modelo de responsabilidade social de <i>Enderle e Tavis</i> (1998).....	57
2.2.15 Modelo Bidimensional de <i>Quazi e O'Brien</i> (2000).....	58
2.2.16 Modelo responsabilidade social corporativa de <i>Mikkilä</i> (2003).....	59
2.2.17 O Modelo de VBA (<i>Value, Balance, Accountability</i>) de <i>Schwartz e Carroll</i> (2007).	60
2.2.18 Modelo de <i>performance</i> social corporativa de <i>Jamali e Mirshak</i> (2007).	61
2.2.19 Modelo de ética nos negócios de <i>Goran e Wood</i> (2008).	62
2.2.20 Modelo <i>performance</i> social corporativa de <i>Siltaoja</i> (2013).....	63
2.3 Atividade Agrícola para cotonicultores	67
2.3.1 Aspectos históricos da atividade agrícola de cotonicultura Internacional e no Brasil	67
2.3.2 Estrutura e funcionamento da atividade agrícola para cotonicultores.....	68
2.3.3 Questões econômicas, sociais e ambientais da cotonicultura.	71
2.3.4 <i>Os Programas da ABRAPA para cotonicultores</i>	74
3. MODELO PSC PROPOSTO PARA COTONICULTORES	81
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	96

4.1.1 Características da Pesquisa.....	96
4.1.2 Método Científico da Pesquisa.....	97
4.1.3 Fontes da Pesquisa	101
4.1.4 Instrumentos de coleta e sujeitos da pesquisa	101
4.1.5 Análise dos dados da pesquisa	103
4.1.5.1 Análise das questões sociais, ambientais, <i>stakeholders</i> e gestão	104
4.1.5.2 Análise dos tipos de comportamento de PSC.....	108
4.1.5.3 Análise das Políticas, Programas e Resultados da PSC para cotonicultores	109
4.1.5.4 Análise dos princípios de PSC	110
5. ANÁLISE DOS RESULTADOS DE PESQUISA	111
5.1 Perfil Sociodemográfico dos Sujeitos de Pesquisa.....	111
5.2 Instituições Envolvidas na Pesquisa para cotonicultores.	113
5.3 Performance Social Corporativa (PSC) para Cotonicultores.....	115
5.3.1 Questão de PSC – Social - QSa.	115
5.3.1.1 Dimensão de PSC – Estrutura de Trabalho - QSa	115
5.3.1.2 Dimensão de PSC – Condição Social do Trabalho - QSa.....	121
5.3.1.3 Dimensão de PSC – Conduta Social nas Unidades Produtivas - QSc.....	129
5.3.2. Questão de PSC Ambiental – QA.....	137
5.3.2.1 Dimensão de PSC – Gestão de Recursos Naturais - QAa	137
5.3.2.2 Dimensão de PSC – Planejamento e Proteção Ambiental – QAb.....	147
5.3.2.3 Dimensão Políticas de Resíduos e Efluentes - QAc.	156
5.3.3.2 Dimensão dos <i>Stakeholders</i> – Gestores - QSKb.....	171
5.3.3.3 Dimensão de PSC dos <i>Stakeholders</i> Comunidade - QSKc.	176
5.3.3.4 Dimensão de PSC dos <i>Stakeholders</i> Fornecedores – QSKd	181
5.3.4 Questão de PSC de Gestão - QG.....	188
5.3.4.1 Dimensão de PSC – Sistemas de Gestão - QGa.	188
5.3.4.2 Dimensão de PSC – Governança - QGb.....	197
5.4 Análise dos Tipos dos Comportamentos adotados pelos Cotonicultores.....	209
5.5 Análise dos Resultados referentes às Políticas, Programas e Resultados.	218
5.6 Princípios de PSC do modelo de PSC Proposto para Cotonicultores	227
5.7 Síntese do Modelo de PSC proposto para os Cotonicultores	229
6. CONCLUSÕES	236
6.1 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	242
7. REFERÊNCIAS	243

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Síntese dos conceitos de RSC e PSC das décadas de 1950 a 2014.	38
Quadro 2: Esquema dos três Estados para avaliação do comportamento corporativo.	42
Quadro 3: Hierarquia de Responsabilidade Social Corporativa.	45
Quadro 4: Modelo de Responsabilidade Social Corporativa.	48
Quadro 5: Modelo de <i>Performance</i> Social Corporativa de <i>Wood</i> (1991).	50
Quadro 6: Princípios de Responsabilidade Social Corporativa.	50
Quadro 7: Modelo de <i>Performance</i> Social Corporativa de <i>Wood</i> (1994).	52
Quadro 8: Diferenças teóricas de <i>Swanson</i> (1995 e 1999).	54
Quadro 9: Indicadores de RSC de <i>Hopkins</i>	55
Quadro 10: Níveis de Responsabilidade Social Corporativa.	57
Quadro 11: Revisão Preliminar do Modelo de <i>Performance</i> Social Corporativo (PSC).	64
Quadro 12: Síntese dos modelos conceituais de RSC e PSC, a partir das correntes dominantes e as filosofias gerenciais.	65
Quadro 13: PIB do algodão Brasileiro de 2000 a 2014.	72
Quadro 14: Princípios do Programa BCI.	75
Quadro 15: Princípios do Programa ABR.	76
Quadro 16: Variáveis vinculadas aos Programas da ABRAPA/AMPA, 2014.	77
Quadro 17: Critérios de exigências para o credenciamento ao programa ABR/BCI.	78
Quadro 18: Demonstrativo de Resultados dos Programas ABR e BCI.	79
Quadro 19: Quantitativo de fazendas credenciadas aos selos ABR/BCI.	79
Quadro 20: Síntese dos Parâmetros de <i>Performance</i> Social Corporativa.	81
Quadro 21: Visão Global de Modelo de PSC proposto para cotonicultores.	87
Quadro 22: Base conceitual do modelo de PSC – Questões Social.	89
Quadro 23: Base conceitual do modelo de PSC – Questões Ambiental.	90
Quadro 24: Base conceitual do modelo de PSC – Questões dos <i>Stakeholders</i>	91
Quadro 25: Base conceitual do modelo de PSC – Questões de Gestão.	92
Quadro 26: Plantio de algodão – safra 2013 entre 10 a 20 mil Ha.	98
Quadro 34: Políticas, Programas e Resultados.	109
Quadro 36: Perfil dos Sujeitos de Pesquisa.	112

Quadro 37: Dimensão Estrutura de Trabalho - QSa.	116
Quadro 38: Resultado da Dimensão Estrutura do Trabalho- QSa.	120
Quadro 39: Dimensão Condição Social do Trabalho - QSa.	122
Quadro 42: Resultado da Dimensão Conduta Social das Unidades Produtivas - QSc.	135
Quadro 44: Dimensão de Gestão dos Recursos Naturais – QAa.	138
Quadro 46: Dimensão de Planejamento e Proteção Ambiental - QAb.	148
Quadro 47: Resultado da Dimensão Planejamento e Proteção Ambiental das UP's – QAb. .	155
Quadro 48: Dimensão Políticas de Resíduos e Efluentes – QAc.	157
Quadro 49: Resultados da dimensão Políticas de Resíduos e Efluentes das UP's – QAc.	160
Quadro 52: Resultados da Dimensão dos <i>Stakeholders</i> – Colaboradores - QSKa.	169
Quadro 54: Resultado da Dimensão de PSC <i>Stakeholders</i> – Gestores - QSKb.	175
Quadro 55: Dimensão <i>Stakeholders</i> – Comunidade – QSKc.	177
Quadro 57: Dimensão dos <i>Stakeholders</i> Fornecedor - QSKd.	182
Quadro 59: Resultado da Questão dos <i>Stakeholders</i> - QSK.	187
Quadro 64: Dimensão Estratégia Econômica - QGc.	204
Quadro 65: Resultados da Dimensão Estratégia Econômica – QGc.	207
Quadro 66: Resultado da Dimensão de Gestão - QG.	208
Quadro 67: Tipos de Comportamentos de PSC da Questão Social -QS.	210
Quadro 68: Tipos de Comportamentos de PSC da Questão Ambiental - QA.	211
Quadro 69: Tipos de Comportamentos de PSC da Questão <i>Stakeholders</i> - QS.	213
Quadro 74: Princípios de <i>Performance</i> das UP's para cotonicultores.	227

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Dimensão Estrutura de Trabalho.....	116
Gráfico 2: Dimensão Condição Social do Trabalho.....	122
Gráfico 3: Dimensão Conduta Social nas Unidades Produtivas.....	130
Gráfico 4: Dimensão Gestão dos Recursos Naturais.....	138
Gráfico 5: Dimensão Planejamento e Proteção Ambiental.	148
Gráfico 6: Dimensão Políticas de Resíduos e Efluentes.....	157
Gráfico 7: Dimensão <i>Stakeholders</i> - Colaboradores.	163
Gráfico 8: Dimensão <i>Stakeholders</i> - Gestores.....	172
Gráfico 9: Dimensão <i>Stakeholders</i> - Comunidade.	177
Gráfico 10: Dimensão dos <i>Stakeholders</i> – Fornecedores.....	182
Gráfico 11 Dimensão Sistema de Gestão para cotonicultores.....	189
Gráfico 12: Dimensão de Governança.....	197
Gráfico 13: Dimensão Estratégias Econômicas.	204

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Três círculos concêntricos de RSC.	41
Figura 2: Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Pública.	43
Figura 3: Cubo do Modelo Tridimensional de Performance Social Corporativa.....	44
Figura 4: Quatro Faces da Responsabilidade Social Corporativa	46
Figura 5: Estratégias corporativas e o processo de política social	47
Figura 6: Modelo de Desempenho Social Corporativa reorientado.	54
Figura 7: Modelo de Gestão de Performance Social Corporativa.	57
Figura 8: Modelo de duas dimensões da RSC.....	58
Figura 9: Ambiente Global dos Negócios.	60
Figura 10: Modelo de VBA (<i>Value, Balance, Accountability</i>).	60
Figura 11: Nível de Análise de PSC.....	62
Figura 12: Modelo Ético nos Negócios.	63
Figura 13: Modelo Revisado Performance Social Corporativa (PSC).....	64
Figura 14: Mapa de localização dos Escritórios Estaduais de assessoria do Algodão.	70
Figura 15: Principais produtores mundiais de algodão em pluma.	72
Figura 16: Base teórica-prática para proposição do Modelo de PSC para cotonicultores.	84
Figura 17: Modelo de PSC proposto para Cotonicultores.	86
Figura 18: Mapa da área de abrangência das UP's da pesquisa de Mato Grosso.....	100
Figura 19: Modelo de Análise da PSC para os Cotonicultores.	231

LISTA DE SIGLAS

ABR	Algodão Brasileiro Responsável
ABRAPA	Associação Brasileira dos Produtores de Algodão
AMPA	Associação Matogrossense dos Produtores de Algodão
ANC	Associação Nacional dos Contadores
BCI	<i>Innitiative Coton Better</i> (Iniciativas do Melhor Algodão)
CDE	Comissão de Desenvolvimento Econômico
CED	Comitê de Desenvolvimento Econômico
CEPEA	Centro de Pesquisas Econômicas da Agricultura
CNA	Confederação Nacional da Agricultura.
CNUMAD	Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento
CORE	<i>Competencies for interprofessional collaborative practice</i>
DS	Desenvolvimento Sustentável
DTPM	Declaração Tripartite dos Princípios Corporativos Multinacionais e da Política Social
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FAMATO	Organização Internacional do Trabalho
FAO	Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura
FETAGRI	Federação dos Trabalhadores da Agricultura de Mato Grosso
FMAP	Federação Matogrossense da Agricultura e Pecuária
IAS	Instituto de Algodão Social
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICAC	Internacional <i>Cotton Advisory Commitee</i>
IMA	Instituto Matogrossense do Algodão
IMEA	Instituto Matogrossense de Economia Agropecuária
INDEA-MT	Instituto de Defesa Agropecuária de Mato Grosso
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento
OIG	Organização Intragovernamental
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
PRTMT	Procuradoria do Trabalho da 23ª Região-MT
PSC	<i>Performance</i> Social Corporativa
PSOAL	Programa Socioambiental dos Produtores de Algodão
RS	Responsabilidade Social
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
SENAR-MT	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SMP	Sistema de Medição de <i>Performance</i>
SRMTE/MT	Superintendência Estadual do Ministério do Trabalho de Mato Grosso
VCP	Lista de Verificação para Certificação da Propriedade

1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo serão apresentados a contextualização e o problema de pesquisa, os objetivos gerais e específicos, a justificativa do trabalho e o caráter contributivo do mesmo.

1.1 Contextualização e o Problema de Pesquisa

O advento da globalização no qual os mercados internos estão se tornando cada vez mais saturados, competitivos e, condicionados a consumidores cada vez mais exigentes, impõem-se à tudo isso, soluções mais ágeis e efetivas com os menores custos possíveis, sucedidas por sérios impactos negativos ao meio ambiente e poucas propostas de soluções. Entretanto, com o surgimento das estratégias de aprimoramento das práticas de responsabilidade social corporativa (RSC) tem-se exigido novas posturas dos gestores, face a preocupação frente aos impactos negativos negligenciados pelas corporações, sejam elas: sociais, ambientais e econômicas, que afetam diretamente a sociedade.

Essas práticas de RSC refletiram-se devido à estrutura do sistema produtivo mundial, justificada pelo crescimento populacional, a produção em massa e o consumismo exacerbado, causando desequilíbrios social e ambiental, em decorrência do sistema econômico e a busca pela competitividade. Mediante disso, as corporações vêm ajustando suas políticas e programas, de modo à maximizar os impactos positivos e proteger as demandas futuras do uso da matéria-prima, que é o alicerce que movimenta a produção e o consumo, com novas tecnologias, produtos com alto padrão de qualidade e valor agregado, equidade e justiça social aos *stakeholders* envolvidos. Essas práticas corporativas contribuem para melhoria da imagem interna e/ou externa e a minimização das pressões impostas pelo mercado e sociedade, visto que, as corporações têm o papel não apenas de jogadores passivos, mas, também, ativos na economia global e ainda recebem influência da sociedade em seu entorno.

Para tanto, em meio à competitividade do mercado, as corporações estão se adequando as exigências da globalização econômica, da sociedade e dos *stakeholders* para não apenas sobreviver, mas enfrentar os grandes desafios das pressões impostas em busca da vantagem competitiva. Essas ações surgem como imperativo moral e estratégico para o cumprimento e melhoramento da imagem socioambiental da *Performance Social Corporativa* (PSC) (WOOD,

2010; *BOLOUTA E PITELIS*, 2011; *SILTAOJA*, 2013), impondo assim, imperativo estratégico de RSC através dos fatores morais, sociais e ambientais, para assegurar a melhoria competitiva (*PORTER e KRAMER*, 2006; *BOLOUTA E PITELIS*, 2011; *SILTAOJA*, 2013). Em face disso, essas ações de RSC refletem no cálculo positivo do custo benefício, melhorando a reputação e a superação dos custos internos e externos por mudanças socioambientais. Propiciando assim, o domínio dos sistemas sociais no gerenciamento não mais dos recursos, mas sim dos resultados corporativos (*MUNÓZ*, 2008).

Neste sentido, para a implementação das ações socialmente responsáveis faz-se necessário, um planejamento proativo para analisar a PSC direcionando-se às estratégias de RSC, combinadas com a estrutura e a cultura corporativa, através de princípios e métodos integradores sobre as necessidades futuras do ambiente e da sociedade (*AHMED et al.*, 2014). A aplicação de PSC, segundo *Mitnick* (2000), consiste em avaliar as complexidades dos processos de gestão, a partir das medições do desempenho corporativo, focando na qualidade da orientação dos componentes, das entradas no sistema, dos processos de produção, das saídas (desempenho de atividade), dos impactos ou efeitos terminais e, em geral, do desempenho indexado ou combinatório.

Dessa forma, a relevância da PSC, vem ganhando adesão de pesquisadores e gestores para resolução dos grandes desafios sobre a instabilidade dos ambientes de negócios às exigências dos clientes e as imposições da concorrência local e global. Entretanto, na literatura de RSC e PSC, ainda falta consenso entre os autores sobre as conceituações de PSC, devido às especificidades corporativas. Na visão de *Dahlsrud* (2008), isso se deve por causa da dificuldade de articular as definições de RSC, em virtude do contexto específico, tornando-as limitadas, dada às dificuldades de utilizações dos resultados em diferentes contextos, sendo: das definições similares; dos altos níveis de incertezas das práticas de gestão corporativas; das políticas, métodos, processos e procedimentos operacionais, gerando impactos, muitas vezes, difíceis de quantificá-los, já que as decisões ficam, somente a cargo da percepção dos gestores para implantação e implementação dessas ações.

Desse modo, são grandes desafios e poucos são os progressos, nas últimas décadas, para identificar e analisar as práticas de PSC em diversos tipos de atividades econômicas. Assim, *Carroll* (1999) e *Gao* (2009) defenderam que a RSC ultrapassa a aceitação da noção de PSC mais abrangente. Por isso, faz-se necessária a obtenção de resultados palpáveis nos diversos

seguimentos para moldar e analisar a PSC através das práticas de RSC nas diversas atividades econômicas.

No que tange a atividade de cotonicultura sua importância e seus resultados de produção em nível global, de acordo com a Associação Brasileira dos Produtores de Algodão -ABRAPA (2014) é uma das culturas de fibras mais importantes do mundo, que vem aumentando, gradativamente, desde a década de 1950, com plantio anual de média 35 milhões/ha, no planeta e um crescimento anual em média de 2%, movimentando cerca de US\$ 12 bilhões de dólares. Sua estrutura mobiliza mais de 350 milhões de pessoas, em mais de 60 países exportadores, como: China, Índia, Estados Unidos, Paquistão e Brasil. Esses resultados foram possíveis devido à aplicação dos programas internacionais de gestão (que serão apresentados adiante).

A produção de algodão brasileiro de acordo com a ABRAPA, atingiram os seguintes resultados: em nível Brasil, nas últimas três safras, alcançaram uma média de 1,7 milhões de toneladas de pluma de algodão, inserindo o país, entre os cinco maiores produtores mundiais, o terceiro exportador da matéria-prima e o primeiro em produtividade de sequeiro e, ainda, o maior consumidor, com quase 1 milhão toneladas/ano. Em Mato Grosso, a produção de algodão atingiu uma área plantada de 645.916 mil/ha, repercutindo em 92,8% da colheita, o que representou 967 mil toneladas de pluma, a terceira maior da história (IMEA, 2014). Mesmo diante desses resultados econômicos, a cotonicultura causa impactos sociais e ambientais que precisam ser reduzidos.

Acerca disso, a aplicação da PSC na atividade agrícola da cotonicultura brasileira vem aderir-se as práticas socialmente responsáveis para os cotonicultores, devido as exigências no mercado internacional para comercialização dos *commodities*, perpassando da dimensão econômica por ações socioambientais e legais na cadeia produtiva do algodão. Posto que, segundo *Tuppura et al. (2013)*, essas corporações causam impactos diretos sobre a natureza e estão sob crescente escrutínio público, dada a sensibilidade ambiental do setor, bem como seu papel crucial de assegurar o desenvolvimento sustentável global.

Em face disso, para maior qualidade e segurança para todos os envolvidos na cadeia produtiva, bem como à sociedade e o meio biótico da qual circunda, a atividade de cotonicultura requer avaliações periódicas por meio de análise de PSC através de seus indicadores, propiciando a concretização de ações socialmente responsáveis. Conseqüentemente, somente serão possíveis a adoção de atitudes e o direcionamento de ações se existirem indicadores claros

e apropriados, que possam efetivamente mostrar os caminhos e a evolução rumo ao desenvolvimento sustentável.

Diante do exposto, as iniciativas dos programas Algodão Brasileiro Responsável -ABR e Iniciativas para Algodão Melhor - BCI, já em andamento, são relevantes e contributivas para melhorar a PSC para cotonicultores e minimizar os impactos negativos aos *stakeholders* e ao meio ambiente, uma vez que essas ações estão fortemente vinculadas às pressões legais e de mercado, com forte viés nas práticas corporativas. Por outro lado, na perspectiva acadêmica, os conceitos de PSC têm evoluído ao longo do tempo, contemplando seus diferentes aspectos e fatores, seus diversos agentes envolvidos que conduzem as práticas, sob diferentes formas/modelos de análise, entre outros fatores, contudo, não se encontrou na literatura, um modelo para análise de PSC na atividade agrícola para cotonicultores.

Mediante a isso, esse trabalho apresentou como problema de pesquisa:

Como avaliar a *Performance Social Corporativa* (PSC) dos cotonicultores considerando suas formas de atuação referentes as questões sociais, ambientais e econômicas?

1.2 Objetivos Geral e Específicos

Os objetivos do trabalho compreenderam-se por meio dos objetivos gerais e objetivos específicos, com base nas descrições a seguir.

1.2.1 Objetivo geral

Propor um modelo para analisar as práticas de *Performance Social Corporativa* (PSC) de cotonicultores.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Fazer um levantamento das variáveis utilizadas para analisar os diferentes modelos teóricos de PSC, bem como, aquelas utilizadas nas certificações ABR e BCI.
- b) Caracterizar a atividade agrícola de cotonicultura.
- c) Classificar a *performance* social corporativa para cotonicultores no que tange as questões sociais, ambientais, *stakeholders* e de gestão.

- d) Identificar os tipos de comportamentos adotados pelos cotonicultores face as questões relacionadas à *performance* social corporativa.
- e) Verificar os princípios nos quais se baseiam as práticas de *performance* social corporativa adotadas pelos cotonicultores.

Com base na definição dos objetivos geral e específicos na seção posterior, apresentase sua justificativa.

1.3 Justificativa do Trabalho

A justificativa do presente trabalho baseou-se nos fatores conceituais que norteiam a pesquisa de PSC através da literatura e os fatores práticos de mercado retratados pelas ações e implicações práticas da atividade agrícola de cotonicultura. Os fatores conceituais das pesquisas de PSC, em sua maioria tiveram contribuições de países ocidentais (*JAMALI et al., 2008*), contudo com raríssimas publicações nacionais, principalmente, na PSC de cotonicultura, devido as peculiaridades práticas da cadeia produtiva, convergindo na interdisciplinaridade das abordagens práticas, comportamentais e culturais (*LEE et al., 2012*) que refletem nas dimensões: social, econômica, ambiental, cultural, política, legal e demográfica, como grandes desafios de aplicação da PSC.

A perspectiva econômica do algodão no ano de 2013/2014, representou o primeiro grão em volume de 50%, com 96,8%, de área plantada e um crescimento de 28,5% e quanto ao volume do algodão em pluma, representou o terceiro maior exportador do produto (IMEA, 2014). No entanto, esse êxito da agricultura comercial depende da adequação da produção regional, no tocante às exigências das dinâmicas capitalistas integradas pelos mercados nacionais e internacionais e do aumento de produtividade. Estes resultados econômicos são favorecidos, segundo a ABRAPA (2014), em detrimento das condições ambientais para produção como a qualidade do solo, da água e do clima, propiciando maior produtividade. Além da resistência do algodão à seca e às regiões semiáridas em diversos países, sendo alternativas para reter a população no meio rural e gerar emprego e renda.

Por outro lado, existem diversos impactos ambientais negativos, como: a adoção da cultura de monocultura comercial prejudicial ao solo, dependente dos setores externos; a intensificação da degradação dos agroecossistemas intensificado pela produção em grande

escala; a modificação do ecossistema natural, exigindo segundo *Tuppura et al. (2013)*, a eliminação de grande parte da vegetação nativa; uso de maquinários de combustíveis fósseis; uso de produtos agroquímicos provocando desequilíbrio ao sistema biótico, como: redução da biodiversidade, contaminação do ambiente natural por produtos, compactação, erosão e perda de fertilidade dos solos, diminuição da qualidade e a quantidade de água. Assim, há um esgotamento dos recursos naturais provocando desequilíbrio social do homem.

O desequilíbrio ambiental está diretamente associado aos impactos sociais, tais como, a poluição do solo, da água, do ar, do meio biótico, interferindo negativamente na saúde dos *stakeholders*, sejam: colaboradores, comunidades, clientes, fornecedores, entre outros, causados pelo contato ou manuseio de produtos nocivos à saúde e pela degradação do meio ambiente, justificados pelo crescimento econômico. Contudo, os gestores se esquecem que a matéria-prima é extraída da natureza e, sem respeitá-la, esses recursos podem-se esgotar a longo prazo. Isso se deve pela falta de posturas éticas, a falta de preocupação com os *stakeholders* nos negócios e a equidade para todos.

Em contra partida, na perspectiva teórica muitos foram os avanços para a evolução da PSC, nos últimos anos e o crescente interesse dos pesquisadores pelo tema, embora ainda apresente lacunas a serem preenchidas, a exemplo da necessidade de criação ou adaptação de modelos de PSC que venha proporcionar uma melhor análise das práticas sociais e ambientais das diferentes corporações, considerando as particularidades dos diferentes setores econômicos, sobretudo, aqueles que têm uma grande importância econômica e ao mesmo tempo que causam impactos sociais e ambientais negativos.

Neste sentido, ao propor o modelo de PSC para cotonicultura, permitirá a análise da PSC para cotonicultores, uma vez que, após exaustiva revisão da literatura nacional e internacional não foram identificados trabalhos acadêmicos que analisassem a PSC para cotonicultores, portanto, são raros os trabalhos que contemplam os modelos teóricos voltados para a análise da PSC para cotonicultores.

Na perspectiva prática, considerando a dinâmica econômica de mercado, a atividade de cotonicultura apesar de sua importância econômica, já brevemente explicitada anteriormente, causam impactos ambientais e sociais negativos, tais como, poluição do solo, da água, do ar, do meio biótico, interferindo negativamente na saúde dos colaboradores, comunidades, clientes, fornecedores, entre outros, causados pelo contato ou manuseio de produtos nocivos à saúde e

pela degradação do meio ambiente, entre outros. Neste sentido, cabe destacar as iniciativas de alguns órgãos de apoio a essa atividade como a ABRAPA e seus respectivos programas para melhorar a PSC de toda cadeia do algodão, também cabe destacar as certificações Algodão Brasileiro Responsável -ABR e Iniciativas do Melhor Algodão - BCI, que embora focados na lógica de mercado trazem contribuições importantes para melhoria da PSC para cotonicultores.

Cabe destacar ainda, que a proposição do modelo de de PSC considerou-se as perspectivas teórica e prática, ofereceu robustez ao trabalho, com resultados poderão nortear novos trabalhos teóricos, bem como servirá de instrumento para análise da PSC para cotonicultores e a fonte de informação para reflexão das práticas atuais e adoção de novas práticas. De tal modo, o caráter de originalidade do modelo de PSC proposto para cotonicultores, propôs-se adequação das práticas da cotonicultura em função da vantagem competitiva contempladas pelas seguintes características:

- a) Adequa-se à qualquer tipo de corporação, sejam de produção ou serviços, bem como pública ou privada, uma vez que as variáveis do modelo de PSC concentram-se nas especificidades e as práticas corporativas, influenciando em maior ou menor grau às questões sociais, ambientais, *stakeholders* e de gestão.
- b) Aplica-se aos diversos segmentos da agricultura e pecuária, em especial a cotonicultura, ou qualquer atividade de *commodities* (insumos), que possibilita analisar a PSC frente as questões sociais, econômicas e ambientais, que impactam fortemente os colaboradores (trabalhadores), a sociedade, solo e o meio biótico.
- c) As análises dos comportamentos de PSC propiciaram práticas cotidianas das unidades produtivas, para tomada de decisão acerca das informações, incrementando na análise dos resultados, a implementação de políticas e programas, para minimização dos impactos negativos e o reforço dos impactos positivos corporativos.

Reconhece assim, que na PSC, cada nível de gestão, tem sua responsabilidade quanto as estratégias socioambientais de maior consistência e qualidade nas políticas e programas, para a vantagem competitiva corporativa. Sendo assim, essas potencialidades, ratificam-se o caráter inovador do modelo de PSC para cotonicultores, em decorrência das triagens realizadas nos conceitos e modelos de RSC e PSC, conforme Quadro 20, e a partir deste quadro foram escolhidas as variáveis (parâmetros), para o enquadramento da pesquisa do modelo proposto

para cotonicultores, distribuídas pelas questões de PSC, dimensões e parâmetros, conforme Quadros 22 ao Quadro 25.

Tendo a importância dos conceitos teóricos e práticos que justificaram as escolhas de PSC, bem como os objetivos gerais e específicos que subsidiaram as bases da presente pesquisa, posteriormente, será apresentada a estrutura do trabalho dividiu-se em sete capítulos.

1.4 Estrutura do Trabalho

A estrutura de trabalho dividiu-se em sete partes de acordo com as seguintes descrições. Na primeira parte apresentou-se a introdução, a contextualização e o problema de pesquisa; os objetivos gerais e específicos; a justificativa do trabalho; na segunda parte descreveu-se a fundamentação teórica sobre Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e *Performance Social Corporativa* (PSC) embasadas nas evoluções históricas das décadas de 1950 a 2014; a atividade agrícola de cotonicultura; os aspectos históricos para cotonicultores internacional e no Brasil; a estrutura e funcionamento da atividade agrícola de cotonicultura e as questões econômicas, sociais e ambientais para cotonicultores; A terceira parte retratou a proposição do modelo de PSC para cotonicultores e a quarta parte caracterizou-se pelos procedimentos metodológicos de pesquisa.

Por conseguinte, a quinta parte do trabalho compreendeu-se na análise e interpretação dos resultados de pesquisa representadas a partir das quatro etapas de análise de PSC das questões sociais, ambientais, dos *stakeholders* e de gestão, sendo a primeira etapa encontraram-se as questões de PSC baseadas nas escalas de *Likert*; a segunda etapa apresenta os tipos de comportamentos de PSC; a terceira etapa consiste nas políticas, programas e resultados para cotonicultores e por fim, a quarta etapa ressalta os princípios de PSC discricionário, ético, legal e econômico. Adiante, a sexta parte apresenta as conclusões da pesquisa; a sétima parte concentra-se na limitações e sugestões futuras contribuições da pesquisa de PSC e, por fim, a oitava parte caracterizou-se as referências do trabalho.

Diante da distribuição da estrutura de trabalho, no próximo capítulo apresenta a fundamentação teórica que subsidiou as bases conceituais e modelos de RSC e PSC.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Na percepção de *Pierick* (2000), a concepção da *Performance Social Corporativa* tem sido compreendida, há décadas, como sinônimo de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), Responsabilidade Corporativa ou qualquer interação entre os negócios e sociedade. Por essa razão, faz-se necessário entender a evolução da RSC e PSC ao longo do tempo. Acerca disso, este capítulo norteará as conceituações teóricas dos autores sobre RSC e PSC, os modelos de RSC e PSC em consonância com suas peculiaridades históricas e o caráter contributivo da pesquisa, conforme desenvolvimento a seguir.

2.1 Evolução dos Conceitos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e *Performance Social Corporativa* (PSC)

A literatura ofereceu várias interpretações sobre as definições de RSC e PSC com intuito de facilitar a apresentação conceitual. Assim, as teorias consideraram o surgimento histórico dos conceitos por décadas, desde 1950 até os dias atuais, com base nas seções posteriores.

2.1.1 Década de 1950

A RSC, na década de 1950, marcou-se pelas iniciativas de melhores condições de trabalho para os colaboradores, baseando-se nas ações éticas, sociais e ambientais. Nessa condição, *Bertalanffy* (1951) apropriou-se da RSC, como sistema social cooperativo ou sistemas abertos voltados para a capacidade de crescimento, mudança, autoreprodução sob certas condições ambientais, em concordância com o alto nível de complexidade, reatividade e flexibilidade. O conceito de *Bowen* (1953) referiu-se à RSC, baseado na produção de bens sociais desenvolvidos às comunidades, com ênfase no aperfeiçoamento e criação de modelos de avaliação de desempenho corporativo no campo social. A visão de *Drucker* (1954) propôs a RSC aprimorando a oportunidade de lucros corporativos, convertidos na responsabilidade como função social.

Ademais, Macêdo (2010) referenciou *Eell* (1956) e *Held* (1957) sobre a RSC, a partir dos seguintes conceitos: o conceito de *Eell* (1956) descreveu a RSC como doações corporativas para a sociedade livre com necessidade do gerenciamento responsável *Held* (1957) relacionou a RSC com as doações corporativas, como o moral filosófico para gestão. Assim, nessa década, as similaridades teóricas de RSC concentraram-se no gerenciamento das ações sociais corporativas, fundamentadas nos valores éticos da sociedade. Suas diferenciações teóricas estão centradas na lucratividade corporativa (*DRUCKER*, 1954) e a RSC do sistema cooperativo de *Bertalanffy* (1951).

Desde o surgimento do tema, percebeu-se a preocupação ética com valores individuais e coletivos, baseados nestas características filantrópicas: as conceituações das corporações como sistemas fechados requerem um entendimento de organização aberta, uma vez que recebe influência do meio em que atua; a gestão devidamente preocupada com a poluição, devido ao abuso das operações corporativas frente à sociedade; os princípios econômicos acima da moral e das relações sociais; a preocupação com a sociedade e com os *stakeholders* nos negócios, conduzidos para os valores éticos de equidade a todos os envolvidos.

Sendo assim, essa década distinguiu-se por poucas publicações sobre RSC, contudo todas foram contributivas para o crescimento do tema, como visualizado na década de 1960.

2.1.2 Década de 1960

Durante o processo de evolução, alguns estudiosos defendiam a RSC como competência dos governos, igrejas, sindicatos e organizações não governamentais, o suprimento das necessidades comunitárias por ações sociais organizadas e não das corporações que precisavam satisfazer seus acionistas (*RAMALHO*, 2011). Apesar disso, as ações de RSC, nos Estados Unidos, ocorreram de forma tardia, já no final da década de 1960. Na Europa, discutiu-se a RSC com acadêmicos e empresários, a partir dos problemas sociais e suas possíveis soluções, derivados dos reflexos da questão ambiental que precedia a divulgação de suas atividades no campo social (*MACÊDO*, 2010).

Na percepção de *Frederick* (1960), a RSC aplicou-se por uma postura pública dos recursos econômicos, humanos, da sociedade dos empregados, amplamente discutidos para fins

sociais e não apenas para os interesses de particulares e das corporações. Adiante, *Davis* (1960) referiu-se à RSC como a tomada de decisões dos gestores, pelo menos, parcialmente, para além do interesse econômico ou interesse técnico. As contribuições de *McGuire* (1961) estabeleceram a RSC a partir da visão econômica, a teoria jogo tradicional e a perspectiva comportamental, como estratégia de negócio viável. Assim, *Parsons* (1961), a RSC compreendeu o sistema social adaptado ao ambiente, relacionando-o aos recursos e à economia para a realização do objetivo político, da integração social e do padrão de manutenção ou latência da cultura e valores.

Além do que, na visão de *Friedman* (1962), a RSC baseou-se nos recursos econômicos em busca da lucratividade, desde que permanecessem dentro das regras do jogo. Posteriormente, *Mcguire* (1963) relatou que a RSC exorta as corporações a assumirem certas responsabilidades frente à sociedade, estendendo-se além de suas obrigações econômicas e jurídicas. Na perspectiva de *Davis e Blomstrom* (1966), a RSC referiu-se como obrigação das pessoas por meio dos efeitos de suas decisões sobre o sistema social inteiro. Por último, o livro de *Bowen* (1969) ressaltou a RSC norte-americana com base nos problemas da sociedade, tais como: a guerra, a pobreza, degradação urbana, o racismo, o sexismo e a poluição.

Nessa década, a RSC caracterizou-se pelo crescimento e discussões em profundidade sobre o tema por pesquisadores e acadêmicos. Além disso, percebeu-se, ao longo dos estudos, um consenso entre os autores, ao focarem no gerenciamento das ações corporativas, de modo a minimizar os impactos sociais e ambientais. Essas ações evidenciaram-se pelas concepções éticas, societárias e de responsabilidade social, além da responsabilidade econômica e legal. Quanto às diferenciações teóricas dessa época, os autores detiveram-se na busca da lucratividade corporativa de *Friedman* (1962), nas preocupações de *Bowen* (1969) com os impactos ambientais e na busca de *Mcguire* (1969) pela cidadania empresarial.

No que tange às críticas conceituais desse período, muitas delas marcaram-se pela visão de diferentes autores como, por exemplo, a crítica de *Wood* (2010) sobre o conceito de *Friedman* (1962), relacionando a RSC com o compromisso social de qualquer corporação, o respeito ético e a obediência às leis em busca da lucratividade, já que os gestores devem transformar as oportunidades econômicas, os problemas sociais e os benefícios econômicos em capacidade produtiva com competência humana, empregos bem pagos e riqueza.

Depois das discussões sobre a RSC na década de 1960, percebeu-se a preocupação com os aspectos relacionados às ações de gestão, com foco ético corporativo. Na seção à frente, serão apresentadas as contribuições na década de 1970.

2.1.3 Década de 1970

A RSC, nessa década, destacou-se pelo crescimento das publicações na literatura, contempladas pela variedade de temas alternativos.

Inicialmente, evidenciaram-se os conceitos de *Heald* (1970), sobre a RSC, a partir dos programas voltados à comunidade, com políticas corporativas dos gestores, visando às preocupações filantrópicas e às relações com a comunidade. Na visão de *Davis* (1973), a RSC parte da perspectiva de ganho econômico em longo prazo, não como forma de mensuração financeira, mas como um ativo valioso para rentabilidade futura e, eventualmente, para o poder social. Na percepção de *Steiner* (1971), a RSC sobressaiu-se mais pela tomada de decisão gerencial do que em nível econômico, delimitando a filosofia social do alto interesse no negócio em longo prazo.

Depois disso, *Kakabadase* (2005) concentrou-se nas contribuições de RSC dos órgãos regulamentadores, sem fins lucrativos, tais como: a Comissão de Desenvolvimento Econômico (CDE, 1971), com a tomada de decisão sem fins lucrativos pelos líderes para melhorar o bem-estar social, além do emprego, impostos e renda impactando diretamente no desempenho corporativo das melhorias nos problemas sociais e a razão dos negócios nas soluções dos problemas do produto ao meio ambiente e à pobreza; e a Organização das Nações Unidas (ONU). A RSC concebe cuidar das exigências éticas e morais. Para isso, propõem-se conceitos de desempenho corporativo para o entendimento dos problemas sociais, como a verdadeira razão dos negócios e as proposições para soluções dos problemas, a partir das ações com produtos ao meio ambiente e à pobreza.

Dando seguimento, para *Eilbert & Parket* (1973), a RSC constitui-se por meio da visão de boa vizinhança, com assunção voluntária da obrigação de ajudar a resolver seus problemas e com o compromisso do papel ativo corporativo para solução destes problemas sociais: discriminação racial, a poluição e o transporte urbano. *Peters* (1973) afirmou que a sociedade pode servir-se de gestores que possuam alto nível de RSC, principalmente, níveis mais elevados

de gestão. Esses fatores contribuem para o desenvolvimento em graus superiores de responsabilidade, uma vez que a sociedade não pode ter corporações socialmente responsáveis sem administradores socialmente responsáveis. Continuando, na percepção da ONU (1974) e de OIT (1977), de acordo com *Kakabadase* (2005), a RSC necessita de centros corporativos transnacionais para cuidar das exigências éticas e morais. Em seguida, o DTPM demonstrado pelas Organizações Intergovernamentais (OIG) deve manter-se por meio da preservação socioeconômica.

Na visão de *Preston e Post* (1975), isso se relaciona ao domínio amplo da RSC nas políticas públicas, mais do que na legislação e na regulamentação sobre o universo dos problemas sociais. Seu argumento fundamentou-se na realidade moderna das instituições sociais (corporações, governo, educação e outros). *Sethi* (1975) concentrou-se na RSC, por meio das três dimensões de análise da PSC, como: obrigação social, responsabilidade social e responsividade social, discutidas pelas dimensões de PSC: processos, comportamento corporativo como obrigação de RSC e a sensibilidade social. A obrigação social é o comportamento corporativo derivado das respostas às forças de mercado ou restrições legais. Os critérios econômicos são elencados apenas como legais, uma vez que a RSC vai além das obrigações sociais. Assim, a RSC baseou-se no comportamento corporativo a partir da congruência às normas sociais, valores e expectativas de desempenho prescritivo e à capacidade de resposta social, com base nas necessidades sociais antecipatórias e preventivas.

Na percepção de *McGuire* (1977), a RSC deve apoiar-se no novo igualitarismo, nos valores como a liberdade, a eficiência e a meritocracia, ilustrados pelos conflitos das corporações e da sociedade. Ademais, os gestores precisam avaliar as informações dos consumidores como estratégias inteligentes para as escolhas morais necessárias que se refletem na RSC. Ainda, a RSC, de acordo com *Carroll* (1979), relacionou a responsabilidade econômica para investidores e consumidores, a responsabilidade legal para o governo ou a lei, a responsabilidade ética para a sociedade e a discricionária (filantrópica) responsabilidade para a comunidade.

Com base nisso, percebe-se, nesse período, um consenso nas publicações dos autores quanto às exigências éticas, morais e a consciência social das práticas socialmente responsáveis para atender à sociedade, cujas responsabilidades são dos gestores corporativos (*DAVIS*, 1970; *PETERS*, 1973; *OIT*, 1973; *SETHI*, 1975; *MCGUIRE*, 1977), para reforçar a necessidade de

tomada de decisão corporativa na condução de métodos, processos e programas (*HEALD*, 1970; *STEINER*, 1971; *SETHI*, 1975) de modo voluntário (*EILBERT*; *PARKET*, 1973; *PETERS*, 1975). Assim, as diferenciações conceituais encontram-se nas ações sociais pautadas na política pública, além das legislações (*PREST e POST*, 1975), apropriando-se da responsabilidade como investimento para os consumidores (*CARROLL*, 1979), bem como a proposição da RSC, a partir das três dimensões da PSC (*SETHI*, 1975).

Após a varredura dos conceitos de RSC e PSC com o surgimento de variedades de temas alternativos foram reforçados na década seguinte.

2.1.4 Década de 1980

Desde o surgimento de PSC na década de 1980, a contribuição de *Carroll* (1979) foi decisiva para mensurar, equilibrar e enriquecê-la com diversos temas alternativos, como demonstrados a seguir.

Na visão de *Jones* (1980), a RSC estabeleceu-se pelas obrigações legais dos processos de tomada de decisão dos grupos constituintes: da sociedade, dos *stakeholders*, além dos contratos previstos por lei. As percepções de *Tuzzolino e Armandi* (1981) trataram a RSC por meio da hierarquia de necessidade padronizada, conduzida pelo ambiente social, a responsabilidade social, a responsividade social e as respostas sociais ao modelo ambiental.

Na percepção de *Preston e Post* (1981), a RSC caracterizou-se pelo princípio de gestão da responsabilidade pública, com envolvimento primário e secundário do ambiente social. O envolvimento primário compreende as atividades econômicas: localização, instalações, fornecedores, funcionários e jurídico, para realizar as funções de produção e comercialização de produtos. O envolvimento secundário configura-se pela consequência do primário, relacionada à carreira, oportunidades, promoção, seleção e ganhos individuais dos funcionários. A RSC de *Donaldson* (1982) definiu-se pelas obrigações voluntárias dos grupos dos *stakeholders* e da sociedade, além da lei ou contratos.

De acordo com *Carroll* (1983), a RSC é composta de quatro partes: econômica, legal, ética, voluntária e filantrópica, envolvendo-se por meio de ações socialmente responsáveis, economicamente rentáveis e socialmente solidárias ao cumprindo da lei e da ética. Segundo *Wood* (1984), a RSC constitui-se como o poder dos órgãos públicos a fim de instituir

leis/normas/políticas para as organizações corporativas privadas. A visão de *Wartick e Cochran* (1985) concerne a RSC na avaliação da PSC por meio da constituição dos princípios, processos e políticas, com base em três desafios de RSC: responsabilidades econômica, pública e social.

Na compreensão de *Frederick* (1987), a RSC caracteriza-se como responsabilidade social e as obrigações que vão além das econômicas, contratuais ou legais. Ainda, esse mesmo autor categorizou a RSC em quatro transições conceituais, sendo: a RSC1, o conceito ético-filosófico; na RSC2, a gestão orientada para a sensibilidade social; na RSC3, como elemento normativo baseado na ética e valores; e a RSC4 refere-se à referência normativa na gestão dos problemas de coesão social, considerados pelo papel da ciência e religião.

Além disso, *Epstein* (1987) define a RSC como caráter voluntário a partir das obrigações corporativas (boas cidadãs) dos *stakeholders*, satisfazendo estas responsabilidades básicas: (1) produtos e serviços valorizando a sociedade; (2) as operações dos negócios iniciam-se nas premissas da lei e (3) emprego para os membros e comunidades locais. Com base nisso, a força das respostas sobre os negócios sociais, inclui: (i) reconhecimento das responsabilidades relacionadas com o mapeamento dos lucros; (ii) o surgimento padrão de sustentar a crescente pressão pública; (iii) as intervenções governamentais e (iv) envolvimento da sobrevivência do negócio, como as instituições e a sociedade.

Nessa década, observa-se a ausência de definições originais de RSC e o crescimento de temas alternativos, apoiando-se na análise da PSC. Mediante isso, os conceitos se caracterizaram pelos compromissos da RSC, permeados pelos valores, princípios, processos e resultados éticos; legais; voluntários e de responsabilidades dos gestores (*JONES*, 1980; 2005; *CARROLL*, 1983; *EPSTEIN* et al., 1987 e *WARTICK e COCHAN*, 1985), motivados pelos *Stakeholders* (*JONES*, 1980; *DONALDSON*, 1982 e *EPSTEIN*, 1987), com ações socialmente responsáveis e de sensibilidade social (*CARROLL*, 1983 e *FREDERICK*, 1987), seja nas corporações públicas (*PRESTON e PREST*, 1981; *WARTICK e COCHAN*, 1985) e privadas (*JONES*, 1980; *WARTICK, COCHAN*, 1985).

As diferenciações conceituais dessa época derivaram do modelo ambiental (*ORMET*, 1981 apud *TUZZOLINO e ARMANDI*, (1981), com a proposição da PSC como mecanismo de mensuração da RSC (*WARTICK e COCHAN*, 1985). As ações sociais corporativas, além do cumprimento legal das leis e contratos (*PRESTON e PREST*, 1985; *FREDERICK*, 1987) e a gestão orientada para resolução dos problemas sociais e religiosos.

Assim, nessa época, houve a necessidade de mensurar as práticas de RSC por meio da PSC, com embasamento legal e ambiental para as ações socialmente responsáveis. Essas ações sedimentaram-se com o surgimento de diversos temas da década de 1990 e como fator decisivo para o sucesso corporativo, como exposto a seguir.

2.1.5 Década de 1990

A RSC, nessa época, caracterizou-se como "ponto base" ou elemento integrado de outros conceitos interdisciplinares, unidos à gestão do meio ambiente, aos *stakeholders*, dentre outros. Entretanto, não surgiram novas teorias de RSC e foram encontrados, somente, temas alternativos com poucas contribuições teóricas únicas de RSC. Contudo, esses conceitos serviram como ponto de partida para outros conceitos e temas afins, denominados de teoria titular, a teoria ética nos negócios e cidadania corporativa (CARROLL, 1999).

A contribuição de maior destaque compreendeu a PSC de Wood (1991) através do conjunto de atividades corporativas descritivas por categorizações, concentrando-se nos impactos e resultados para a sociedade, os *stakeholders*, os resultados gerais e específicos, definidos pelos princípios estruturais de RSC. Nos processos de responsividade social corporativa, definiram-se os resultados produzidos, monitorados, avaliados, compensados e retificados (ou não).

Smith e Alcorn (1991) conceituaram a RSC a partir da estratégia de *marketing* social corporativo, combinado com o *marketing* tradicional, visando à satisfação dos *stakeholders* por melhores produtos, maior lucratividade e participação de mercado. Ainda, o *marketing* social corporativo consiste nos motivos dos diferentes atores sociais envolvidos: as organizações das atividades filantrópicas, para aumentar suas vendas corporativas e reforçar sua imagem perante seus *stakeholders*; os consumidores desejam responsabilidade social e de qualidade por um preço justo (PTACEK; SALAZAR, 1997).

Logo depois, Carroll (1991) alterou o conceito de responsabilidade discricionária de 1979 para responsabilidade filantrópica, relacionando-o à cidadania corporativa a partir das categorias econômicas, jurídicas, éticas e filantrópicas. Porter e Vander Linde (1995) referem-se à PSC como ferramenta de benefícios para melhorias corporativas, dentre elas: atrair e reter funcionários bem qualificados, reduzir custos, aumentar a eficiência operacional, melhorar o

relacionamento com os *stakeholders*, novas oportunidades de mercado e medida preventiva para evitar conflitos dispendiosos entre as partes.

Na percepção de *Jones* (1999), a RSC caracteriza-se pelo desempenho financeiro, visando à rentabilidade intensificada pela cidadania corporativa, representada pela estratégia de negócios no balanço social. Na visão de Melo Neto (1999), evidenciou-se a RSC como decisões corporativas em participar diretamente das ações comunitárias para minorar possíveis danos ambientais, decorrentes do tipo de atividade que se exerce.

Nessa época, houve diversas contribuições de RSC e PSC; entretanto, na RSC, não surgiram novos conceitos, mas novos significados e temas alternativos que se agregaram ao conceito de RSC, denominados conceitos de transição de RSC, como: a teoria dos *stakeholders*, a teoria ética nos negócios, PSC e cidadania corporativa. Ademais, os autores apresentaram consenso quanto à necessidade de aprimorar as práticas de gestão para resolução dos problemas socioambientais (*WOOD*, 1991; *JONES*, 1999; *MELO NETO*, 1999; *PORTER* e *VANDER LINDE*, 1999; *CARROLL*, 1999), a utilização das áreas interdisciplinares, como *marketing*, finanças, pessoal/*stakeholders*, jurídicas, éticas e filantrópicas (*SMITH* e *ALCORN*, 1991; *JONES*, 1999; *PORTER* e *VANDER LINDE*, 1999; *CARROLL*, 1999) para implementar as decisões estratégicas dos gestores.

As diferenciações conceituais da época caracterizam-se pelas ações comunitárias a fim de minorar as preocupações ambientais (*MELO NETO*, 1999), fundamentadas pela cidadania, pelas ações preventivas e balanço social para aprimorar os processos de gestão (*PORTER* e *VANDER LINDE*, 1999).

Sendo assim, a RSC tomou, de forma pragmática, lugar significativo por delinear os termos gerenciais com as políticas que se reforçam no lucro e na obediência às leis. Com isso, o comportamento dos *stakeholders* deve ser aprimorado pelas competências éticas e de bons cidadãos corporativos, conforme pode ser visualizado a seguir.

2.1.6 Após década de 2000

Os estudos sobre RSC vêm crescendo e recebendo enfoques conceituais dos mais variados possíveis ao longo das décadas e isso se deve à diversidade de conceitos existentes e com diferentes pontos de vista internacionais e nacionais.

Moir (2001) ressaltou que a RSC consiste nas relações entre as corporações, os resultados econômicos, o dever da corporação para com a sociedade e com os *stakeholders*. *Kakabadase* (2005) apontou os conceitos de RSC de acordo com a percepção dos órgãos regulamentadores a seguir: a visão do Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (*WBCSD*, 2001) acena como compromisso corporativo para o desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando com os funcionários, suas famílias e as comunidades locais. Em 2002, a Anistia *Internacional - Business Group* (UK) relacionou a RSC ao respeito e à proteção dos direitos humanos, como condições de licença social para operar; são elas: capacidade de fornecer bens e serviços, criar riqueza financeira às corporações, de acordo com a aceitabilidade internacional. Na visão de *Ashley et al.* (2003), a RSC corresponde ao compromisso da corporação para com a sociedade, expresso por atos e atitudes que afetam positiva, ampla, proativa e coerentemente a prestação de contas para a melhor qualidade de vida da sociedade.

Depois disso, *Waddock et al.* (2002) inseriram a RSC ao engajamento corporativo para adequar as estratégias junto aos *stakeholders*, oportunizando a implantação do conjunto das práticas de gestão, garantindo a maximização dos impactos positivos nas operações, na sociedade de forma legal, ética e comercial, bem como as expectativas da sociedade. Na visão de *Godard* (2002) define-se a RSC como a promoção de uma gestão integrada de recursos naturais e do meio ambiente, questionando as modalidades técnicas de explorações. Essas práticas vêm ao encontro das premissas de sustentabilidade, visando às atividades corporativas com justiça social, justiça ambiental e equidade. Ainda, segundo *Van Marrewijk e Werre* (2003), a sustentabilidade corporativa integra-se à esfera da RSC através das ações voluntárias, com inclusão das preocupações sociais e ambientais em suas operações e nas interações dos *stakeholders*.

Depois disso, a compreensão da RSC, na percepção dos órgãos regulamentadores internacionais (*WBCSD*; *CSC Européia*; OCDE; *CORE* (2003) fundamenta-se na *WBCSD* (2003), como compromisso corporativo para o desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando com empregados, suas famílias, a comunidade local e a sociedade, para melhorar a sua qualidade de vida. A *CSC Européia* (2003) trata do aprimoramento dos impactos sociais e ambientais e da geração de valor para ambos: acionistas e público em geral, inovando sua estratégia, organização e operações. A *OCDE* (2003) relacionou-se às ações corporativas em

benefício da sociedade que opera e suas expectativas indo além das aplicações das leis. Por último, a CORE (2003) prioriza a RSC como deveres da sociedade em cobrar, das corporações, operações que salvaguardam direitos humanos dentro das esferas mais amplas de influência.

De modo abrangente, *Carroll* (2004) baseou-se na RSC como a integração das operações corporativas e os valores e interesses para todos os *stakeholders*: clientes, funcionários, investidores, comunidade e o meio ambiente, refletidos nas políticas corporativas, pela ética nos negócios, desenvolvimento econômico da comunidade, governança corporativa, ambientes, direitos humanos e contribuições corporativas. Desse modo, a ética nos negócios compreende: treinamentos, políticas, processos globais, *marketing* ético, desenvolvimento de produtos, preços, faturamento, contratante (produtos de qualidade e saúde) e privacidade do consumidor. Já o desenvolvimento econômico da comunidade: recrutamento, emprego e retenção de trabalhadores subutilizados, aplicações financeiras, seleção dos sítios corporativos da comunidade atendida, desenvolvimento da mulher nos negócios, franquias e concessões.

Continuando com a contribuição de *Carroll* (2004), a governança corporativa abarca: conselho das diversidades (termos dos conselhos, processo de seleção e a compensação dos diretores e gestores); ambiente: fontes alternativas de energia, mudanças climáticas, eficiência energética e conservação das práticas relacionadas à floresta amigável; negócios verdes ou *design* de produtos, esforços de reciclagens, práticas de negócios sustentáveis e conservação da qualidade da água; os direitos humanos: políticas do trabalho infantil, a discriminação, saúde do trabalhador, códigos de condutas, salário mínimo e horas de trabalho. As contribuições corporativas constituem-se em parcerias nas comunidades, doação de funcionários, fundos de contrapartida, envolvimento local e comunidade global, filantropia de produtos e serviços, doações voluntárias. Por fim, o local de trabalho: diversidade, benefícios para parceiros, cultura do local de trabalho, violência doméstica, horários flexíveis, saúde, segurança e formação das crianças.

No Brasil, aumentaram as cobranças por práticas de RSC e PSC; entretanto, existem discrepâncias entre a teoria e a prática, Mesmo assim, torna-se perceptível o aumento de estratégias corporativas embasadas nas premissas éticas, em busca dos resultados corporativos, uma vez que se caracterizaram por programas filantrópicos e ações individuais, beneficentes e paternalistas (MELO NETO; FROES, 2004).

Na percepção de *Dahlsrud* (2005), a RSC define-se pelas dimensões sociais, ambientais e econômicas, a partir de diferentes categorias de impactos corporativos. No entanto, há distinção não somente do reconhecimento corporativo para o produtor de riqueza e impactos econômicos, mas para a utilização de um conjunto de ferramentas para a análise da gestão dos impactos sociais, ambientais e econômicos.

Para *Jacobi et al.* (2007), trata das mudanças comportamentais corporativas decorrentes dos impactos vinculados aos projetos, políticas e programas. Na visão de *Hutchins e Sutherland* (2008), a RSC constitui-se dos aspectos sociais e do respeito ao meio ambiente, com a utilização dos sistemas de produção mais limpos; a responsabilidade econômica e social, considerando lucratividade e os *stakeholders* (clientes, fornecedores, funcionários, autoridades públicas e o público em geral), com fortes ligações entre os conceitos de sustentabilidade e RSC. Dessa forma, incluem-se os comportamentos éticos relacionados ao meio ambiente, à sociedade e à economia. Todavia, os resultados de RSC dependem dos valores aplicados pelos gestores no atendimento dos valores e expectativas da sociedade.

Sob o ponto vista de *Chen et al.* (2008), as competências essenciais são atribuídas pela consciência socioambiental dos colaboradores, advindas do aprendizado coletivo e da capacidade de inovação dos *stakeholders*. Essas competências, na visão de *Wood* (2010), resultam na PSC, a partir das interações da organização corporativa com o seu ambiente mais amplo, incluindo o desenvolvimento social, cultural, legal, político, econômico e as dimensões naturais, cuja capacidade de respostas sociais da RSC é dependente das extensões dos processos corporativos internos dos gestores. Processos esses que se ajustam às mudanças e às expectativas sociais.

Na percepção de *Searcy e Ikhawas* (2012), a PSC classifica-se pelo relacionamento com os funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, acionistas, poder público e meio ambiente, sendo as práticas sociais validadas pela relação de interação entre a corporação e as pessoas, sofrendo influência ou sendo influenciadas. Essas ações devem ser discutidas com os parceiros (*stakeholders*) internos e externos, para construção de políticas interdisciplinares, de forma integrada, atreladas aos comportamentos culturais e administrativos diretamente ligados à gestão de *stakeholders*, nas “decisões financeiras e não financeiras”. Entretanto, *Chan* (2012) adverte que as corporações sustentáveis de sucesso são aquelas que cuidam de seus impactos

ambientais a partir do desempenho corporativo, relacionando-os ao moral, concebido como valor estratégico e orientado para o meio ambiente.

De acordo com *Brammer et al. (2013)*, entende-se a RSC como estímulo às transformações sociais que cercam seus exercícios éticos, respeitando as pessoas, comunidades e o meio ambiente natural. Nessa perspectiva, a nova abordagem de RSC direciona-se às relações dos valores e condutas, capazes de satisfazer necessidades e interesses de seus parceiros, assegurando, nas preocupações, a solução dos problemas da sociedade, bem como se constitui de políticas institucionais que envolvam e comprometam todos os atores sociais da organização. Para o Instituto Ethos (2014), a RSC refere-se à disseminação da prática de responsabilidade social no ambiente por ações socialmente responsáveis, definidas pelas relações éticas e transparentes com todos os públicos, para a implementação das metas corporativas, impulsionando o desenvolvimento sustentável da sociedade e preservando os recursos.

Ao analisar as contribuições dessa época, percebe-se que a RSC e a PSC caracterizaram-se pelas ações socialmente responsáveis, aliadas às questões econômicas (WBCSD, 2001; *MOIR*, 2001), bem como às ações sociais e ambientais, como estratégia para o desenvolvimento sustentável junto aos *stakeholders* envolvidos (WBCSD, 2001; *MOIR*, 2001; *VAN MARREWIJK* e *WERE*, 2003; WBCSD, 2003; CSC EUROPÉIA, 2003; *CARROLL*, 2004; *HUTCHINS* e *SUTHERLAND*, 2008; *WOOD*, 2010; *SEARCY*, 2012, 2013; *CHAN*, 2012; *BRAMMER* et al., 2013 e *ETHOS*, 2014), aplicadas individualmente à sociedade e aos colaboradores e acionistas, com consciência socioambiental (*CHEN* et al., 2008).

As diferenciações conceituais da época centraram-se nas atitudes gerenciais com qualidade de vida de todos os *stakeholders* envolvidos, respeitando os direitos humanos como um fator de licença social e como atributo de melhorias nas práticas de gestão com justiça social e ambiental, para maximizar os impactos (*ASHLEY* et al., 2003; *WADDOCK* et al., 2002; *GODARD*, 2002; *DAHLSRUB*, 2005; *JACOBI* et al., 2007). Assim, os resultados, se bem implementados, contribuem para geração de valor para os acionistas e o público em geral (CSC EUROPÉIA, 2003), conduzidos por estratégias éticas sedimentadas por programas, políticas e projetos filantrópicos, além das exigências legais (OCDE, 2003; *JACOBI* et al., 2007; *MELO NETO*; *FROES*, 2004), bem como o uso da gestão de produção mais limpa (*HUTCHINS* e *SUTHERLAND*, 2008), educação e a consciência socioambiental (*CHEN* et al., 2008).

Em resumo, ao repensar o processo evolutivo da Responsabilidade Social Corporativa na década de 1950 a 1990, *Carroll* (1999) relatou evidências marcantes ao longo desse período, sendo a década de 1950 assinalada pela era moderna da RSC; na década de 1960, pela expansão da definição do tema de RSC e proliferação durante a década de 1970; já em 1980, surgiram poucas definições e mais pesquisas empíricas, nas quais apareceram temas alternativos que começaram a amadurecer, incluindo temas de PSC, a teoria dos *stakeholders* e teoria da ética.

Após uma varredura nos conceitos de RSC e PSC, desde a década de 1950 até 2014, eles serão analisados pelas correntes teóricas dominantes de *Garrida e Méle* (2004) e as filosofias gerenciais de RSC de *Spicer* (1978). A corrente dominante de RSC de *Garriga e Melé* representou quatro vertentes teóricas, sendo: instrumental, política, integrativa e ética. Na teoria instrumental, focalizam-se os objetivos econômicos através das atividades sociais; a teoria política constitui-se do poder nos negócios na arena política; a teoria integrativa concentra-se nas demandas de integração social e, por fim, a teoria ética constitui-se de ações para o bem-estar da sociedade.

Os conceitos de RSC, a partir da visão teórica de *Spicer* (1978), classificam-se por meio das três filosofias gerenciais de RSC, tais como: 1) a visão clássica; 2) a visão de ativista-limitador; e 3) a visão gerencial. A visão clássica caracteriza-se pela responsabilidade dos acionistas no retorno do investimento corporativo; a visão ativista-limitador sustenta-se na competência corporativa de poder socioeconômico de responsabilidade social igualmente ampla; a visão gerencial compreende a responsabilidade dos gestores corporativos para minimização das fronteiras de incêndios por meio do comportamento corporativo responsável na sociedade, baseado no moral de gestão e no dever corporativo para resolução dos problemas sociais. As duas últimas filosofias reconhecem os indivíduos como tomadores de decisão corporativa e fator chave para a implementação de programas de RSC. Mediante isso, no Quadro 1, detalham-se as correntes dominantes conceituais e as filosofias gerenciais sobre os conceitos de RSC e PSC das décadas de 1950 a 2014. Com base nisso, no apresenta a síntese de RSC e PSC de 1950 a 2014.

Quadro 1: Síntese dos conceitos de RSC e PSC das décadas de 1950 a 2014.

D é c	Autor (es)	Foco da RSC e PSC	Correntes Dominantes	Visão do Tema
1950	Bowen (1953)	RSC - Bens sociais: comunidades, bens e serviços à venda.	Ética	Gerencial
1950	Drucker (1954)	RSC - Rentabilidade e responsabilidade social.	Instrumental	Ativista
1950	(EELL, 1956)	RSC - Filantrópicas e morais através de doações.	Ética	Gerencial
1950	(HELD, 1957)	RSC - Filantrópicas e morais: doações corporativas.	Ética	Gerencial
1960	Frederick (1960)	RSC - Sistema e bem estar socioeconômico total.	Instrumental	Gerencial
1960	Davis (1960)	RSC - Papel da sociedade e o impacto social.	Ética	Gerencial
1960	McGuire (1961)	RSC - Estratégia corporativa viável e modelo de gestão.	Instrumental	Gerencial
1960	Friedman (1962)	RSC - Recursos econômicos e lucratividade.	Instrumental	Clássica
1960	Parsons (1961)	RSC - Sistema social: ambiente (recursos e economia), política e integração social.	Política	Gerencial
1960	Mcguire (1963)	RSC - Valores éticos.	Ética	Gerencial
1960	Davis e Blomstrom (1966)	RSC - Obrigações a partir de ações e decisões do sistema social total.	Instrumental	Gerencial
1960	McGuire (1969)	RSC - Papel social, cidadania corporativa e comunidade.	Ética	Gerencial
1960	Bowen (1969)	RSC - Problemas da sociedade: guerra, pobreza, degradação urbana, racismo e poluição.	Ética	Gerencial
1970	Heald (1970)	RSC - Programas e políticas à comunidade.	Política	Gerencial
1970	Davis (1970)	RSC - Poder social como ganho econômico.	Instrumental	Gerencial
1970	Steiner (1971)	RSC - Tomada de decisão gerencial econômica e social.	Integrativa	Clássica
1970	CDE (1971)	RSC - Filantropia e as relações comunidade.	Ética	Gerencial
1970	Eilbert & Parket (1973)	RSC - Obrigação voluntária e problemas de vizinhança.	Integrativa	Gerencial
1970	Peters (1973)	Obrigação e sociedade.	Integrativa	Gerencial
1970	OIT (1977)	RSC - Ética e moral transnacionais.	Ética	Gerencial
1970	ONU (1974)	RSC - Trabalho e política social	Ética	Gerencial
1970	Preston e Post (1975)	PSC - Sociais: corporação, governo e educação.	Política	Gerencial
1970	Sethi (1975)	PSC - Obrigação social; RS e responsividade social.	Integrativa	Gerencial
1970	OIT (1977)	PSC - Exigências éticas e morais empresariais às empresas transnacionais.	Ética	Gerencial
1970	McGuire (1977)	RSC - Valores, meritocracia dos conflitos e sociedade.	Integrativa	Gerencial
1970	Carroll (1979)	RSC - Responsabilidade discricionária, ética, legal e econômica.	Integrativa	Gerencial
1980	Jones (1980)	RSC - Obrigações legais e decisões dos <i>stakeholders</i> .	Integrativa	Gerencial
1980	ORMET, 1981 apud TUZZOLINO e ARMANDI (1981)	PSC - Responsabilidade social e respostas sociais à modelo ambiental.	Integrativa	Gerencial
1980	Wood (1984)	RSC - Políticas públicas e responsabilidades privadas.	Política	Gerencial
1980	Preston Post (1981)	RSC - Gestão pública e ambiente social.	Integrativa	Gerencial
1980	Donaldson (1982)	RSC - Obrigações voluntárias, <i>stakeholders</i> , leis e contratos	Integrativa	Gerencial
1980	Carroll (1983)	RSC - Econômico, legal, ético e filantrópico	Integrativa	Gerencial
1980	Wood (1984)	RSC - Políticas públicas e responsabilidades privadas.	Integrativa	Gerencial
1980	Wartick e Cochran (1985)	RSC - Processos e políticas.	Política	Gerencial
1980	Frederick (1987)	PSC - Gestão de sensibilidade e coesão social; ética, valores.	Integrativa	Gerencial
1980	Epstein (1987)	RSC - Voluntária: produtos e serviços; operações; emprego; <i>stakeholders</i> ; pressão pública e sociedade.	Integrativa	Gerencial
1990	Wood (1991)	PSC - Princípios, processos de respostas e os resultados.	Integrativa	Gerencial
1990	Smith e Alcorn (1991)	PSC - RSC: <i>stakeholders</i> , produtos, lucratividade e mercado.	Integrativa	Gerencial
1990	Praček e Salazar (1997)	PSC - Atores sociais, filantropia e imagem corporativa.	Ética	Gerencial
1990	Carroll (1991)	RSC - Filantrópica: cidadania, econômica jurídica, ética.	Ética	Gerencial
1990	Porter (1995)	PSC - Relações com <i>stakeholders</i> , oportunidades de mercado e medida preventiva dos conflitos.	Ética	Gerencial
1990	Jones (1999)	RSC - Ações econômicas.	Instrumental	Clássica
1990	Melo Neto (1999)	Ações de decisões comunitárias e danos ambientais.	Ética	Gerencial

2000	WBCSD (2001)	PSC - Econômico: funcionários, famílias e comunidades.	Ética	Gerencial
	MOIR (2001)	RSC - Sociedade e <i>stakeholders</i> .	Ética	Gerencial
	Ashley (2003)	PSC - Compromisso corporativo: qualidade para sociedade.	Integrativa	Gerencial
	Group- UK (2002)	RSC Financeira, <i>stakeholders</i> e licença social.	Integrativa	Gerencial
	Waddock et al. (2009)	RSC - <i>Stakeholders</i> , práticas de gestão e impactos positivos.	Ética	Gerencial
	Godard (2002)	PSC - Gestão integrada dos recursos naturais, meio ambiente, e técnicas de explorações.	Integrativa	Gerencial
	Van Marrewijk e Were (2003)	Preocupações sociais e ambientais, operações e interações dos <i>stakeholders</i> .	Integrativa	Gerencial
	WBCSD (2003)	RSC Sustentável: economia, <i>stakeholders</i> e qualidade de vida.	Ética	Gerencial
	CSC Européia (2003)	RSC impacto social e ambiental, geração de valor para <i>stakeholder</i> e inovação estratégica.	Política	Gerencial
	OCDE (2003)	RSC - Benefício da sociedade.	Ética	Gerencial
	CORE (2003)	RSC - Direitos humanos e operações para a sociedade.	Ética	Gerencial
	Carroll (2004)	RSC - Integração das operações, <i>stakeholders</i> e ética.	Ética	Gerencial
	Melo Neto e Froes (2004)	RSC - Vantagem competitiva: programas filantrópicos, individuais, beneficentes e paternalistas.	Ética	Gerencial
	Dahlsrub (2005)	PSC -Social, ambiental e econômico.	Integrativa	Gerencial
	Jacobs (2007)	RSC - Impactos, projetos, políticas e programas.	Política	Gerencial
	Jamali Mirshak (2007)	RSC - Competências e processo motivacional e de resposta.	Política	Gerencial
	Hutchins e Sutherland (2008)	RSC - Ética, econômica e social: meio ambiente, sociedade, sistema de produção limpa e os <i>stakeholders</i> .	Ética	Gerencial
	Chen et al. (2008)	RSC - Competências essenciais e consciência socioambiental dos <i>stakeholders</i> .	Integrativa	Gerencial
	Wood (2010)	RSC - Expectativas sociais.	Integrativa	Gerencial
	Searcy e Ikhawas (2012)	RSC - Ações sociais: <i>stakeholders</i> e meio ambiente.	Ética	Gerencial
Chan (2012)	PSC - Impactos: moral estratégico e meio ambiente.	Ética	Gerencial	
Brammer et al. (2013)	RSC - Social e ético: <i>stakeholders</i> e meio ambiente.	Ética	Gerencial	
Instituto Ethos (2014)	RSC - Ambiente e ação socialmente responsável para <i>stakeholders</i> .	Ética	Gerencial	

Fonte: Adaptado pela autora, 2015.

Ao analisar os conceitos teóricos a partir das correntes dominantes e as visões filosóficas, retratadas pelas décadas, tiveram-se as seguintes constatações: na década de 1950, prepondera a corrente dominante ética, pautada pela visão gerencial. A década de 1960 pautou-se pela mesclagem entre as correntes dominantes instrumentais focadas na visão gerencial, relacionadas aos conceitos econômicos corporativos. Com base nisso, essa década marcou as expectativas da sociedade para resolução dos problemas socioambientais (CARROLL, 1999; KAKABADSE, 2005). Na década de 1970, os conceitos sedimentaram-se a partir da mistura das correntes teóricas dominantes integrativas, com forte propensão para as correntes éticas mediadas pela visão gerencial. Sendo assim, nessa década, Murphy (1978) relacionou a consciência social, o reconhecimento da responsabilidade global com o envolvimento da comunidade, a preocupação com a degradação urbana, a correção da discriminação racial, a redução da poluição e a era filantrópica, com foco nas doações de caridade corporativa.

Na década de 1980, os conceitos evidenciaram-se fortemente pelas correntes integrativas, entretanto corroborando as correntes políticas com as visões gerenciais. Na década de 1990, os conceitos se caracterizaram nas correntes integrativas, pautadas nas correntes éticas e nas visões gerenciais. Esses conceitos resultaram no surgimento de modelos de PSC e as ferramentas gerenciais para moldar as práticas socialmente responsáveis e a responsividade social (CARROLL, 1999).

Na década de 2000, as conceituações caracterizaram-se em consonância com as correntes dominantes éticas, elencadas pelas correntes integrativas na visão gerencial, tendo em vista os focos gerenciais. Acerca disso, essas correntes corporativas reiteram o compromisso com ações socialmente responsáveis para os *stakeholders* envolvidos, em especial com a sociedade, no tocante às questões socioambientais. Isso porque as corporativas visam à vantagem competitividade e lucratividade com ações sustentáveis corporativas. Contudo, após diversos séculos, a implementação das ações de RSC ainda ocorre nas práticas dos gestores até determinado ponto, desde que não prejudiquem sua lucratividade (CARROLL, 1999).

Ademais, essas ações fundamentam-se nos movimentos interdisciplinares traduzidos na gestão de ações socioambientais para minimização dos impactos negativos, para resolução dos grandes problemas que assolam a humanidade. Essas áreas estão voltadas às práticas de gestão, envolvendo a administração, o *marketing*, a gestão dos *stakeholders*, finanças, a pedologia, a hidrologia, a climatologia, dentre outras (CARROLL, 1999). Mediante isso, os efeitos dos investimentos em PSC são processos tênues, em longo prazo, pela cooperação interorganizacional e interdisciplinar da corporação para reduzir os custos e seus impactos de transação (RUF, 2001).

Após as análises conceituais de RSC e PSC, nas décadas de 1950 a 2014, serão apresentados, a seguir, os modelos RSC e PSC dos autores nacionais e internacionais.

2.2 Modelos de *Performance Social Corporativa* (PSC)

Existem diversas publicações nacionais e internacionais dos modelos de PSC, com objetivo de avaliar as práticas socialmente responsáveis das corporações; contudo, há divergências sobre o tema. Na visão de *Pelozo* (2006), a RSC se caracteriza como uma reputação segura, com papel de mediar a PSC, sobretudo nos investimentos de RSC que

sustentam a PSC. A reputação da RSC serve-se das relações sociais desiguais, pois privilegia a relação formal da economia informal, industrial/urbana sobre emprego agrícola/rural (MITRA, 2011).

Diante do exposto, o presente trabalho será fundamentado a partir do conceito de PSC de Wood (1991), por meio dos princípios, processos e resultados, bem como pelas contribuições de outros autores apresentados, para análise de PSC para cotonicultores.

2.2.1 Modelo dos três círculos concêntricos (1971)

O modelo desenvolvido pelo Comitê de Desenvolvimento Econômico (CED) e, posteriormente, aplicado em 1982 por Davis e Cosier, tratou das obrigações econômicas e não econômicas corporativas. Para isso, o modelo definiu-se na análise dos círculos interno, intermediário e externo. No círculo interno, caracteriza-se a dimensão econômica: produto, trabalho e crescimento. No círculo intermediário, relacionou-se a função econômica, considerando os valores sociais de conservação ambiental e a relação com os colaboradores. O círculo exterior refere-se às responsabilidades amorfas corporativas como: a pobreza, a exclusão social, a degradação urbana, entre outras, em consonância com Figura 1.



Figura 1: Três círculos concêntricos de RSC.

Fonte: Adaptado do Comitê para o Desenvolvimento Econômico- CED (1971).

Suas contribuições detalham o comportamento das variáveis corporativas internas e externas na definição das responsabilidades. A limitação do modelo se concentra nas relações com os *stakeholders* envolvidos; nos interesses equilibrados; na impermeabilidade entre os círculos; na equiparação da política econômica com a política social, como base crucial à existência da outra, uma vez que, geralmente, a questão social é mais importante do que a questão econômica, devido ao impacto negativo causado pelas corporações (FREIRE, 2008).

2.2.2 Modelo dos três estados para o comportamento corporativo de Sethi (1975)

O modelo classificou-se pelas dimensões do comportamento corporativo acerca da representação estrutural, com intuito de facilitar a análise das atividades sociais amplas e gerais, aplicadas ao ambiente interno, conforme Quadro 2.

Quadro 2: Esquema dos três Estados para avaliação do comportamento corporativo.

Dimensão do Desempenho Social Corporativo	Obrigação Social Restritiva	Responsabilidade Social Prescritiva	Responsabilidade Proativa
1) Busca legitimar normas éticas; 2) Ações corporativas; 3) Traçar estratégias; 4) Respostas às pressões sociais; 5) atividades pertinentes às ações do governo; 6) Atividades políticas, legais e filantrópicas.	1) Obedecer à lei. 2) Força do mercado; 3) Restrição legal.	1) Comportamento alinhado aos valores, normas e expectativas da sociedade. 2) Transcender a obrigação social.	Ajuste e antecipação da empresa para as pressões sociais.

Fonte: Adaptado por Sethi, 1975.

O modelo acrescenta, primeiramente, as obrigações sociais ao comportamento corporativo econômico e a força do mercado ou as restrições legais. Na segunda coluna, alinham-se os valores e as normas, prevalecendo as expectativas da sociedade, ultrapassando a obrigação social. Na terceira coluna, considera-se a adaptação da RSC condicionada ao comportamento corporativo, às necessidades sociais e à proatividade organizacional.

As contribuições do modelo visam às responsabilidades além das fronteiras corporativas, derivando-se das preocupações dos impactos corporativos à sociedade. Assim, o modelo se limita às dimensões do comportamento corporativo, não ao englobando em sua arena.

2.2.3 Modelo de responsabilidade social corporativa de *Preston e Post* (1975).

Esse modelo de RSC baseia-se nas corporações públicas, propondo a dependência dos governos em relação à opinião pública, em âmbito externo, em face da vinculação ao voto eletivo, necessitando estabelecer limites para que os relacionamentos aconteçam na esfera primária e, na secundária, entre a organização e a sociedade, conforme Figura 2.

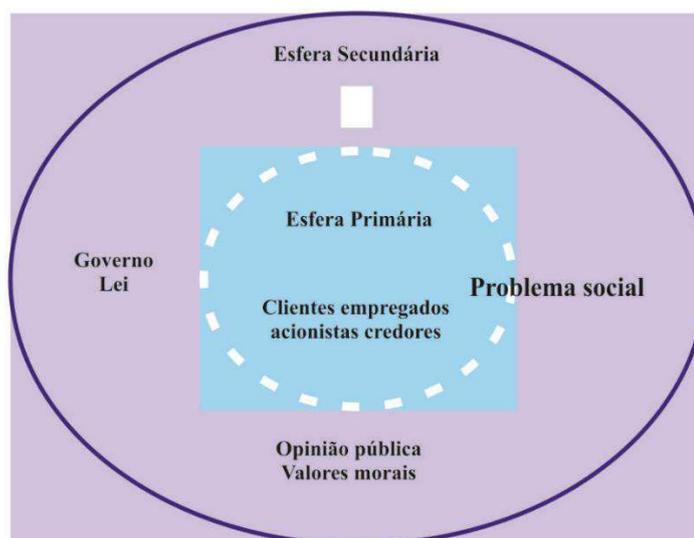


Figura 2: Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Pública.

Fonte: Adaptado por *Preston e Post* (1975)

Esse foi o primeiro modelo de RSC direcionado às corporações públicas, estruturado pelos relacionamentos com a sociedade, acerca dos valores dos *stakeholders*, da opinião pública e dos valores morais conduzidos pelas leis governamentais. Desse modo, a responsabilidade corporativa pública ocorre em duas esferas: primária e a secundária. A esfera primária se relaciona aos clientes, empregados, acionistas e credores orientados pelo mercado, quando surge algum problema social. A esfera secundária centra-se nas leis e valores morais que intermediarão a resolução dos conflitos.

Nas críticas ao modelo referendado por *Wood* (2010), a RSC se baseia na não separação e distinção, todavia constitui-se de sistemas que se interpenetram mutuamente. Ainda, a função econômica é realizada sem preservar a sociedade, uma vez que o domínio das políticas públicas das leis e regulamentos mostra o universo dos problemas sociais das corporações, governo, educação etc.

A limitação do modelo se deve à falta dos valores de reatividade social, encorajando, assim, as condições de mudança de prioridade do governo para as necessidades, porque não sugeriu um modo eficaz de administrar os conflitos de valores (WOOD, 2010). Ainda, a limitação do modelo se deve pela falta dos valores de reatividade social encorajando as condições de mudança de prioridade do governo, às necessidades, porque não sugeriu um modo eficaz de administrar os conflitos de valores (WOOD, 2010).

2.2.4 Modelo de tridimensional de Arché Carroll (1979)

Archie Carroll foi um dos primeiros precursores da PSC, com a implantação da Pirâmide de Carroll, integrando-se os conceitos de análise multidimensional de RSC representados pelo cubo tridimensional, conforme Figura 3.

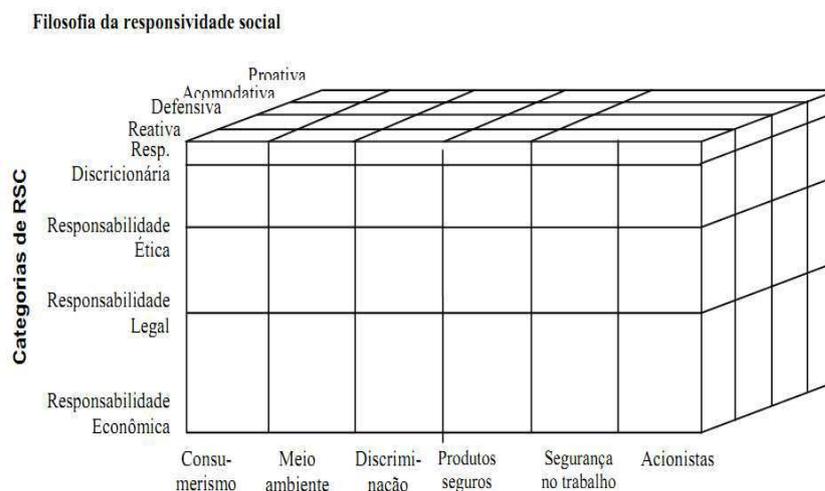


Figura 3: Cubo do Modelo Tridimensional de Performance Social Corporativa.
 Fonte: extraído de Carroll (1979).

Para Carroll (1979), o modelo de RSC se relaciona aos princípios de gestão para avaliar o desempenho social por meio da análise das variáveis: sociais, ambientais e econômicas. Esse modelo sugere a responsabilidade como motivação e como não mensuração da primeira dimensão de desempenho operativo, através dos quatro domínios da RSC (econômicos, legais, éticos e discrecionários). A segunda dimensão matricia-se nas questões sociais corporativas (consumismo, o meio ambiente, a discriminação, a segurança do produto, a segurança

ocupacional e parceiros). Finalmente, a dimensão filosófica de respostas (reativa, defensiva, Acomodativo e proativa) visa à construção do cubo tridimensional de PSC, com capacidade de 96 células, podendo esse número aumentar ou diminuir, em consonância com o número de questões incluídas.

Nesse modelo, o estilo de gestão é condição prioritária às competências essenciais e sociais a partir da identificação dos problemas sociais corporativos, endereçados para a especificação da capacidade de resposta às questões, reconhecendo que as ações sociais mudam ao longo do tempo, dependendo da visão sistemática das questões sociais de maior interesse corporativo. Por sua vez, moldam as estratégias ou a capacidade de resposta dos componentes com as dimensões de RSC, como mostrado no Quadro 3.

Quadro 3: Hierarquia de Responsabilidade Social Corporativa.

RSC de <i>Carroll</i>
Responsabilidade Discricionária Obrigações de responsabilidade social
Responsabilidade Ética Corporações devem obedecer às diretrizes éticas da sociedade.
Responsabilidade Legal Corporações devem obedecer às leis.
Responsabilidade Econômica Corporações devem cumprir o papel das instituições para conversão dos recursos.

Fonte: adaptado por *Carroll* (1979).

As quatro categorias de RSC não são mutuamente excludentes nem tampouco retratam continuidade com as preocupações econômicas em uma extremidade; já na outra, as preocupações sociais não apresentam nem cumulatividade e nem aditividade. Contudo, o cubo tem um papel fundamental na evolução da categorização social (*CARROLL*, 1979).

As definições do modelo de RSC nas áreas de segurança do produto, no trabalho, no meio ambiente, no consumo e nos acionistas não significam, necessariamente, o foco nas questões sociais. Essas ações ficam a cargo do pesquisador/gestor para identificar quais as áreas ou recursos corporativos priorizam em suas obras, socialmente responsáveis, alinhadas ao comportamento e à resposta do gestor, designadas pela terceira dimensão, descritas nos aspectos, nos tipos de respostas ou responsividade social: (a) Reativa: a questão social corporativa depois de ameaçar seus objetivos de funcionamento; (b) Defensiva: a empresa age para se proteger ou se defender de um desafio ou problema; (c) Acomodativo: a empresa se

alinha às exigências do governo ou da opinião pública; (d) Proativa: a empresa antecipa exigências que ainda não foram feitas (CARROLL, 1979).

As críticas ao modelo de *Carroll* (1979), na visão de *Wood* (1991), tratam da dimensão filantrópica menos abrangente, com hierarquias monológicas, uma vez que os gestores se atentam mais para as responsabilidades econômicas, justificadas facilmente pela violação dos padrões éticos; o processo de sensibilidade social não reflete os modos de resposta e não há variável de resultados e, por último, a categoria discricionária não apresenta agente gerencial. A crítica ao modelo, por *Kang* (1995), refere-se ao processo filantrópico ou discricionário que não legitima, ainda, a responsabilidade dos negócios.

Desde então, muitos autores adaptam seus modelos, ampliando, ainda mais, as conceituações de PSC, como pode ser visualizado a seguir.

2.2.5 Modelo de *Dalton e Cosier* (1982).

Os autores defendem a ideia das quatro faces da responsabilidade social corporativa, estruturadas a partir da matriz 2X2, na Figura 4.

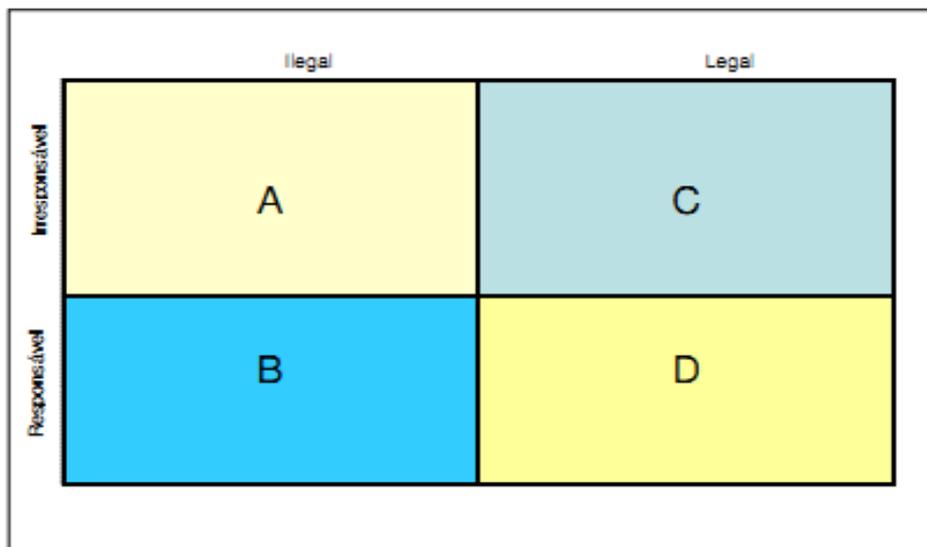


Figura 4: Quatro Faces da Responsabilidade Social Corporativa
Fonte: Adaptado por *Dalton e Cosier* (1982).

Nessa matriz, ocorreram diversas combinações entre a legalidade e a responsabilidade, ampliando os aspectos legais e ilegais dispostos na horizontal e, na vertical: os aspectos

irresponsáveis e responsáveis. Portanto, as combinações do modelo enquadram-se na estratégia adotada pela corporação.

O modelo limita a busca somente na corporação socialmente responsável, caso ela opere de forma legal e responsável e escolhendo, dentre esses, padrões legais.

2.2.6 Modelo de responsabilidade social de *Carroll e Hoy* (1984).

O modelo propõe a integração das políticas sociais e de gestão estratégica para formulação de estratégia de responsabilidade social, como elemento da política organizacional corporativa global, focada nas ações de tomada de decisão dos gestores. Essas ações abrangem os elementos associados à natureza da competição, recursos, competências, ameaças e oportunidades do mercado, baseados nos valores e aspirações dos gestores, no reconhecimento das expectativas da sociedade, relacionando-se ao modo de agir, como disposto na Figura 5.

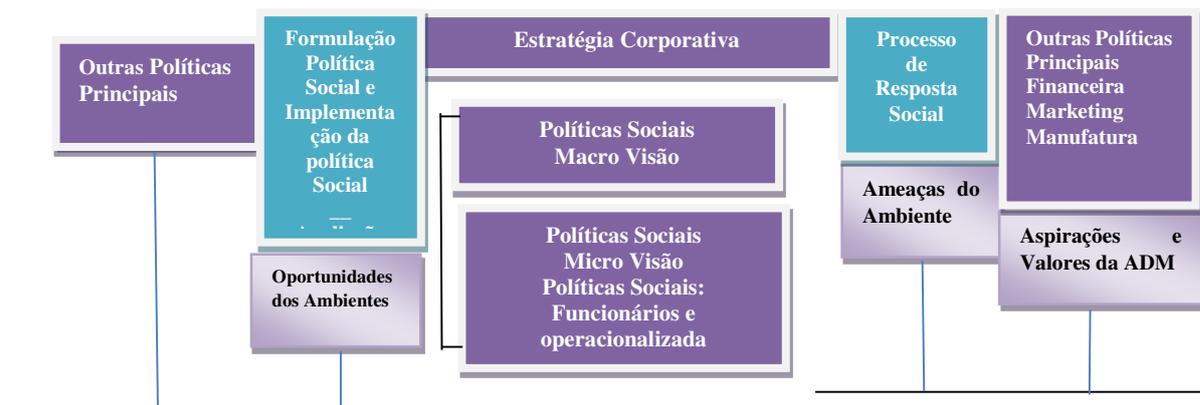


Figura 5: Estratégias corporativas e o processo de política social

Fonte: Extraído a partir de *Carroll e Hoy* (1984).

Na Figura 5, as dimensões representam-se com base nas visões corporativas macro e micro ambientais, sendo que a primeira consiste na política social dos gestores, relacionando com a dimensão social baseada nas estratégias societal e dos negócios e a segunda trata da formulação e implementação corporativa das estratégias de respostas às demandas sociais das micropolíticas e estão sujeitas às avaliações e mudanças. Quanto ao processo político, corresponde às políticas sociais, abrangendo a avaliação das ações sociais dos gestores para viabilizar a vantagem competitiva da corporação.

Com base nisso, o modelo estruturou-se nas políticas de gestão corporativa para vantagem competitiva e o diferencial teórico com perspectiva de competitividade global. Esse modelo limita-se às condições sociais, aos resultados e aos esforços, faltando a visão macro-organizacional.

2.2.7 Modelo de responsabilidade social corporativa de *Wartick e Cochran* (1985).

Esse modelo de RSC se caracterizou a partir do modelo de *Carroll* (1979), ampliando o conceito de PSC com os aspectos lógicos, sintetizados por três tipos de RSC, sendo: responsabilidades econômica, pública e social, incorporando-as a três segmentos: princípios, processos e políticas, conforme Quadro 4.

Quadro 4: Modelo de Responsabilidade Social Corporativa.

PRINCÍPIOS	PROCESSOS	POLÍTICA
RSC: 1.Econômica 2.Legal 3.Ética 4.Discricionária	RSC: 1.Reativa 2. Defensivo. 3. Pró-Ativa	Gestão dos Aspectos Sociais 1.Identificação dos Aspectos 2. Análise dos Aspectos. 3.Desenvolvimento de Resposta.
Dirigido ao: 1. Contrato Social do negócio. 2. Negócio como um agente moral.	Dirigido à: 1.Capacidade de resposta a alterações das condições sociais; 2. Abordagem de gestão para desenvolvimento de respostas	Dirigido à: 1.Minimização de surpresas. 2.Determinação das políticas efetivas de RSC.
Orientação Filosófico	Orientação Institucional	Orientação Organizacional

Fonte: elaborado por *Wartick e Cochran*, 1985.

Esse modelo aponta as orientações filosóficas, institucionais e organizacionais, respectivamente, refletindo-se nas categorias específicas dos processos de varredura ambiental, da gestão de *stakeholders* e das questões de gestão. Cada componente dimensional possui suas próprias características para orientação e direção dos conceitos integrados do envolvimento social das corporações. Os princípios, os processos e as políticas direcionam-se à função principal dos negócios, refletindo como agente moral no contrato social corporativo. Nesse modelo, constata-se a origem das dimensões da RSC pelos princípios que refletem a orientação filosófica, identificando-se as causas e os problemas sociais que implicam o sentido lógico e racional.

Os processos de respostas sociais corporativas constituem-se de orientação institucional, com conhecimento do ambiente e das necessidades em seu entorno para consecução das respostas. O gerenciamento das políticas sociais reflete-se na orientação organizacional e na administração dos recursos sociais em âmbito corporativo. Assim, a contribuição propicia, na análise ambiental dos princípios, processos e resultados corporativos, através dos contratos sociais vivenciados por suas práticas.

2.2.8 Modelo de responsabilidade corporativa de *Carroll* (1991).

Esse modelo subdivide-se na responsabilidade corporativa, a partir de quatro dimensões. A dimensão econômica caracteriza-se na lucratividade empresarial. A dimensão legal fundamenta-se na obediência às leis existentes. A dimensão ética relaciona-se com que é certo e ético; já a dimensão discricionária envolve-se com o perfil de bom cidadão. Mediante disso, o modelo concentra-se nas corporações e seus *stakeholders*, contribuindo para a análise ambiental e a projeção futura, a partir dos valores éticos do que se deve aplicar. Por isso, difere do modelo *Carroll* (1979), em face do nível de abrangência corporativa institucional, ligada à imagem de boa cidadã perante a sociedade.

Suas limitações referem-se à hierarquização das dimensões que não apresentam sobreposição das dimensões de RSC, bem como dizem respeito às categorias filantrópicas ou discricionárias, entendidas de maneira desnecessária e, até mesmo, inexatas, devido à sua natureza voluntária

2.2.9 Modelo corporativo revisado por *Wood* (1991).

O modelo surgiu a partir de *Carroll* (1979) e de *Wartick* e *Cochran* (1985), propondo as revisões nos processos de capacidade de resposta social, que vão além da articulação de *Carroll* (1979) e nas categorias de capacidade de resposta corporativa (reativa, defensiva, Acomodativo e proativa), aprimorando as categorias sociais e reorganizando-as sob novos temas, preocupações e resultados dos comportamentos.

O modelo propõe a aplicação das variáveis existentes nos modelos anteriores, esboçando as ações sociais corporativas adaptadas pela avaliação dos processos ambientais, gestão dos *stakeholders* e as questões de gestão. Para isso, a autora enquadrou os três princípios para a

construção da PSC, levando a RSC a quatro domínios: econômico, jurídico, ético e discricionário, para identificação e relacionamento dos princípios de responsabilidade social de legitimidade social (nível institucional), a responsabilidade pública (organização em nível macro) e o critério gerencial (nível individual). Assim, a base do modelo de Wood (1991) pressupõe no Quadro 5.

Quadro 5: Modelo de *Performance Social Corporativa* de Wood (1991).

<i>Princípios de Responsabilidade corporativa</i>
Princípios Institucional: Legitimidade Princípio Organizacional: Responsabilidade Pública Princípio Individual: Gestão discricionária (<i>managerial discretion</i>)
<i>Processos de Responsividade Social Corporativa</i>
Questões ambientais Gestão dos <i>Stakeholders</i> Questões de Gestão
<i>Resultados de Comportamento Corporativo</i>
Impactos Sociais Programas Sociais Políticas Sociais

Fonte: Extraído de Wood (1991).

A contribuição desse modelo consiste na representatividade dos administradores como atores morais para exercerem a prudência no direcionamento voluntário dos resultados socialmente responsáveis, ampliando as decisões morais para amparar a corporação com valores éticos. A aplicação do princípio dos *stakeholders* caracteriza-se pelo processo de avaliação de desempenho social acerca dos impactos e resultados e da responsabilidade por conduzir os processos, políticas e programas corporativos. Assim, o modelo de PSC, de Wood (1991), foi estruturado no Quadro 6.

Quadro 6: Princípios de Responsabilidade Social Corporativa.

Princípio	Nível de Aplicação	Foco	Valor	Origem
Princípio da Legalidade	A sociedade concede a legitimidade e o poder do negócio à longo prazo. Caso contrário, corporações tendem a perdê-lo.			
	Uso institucional baseado em uma empresa de obrigação genérica.		Uso institucional baseado em uma empresa de obrigação genérica.	
	As empresas são responsáveis pelos resultados relacionadas às áreas de envolvimento com a sociedade.			

Princípio da Responsabilidade de Pública	Uso organizacional, baseado nas circunstâncias específicas e sua relação com o meio ambiente.		Uso Organizacional, baseado nas circunstâncias específicas e sua relação com o meio ambiente.	
Princípio do Poder da Gestão Discricionária	Os gestores são agentes morais dentro de cada domínio da responsabilidade social das empresas, com obrigação de exercer tal poder discricionário, no sentido de responsáveis socialmente.			
	Uso no Indivíduo baseado nas pessoas ou gestores como atores organizacionais.		Uso no Indivíduo baseado nas pessoas ou gestores como atores organizacionais.	

Fonte: Elaborado a partir de *Wood* (1991).

As contribuições do modelo de *Wood* (1991) remetem às ações com diferentes tipos de responsabilidades como: princípios motivacionais do comportamento responsável, os processos de capacidade de resposta e os resultados de desempenho. Para isso, os resultados são determinados pelas ligações gerais e específicas. O que se percebe é que, nos resultados gerais, ampliam-se as decisões macros da corporação e, nas decisões específicas, encontram-se as ações técnicas institucionais.

Quanto às críticas a esse modelo, apesar do seu mérito, *Siltoja* (2013) ratifica que existem quatro vieses de conceituações inadequadas, que são: (i) falta do componente de ação, (ii) a capacidade de resposta social não é um processo, mas um conjunto de processos, (iii) não há confiança nas políticas que não garantem resultados responsáveis e (iv) cada corporação pode ser avaliada com base na *performance* social nas conceituações tradicionais corporativas responsáveis/irresponsáveis, as quais não se encaixam bem no pensamento de PSC (*WOOD*, 1991). Então, estendeu os modelos anteriores da PSC focados na estrutura (não filosóficas), princípios de responsabilidade, insumos significados e os processos de sensibilidade social (capacidades).

Para as críticas de *Swanson* (1995) ao modelo de *Wood* (1991), retratam-se os conceitos sociológicos e não gerenciais, econômicos ou filosóficos. Desse modo, os conceitos basearam-se nas suposições do sistema aberto orgânico, não mecânico, com visualizações de sistemas fechados, dentre eles: 1) os princípios devem manter o controle social dos padrões normativos; 2) incorporar o dever positivo em todas as suas instâncias institucionais, organizacionais e individuais e 3) necessidade de abordar a motivação moral que suporta expressões dos deveres negativos e positivos.

Ademais, as críticas de *Siltoja* (2013) ao modelo de *Wood* (1991) cercam-se de quatro vieses de conceituações inadequadas: (a) falta um componente de ação, (b) a capacidade de

resposta social não é um processo, mas um conjunto de processos; (c) inexistência de muita confiança nas políticas que não garantem resultados responsáveis, e (d) cada corporação deve avaliar com base na *performance* social e nos conceitos tradicionais corporativos responsáveis /irresponsáveis, que não se encaixam bem na PSC.

2.2.10 Modelo de *performance* corporativo de Wood (1994).

O modelo foi adaptado a partir de Wood (1991), estendendo-se os esforços de maneira mais abrangente, organizando a “literatura numa estrutura de princípios (não filosóficos), de responsabilidade como insumos, processos de responsabilidade social como a demanda, saídas e resultados de produtos”, conforme Quadro 7.

Quadro 7: Modelo de *Performance* Social Corporativa de Wood (1994).

Princípios de Responsabilidade de Social	Processos de Respostas Sociais	Resultados e Impactos de Desempenho
Legitimidade: Corporações abusam do poder da sociedade, pois esta concede o direito de perder esse poder.	Varredura ambiental: Reunir as informações necessárias à compreensão e análise da empresa: social, política, legal e ética e ambiental.	Efeito sobre as pessoas e organização.
Responsabilidade Pública: Corporações responsáveis pelos resultados relacionados com as áreas principais e secundárias de envolvimento com a sociedade.	Gestão dos Parceiros: Engajamento ativo e construtivo das relações com <i>Stakeholders</i> .	Efeito sobre a natural e o físico ambiental
Discrição Gerencial: Gerentes e outros funcionários são atores morais e têm o dever de exercer discrição responsável socialmente e resultados éticos.	Problemas/Gestão de Relações Públicas: conjunto de processos para empresa identificar, analisar e agir sobre o social, ou questões políticas que possam afetá-la significativamente.	Efeito sobre o sistema social.

Fonte: elaborado por Wood (1994).

O modelo de Wood (1984) diferencia-se do modelo de Wood (1991), por causa dos princípios de legalidade, uma vez que as corporações abusam do poder e da responsabilidade pública e, no princípio discricionário, ampliam-se as ações socialmente responsáveis. Nos processos, diferem da varredura ambiental, em virtude das dimensões políticas, éticas, legais e ambientais, estendendo-se nas relações com os *stakeholders* e a gestão de relações públicas analisadas pela função social e questões políticas.

A emergência sobre a responsabilidade social e a responsabilidade corporativa produz a necessidade de identificar, mensurar e reportar os impactos, o desenvolvimento e acontecimentos sociais, devendo satisfazer as necessidades corporativas e dos *stakeholders*.

Dessa maneira, as corporações devem alocar, em tempo, os recursos e dinheiro para a construção de programas sociais que promovam ações beneficentes, determinando a efetividade dos investimentos em longo prazo. Mediante isso, as corporações compreendem-se na promoção das informações sociais, identificando os impactos da corporação sobre a sociedade de muitas outras formas.

Ainda, as críticas ao modelo de *Wood* (1991) permaneceram no modelo de *Wood* (1994), referindo-se, de acordo com *Siltaoja* (2013), às realizações e aos resultados da PSC, de modo genérico e não detalhado. Outra crítica a esse modelo, na percepção de *Wood* (2010), baseou-se nas dimensões sociológica e não gerencial, econômica ou filosófica, como sistemas abertos de pressupostos orgânicos, não mecanicistas.

2.2.11 Modelo reorientado de Swanson (1995 e 1999).

Esse modelo de *Swanson* derivou-se do modelo de *Wood* (1991), com intuito de orientar os pontos críticos de análise corporativa, modificando o caráter normativo de *Wood* (1991), devido à falta de cumprimento dos deveres e obrigações de RSC, aferidos no lucro e nos comportamentos morais.

Com base nisso, o modelo se firmou nos princípios, processos e resultados em quatro grupos: macros princípios de RSC e micros princípios são tomadas de decisões dos executivos em relação aos aspectos econômicos e ecológicos; dos valores sociais legítimos e ilegítimos; a cultura corporativa refere-se à tomada de decisão e às respostas sociais sustentadas no meio externo e os impactos sociais relacionam-se com as ações econômicas, ecológicas e de poder. Além disso, há processos de valores econômicos, ecológicos e de poder. Os valores econômicos compreendem as conversões de valores internos e externos, em consonância com o comportamento cooperativo.

Além disso, os valores ecológicos referem-se aos *links* integrativos entre a organização-ambiente que a circunda para sustentar a vida, baseada na cooperação e colaboração. O valor de poder são as ações individuais corporativas, adquiridas pelo poder coercitivo e de arranjos físicos e hierárquicos, conforme Figura 6.

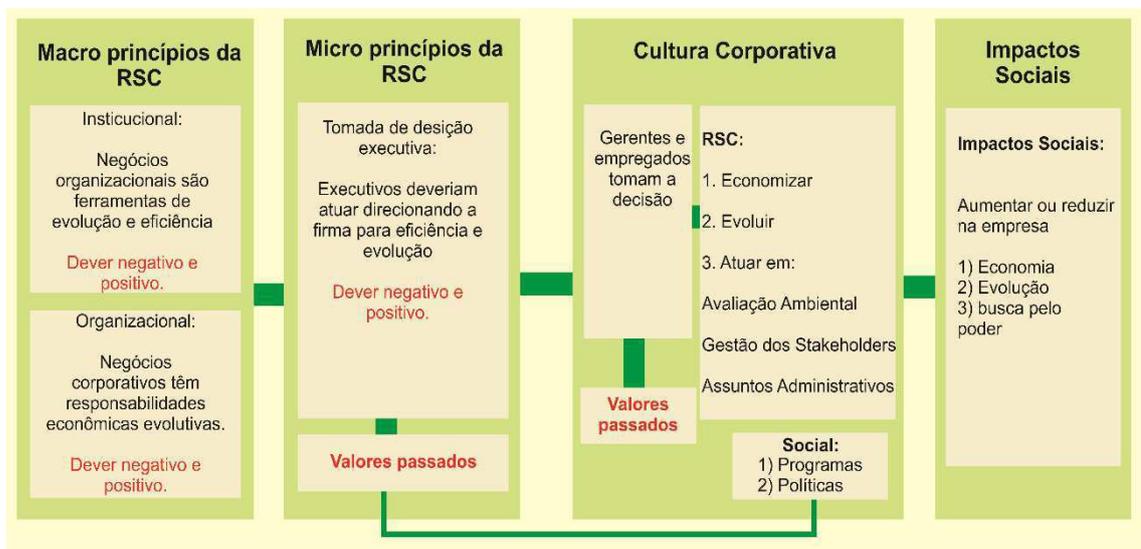


Figura 6: Modelo de Desempenho Social Corporativa reorientado.

Fonte: elaborado a partir de *Swanson* (1995).

A adequação do modelo inclui os processos de tomada de decisão social, embasados no contexto social, nas motivações e possíveis resultados, devendo-se considerar mais como processos sociais do que como valores éticos individuais. Seus princípios foram revisados, comparados aos princípios, processos e resultados de *Wood* (1991), baseando-se na RSC micro e macro, sendo: a cultura corporativa e os impactos sociais. Ainda em cada categoria, apresenta a PSC com base nas dimensões normativas, de modo mais amplo em relação a outros conceitos.

Além disso, *Swanson* (1999) ampliou, em seu trabalho nas dificuldades de integração descritiva (do que é) e normativa (o que deveria ser) para alcançar a PSC. Ao invés de se preocupar com os ganhos e perdas, justificou nas perspectivas econômicas alinhadas à RSC. Os fatores contribuem para o desempenho social dos parceiros organizacionais no ambiente social e nas decisões dos gestores. Assim, a inovação buscou a sintonia dos valores nas vantagens de integração do tema. Por fim, no Quadro 8, apresenta os conceitos de *Swanson* (1995 e 1999).

Quadro 8: Diferenças teóricas de *Swanson* (1995 e 1999).

<i>Swanson</i> (1999)	Comparado: <i>Swanson</i> (1985)
Miopia normativa mostra a percepção de valores relevantes para diagnosticar a política atual.	Receptividade definida como a percepção de que os valores e fatos são inseparáveis da formulação política.
Valor inerte cultura. Reforçar a manutenção da circunscrição de valor na organização informal.	A descoberta da cultura reforça o valor para manutenção da expansão da cultura organizacional.
Restrito aos valores externos quando os valores sociais incongruentes com o <i>status quo</i> , mal	Expandido de valor, ou detectado com ampla gama de valores sociais por assuntos externos, funcionários e a

interpretado, não comunicado ao executivo ou não detectados, primeiramente, pelos atores corporativos.	transmissão desta informação para outra decisão do mercado organizacional.
Valor que negligencia a capacidade de resposta ou a incapacidade da empresa para se adaptar, de forma eficaz, a valores sociais.	Valor sintonizado da capacidade de resposta definida como a possibilidade de que as organizações possam selecionar e recordar muitos valores para respostas aprendidas nos seus ambientes.

Fonte: Extraído de *Wood* (2010).

A autora baseou-se nos valores, condicionando-os ao perfil do indivíduo para manter a cultura organizacional, fundamentando-se nas decisões de valores corporativos, por meio de códigos de condutas relacionados aos princípios éticos e sociais. Assim, o modelo caracterizou-se na análise do desempenho social, nas contribuições da PSC baseadas nas ações socialmente responsáveis, visando às perspectivas socioambientais e econômicas.

2.2.12 Modelo de indicadores de RSC de *Hopkins* (1997)

Os indicadores analíticos de *Hopkins* (1997) baseou-se no modelo de *Wood* (1991) para avaliação do perfil da RSC, a partir da compreensão dos nove elementos do relacionamento corporativo, socialmente responsáveis. Esses elementos extraíram-se das indicações de RSC com propriedades genéricas e agrupadas em três níveis do Quadro 9.

Quadro 9: Indicadores de RSC de *Hopkins*.

Nível I: Princípios de Responsabilidade Social	
Elementos	Indicadores
Legitimidade	Código de ética
Responsabilidade Pública	Litígio envolvendo violação das leis da empresa; -Penalidades em consequência das atividades ilegais; Contribuição para as inovações; -Criação dos empregos diretos e -Criação de empregos indiretos.
Arbitrariedades Executivas	Código de ética; -Executivos condenados por atividades ilegais.
Nível II: Processos de Capacidades de Respostas	
Percepção do Ambiente	Mecanismo para examinar as questões sociais relevantes para a empresa.
Stakeholders	Corpo analítico para as questões sociais, como parte integral da elaboração de políticas; - Existência de auditorias sociais; -Relatório de prestação de contas sobre ética.
ADM de questões	Políticas com base nas análises das questões sociais.
Nível III: Resultados de Ações de Responsabilidade Social	
Efeitos sobre os Stakeholders internos	Proprietários dos Acionistas: Lucratividade/valor/Irresponsabilidade Administrativa ou atividades ilegais, bem estar da comunidade e filantropia Corporativa. Código de Ética: Executivo, código, funcionários, relações sindicais, questões de segurança, pagamentos, subsídios, benefícios, demissões, políticas para mulheres e minorias.
Efeitos nos Stakeholders Externos	Cuidado com os consumidores: código de ética, recalls dos produtos, litígios, controvérsias públicas sobre os produtos e serviços, propaganda enganosa. Meio Ambiente: poluição, lixo tóxico, usa de produtos reciclados, uso de etiquetas ecológicas nos ecológicas, comunidades, doações, programas comunitários, envolvimento direto com

	programas controversos da comunidade e litígios para comunidade; -Fornecedores: código ético das empresas e dos fornecedores, litígios, /penalidades, controvérsias públicas.
Efeitos Institucionais Externos	Organização como instituição social: códigos éticos, litígios genéricos, processos por ações classistas, melhoria nas políticas, nas legislações em decorrência das pressões das empresas.

Fonte: Extraído de Hopkins (1997).

A visão de *Hopkins* (1997) consistiu no entendimento da RSC, a partir de níveis assim descritos: a legitimidade e a responsabilidade pública (Nível I), processo de capacidade de resposta social envolve os atributos (Nível II) e pelos resultados de ações de responsabilidade social (Nível III), a partir da percepção do ambiente, do gerenciamento dos *stakeholders* e da administração social e dos resultados das ações da Responsabilidade Social (RS), incorporando-se aos *stakeholders* internos e externos.

Para cada indicador, analisa os subsídios para realização de auditorias sociais corporativas, tratadas pela análise institucional das questões sociais, do ambiente, dos *stakeholders*, em especial, dos fornecedores, dos valores dos consumidores e do meio ambiente. Essas questões sociais ampliam a análise legal instrumentalizada pelas auditorias e relatórios das prestações de contas éticas. A diferenciação do modelo apresenta-se na importância da visão social amparada pelas questões ambientais, legais, éticas e de gestão, focadas nas ações dos *stakeholders*.

2.2.13 Modelo de *performance* social corporativa de *Bauman* (1997).

O autor apresenta as reflexões sobre PSC, baseando-se nas ações *stakeholders*, por meio de quatro dimensões de interação entre as organizações e as diversas entidades do macro ambiente. O modelo conceituou-se na visão de *Walker* e *Marr* (2001) por meio dos quatro portões para o comprometimento entre os atores sociais: ciência, conhecimento, admiração e ação, conforme Figura 7.

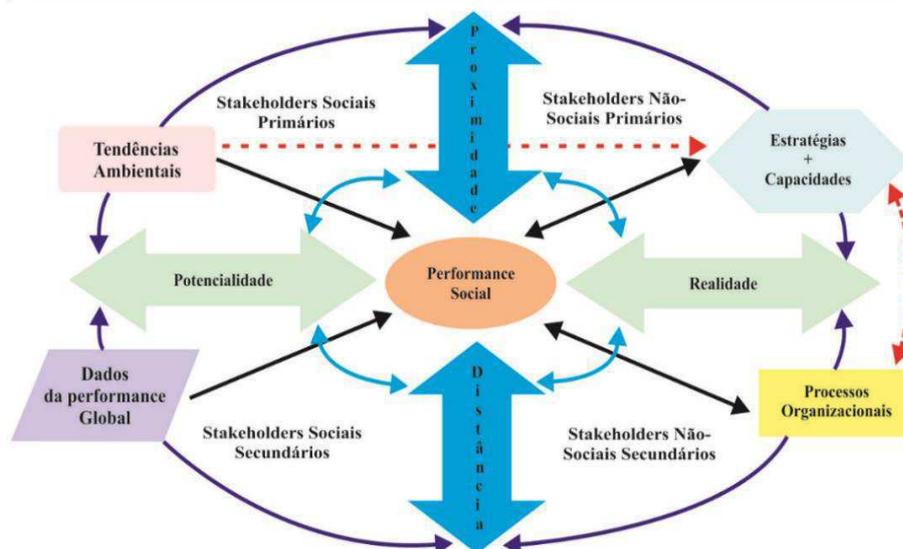


Figura 7: Modelo de Gestão de *Performance Social Corporativa*.

Fonte: Extraído de *Bauman* (1997; 1998).

Por fim, adverte que a consolidação da gestão de PSC depende dos *stakeholders* envolvidos, uma vez que eles tomam as decisões de políticas e programas organizacionais movidos por suas tendências. Com base nisso, o modelo conduz ao comportamento dos *stakeholders* contornado interna e externamente e, em nível global, envolve-se nas tendências ambientais, estratégias, capacidades e processos, a partir dos dados globais dos *stakeholders*.

2.2.14 Modelo de responsabilidade social de *Enderle e Tavis* (1998).

O modelo integra-se pela relevância social das corporações em detrimento à responsabilidade social corporativa, pelas funções econômica, social e ambiental, devendo-se considerar os três níveis de desafios éticos, conforme ilustrado no Quadro 10.

Quadro 10: Níveis de Responsabilidade Social Corporativa.

Níveis	Desafios Éticos
I	As empresas atuam somente em função dos objetivos econômicos: maximização do lucro.
II	Compromisso de desenvolver ações de bem estar da sociedade com ações socialmente responsáveis.
II	São anseios éticos das corporações das demandas sociais e a consistência da preservação ambiental.

Fonte: Elaborado a partir de *Enderle e Tavis* (1998).

Ao analisar os três níveis de desafios éticos, os autores propõem o equilíbrio entre os níveis das dimensões econômica, social e ambiental, pois nenhuma deve se sobrepor a outra. Nessa condição, as dimensões apresentam-se como ativos corporativos, responsáveis pela sobrevivência em constantes mudanças. A RS ainda dependerá do comprometimento corporativo para a aplicação dos recursos das ações responsáveis.

2.2.15 Modelo Bidimensional de Quazi e O'Brien (2000).

O modelo de *Quazi e O'Brien* (2000) pressupõe o relacionamento entre a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável, vinculados com as preocupações sociais e ambientais com a gestão dos negócios, caracterizados por duas dimensões: a dimensão ampla engloba as visões modernas e filantrópicas dos benefícios corporativos em longo prazo, através de ações sociais, sem a perspectiva de compensação do custo incorrido. A dimensão restrita abrange a visão socioeconômica, através dos benefícios de maximizar os lucros dos acionistas e garantir a solvência da corporação. Sendo assim, empreendem-se as ações sociais que contribuem para gerar valor corporativo, contrariamente à visão clássica que nega a obtenção, com base na Figura 8.

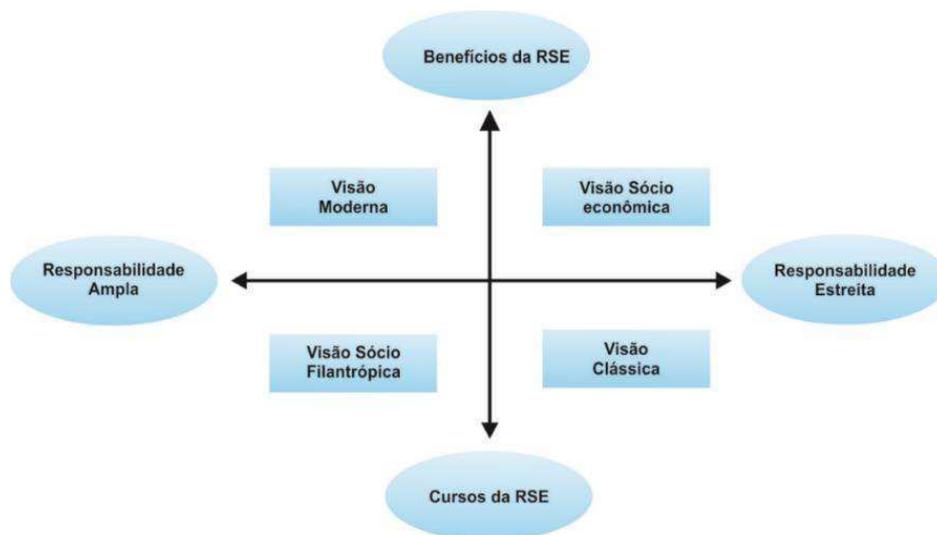


Figura 8: Modelo de duas dimensões da RSC.

Fonte: Elaborado por *Quazi e O'Brien* (2000).

Na RSC ampla, a corporação vai além das responsabilidades clássicas e econômicas, enquanto a RSC estreita trata da maximização do lucro para o acionista. A avaliação da

responsabilidade ampla baseia-se no lucro a qualquer custo, devendo atender a duas visões: a moderna, que defende as ações de RS em longo prazo, traduzidas em benefícios corporativos com a visão filantrópica através das práticas de RS, mesmo que não tragam vantagens à empresa. Assim, o modelo se limita, na visão de *Wezel et al.* (2008), à questão filantrópica somente nos interesses próprios com revestimento de altruísmo, não demonstrando os aspectos negativos de RS para resolução dos conflitos corporativos.

2.2.16 Modelo responsabilidade social corporativa de *Mikkilä* (2003).

O modelo global no ambiente dos negócios de RSC retrata o ambiente operacional da PSC e caracteriza-se pelos vários níveis de problemas de análise de critérios múltiplos, envolvendo grande número de *stakeholders*. Na análise da PSC, o negócio jurídico e o comportamento ético levam em consideração a não institucionalização dos códigos das sociedades. As contribuições do modelo referem-se ao direcionamento das operações e incluem as normas de boa cidadania, destacadas no ambiente operacional em níveis local, nacional e internacional; nos *stakeholders* externos; nas práticas das funções e processos das unidades de produção, nos aspectos técnico, econômico-financeiro, ambiental, sociocultural e político, a fim de concretizar o conteúdo de aceitabilidade das práticas sociais, ambientais e econômicas, que descrevem os problemas relacionados à análise dos critérios múltiplos, envolvendo os *stakeholders*, conforme visualizado na Figura 9.

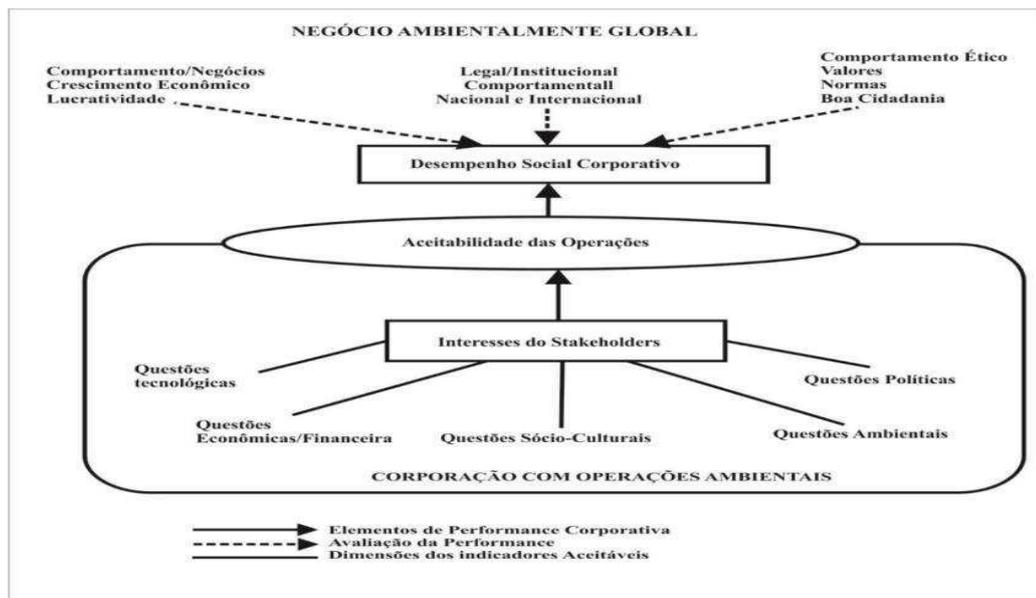


Figura 9: Ambiente Global dos Negócios.

Fonte: Elaborado *Mikkilä* (2003).

Por fim, a crítica ao modelo *Mikkilä* (2003) e *Siltaoja* (2013), pressupõe a política de PSC, abrangendo somente o princípio de responsabilidade às atividades de cidadania.

2.2.17 O Modelo de VBA (*Value, Balance, Accountability*) de *Schwartz e Carroll* (2007).

Os autores *Schwartz e Carroll* (2007) propuseram este modelo, baseando-se na tentativa de apresentar as atividades integradas por um diagrama de cinco temas reconhecidos, complementares e interdependentes, denominados de construtos de RSC, assim considerados: ética corporativa, administração dos *stakeholders*, sustentabilidade e cidadania corporativa. Estes construtos são justapostos por três conceitos centrais: o valor, o equilíbrio e a responsabilidade. Ademais, o modelo vincula-se às obrigações e aos benefícios para realização das atividades com a sociedade, baseados no equilíbrio dos processos dos *stakeholders*, ligados ao ambiente natural com ética e equidade. Ainda, o processo dos *stakeholders* é representado pela prestação de contas à sociedade, por meio de valores sustentáveis, com equilíbrio da responsabilidade pelos fundamentos normativos, na Figura 10.

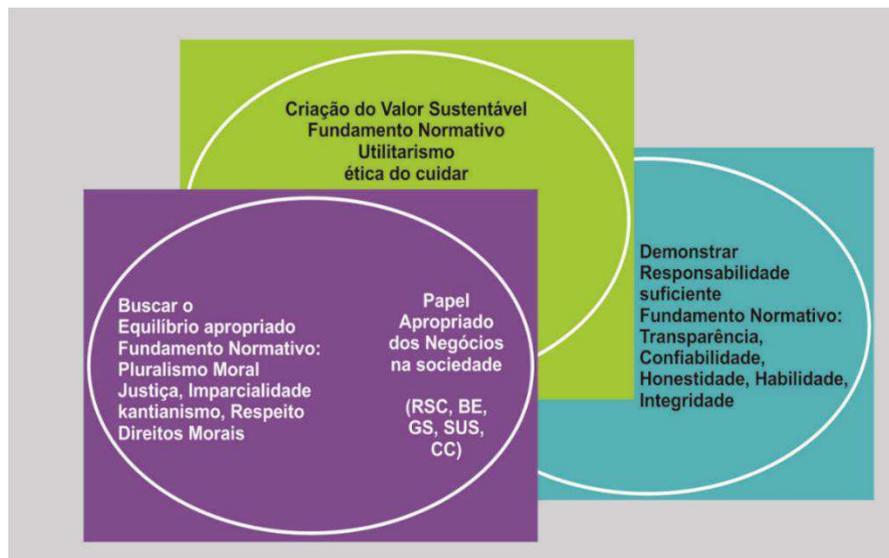


Figura 10: Modelo de VBA (*Value, Balance, Accountability*).

Fonte: Elaborado a partir *Schwartz e Carroll* (2007).

As limitações do modelo referem-se à incorporação de outros temas ligados aos negócios e à sociedade, mediadas pela compreensão dos valores da rede social. Além de persistirem nas incertezas, quanto ao equilíbrio entre os interesses e padrões morais sobre quem são, de fato, os *stakeholders* e quais interesses devem ser prioritários.

2.2.18 Modelo de *performance* social corporativa de *Jamali e Mirshak* (2007).

O modelo interrelaciona-se com os conceitos de *Carroll* (1979) e *Wood* (1991) sobre PSC, examinando as práticas corporativas pelos gestores e respondentes, considerando as questões filantrópicas, de forma abrangente e consistente. Para monitorar os relacionamentos dos grupos, propõe que os gestores monitorem as novas realidades, de modo a gerenciar relacionamentos dos grupos específicos dos *stakeholders* para desenvolver estratégias emergentes em cada domínio de responsabilidade, respectivamente.

Para isso, reitera-se que as corporações devem controlar suas políticas, programas e saídas em todos os domínios de responsabilidade, sendo: o comportamento dos impactos sociais corporativos visíveis nos quatro domínios da responsabilidade: na prestação de postos de trabalho, nos bens e serviços (econômico), no pagamento de impostos (legais), no pagamento de taxas para os burocratas e para os políticos (éticos) ou contribuições sociais de caridade (discricionária).

Além disso, controla-se a natureza dos programas, selecionando-os para investimento em vários domínios de integração social, dentro do corpo de política e no alinhamento com os princípios, processos e resultados em cada domínio respectivo, sendo o grande desafio para a integração eficaz nos quatro domínios, alimentados e aperfeiçoados ao longo do tempo, visualizado na Figura 11.

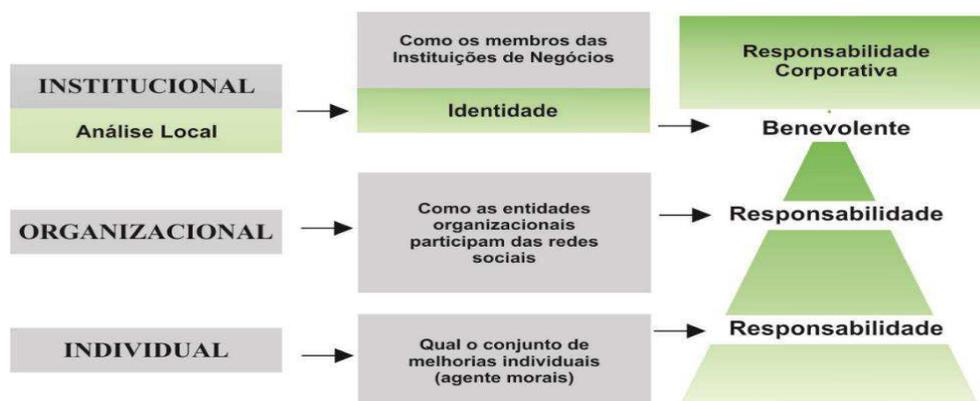


Figura 11: Nível de Análise de PSC.

Fonte: Elaborado a partir de *Jamali e Mirshak (2007)*.

Os processos de responsabilidade social corporativa, segundo os autores *Jamali e Mirshak (2007)*, compreendem os resultados produzidos, monitorados, avaliados, compensados e retificados (ou não) através dos princípios, em três níveis de análise: institucional, organizacional e individual. Logo, o processo de motivação de RSC decorre do princípio de legitimidade (nível institucional), a partir do desejo de se manter a credibilidade e legitimidade dos atores no ambiente compartilhado socialmente responsável e nos resultados das áreas primárias e secundárias do envolvimento corporativo. Os processos delineiam-se na motivação às respostas e no gerenciamento dos *stakeholders*. Em decorrência disso, estende-se o modelo de PSC, focando na estrutura (não filosóficas) dos princípios de responsabilidade, insumos, significados e nos processos de sensibilidade social (*throughput*).

2.2.19 Modelo de ética nos negócios de *Goran e Wood (2008)*.

Os processos de responsabilidade social corporativa, segundo os autores *Jamali e Mirshak (2007)*, compreendem os resultados produzidos, monitorados, avaliados, compensados e retificados (ou não) através dos princípios, em três níveis de análise: institucional, organizacional e individual. Logo, o processo de motivação de RSC decorre do princípio de legitimidade (nível institucional), a partir do desejo de se manter a credibilidade e legitimidade dos atores no ambiente compartilhado socialmente responsável e nos resultados das áreas primárias e secundárias do envolvimento corporativo. Os processos delineiam-se na motivação às respostas e no gerenciamento dos *stakeholders*. Em decorrência disso, estende-se o modelo

de PSC, focando na estrutura (não filosóficas) dos princípios de responsabilidade, insumos, significados e nos processos de sensibilidade social (*throughput*), na Figura 12.



Figura 12: Modelo Ético nos Negócios.

Fonte: Elaborado por Goran e Wood (2008).

O modelo esboça a necessidade de orientar, explorar e interpretar o que é e como o fenômeno é conhecido no contexto da ética corporativa. Assim, a limitação desse modelo refere-se à dificuldade de avaliar e medir as questões subjetivas.

2.2.20 Modelo *performance* social corporativa de Siltaoja (2013).

Esse modelo espelha-se em Wood (1991), não somente pela informação convertida em conhecimento, mas por detalhar contribuições para o alcance dos resultados de responsabilidade, através das características de *performance*: nos princípios, processos e resultados corporativos, tendo em vista os processos sociais e ambientais, com objetivo de responder às mudanças do desenvolvimento sustentável, das *performance* sociais corporativas nos negócios e dos planos de mudanças em busca dos resultados. Acerca disso, Siltaoja (2013) enfoca os três processos de sensibilidade social, chamados de “varredura ambiental” das informações corporativas nas mudanças no ambiente circundante. Essa varredura ambiental pressupõe a substituição dos processos de aprendizagem social e ambiental, da gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional no desenvolvimento das práticas ambientais e socialmente sustentáveis, como descrito no Quadro 11.

Quadro 11: Revisão Preliminar do Modelo de *Performance Social Corporativo* (PSC).

Princípios de Responsabilidade Social Corporativa	Processos de Respostas Sociais	Resultados e Impactos de Desempenho
Desenvolvimento sustentável Corporações são responsáveis pelo estilo de gestão aplicada aos processos, de forma que eles reconheçam a importância de preservar e sustentar o ambiente natural e biodiversidade para o futuro das gerações.	Cidadania de Atividades Corporativa Forma como as empresas desempenham um papel ativo nas atividades de cidadania e regulação democrática.	Efeitos sobre as pessoas e organizações.
Contexto institucional Efeitos contextuais dependem do que é requerido e o que é esperado do responsável pelos negócios quando avalia a legitimidade das atividades desses negócios.	Gerenciamento das partes interessadas Engajamento ativo e relacionamento construtivo com as partes interessadas.	Efeitos sobre os ambientes físicos e naturais.
Critério gerencial Gerentes e funcionários são atores morais e têm o dever de exercer discricão em direção socialmente responsável e resultados éticos.	Aprendizagem Ambiental e social Foca no desenvolvimento e aprendizagem das práticas e produtos que atendam às demandas ecológicas e sustentáveis para o futuro.	Efeitos sobre os sistemas sociais e instituições.

Fonte: Elaborado por *Siltoaja* (2013).

Após a revisão preliminar do modelo principal de PSC, posteriormente, será apresentada a imagem de acordo com o modelo de *Siltoaja* (2013), na Figura 13.

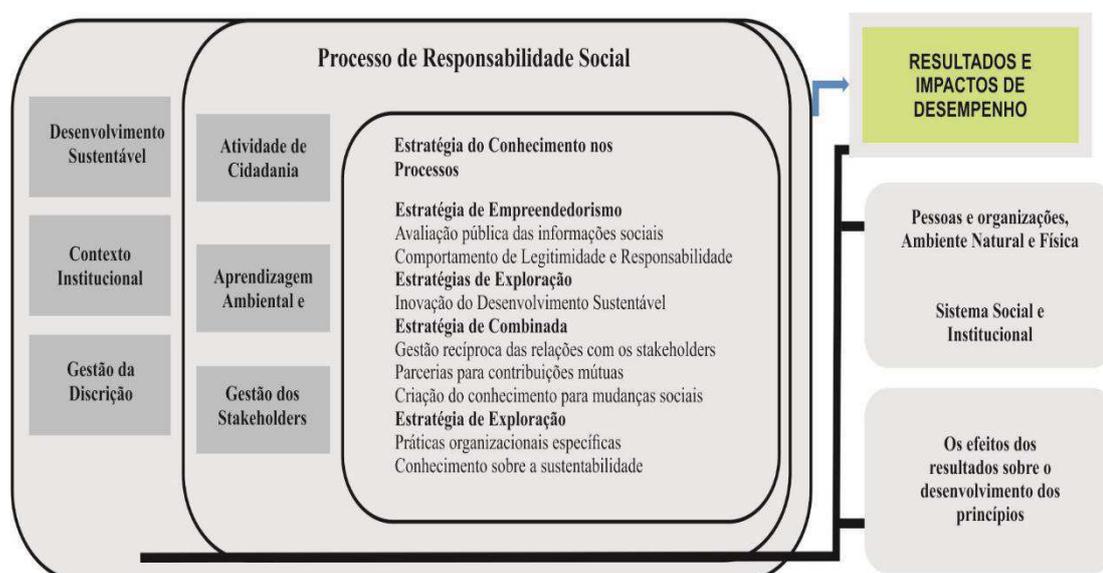


Figura 13: Modelo Revisado Performance Social Corporativa (PSC)

Fonte: Elaborado por *Siltoaja* (2013).

Para análise dos exemplares de RSC e PSC das décadas de 1950 a 2014 do referido trabalho, realizou-se uma síntese desses modelos, com interpretação a partir dos conceitos

dominantes de *Garriga e Melé* (2004), das filosofias de *Spicer* (1978), bem como das contribuições e limitações desses modelos, representados no Quadro 12.

Quadro 12: Síntese dos modelos conceituais de RSC e PSC, a partir das correntes dominantes e as filosofias gerenciais.

Modelo	Dimensão	Correntes Dominante	Visão conceitual	Contribuição	Limitação
Círculo Concêntrico (<i>OCDC</i>) (1971)	Ambiental e Econômica: Produtos, trabalho e crescimento) e social: pobreza, exclusão social e degradação urbana.	Instrumental	Clássica	Responsabilidade de lucros econômicos e não econômicos.	Faltam: valores de reatividade social como prioridade do governo e gestão de conflitos.
Três estados comport. corporativo de <i>Sethi</i> (1975)	Social: Obrigações/pressões sociais e expectativa da sociedade: Econômico: força de mercado. Legais: valores/ normas.	Integrativa	Ativista	Responsabilidades além das fronteiras, com a preocupação dos impactos corporativos à sociedade.	Comportamento corporativo não engloba toda a arena comportamental.
RSC de <i>Preston</i> e <i>Prest</i> (1975)	Social: <i>stakeholders</i> , valores morais, problemas sociais; Legal: obrigações legais.	Ética	Gerencial	Respeito à política dos <i>stakeholders</i> : ético e as questões legais e sociais.	Faltam: valores de reatividade social e resolução dos conflitos.
RSC de <i>Carroll</i> (1979)	Responsabilidades discricionária, legal, ética e econômica.	Integrativa	Gerencial	Cumprimento das obrigações sociais, delineadas pelas diretrizes éticas e legais dos recursos corporativos.	Ausência da identificação dos problemas sociais e a PSC funcionalista.
RSC de <i>Dalton</i> e <i>Cosier</i> (1982)	Responsabilidade legal ilegal: pobreza, degradação urbana e exclusão.	Política	Clássica	Aspectos legais e ilegais, de um lado e de outro os aspectos de irresponsáveis e de responsáveis.	Corporação social, responsável opera somente na forma legal.
RSC de <i>Carroll</i> e <i>Hoy</i> (1984)	Elementos: Competição, recursos, competências, ameaças e oportunidades do mercado; Valores e aspirações dos gestores e o reconhecimento da sociedade.	Política	Gerencial	Integração das políticas sociais, gestão estratégica através da formulação de estratégia incompleta focada na decisão de gestão para as questões global.	Objetivos sociais corporativos sem a visão macro organizacional, os resultados e esforços serão limitados.
RSC de <i>Wartick</i> e <i>Cochran</i> (1985)	Social: governamental, política dos Stakeholders e ética. Legal, ambiental, questão de gestão econômica.	Integrativa	Gerencial	PSC aspectos logísticos: três tipos de RSC pública social, econômica, por princípios, processos e políticas.	Ser tão lucrativa e manter forte posição competitiva, com alto grau de eficiência operacional e lucrativa.
RSC de <i>Carroll</i> (1991)	Ético, legal, econômico e discricionário.	Ética	Gerencial	Análise ambiental da projeção futura através dos valores éticos e da varredura nos <i>stakeholders</i> para aplicar.	Falta: hierarquização das dimensões, não há sobreposição confundida como voluntarismo.
PSC de <i>Wood</i> (1991)	Princípios, processos e resultados: categorias de capacidade de resposta (reativa, defensiva, Acomodativo, proativa), dos <i>stakeholders</i> e a análise ambiental.	Integrativa	Gerencial	Busca dos resultados a partir dos comportamentos socialmente responsáveis.	Faltam: capac. resposta social; confiança nas políticas. A PSC avaliada (estrutura (não filosófica).

<i>PSC de Wood (1994)</i>	Processos, programas e resultados aplicados pela varredura ambiental às ações dos <i>stakeholders</i> e às relações públicas e à econômica.	Integrativa	Gerencial	Princípios de legalidade priorizada pela sociedade com ações socialmente responsáveis nas relações dos <i>stakeholders</i> e na gestão pública.	Críticas ao modelo de <i>Wood</i> (1991), continuaram no modelo de (1994).
<i>PSC de Swanson (1995)</i>	Ações econômicas, ecológicas e de poder.	Instrumental	Ativista	Decisão de gestão: aspectos econômicos e ecológicos, da cultura e impactos sociais.	--
<i>PSC de Swanson (1999)</i>	<i>Stakeholders</i> a partir da inovação econômica e social	Integrativa	Gerencial	<i>Stakeholders</i> e a inovação na perspectiva econômica e social.	--
<i>Indicadores de RSC de Hopkins (1997)</i>	Responsabilidade Pública: ambiente; gerenciamento dos <i>Stakeholders</i> , ética e meio ambiente.	Ética	Gerencial	Nove elementos corporativos: compreensão e o relacionamento socialmente responsável	--
<i>PSC de Bauman (1997)</i>	<i>Stakeholders</i> envolvendo as tendências ambientais	Ética	Gerencial	Quatro dimensões corporativas: entidades do macro ambiente e os <i>stakeholders</i> globais.	--
<i>Bidimensional de Quazi e O'Brien (2000)</i>	Social e econômico.	Instrumental	Ativista	RS/desenvolvimento sustentável: preocupações sociais (filantrópicas) e a gestão/negócio.	-
<i>RSC de Mikkilä (2003)</i>	Gestão da produção social e legal: econômico-financeiro, ambiental, cultural e político.	Política	Gerencial	Os problemas globais, jurídicos, éticos e os códigos da sociedade como cidadania.	
<i>PSC de Global Reporting Initiative - GRI (2006)</i>	Voluntarismo, <i>stakeholders</i> e padronização de informações sociais corporativas.	Integrativa	Gerencial	Metodologia revolucionária com relatórios de sustentabilidade para análise da PSC de caráter voluntário.	--
<i>VBA (de Schwartz e Carroll 2007)</i>	Ética corporativa/Gestão dos <i>stakeholders</i> /sustentabilidade/ cidadania (valor, equilíbrio e responsabilidade).	Instrumental	Gerencial	Paradigma integrado nos cinco temas: complementares e interdependentes.	As ações sociais devem-se desenvolver sem prejuízo às questões éticas e legais, e sem comprometer a lucratividade e a geração de emprego.
<i>PSC de Jamali e Mirshak (2007)</i>	Social, econômico, legal, políticos, éticos e discricionários.	Ética	Gerencial	Gerir relacionamentos com grupos específicos: <i>stakeholders</i> para desenvolvimento de estratégias emergentes no domínio de responsabilidade.	--
<i>Ética nos Negócios de Svenson e Wood (2008)</i>	Avaliações dos resultados sociais, econômicos com práticas de cidadania corporativa: relações amigáveis, meio ambiente, contratação de empregados e aceitação produtos e serviços.	Ética	Gerencial	Ambiente dinâmico e resultado dependente do tempo, do contexto, de modo a fornecer referência para o comportamento e as percepções das pessoas.	--

Fonte: Elaborado pela autora, 2014.

Ao analisar os modelos de RSC e PSC apresentados neste trabalho, percebe-se a importância das atividades sociais, ambientais e econômicas como parâmetros das práticas corporativas, devido a suas interrelações. Com base nisso, ao examinar as premissas dos modelos de RSC e PSC, compreende-se que, em sua maioria, incorporam as correntes integrativas e com forte foco na corrente ética, caracterizadas pela visão gerencial. Nessa condição, verifica-se que as ações de RSC e PSC se concentram nas práticas corporativas, uma vez que as empresas são as grandes responsáveis pelos impactos negativos.

Após descrever as bases teóricas de PSC, serão esboçadas, a seguir, as perspectivas teóricas que subsidiarão a escolha do modelo de *Wood* (1991).

2.3 Atividade Agrícola para cotonicultores

A atividade agrícola da cotonicultura será abordada a partir dos aspectos históricos da cotonicultura geral e no Brasil; a estrutura e o funcionamento da atividade agrícola de cotonicultura; as questões econômicas, sociais e ambientais da cotonicultura e os Programas da ABRAPA, como mostrados à frente.

2.3.1 Aspectos históricos da atividade agrícola de cotonicultura Internacional e no Brasil

O algodão é uma planta do gênero *Gossypium* e, de acordo com a *Internacional Cotton Advisory Committee* – ICAC (2000), é uma das *commodities* com uso mais diversificado no mundo, promovendo emprego a centenas de milhares de produtores e processadores e servindo de motor de crescimento econômico para os países. Segundo a AMPA (2014), o algodão foi conhecido pelo homem desde os tempos mais remotos da humanidade, com os primeiros registros históricos marcados pelo uso doméstico, no século VII a.C., há mais de 4.000 anos, no sul da Arábia no Código de Manu, pela legislação mais antiga da Índia. Mais tarde, foram registrados nos documentos há 4.500 a.C. pelos Incas, no Peru e outras civilizações antigas. Adiante, os árabes introduziram o algodão na Europa, a partir do segundo século da Era Cristã, sendo os primeiros a fabricarem tecidos e papéis com essa fibra. No século XVIII, o algodão

foi impulsionado pelas novas máquinas de fiação e tecelagem, passando a dominar o mercado mundial de fios e tecidos.

Em 1972, os Estados Unidos se tornaram o maior produtor de algodão com grandes plantações, nos Estados da Carolina do Sul e Geórgia, intensificadas pela cultura comercial dos primeiros descaroçadores de rolo de *Eli Whitney*, reforçando a revolução na indústria de beneficiamento de algodão.

No Brasil, o surgimento do algodão deu-se pela cultura indígena em 1576, com transformação do algodão em produtos alimentares, medicamentos, fabricação de redes, cobertores, dentre outros. Depois, o Estado do Maranhão apareceu como o pioneiro no cultivo do produto que seguiu para todo o Nordeste, o maior produtor de algodão do país. Mais à frente, em 1960, o algodão espalhou-se para o Estado de Mato Grosso, iniciando na cidade de Rondonópolis, situada a 210 km, ao Sudeste de Cuiabá, conhecida como a Rainha do Algodão, devido à predominância de pequenos produtores.

Com essa expansão do algodão, o país começou a exportar seus primeiros produtos para a Europa, com o impulso da revolução industrial e da transformação do algodão em produtos acabados, dentre eles: a produção de tecidos, a partir dos teares mecânicos, sendo pioneiros os Estados de Pernambuco e depois São Paulo. Em 1990, intensificou-se a produção de algodão nos Estados de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, Chapadão dos Parecis (região Sul), Goiás, Bahia, Paraíba (região Nordeste).

Esse sucesso de produção tornou o Brasil o quinto maior produtor mundial, ocasionado pelo suporte estrutural para o funcionamento da atividade agrícola da cotonicultura, a seguir.

2.3.2 Estrutura e funcionamento da atividade agrícola para cotonicultores.

A Associação Brasileira dos Produtores de Algodão - ABRAPA foi criada em 07 de abril de 1999, tendo como propósitos garantir e incrementar a rentabilidade do setor, por meio da união e organização dos agentes, e buscar sua sustentabilidade estratégica, atuando na política social e econômica, junto aos setores públicos e privados, sendo a fomentadora da melhoria da produção, com responsabilidade social e ambiental. Dessa forma, tem a intenção de tornar a cotonicultura brasileira cada vez mais competitiva e reconhecida pela sua qualidade,

tanto no cenário nacional quanto internacional. Seu papel hoje representa 99% de toda a área plantada, 99% da produção e 100% da exportação de algodão no Brasil.

A ABRAPA é uma associação particular dos produtores de algodão em nível de Brasil. Sua estrutura de funcionamento é gerida pela assembleia geral de representantes, diretoria e conselho fiscal e conta com oito grupos de trabalho que desenvolvem as ações estratégicas definidas pela administração: comercialização, tecnologia, *marketing*, gerenciamento de informações e banco de dados, sustentabilidade, relações institucionais, ética e qualidade. Suas atividades são coordenadas por meio dos institutos estaduais sediados em cada Estado brasileiro e, em especial, em Mato Grosso, que contempla dois institutos: o Instituto do Algodão Social - IAS e a Associação Mato-grossense de Produtores de Algodão - AMPA. Esses órgãos são mantidos com repasses contributivos dos fundos particulares para cotonicultores credenciados à ABRAPA, com mais ou menos 1% (um) de arrecadação da produção das safras de algodão.

Esses órgãos prestam assessorias às fazendas de cotonicultura, bem como promovem cursos, palestras, vídeos e eventos, para estimular as ações sociais, ambientais e econômicas, desde o plantio do algodão até o momento em que as *commodities* são entregues aos clientes finais, com a etiquetagem do produto socialmente responsável certificada com os selos ABR e/ou BCI, totalmente regulamentada pelas normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, através do Sistema de Auxílio ao Trabalho – SAI, com a classificação por *High Volume Instruments* (Instrumento de alto volume) - HVI, para facilitar a identificação das amostras enviadas aos laboratórios. Na categorização pela HVI, são medidos parâmetros como: comprimento, micronaire, uniformidade e resistência, de forma a colocar no mercado um produto que atenda às exigências dos principais compradores internacionais e nacionais.

Além disso, os cotonicultores contam com diversos incentivos pelo credenciamento à ABRAPA, dentre eles: menores taxas de financiamentos, acompanhamento e assessoria com profissionais de diversas áreas de atuações, Ainda, realizam parceria com a CODEAGRO, responsável pelo controle de sementes no Brasil, com a distribuição de semente genuinamente legal, para todos os produtores de algodão.

A ABRAPA (2014) instituiu políticas e programas de certificações, baseando-se nas leis e decretos, devido aos grandes impactos negativos gerados pela produção de algodão nas pessoas, no solo e no ar. Esses programas aderiram às legislações do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) pela Lei nº 7.802, de 11 de julho de 1989 e o Decreto nº

98.816, de 11 de janeiro de 1990, a fim de regulamentar o uso de agrotóxicos, biocidas e afins, para a pesquisa, experimentação, produção, embalagens, rotulagem, transporte, armazenamento, comercialização, propaganda comercial, utilização, importação, exportação, destino final dos resíduos e embalagens, seus componentes e similares, além de outras providências. Essas ações são necessárias, devido ao volume de produtos altamente perigosos (agrotóxicos e outros derivados) utilizados na produção de algodão, variando da classe I a IV: extremamente tóxico; altamente tóxico; toxicidade média e pouco tóxico, respectivamente. As aplicações das leis e decretos nos programas concentram-se na organização e regulamentação da cadeia produtiva do algodão, a partir de suas características, sendo: o tamanho das propriedades; o grau de integração, notadamente na colheita, no descaroçamento e os sistemas de classificação visual e os equipamentos.

A organização interna da produção de algodão, no Brasil é regulamentada pelos seguintes órgãos: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA); a Associação Brasileira de Produtores de Algodão (ABRAPA) e as associações sediadas nos Estados brasileiros, afiliadas à ABRAPA conforme mapa de localização Figura 14.

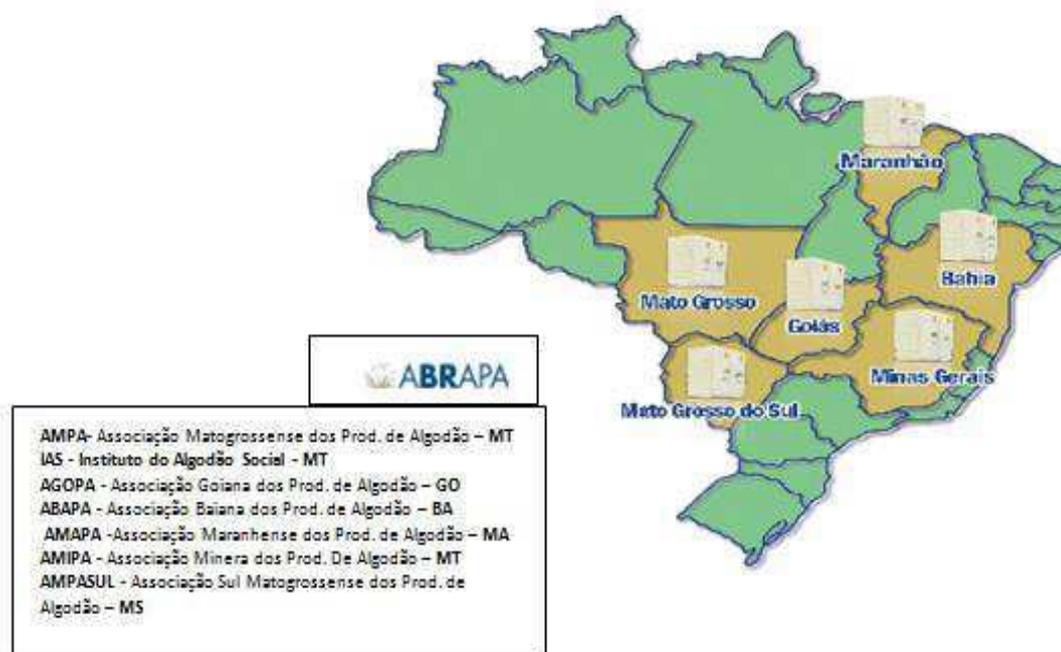


Figura 14: Mapa de localização dos Escritórios Estaduais de assessoria do Algodão.
Fonte: elaborado a partir da ABRAPA, 2014.

Os órgãos estão distribuídos nos Estados, sendo: em Mato Grosso (AMPA e IAS), devido ao quantitativo de produtores locais; Goiás (AGOPA); ABAPA (Bahia); Maranhão (AMAPA); Minas Gerais (AMIPA) e Mato Grosso do Sul (AMPASUL). Cada órgão é responsável pela realização de auditorias em suas localidades, quando solicitada a certificação pelos cotonicultores de modo voluntário. Suas responsabilidades concentram-se na realização de auditorias nas unidades produtivas para futuras certificações, através do recolhimento das informações e seu encaminhamento ao banco de dados da ABRAPA.

A organização do Instituto e as certificações do algodão no Brasil (Federação para cotonicultores) são geridas pela ABRAPA, uma corporação totalmente privada, mantida pelos cotonicultores credenciados à Associação. A instituição é sustentada pela arrecadação de 1% (um) do total da produção para cotonicultores credenciados. Seu papel é prestar assessoria (cursos, palestras e auditorias voluntariamente às unidades produtivas) quando estas optam pelas certificações.

Dada a importância da estrutura e o funcionamento da cotonicultura, na próxima seção, serão apresentadas as questões econômicas, sociais e ambientais da cotonicultura.

2.3.3 Questões econômicas, sociais e ambientais da cotonicultura.

A questão econômica da atividade de cotonicultura relaciona-se aos fatores internacionais, nacionais e estaduais. O comércio mundial do algodão, na visão da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), registrou a movimentação anual de US\$ 12 bilhões de dólares, envolvendo mais de 350 milhões de pessoas em sua produção, desde as fazendas até a logística, o descaroçamento, o processamento e a embalagem. Esse resultado do algodão em pluma movimentou, recentemente, mais de 60 países, sendo estes os cinco países que mais ofertam essa fibra: China, Índia, Estados Unidos, Paquistão e Brasil, conforme Figura 15.

	Milhões de toneladas					
	SAFRA					
	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
TOTAL MUNDIAL	25,529	24,512	22,805	23,313	23,289	24,500
Principais Países						
CHINA	10,192	9,580	8,635	8,290	7,531	7,934
ÍNDIA	4,300	4,509	4,340	4,845	5,100	5,396
PAKISTAN	2,402	2,100	2,217	2,416	2,271	2,339
EAST ASIA & AUSTRÁLIA	1,892	1,796	1,646	1,885	2,167	2,346
EUROPE & TURKEY	1,600	1,549	1,495	1,531	1,577	1,582
BRAZIL	1,024	0,958	0,897	0,890	0,889	0,893
USA	0,773	0,849	0,718	0,751	0,784	0,827
CIS	0,604	0,577	0,550	0,561	0,586	0,597
OTHERS	2,743	2,592	2,307	2,144	2,385	2,486

Figura 15: Principais produtores mundiais de algodão em pluma.

Fonte: Elaborado pelo ICAC, atualizado em 08/08/2014 e apresentado pelo ABRAPA, 2014.

Sobre a produção de algodão em pluma no Brasil, a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) e a Associação Brasileira de Produtores de Algodão (ABRAPA), após 2010, apontaram um *deficit* em relação ao Paquistão e CIS, devido à concorrência e alto estoque do produto no mercado internacional; a importação de suprimentos e novas tecnologias de outros países; a queda do preço e os preços atrativos de outras *commodities*, como a soja. Nos demais países, os resultados foram de *superavit*, como visualizado na expansão do Produto Interno Bruto (PIB), segundo o CEPEA (2014), conforme Quadro 13.

Quadro 13: PIB do algodão Brasileiro de 2000 a 2014.

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
\$3.028,89	\$2.558,18	\$3.106,93	\$3.714,39	\$3.264,14	\$2.082,87	\$2.133,46	\$2.123,18
2008	2009	2010	2011	2012	2013	--	--
\$1.751,60	\$1.788,73	\$2.696,13	\$3.133,24	\$1.963,78	\$2.368,39		

Fonte: Elaborado a partir do CEPEA, 2015.

O PIB do algodão dos anos de 2000 a 2005 foi marcado com a expansão da renda, com leve aumento em 2004 e retomando o crescimento em 2010. Nos anos de 2010 a 2011, ocorreram ascensões de crescimento acentuadas e retomadas em 2013. Esse acréscimo refletiu, também, nas oscilações do PIB. Isso se deve, na visão da ABRAPA (2014), às condições favoráveis do clima e do solo, colocando o Brasil como o terceiro país exportador de pluma de algodão e o primeiro em produtividade em sequeiro. Esses dados refletem no aumento do índice de produtividade brasileira para 60% quando comparado aos Estados Unidos, por causa das

mudanças no plantio e colheita manuais para totalmente mecanizadas nos tratos culturais. Em face disso, os maiores produtores estaduais são: Mato Grosso e Bahia, com 82%, da produção, a partir dos investimentos em biotecnologia, o gerenciamento da atividade e novas técnicas de manejo. Ainda no ano de 2014, a ABRAPA (2015), por meio do Centro de Pesquisas Econômicas da Agricultura (CEPEA), essa lavoura expandiu de 0,27% em abril, com alta de 0,70%. Na produção de algodão, destaca-se o crescimento de 35,29% no faturamento acumulado, refletido no aumento da produção e na elevação dos preços.

O cultivo de algodão herbáceo (caroço), no Estado de Mato Grosso, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em novembro de 2014, foi estimado em 59,1% da produção nacional, concentrado, após na segunda safra, principalmente, do plantio da soja. Entretanto, o plantio da primeira safra ocorreu para honrar contratos já estabelecidos pelos cotonicultores. Nessa condição, os resultados em outubro de 2014 foram estimados em 2,6% de redução da produção e 3,7%, de área. Após o mês de outubro, isso refletiu em 2.344.826 toneladas e 601.251 hectares de queda e em relação à safra 2014 que fechou em 4,9% para produção e 5,7% para área.

As atividades da agricultura, mais especificamente a produção de algodão, têm como base a produção agrícola que utiliza estratégias de extração direto da natureza, causando diversos impactos negativos sociais e ambientais, uma vez que abalam diretamente a natureza e os *Stakeholders* envolvidos. Diante disso, a ABRAPA (2014) salienta que a cultura do algodão vem assumindo grande importância econômica e despertando o interesse de pesquisas agrônomicas pelos órgãos regulamentadores nacionais e internacionais, quanto às questões sociais e ambientais.

Entre as questões sociais negativas, encontram-se os impactos gerados aos *Stakeholders* e à sociedade, impactando diretamente na sua saúde, abalada pelo manuseio de produtos agroquímicos nocivos e gases perigosos gerados para o ar, água e os alimentos.

A EMBRAPA aponta os impactos ambientais negativos gerados na cotonicultura, ocasionados pelo cultivo do algodão em grande escala, o que exige a eliminação de grande parte da vegetação nativa, como: o desmatamento, o uso intensivo de produtos agroquímicos; excesso de uso de água doce para irrigação, processamento, poluição das águas e destruição de mananciais; poluição atmosférica; erosão, degradação do solo, desertificação, lixiviação de produtos agroquímicos, perda do *habitat* natural, efeitos sobre a biodiversidade e geração de

resíduos. Essas ações geram danos irreversíveis ao ambiente, devido à grande quantidade de pesticidas, inseticidas, fertilizantes utilizados na produção de algodão.

Outros aspectos causados pela cultura dessa fibra relacionam-se à fauna e flora, à água, ar e solo. Na fauna e flora, ocorrem perdas do *habitat* natural, devido a sua contaminação, falta da biodiversidade. Sobre a água, há o excesso do uso de água doce para irrigação, processamento, também a poluição e destruição de mananciais, diminuição da qualidade e quantidade de água, contaminação por produtos agroquímicos. Quanto ao ar, ocorre a contaminação por produtos agroquímicos, que causam poluição atmosférica a partir dos gases gerados pelos resíduos e combustíveis fósseis. No solo, tem-se a erosão, sua compactação por uso de maquinários, perda de fertilidade, degradação, desertificação, lixiviação de produtos agroquímicos, geração de resíduos (EMBRAPA; ABRAPA, AMPA). Dessa forma, essas ações causam o esgotamento dos recursos naturais e desequilíbrio ao sistema biótico, uma vez que as questões ambientais têm dominado as questões sociais (PANWAR et al., 2006).

Ademais, outros problemas gerados na cotonicultura, em curto prazo, refletem nas flutuações de preço e na queda, em longo prazo, no mercado. Ainda, existem os problemas que afetam a cadeia produtiva, como: o manejo agrônomo inadequado ao cultivo; pragas e doenças; escassez de sementes adaptadas ao agricultor familiar; solos empobrecidos, dentre outros. Esses problemas ambientais revelam o desequilíbrio social causado à saúde dos trabalhadores e das comunidades em seu entorno (FAO, 2013).

O algodão, ainda com todo o sucesso na produção e consumo, causa impactos econômicos, sociais e ambientais e, para minimizar os danos gerados, a ABRAPA instituiu programas para a cotonicultura a fim de proteger a cadeia produtiva, os quais estão expostos na seção a seguir.

2.3.4 Os Programas da ABRAPA para cotonicultores.

De acordo com a ABRAPA (2014), implementaram-se os programas para aumentar o controle da produção com qualidade e produtividade, devido à necessidade da matéria-prima, à intensificação da produção e ao diferencial competitivo do insumo.

Inicialmente, no ano de 2005, a ABRAPA e a AMPA instituíram o Instituto de Algodão Social (IAS), com intuito de orientar e auditar as áreas trabalhistas, sociais e ambientais para o

cumprimento da legislação (NBR 31). O objetivo dessas instituições consistiu em certificar os produtos, visando à criação de programas para melhoria das práticas corporativas no tocante ao desenvolvimento sustentável, com justiça social e o respeito ao meio ambiente.

No ano de 2009, a ABRAPA implantou o programa PSOAL (Programa Socioambiental da Produção de Algodão), objetivando certificar as ações socioambientais para cotonicultura, de modo a orientar e conscientizar sobre as necessidades e vantagens de se adotarem, no campo, as práticas de cultivo socialmente corretas e seu cumprimento legal para preservação do meio ambiente e do trabalho e, em especial, a proibição do trabalho infantil e trabalho forçado, degradante ou indigno.

Em 2010, a ABRAPA e as associações estaduais trouxeram para o Brasil o Programa BCI (*Better Cotton Initiative*), oportunizando aos cotonicultores competirem no mercado global de sustentabilidade e aproveitando as bases dos programas existentes, como IAS e PSOAL. Essas ações permitiram orientar os cotonicultores para as relações trabalhistas, a responsabilidade socioambiental no campo, de modo a responder às demandas crescentes do mercado, com justiça social e sem agressão ao meio ambiente. Mediante isso, as bases do programa BCI encontram-se expostas no Quadro 14.

Quadro 14: Princípios do Programa BCI.

Social:
Cumprimento contratuais de trabalho; saúde e segurança ocupacional; discriminação e dignidade do trabalhador; respeito ao direito de associação; proibição do trabalho escravo e infantil e a relação saudável com a comunidade.
Ambiental:
Proteção das nascentes; cursos e reservas de água, preservação da fauna, flora, saúde e fertilidade do solo.

Fonte: ABRAPA, 2014.

Segundo a AMPA, as ações do programa BCI resultaram na sobrevivência de mais de 100 milhões de cotonicultores mundiais, o que representou grande elo na cadeia comercial, pois o comprador, ganhando, terá a garantia de adquirir um algodão competitivo dentro das novas tendências do mercado. No elo final da cadeia, ganha também o consumidor, podendo adquirir produto de algodão cultivado com justiça social e sem agressão ao meio ambiente.

No ano de 2012, devido às similaridades dos princípios, a ABRAPA e as Associações estaduais criaram o programa ABR, unificando seus protocolos pioneiros de certificações de sustentabilidade (IAS, PSOAL e BCI). Essas ações preconizaram a evolução nas fazendas para

o cumprimento dos requisitos de certificações, promovendo a gestão sustentável para a continuidade dos negócios brasileiros e a melhoria da imagem do algodão no mercado global. Acerca disso, o programa ABR embasou-se nos princípios, como mostrados no Quadro 15.

Quadro 15: Princípios do Programa ABR.

Social
<p>Relações trabalhistas, cumprimento das normas de saúde e segurança no trabalho baseados nas legislações e normas (NR 31 (BRASIL, 2013)); Proibição do Trabalho infantil e das práticas análogas a escravo ou condições degradantes ou indignas; Liberdade associação sindical laborais e patronais, proteção legal e preservação do meio ambiente e a aplicação das boas práticas agrícolas na produção.</p> <p>= 100% alinhados a legislação do trabalho (CLT); a norma regulamentadora NR31; as normas da OIT e zero % de trabalho infantil e análogo a escravo.</p>
Ambiental
<p>Proteção legal e preservação do meio ambiente e a aplicação das boas práticas agrícolas na produção</p> <p>= Foco na preservação do ecossistemas, proteção das nascentes, cursos e reservas de água, qualidade no solo , da água e do solo atuando com base no código florestal brasileiro.</p>
Econômico
<p>Proteção legal e preservação do meio ambiente e a aplicação das boas práticas agrícolas na produção.</p> <p>= A sustentabilidade como parte do negócio e propõe fazer um algodão sustentável uma opção rentável para o produtor.</p>

Fonte: ABRAPA, 2014.

Os princípios do ABR concentram-se nas boas práticas sociais, ambientais e econômicas, fundamentados no desenvolvimento sustentável pela regularização das propriedades rurais, assistência aos agricultores, avaliação da produtividade rural, a cadeia de fornecimento para identificação do fardo, os mecanismos de monitoramento, a avaliação e aprendizagem. Essas ações contribuíram fortemente para os pilares do ABR, dentre eles: terra melhor para as futuras gerações; vida melhor para o trabalhador do campo e negócio viável para o produtor responsável, com vistas à justiça social e à sustentabilidade. Assim, o desafio para o futuro do produtor sustentável é a rastreabilidade de produtos de qualidade, através da: 1) geração de resultados econômicos; 2) contribuição para o crescimento da sociedade e, 3) cooperação para conservação do meio ambiente.

Ainda nos anos de 2012 a 2014, as ações centraram-se nas mudanças operacionais do programa ABR, por meio dos pilares sociais e os requisitos ambientais requeridos na lista de orientação da propriedade (VOP) e para futuras certificações do produtor. Esses critérios concentram-se na adesão do produtor de algodão aos princípios da sustentabilidade, a partir de três fatores: 1) preferência do consumidor por produtos de origem de preservação ambiental e justiça social; 2) conscientização e proatividade nos elos da cadeia de suprimentos diante das

tendências irreversíveis do mercado; e 3) a força do associativismo com a abertura do mercado para o algodão responsável. Essas ações propiciam benefícios em curto e médio prazos aos cotonicultores desse programa, através da organização da base produtiva; a racionalização dos custos de produção; o algodão associado; o acesso aos novos nichos de mercado; o mercado legal e regulatório; maior segurança jurídica; a licença de produção e a certificação, bem como maior respeito na cadeia produtiva.

Com a fusão dos programas de sustentabilidade (ABR e BCI), houve mudanças no parâmetro ambiental para o atendimento da demanda no país, através do processo de certificação do BCI pelos critérios mínimos de produção (CMP) e os indicadores de resultados, assim descritos: 1) área cultivada (ha); 2) produção de algodão caroço (kg); 3) produtividade (kg/ha); 4) uso de fertilizantes (kg ou l/ha); 5) uso de defensivos (kg ou l/ha); 6) uso de água para irrigação (m³) e 7) participação em treinamentos ofertados. Quanto ao uso dos defensivos, eles serão coletados obrigatoriamente, se o produtor optar pelo licenciamento BCI.

Mediante isso, a ABRAPA (2014) refere-se às ações de sustentabilidade no campo e na produção, baseando-se nos pilares sociais, ambientais e econômicos das fazendas, voltados à qualidade das águas consumidas; seleção e o uso de defensivos agrícolas responsáveis; boas condições de trabalho; cuidado com as áreas de vegetação. Isso resulta, então, na preservação do meio ambiente, na proteção da natureza e no manejo integrado do solo, permitindo, aos pequenos e grandes produtores, o uso de tecnologias e o padrão de qualidade do produto rastreado do campo até o consumidor. Por fim, no Quadro 16 a seguir, serão apresentadas as variáveis dos programas da ABRAPA e AMPA. Por fim, no Quadro 16, são apresentadas as variáveis dos programas da ABRAPA e AMPA.

Quadro 16: Variáveis vinculadas aos Programas da ABRAPA/AMPA, 2014.

Programas vinculados a ABRAPA E AMPA				
Programas Ano de Implantação	IAS (2005)	PSOAL (2009)	BCI (2010)	ABR (2013)
Nível de Abrangência	MT	Nacional	Nacional	Nacional
:Relações Trabalhistas	X	X	X	X
:Pilares Social				
:Cumprimento de contrato de trabalho	X	X	X	X
:Saúde	X	X	X	X
:Segurança ocupacional	X	X	X	X
:Respeito ao direito a associação	X	X	X	X
:Não discriminação	X	X	X	X
:Proibição ao trabalho escravo e Infantil	X	X	X	X

:Relação saudável com a comunidade	X	X	X	X
:Produção comprometido com a sustentabilidade	X	X	X	X
:Pilares Econômico				
:Investimento rentável	X	X	X	X
:Consolidação no negócio	X	X	X	X
:Pilares Ambientais				
:Proteção das nascentes, cursos e reservas de água			X	X
:Proteção fauna e flora			X	X
:Saúde			X	X
:Fertilidade de solo			X	X

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

Os pilares sociais e econômicos são as bases dos programas IAS e PSOAL; entretanto, o pilar ambiental constituía-se numa recomendação ao produtor, mas não uma exigência, como os pilares socioambientais. Somente em 2010, com a fusão do ABR e BCI, o pilar ambiental tornou-se mais um ultimato para a certificação, cujas informações são coletadas para a base da ABRAPA; contudo, se o produtor optar pelo selo BCI internacional, as informações serão enviadas aos organismos internacionais. Nos anos de 2013/2014, o pilar ambiental baseou-se no desempenho ambiental e nas boas práticas agrícolas. Para adesão à certificação do ABR/BCI, os cotonicultores adaptam aos critérios de exigências da ABRAPA, no Quadro 17.

Quadro 17: Critérios de exigências para o credenciamento ao programa ABR/BCI.

TERMO DE ADESÃO: Preencher, assinar e enviar, via sistema ABR, a declarando se opta ou não pela adesão ao licenciamento BCI.
VERIFICAÇÃO PARA DIAGNÓSTICO DA PROPRIEDADE (VDP): Receber a visita da equipe técnica da associação estadual para aplicação dessa lista.
PLANO DE CORREÇÃO DAS NÃO CONFORMIDADES (PCNC), elaborar, se necessário, em conjunto com a associação estadual, baseado nos resultados da verificação do diagnóstico estabelecendo as ações e os prazos que o produtor ou preposto realize as correções
Implantar quando aplicáveis, as medidas corretivas do PCNC, nos prazos determinados, com supervisão e monitoramento da associação estadual.
Socilitar a certificação, por meio intermédio da associação estadual e receber os auditores da empresa certificadora credenciada pela ABRAPA, os quais aplicarão a lista de Verificação para Certificação da propriedade (VCP).
Se a provado na auditoria, receber a certificação ABR diferentemente da empresa certificadora.
A partir da certificação ABR, contratar a impressão dos selos diretamente com as gráficas credenciadas a ABRAPA e solicitar a emissão do arquivo de impressão peo portal (WWW.ABRAPA.COM.BR), através do siterma ABRAPA de identificação (SAI).
Por fim, o produtor deve fornecer os dados dos indicadores de resultados (KPIs) para a associação estadual, ao longo da safra.

Fonte: extraído da ABRAPA, 2015.

Acerca dos resultados da produção de algodão, a partir da implantação dos programas ABR/BCI da ABRAPA (2014), nos anos de 2011 a 2013, houve redução de áreas certificadas plantadas; todavia, os números produzidos foram altamente positivos, conforme Quadro 18.

Quadro 18: Demonstrativo de Resultados dos Programas ABR e BCI.

Programas	Licenciamentos	Área Plantada	Produção	Certificações
ABR	469,7 mil hectares	--	753,6 mil toneladas	216 fazendas
BCI	107 produtores (2011/2012) para 230 (2012/2013).	Média: 197 mil/ha nas duas safras.	Média: 350 mil ton. de pluma nas 2 safras	91 fazendas

Fonte: elaborado a partir da ABRAPA, 2015.

No Quadro 18, apresenta evolução da plantação de algodão das safras 2012/2013 após a implantação das fazendas certificadas pelos programas ABR/BCI, proporcionando resultados positivos e promissores à cadeia produtiva com adesão dos programas.

Quadro 19: Quantitativo de fazendas credenciadas aos selos ABR/BCI.

Estado	ABR	BCI
Bahia	33	26
Goiás	16	15
Maranhão	2	2
Mato Grosso	189	151
Mato Grosso do Sul	4	4
Minas Gerais	11	11
Total	255	209

Fonte: elaborado a partir da ABRAPA, 2015.

No Brasil, existem 255 fazendas credenciadas ao selo ABR e 209 com o selo BCI. Ao analisar as fazendas credenciadas em Mato Grosso, deduz-se que o Estado concentra o maior número de unidades com os selos ABR/BCI, sendo 189 com selo ABR e 151 com selo BCI. Mesmo com essas certificações, ainda persistem diversos problemas inerentes às questões sociais, ambientais e econômicas envolvidos na produção de algodão.

As críticas ao modelo ABR e BCI compreendem a inexistência de padrão desempenho para analisar a PSC para a cotonicultura, por ser uma atividade degradante aos trabalhadores, à comunidade e ao meio biótico, influenciando as questões sociais, ambientais e econômicas. As questões sociais relacionam-se aos prejuízos causados aos *stakeholders* no processo de produção, provocados pela poluição e contaminação das pessoas envolvidas e ao meio biótico (solo, água e ar). As questões ambientais sentem a inexistência de políticas para minimizar e

compensar os impactos negativos causados ao solo, água e ar. Por fim, as questões econômicas preponderam-se das outras questões, uma vez que visam à lucratividade corporativa, devido à ausência da análise dos processos, políticas e resultados integrados para minimizá-los e a compensação aos danos causados, com ações sustentáveis para aumentar os impactos positivos aos *stakeholders* e ao meio biótico. Dada a importância da cotonicultura para o Brasil, como um dos principais insumos/*commodities* para a economia do país, faz-se necessária a adequação de ações econômicas, sociais e ambientais para a maximização da vantagem competitiva da atividade de cotonicultura, com a aplicação do modelo de PSC.

Com base nos procedimentos metodológicos do trabalho de pesquisa, a frente, apresenta o modelo de PSC proposto para cotonicultores, que propôs a base para aplicação da presente pesquisa.

3. MODELO PSC PROPOSTO PARA COTONICULTORES

Para o processo de proposição do modelo de PSC para cotonicultores, inicialmente, realizou-se uma exaustiva revisão de literatura em níveis internacional e nacional sobre RSC e PSC, mostrado no capítulo anterior, a qual permitiu o aprofundamento dos conhecimentos sobre os temas. Nessa revisão, pôde-se constatar que há raríssimas publicações sobre PSC na Cotonicultura e nenhuma trata diretamente dos parâmetros que orientam as atividades que se constituem em torno do cultivo de algodão, bem como as relações que se estabelecem com o trabalhador, com a comunidade e com os grandes consumidores da matéria-prima. No que tange aos diferentes parâmetros conceituais encontrados na literatura, para análise do modelo de PSC para cotonicultores, após a triagem de diversos autores de RSC e PSC, enquadrou-se os parâmetros de acordo com as questões sociais, ambientais, *stakeholders* e de gestão, bem como com as práticas realizadas pelos cotonicultores, conforme Quadro 20.

Quadro 20: Síntese dos Parâmetros de *Performance Social Corporativa*.

Questões Sociais	Questões Ambientais	Questões dos Stakeholders	Questões de Gestão
Estrutura de Trabalho: ³⁴ -Alimentação equilibrada ⁹ - Acomodações familiares ⁹⁸¹¹¹² - Creche ⁹¹³¹⁴ Condição Social no Trabalho: -Iniciativas sociais: ³⁴ -Investimentos sociais ⁸¹¹¹²¹³¹⁴ -Atividades/Programas sociais realizadas ⁴¹⁰¹³ -Participação Social nas políticas públicas ⁸⁹¹³¹⁴ -Igualdade de oportunidades e diálogo ⁴⁸¹⁰¹³¹⁴ -Reatividade Social das atividades ⁶ -Mapeamento Social ² - Conduta Social nas UP's: -Políticas de produtos seguros ²¹² -Segurança ocupacional na produção ⁷¹⁰¹³ - Uso de Matéria- prima legalizada ²⁴⁹¹⁰¹³¹⁴¹⁵ Proteção e conservação materiais ⁸¹⁰¹³	Recursos Naturais: -Proteção e conservação de energia renovável ⁸⁹¹⁰¹³¹⁵ - Água irrigada ⁸⁹¹⁰¹¹¹²¹³¹⁴ - aproveitamento da água da chuva ¹⁰ - Uso do Solo ⁹¹⁰¹³¹⁵ - Ar ⁹¹⁵ Planejamento e Proteção Ambiental -Varredura Ambiental ²⁹¹⁰¹³¹⁴¹⁵ - Conservação Ambiental ⁴¹²¹⁴¹⁵ -Manutenção da Biodiversidade ⁷⁹¹³¹⁴¹⁵ -Estratégias de investimentos ⁴¹⁵ -Práticas de gestão ambiental ⁴⁵¹³¹⁵ -Planos/operações ambiental ⁹¹⁴¹⁵ -Impactos causados pelas atividades/serviços ⁴¹³¹⁴¹⁵ -Redução dos Riscos ambientais ¹⁵ -Competitividade Ambiental global ⁸¹⁴¹⁵ -Reserva de Poteção legal ¹⁵	Política dos stakeholders - Proteção dos Direitos legais: Colaboradores: -Direitos trabalhistas ³⁸¹⁰¹² - Direitos humanos ³⁸¹⁰¹²¹⁴ - Pagamento Pensão ³⁸¹⁰¹²¹⁴ -Aposentadoria voluntária ⁴⁸¹⁰¹²¹³¹⁴ -Benefícios Sindicais ⁴¹¹¹² -Programa de Qualidade de vida ¹¹¹²¹³¹⁴¹⁵ -Envolvimento dos empregados na gestão ⁴¹⁰¹³ -Apoio trabalho Voluntário ⁵¹⁰¹²¹³ -Atividades de interação c/família/filhos ⁴ - Relacionamento c/ sindicatos -Igualdade e discriminação de Mulheres na gestão ³⁸¹¹¹²¹³¹⁴ -Proibição do Trabalho infantil ¹¹¹²¹³ -Satisfação dos colaboradores ¹¹¹²¹³¹⁴ Gestores: Responsabilidade moral dos parceiros: Internos externos. Proteção de stakeholders ³⁴⁵⁸¹³	-Sistema de Gestão ⁹⁸ - Melhores Práticas internacionais ⁵ Estratégias de aquisição de novas tecnologias ¹⁰¹³¹⁵ Gestão de Pessoas ³⁹ - Recrutamento ³ -Estratégia de retenção ³ -Capacitação ³¹²¹³ -Motivação e Capacidade de Inovação ³ -Políticas de Absenteísmo ⁸ -Política de turnover ⁸ -Desenvolvimento de Pessoal ⁴³¹²¹³ - Compensação e Recompensa ⁸ -Planejamento de carreira ⁸¹³ -Programa de Assistência ⁸¹³¹²¹⁴ Gestão prevenção de Acidente de trabalho ⁵ Governança: - Reunião stakeholders ⁵¹¹ - Estrutura conselhos ³⁴⁵¹¹¹³¹¹²⁴ -Comitê de Auditoria ⁴⁵¹³ - Política de rotulagem ⁹¹³ Gestão da Informação ⁵ -Monitoramento da Informação ³ -Comunicação das ações ⁵ -Divulgação Valores Éticos ⁵ ;

<p>-Normas de Segurança no trabalho³¹⁰</p> <p>- Gestão de Riscos Sociais⁸¹⁰¹³</p> <p>Imagem social corporativa⁸¹⁰¹³</p> <p>-Condições de trabalho³¹⁰</p> <p>- Tipo de fertilizante ^(a)</p> <p>- QTD de uso de defensivos ^(a)</p>	<p>Políticas de Prevenção a poluição¹¹¹³¹⁴¹⁵</p> <p>-Política de Compensação¹¹¹³</p> <p>-Política de mitigação¹¹</p> <p>-Política cadeia e suprimento global¹⁴</p> <p>Resíduos:</p> <p>-Política de resíduos²⁹¹⁰¹¹¹³¹⁵</p> <p>-Política de efluentes²⁹¹⁰¹¹¹³¹⁴¹⁵</p> <p>-Política de fabricantes aborto (resíduo)¹³¹⁴¹⁵</p> <p>Política de Reciclagem¹⁰¹¹¹³</p> <p>-Logística do produto²</p> <p>-Política de descarte e reutilização de embalagens²⁹¹⁵</p> <p>-Armazenam. de embalagens²⁹¹⁵</p> <p>-Educação Ambiental⁴¹⁰¹³¹⁵</p> <p>-Gestão de Riscos Ambientais¹¹¹³¹⁴¹⁵</p>	<p>-Equidade de Tratamento³⁸¹⁰¹³¹⁴</p> <p>-Segurança dos stakeholders²⁸⁹¹⁰¹³¹⁴</p> <p>-Preocupação c/ condições de saúde dos stakeholders⁴⁸¹⁰¹⁴</p> <p>Clientes</p> <p>-Política geral Comunicação¹⁰</p> <p>- Segurança do produto¹⁰¹¹¹²¹³</p> <p>-Queixas e serviços especiais¹⁰¹¹¹²¹³</p> <p>-Outros problemas¹⁰¹³¹¹</p> <p>-Satisfação do Cliente¹⁰¹³¹¹¹²¹⁴</p> <p>Comunidade³⁴⁵</p> <p>-Relação com a Comunidade⁹¹³¹⁴</p> <p>-Relação c/ comunidade local⁵¹⁰</p> <p>-Relações c/ Org.comunitárias⁵¹⁰</p> <p>-Doações⁵¹⁰¹³</p> <p>-Monitoramento Filantropia⁵¹⁰</p> <p>-Investimentos Sociais⁵¹⁰¹³</p> <p>-Igualdade de oportunidades⁵¹⁰¹³</p> <p>-Estratégias de ação social⁵¹⁰</p> <p>Fornecedor:</p> <p>-Acordos e contratos relacionais⁸¹⁰¹³</p> <p>-Atividades/serviços legais²⁸¹⁰¹³</p> <p>-Monitoramento das práticas dos Fornecedores¹¹¹³¹⁴¹⁵</p> <p>-Responsabilidade Ilegal²⁸¹⁰¹³</p> <p>-Relacionamento e comunicação aberta⁸¹⁰</p> <p>-Problemas c/ fornecedores⁸¹⁰¹³</p> <p>-Respeito das normas legais na cadeia⁸¹⁰¹³</p>	<p>-Normas Sociais⁵¹⁵</p> <p>- Certificação ABR ^(a)</p> <p>- Normas Ambientais⁵¹⁵</p> <p>- Certificação BCI ^(a)</p> <p>-Gestão por Transparência³¹²</p> <p>-Relatórios Sociais³⁵¹³</p> <p>- Relatórios Ambientais³⁵¹³</p> <p>-Critérios legais na gestão de produtos e serviços³</p> <p>Estratégias Econômicas⁵¹²¹⁵</p> <p>- Vendas de ativos totais⁹</p> <p>- Relatório Financeiros³⁵¹³</p> <p>-Partilha de Lucros⁵;</p> <p>-Despesas com auditorias⁵¹²¹⁵</p> <p>-Despesas com proteção ambiental⁵¹²¹⁵</p> <p>Desempenho de bônus aos colaboradores⁵;</p> <p>-Custos das atividades ilegais³</p> <p>-Investimentos em Programas</p> <p>Investimentos Sociais¹⁴¹⁵</p> <p>-Investimentos Ambientais⁵¹²¹⁵</p> <p>-Investimentos Benefícios aos colaboradores⁵¹²¹⁵</p> <p>-Investimentos Doações⁵¹²¹⁵</p> <p>-Investimentos em Segurança⁵¹²¹⁵</p> <p>-Investimentos em Tecnologias Limpas⁵¹²¹⁵</p>
--	---	---	---

Legenda

a	Na atividade agrícola de cotonicultura		b	Na Literatura	c	Na literatura do Algodão	
1	Wood (1991)	2	Hopkins (1997)	3	Jamali et al. (2008)	4	Siltoaja (2013)
6	Carroll (1979)	7	Aupperle (1990)	8	Clarkson (1991; 1995)	9	Mephan (1996) apud Pierick (2004)
11	KLD	12	Valiente et al. (2012)	13	GRI (2013)	14	Tuppura et al. (2013)
						15	Lim e Tsutsui (2012)

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

Com base nos parâmetros (variáveis) escolhidos para proposição do modelo de PSC, foram consideradas as contribuições dos autores, assim destacados: Wood (1991; 1994), Carroll (1979), Aupperle (1990), Clarkson (1991; 1995), KLD, Mephan (1996), Hopkins (1997), Steg et al. (2003), Jamali et al. (2008), Valiente et al. (2012), Lim e Tsutsui (2012), GRI (2013), Siltoaja (2013), Tuppura et al. (2013) e Ahmed et al. (2014), bem como os parâmetros utilizados

na atividade agrícola para cotonicultores, denominados pela ampla literatura e incluindo aqueles relacionados às práticas da cotonicultura. Cada parâmetro considerou as indicações dos autores ao longo do Quadro 20, sobre o qual se reforçou a importância desses parâmetros dentro dos conceitos de RSC e PSC, vinculados à atividade agrícola de cotonicultura.

A proposição da PSC na atividade agrícola de cotonicultura, estruturou-se na visão global corporativa, por meio da dinâmica interdisciplinar articulada pelos princípios, processos e resultados decisivos acerca da responsividade social entre os *stakeholders*, visando a implementação da vantagem competitiva corporativa. Nesse sentido, relacionaram-se as especificidades e as abrangências das áreas dos diferentes conceitos e filosofias de responsividade, tendo em vista os requisitos das ações socialmente responsáveis (SILTOAJA, 2013).

Esse modelo de PSC baseou-se no modelo de Wood (1991), que orientou os fundamentos da estruturação de princípios, processos e resultados, voltados para uma visão macroinstitucional de gestão. Em Carroll (1979) buscou-se os principais direcionamentos para fundamentar discussões sobre gestão ética, administração legal, gestão econômica e fatores de âmbito econômico, ético, legal e discricionário. Por conseguinte, os processos caracterizaram-se pelo conjunto interrelacionado como fator decisivo das questões sociais, ambientais, dos *stakeholders* e de gestão. Por fim, os resultados corporativos com vistas no conjunto de respostas estratégicas basearam-se em políticas, programas e impactos ambientais e econômicos corporativos, face à interdisciplinaridade dos comportamentos responsáveis.

O modelo se fundiu às perspectivas teórica e prática da atividade cotonicultura, dada à importância da agricultura (produção agrícola), em especial a produção de algodão, que se baseia na extração diretamente da natureza, denominadas de insumos (*commodities*), causando diversos impactos sociais e ambientais negativos na natureza e nos *stakeholders*. Em face disso, faz-se necessária a proposição de um modelo de PSC à atividade agrícola para cotonicultores, com intuito de minimizar esses impactos causados aos *stakeholders*, a humanidade e o meio biótico.

O pilar teórico enquadrou questões, dimensões e parâmetros, a partir do modelo de PSC de Wood (1991; 1994); Hopkins (1997), Jamali et al. (2008) e Siltaoja (2013), bem como outros autores que propuseram outros modelos de PSC: Carroll (1979); Aupperle (1990); Clarkson (1991); Steg et al. (2003); Valiente et al. (2012); Lim e Tsutsui (2012); Tuppura et al. (2013) e

Ahmed et al. (2014). O pilar prático refere-se às particularidades da atividade agrícola para cotonicultores, correspondentes aos parâmetros (princípios) dos programas (ABR/BCI), já em andamento, realizados ABRAPA e seus escritórios estaduais, bem como por diferentes órgãos regulamentadores da cotonicultura. Sendo assim, a Figura 16, apresenta o modelo proposto de PSC para cotonicultores, de acordo com os pilares teóricos e práticos.

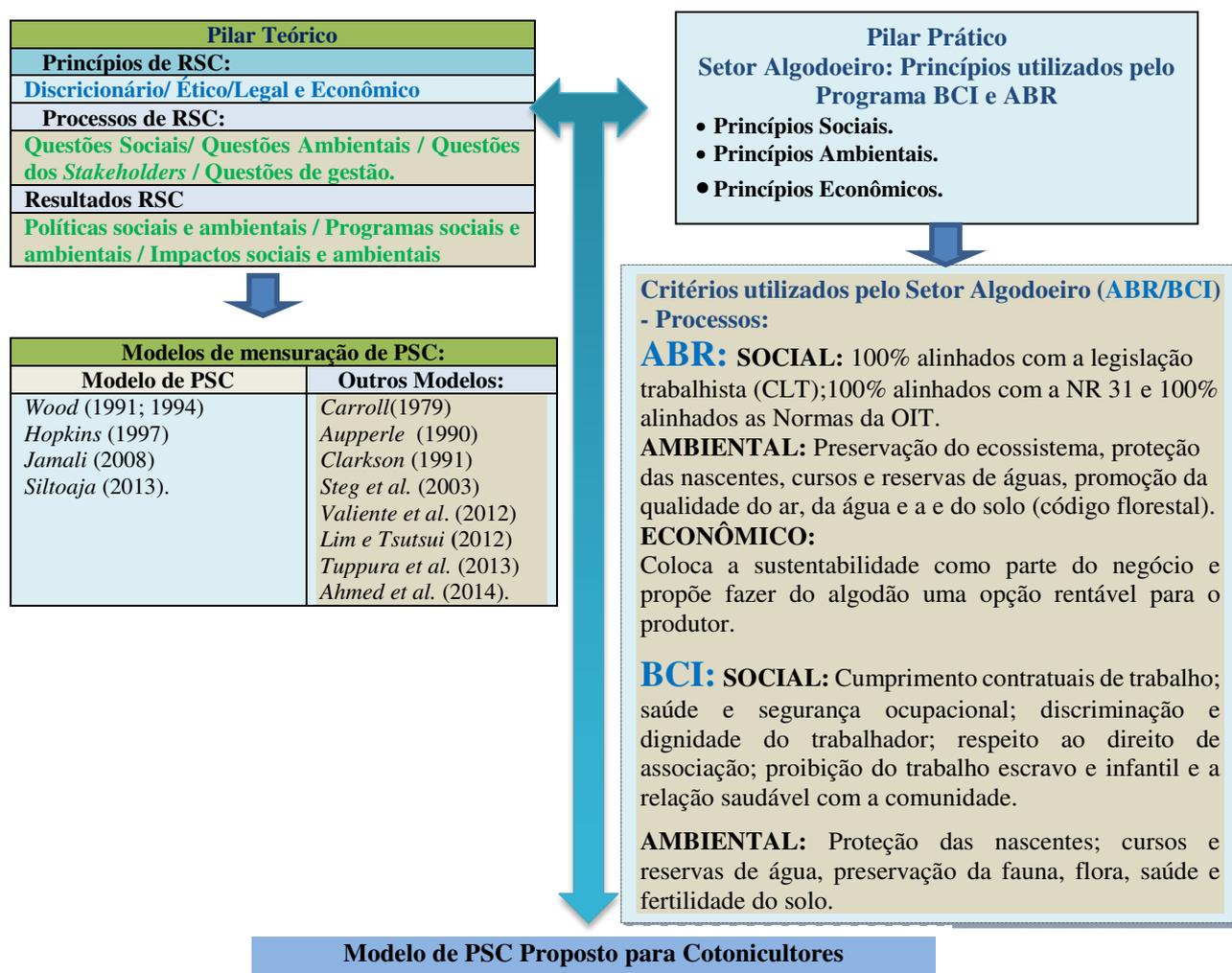


Figura 16: Base teórica-prática para proposição do Modelo de PSC para cotonicultores. Fonte: elaborado pela autora, 2015.

Para a proposição do modelo de PSC para cotonicultores, as questões da pesquisa de campo foram formuladas e estruturadas com base nos pilares conceituais e pilares práticos assim representados. Os pilares conceituais basearam-se nas literaturas dos autores retrocitados sobre RSC e PSC. Os pilares práticos cercaram-se das particularidades da atividade agrícola de cotonicultura de acordo com ABRAPA, dentre eles: proibição do trabalho infantil; proibição

de trabalho análogo a escravo e condições degradantes ou indignas; liberdade de associação sindical; proibição de discriminação das pessoas; segurança, saúde ocupacional e meio ambiente do trabalho (NR 31, BRASIL, 2013) e desempenho ambiental e boas práticas agrícolas, e, por conseguinte, concentraram-se nos princípios dos selos de certificação ABR e BCI.

A atividade agrícola de cotonicultura traz inúmeros benefícios econômicos ao país, face suas aplicabilidades na indústria. Para isso, faz-se necessária, a proposição do modelo de PSC para cotonicultores representadas pelas questões sociais, ambientais, dos *stakeholders* e de gestão, devido aos impactos negativos ocasionados pelas corporações ao meio biótico e os *stakeholders* na cadeia produtiva. Na tentativa de minimizar esses impactos, desde a década de 1970, com a Revolução Industrial, a RSC vem aderindo as questões ambientais como forma de maximizar as questões sociais na economia globalizada, conforme *Panwar et al.* (2006). Para minimizar os impactos socioambientais, *McWilliams e Siegel* (2001) salientaram a necessidade de investimentos em RSC e PSC integrados na tomada de decisão estratégica em todos os processos transformando os impactos negativos em positivos. Assim, na Figura 17, apresenta o Modelo de PSC proposto para cotonicultores, norteado pela aplicação prática para avaliar a PSC.

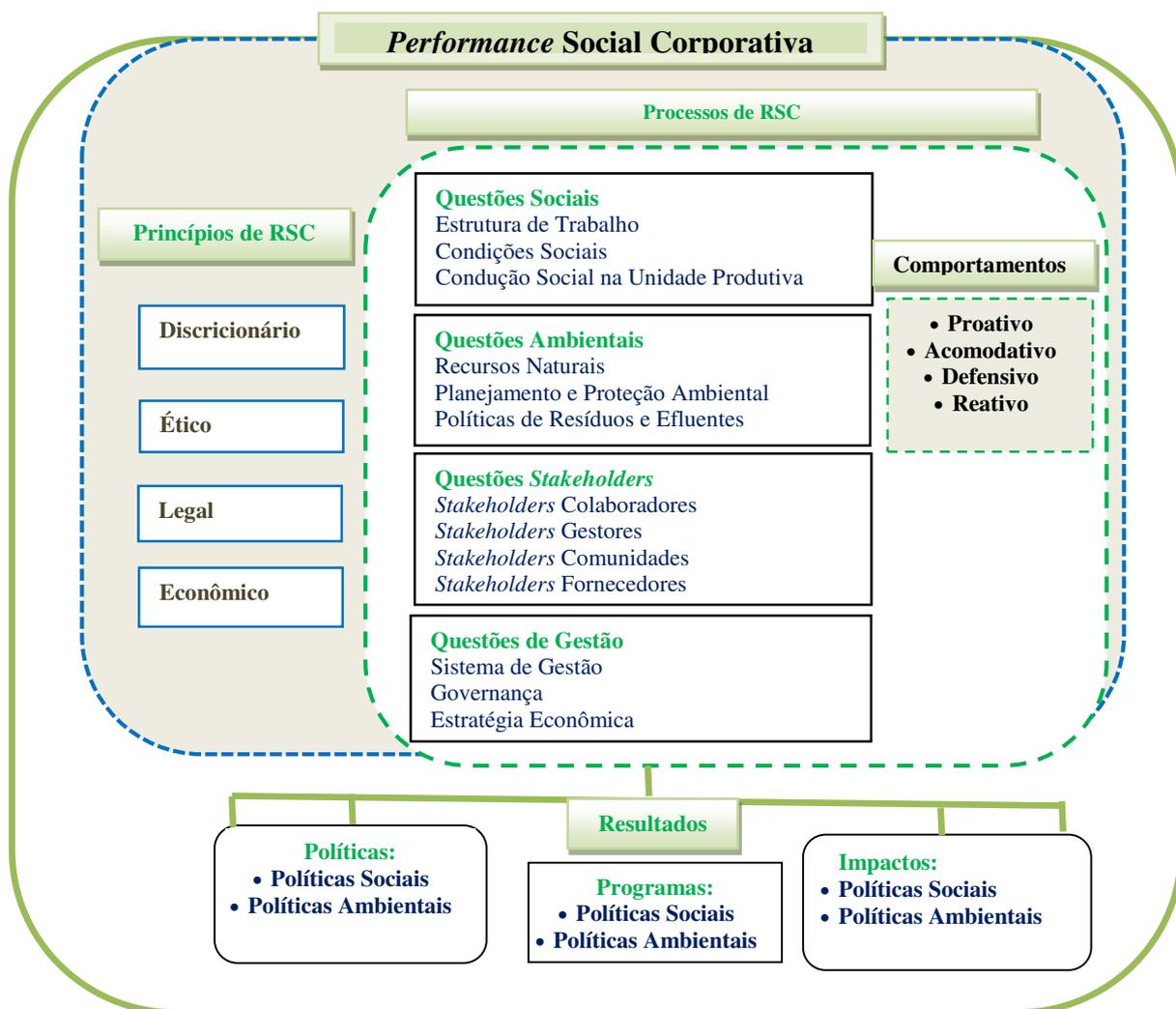


Figura 17: Modelo de PSC proposto para Cotonicultores.

Fonte: elaborado pela autora, 2015.

A proposição do modelo de PSC para cotonicultores embasou-se em nível global de RSC, transpassando as fronteiras organizacionais na análise dos parâmetros WOOD, (1991); CARROLL (1991) e SILTOAJA (2013). A visão global concerne à percepção do gestor quanto ao nível de abrangência de ações internas e externas das corporações, tendo em vista as exigências locais e globais, acerca das demandas internas e das competitividades externas do mercado globalizado; isso se deve às exigências mundiais para vendas de produtos/serviços e minimização das pressões corporativas WOOD, (1991); CARROLL (1991) e SILTOAJA (2013). Para tanto, o enquadramento global do desse modelo de PSC, construído a partir de

bases conceituais, abrange princípios, processos e resultados corporativos (WOOD, 1991) compreendidos, conforme Quadro 21.

Quadro 21: Visão Global de Modelo de PSC proposto para cotonicultores.

Variável	Conceito	Autores
Global Corporativa - Capacidade corporativa de empreender suas operações de RSC de modo sistêmico abrangendo os ambientes internos e externos.		
Princípios	São comportamentos éticos com autonomia e justiça.	Wood (1991); Siltoaja (2013)
Processos	São procedimentos éticos de igualdade de oportunidade para os <i>stakeholders</i> .	Wood (1991); Carroll (1979), SILTOAJA (2013).
Tipos de Comportamentos	Avaliação dos comportamentos baseados nas ações em busca dos objetivos corporativos	Carroll (1979)
Resultado	Aplicações práticas das políticas e programas e impactos, através dos processos éticos e morais de gestão e dos <i>stakeholders</i> em prol da responsividade social.	Wood (1991)

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

Os princípios dividiram-se em: discricionários, éticos, legais e econômicos (CARROLL, 1979) do modelo de PSC. O *princípio discricionário* trata da responsabilidade de decisão dos gestores quanto aos critérios morais, éticos, equitativos e legais, como estratégias positivas intra/extraorganizacional (CARROLL, 1979; WOOD, 1991; ARNAUD, 2014). O *princípio ético* compreende as ações e comportamentos éticos dos *stakeholders* e as decisões corporativas (CARROLL, 1979, VALIENTE et al., 2012), tratando-se da RSC cristalizada pela gestão global das ações éticas e humanísticas (LIPOVETSKY, 2007) e norteadas pelas práticas humanísticas, voluntárias e filantrópicas dos princípios éticos corporativos (ARNAUD, 2014). [Uma vez que,] Essas práticas não existem sem os aspectos éticos, sociais e de equidade, que atendam a todos os *stakeholders* envolvidos (SILTAOJA, 2013; AHMED et. al, 2014). Assim, nenhuma organização tem o direito de sobreviver se não aliar o lucro a ações legais e éticas. Se isso ocorrer, a sociedade tem o direito de eliminá-la, apoiando na deslegitimação da corporação (KANG, 1995).

O *princípio legal* implicou no cumprimento das obrigações legais, em diferentes esferas governamentais: federal, estadual e local, a partir das normas e regulamentos; também se baseou nos contratos sociais, entre os negócios e a sociedade. Nessa condição, as corporações perseguem além das missões legais, as ações éticas codificadas nas operações justas com os

stakeholders, meio ambiente, para a minimizar os impactos negativos que atingem todos os envolvidos (CARROLL, 1979).

O *princípio econômico* trata das funções econômicas corporativas, baseadas na sustentação institucional, com premissas de RSC. Na visão de Tsoutoura (2004), refere-se positivamente às políticas de RSC e às políticas econômicas, para satisfazer as expectativas de retorno dos acionistas e novos investimentos em RSC. Logo, insere a gestão integrada de RSC, que Aragón-Correa (1998) e Valiente et al. (2012) definem como estratégia proativa para aumentar os meios de correção/regulação tradicional e os meios de prevenções moderna/voluntária para a gestão socioambiental, vez que as estratégias proativas derivam-se de dois papéis de RSC sendo a posição da RSC como pré-condição para vantagem competitiva e os investimentos em RSC. Essas ações aumentam as ações inovadoras com competitividade influenciando positivamente a *performance* econômica (WAGNER, 2010).

Para que a avaliação do modelo de PSC para cotonicultores contemplasse as questões social, ambiental, dos *stakeholders* e de gestão, bem como suas dimensões e parâmetros de PSC, realizou-se uma triagem conforme Quadro 20 e, a partir disso, buscou-se os parâmetros para avaliar as atividades agrícolas para cotonicultores, embasados nos autores apresentados posteriormente, de modo a responder às práticas das unidades produtivas, destacadas no Quadro 22 ao Quadro 26.

Tendo em vista os processos de RSC do modelo de PSC, proposto para cotonicultores, empreendeu-se uma averiguação *in loco* sobre as questões sociais, ambientais, dos *stakeholders* e de gestão (WOOD, 1991), assim descritos. Na questão social tratou-se dos valores éticos e sociais, a partir do senso de equidade, com vistas a minimizar os impactos corporativos negativos aos *stakeholders*. Mediante a isso, Boulouta (2011) salienta que essas ações propiciam vantagens corporativas na aplicação de produtos responsáveis, com iniciativas corporativas ou governamentais, garantindo a credibilidade e a influência nos preços, com comprometimento de compras sustentáveis e incentivos financeiros (recompensados excepcional). Diante disso, o enquadramento do modelo baseou-se nas dimensões estrutura de trabalho, condição social das unidades produtivas e conduta social do trabalho, que por sua vez, caracterizou-se em 15 (quinze) parâmetros sociais baseados nos autores, conforme Quadro 22.

Quadro 22: Base conceitual do modelo de PSC – Questões Social.

Questões Social	Autores
Dimensão/ Parâmetros	
QS_a Estrutura do Trabalho	<i>Jamali et al. (2008); Siltaoja (2013); ABRAPA (2014)</i>
QS₁ - Alimentação	<i>Clarkson (1991; 1995); ABRAPA (2014)</i>
QS₂ - Acomodação	<i>Clarkson (1991; 1995); Mephram (1996); KLD; Valiente et al. (2012)</i>
QS₃- Qualidade de trabalho	<i>Siltoaja (2013); Steg et al. (2003); GRI (2013); KLD; Valiente et al. (2012); GRI (2013); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012)</i>
QS₄- Participação nas decisões de trabalho	<i>Siltoaja (2013); Steg et al. (2003); GRI (2013)</i>
QS_b - Condição Social do Trabalho:	<i>Jamali et al. (2008); Steg et al. (2003)</i>
QS₅ - ¹Direito de igualdade e ²proteção do trabalhador	<i>1 - Clarkson (1991; 1995); Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003) 2- GRI (2013) Tuppura et al. (2013) Jamali et al. (2008); Siltoaja (2013); Ahmed et al. (2014); GRI (2013)</i>
QS₆ - Benefícios dos funcionários cumpridos e divulgados	<i>Siltoaja (2013); KLD; GRI (2013)</i>
Qsb₇- ¹Deveres e ²contratos trabalhistas	<i>1- Jamali et al. (2008); Siltoaja (2013); Ahmed et al. (2014); Clarkson (1991; 1995); GRI (2013) 2 -Jamali et al. (2008); Steg et al. (2003); Valiente et al. (2012)</i>
Qsb₈- Cumprem as exigências legais na produção/serviços	<i>Jamali et al. (2008); Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); GRI (2013)</i>
Qsc₉ -Estratégias preservam os funcionários e meio natural	<i>Jamali et al. (2008); Siltoaja (2013); Ahmed et al. (2014); Clarkson (1991; 1995); GRI (2013); Ahmed et al. (2014); Mephram (1996); Tuppura et al. (2013); Steg et al. (2003)</i>
Qsb₁₀ - Programas sociais incentivam o aumento da produção	<i>Siltoaja (2013); Steg et al. (2003); GRI (2013); ABRAPA (2014)</i>
QS_c – Conduta Social das UP's:	Pela autora
Qsc₁₁-Normas de segurança no trabalho atendem as exigências legais	<i>Aupperle (1990); Steg et al. (2003); GRI (2013)</i>
Qsc₁₂-Manuais de segurança minimizam os riscos acidentes de trabalho	<i>Aupperle (1990); Steg et al. (2003); GRI (2013)</i>
Qsc₁₃- Fiscalização minimiza o risco de acidente na produção	<i>Aupperle (1990); Steg et al. (2003); GRI (2013)</i>
Qsc₁₄- Armazenamento e conservação de materiais perigosos	<i>Hopkins (1997); Mephram (1996); Lim e Tsutsui (2012)</i>
Qsc₁₅- Produção e serviço estão de acordo com a demanda de trabalho	Autora

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

A questão ambiental consiste em verificar ações voltadas para preservação do meio biótico, como solo, água ar, biodiversidade, fauna e flora (WOOD, 1991 e 1994; TUPPURA et al., 2013; SILTAOJA, 2013). De acordo com *Hutchins e Sutherland (2008)*, a RSC envolve o respeito ao meio ambiente com ações para minimizar os impactos negativos causados ao meio biótico e aos *stakeholders* envolvidos. Segundo *Lim e Tsutsui (2012)*, o comportamento ambiental global minimiza as pressões institucionais globais, a receptividade local, penetração

econômica externa e o sistema econômico nacional. Essas características propiciam melhorias e minimizam os impactos negativos aos *stakeholders*, sejam nos processos, nas pessoas e nas corporações, tornando-se corporações competitivas e inovadoras, que influenciam positivamente a *performance* econômica (WAGNER, 2010). Desta forma, o enquadramento do modelo baseou-se na gestão dos recursos naturais, planejamento e proteção ambiental e as políticas de resíduos e efluentes, sendo estes, divididos em 13 (treze) parâmetros ambientais reforçados pelos autores, conforme Quadro 23.

Quadro 233: Base conceitual do modelo de PSC – Questões Ambiental.

Questões Ambiental	Autores
Dimensão/ Parâmetros	
QA_a Gestão dos Recursos Naturais	Autora
QAa₁ -Uso de energia renovável	Clarkson (1991; 1995); Mephram (1996); Steg et al. (2003); GRI (2013); Lim e Tsutsui (2012)
QAa₂ -Minimização do uso de água irrigada e subterrânea	Clarkson (1991; 1995); Mephram (1996); Steg et al. (2003); KLD; Valiente et al. (2012); GRI (2013); Tuppura et al. (2013)
QAa₃ -Uso da terra para aumentar a produtividade	Steg et al. (2003)
QAa₄ -Controle de contaminação do solo	Mephram (1996); Steg et al. (2003); GRI (2013); Lim e Tsutsui (2012)
QAa₅ -Controle de contaminação da água	Siltoaja (2013); GRI (2013); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012)
QAa₆ -Controle da contaminação do ar	Mephram (1996); Lim e Tsutsui (2012)
QAa₇ Ações para manutenção da biodiversidade, fauna e flora	Aupperle (1990); Mephram (1996); GRI (2013); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012)
QAb -Planejamento e Proteção Ambiental	Mephram (1996); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012)
QAb₈ Relatórios ambientais respondem as atividades práticas	Siltoaja (2013); Ahmed et al. (2014); GRI (2013); Lim e Tsutsui (2012)
QAb₉ Curso de capacitação diminuem os riscos de acidentes de trabalho	Siltoaja (2013); Steg et al. (2003); GRI (2013); Lim e Tsutsui (2012)
QAb₁₀ -Aplicação de manuais ambientais no treinamento	Autora
QAb₁₁ -Gestão dos impactos atividades/serviços	Siltoaja (2013); Ahmed et al. (2014); GRI (2013); Lim e Tsutsui (2012)
QAb₁₂ - Controle da poluição	Siltoaja (2013); Valiente et al. (2012); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012); KLD; GRI (2013)
QAb₁₃ -Cumprimento das normas técnicas/leis ambientais	Ahmed et al. (2014); Lim e Tsutsui (2012)
QAb₁₄ Uso de matéria prima legalizada	Hopkins (1997); Hopkins (1997); Mephram (1996); Steg et al. (2003); GRI (2013); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012); Jamali et al. (2008)
QAC -Políticas de Resíduos e Efluentes	Hopkins (1997); Mephram (1996); GRI (2013); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012)
QAc₁₅ -Captação e tratamento dos efluentes na unidade	Hopkins (1997); Mephram (1996); GRI (2013); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012)
QAa₁₆ -Gestão e destinação dos resíduos na unidade	Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); GRI (2013)

QAa₁₇ – Reciclagem de produtos	<i>Hopkins (1997); Mephram (1996); Lim e Tsutsui (2012)</i>
--	---

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

A questão dos *stakeholders* envolve as ações sociais e voluntárias incluindo os aspectos socioambientais nas interações dos *stakeholders* (GARRIGA e MELÉ, 2004; MUNÓZ, 2008), que por sua vez, referem-se às ações dos parceiros corporativos, devido ao comprometimento dos gestores quanto as ações sociais, ambientais e econômicas, em qualquer nível institucional ou parceiros envolvidos. Deste modo, Silva (2006) adverte que os *stakeholders* internos correspondem os gestores, colaboradores, acionistas e investidores, bem como os *stakeholders* externos que correspondem aos fornecedores, governos, terceirizados, clientes, acionistas e sociedade em geral. Desse modo, o enquadramento do modelo de PSC fundamentou-se nas dimensões dos *stakeholders* colaboradores, gestores, comunidades e fornecedores, definidos por 17 (dezesete) parâmetros dos *stakeholders*, a partir dos autores, conforme Quadro 24.

Quadro 244: Base conceitual do modelo de PSC – Questões dos Stakeholders.

Questões dos Stakeholders	Autores
Dimensão/ Parâmetros	
QSKa- Colaboradores	Autora
QSK₁ -Programas de segurança protege o trabalhador	<i>Hopkins (1997); Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); GRI (2013); Tuppura et al. (2013); Aupperle (1990)</i>
QSK₂ - Prevenção de doenças	<i>Jamali et al. (2008); Siltoaja (2013); Aupperle (1990); Steg et al. (2003); Clarkson (1991; 1995); GRI (2013)</i>
QSK₃ -Atendimento à saúde do trabalhador	<i>Siltoaja (2013); Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); Tuppura et al. (2013)</i>
QSK₄ - Curso de capacitação em agricultura biodinâmica	<i>Siltoaja (2013); Steg et al. (2003); GRI (2013); Tuppura et al. (2013)</i>
QSK₅ -Qualidade de vida no trabalho	<i>KLD; Valiente et al. (2012); GRI (2013); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012)</i>
QSK₆ -Cumprimento das obrigações do trabalho	<i>Jamali et al. (2008); Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); Valiente et al. (2012)</i>
QSK₇ - Respeito a integridade física e moral do trabalhador legalizada	<i>Jamali et al. (2008); Siltoaja (2013); Ahmed et al. (2014); Clarkson (1991; 1995); GRI (2013)</i>
QSKb- Gestores	Autora
QSK_{B8} Código de conduta contemplam ações éticas	<i>Siltoaja (2013); Clarkson (1991; 1995); GRI (2013); Tuppura et al. (2013)</i>
QSK_{B9} - Relação ética/moral entre gestores e colaboradores	Autora
QSK_{B10} - Comunicação entre gestores e funcionários	<i>Steg et al. (2003)</i>
QSK_{B11} -Estratégias de bem estar e políticas éticas	<i>KLD; Valiente et al. (2012); GRI (2013); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012)</i>
QSKC- Comunidades	
QSK_{c12} - Satisfação da comunidade com a atividade agrícola	<i>Mephram (1996); GRI (2013); Tuppura et al. (2013)</i>

QSK_{c13} - Política de segurança para a unidade produtiva	<i>Hopkins (1997); Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); GRI (2013); Tuppura et al. (2013)</i>
QSK_{c14} - Relação amistosa com a comunidade local	Autora
QSKD- Fornecedores	KLD; GRI (2013); <i>Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012)</i>
QSK_{d15} Contratos com fornecedores seguem as exigências ambientais	<i>Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); GRI (2013)</i>
QSK_{d16} Código de conduta do fornecedores são compatíveis como a conduta da fazenda	Autora
QSK_{d17} Monitoramento da práticas dos fornecedores	<i>Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); GRI (2013); KLD; GRI (2013); Tuppura et al. (2013); Lim e Tsutsui (2012)</i>

Fonte: Elaborado pela autora, 2015

Por fim, a questão de gestão consiste nas decisões corporativas dos gestores com compromisso de melhorar os recursos com práticas para seu bem estar e a comunidade (KOTLER; LEE, 2005). Essas práticas são entidades interconectadas que influenciam os *stakeholders* para construção de ações à sociedade de modo a melhorarem os anseios, problemas e as necessidades sociais (WOOD, 1991). A gestão dos *stakeholders* refere-se à discricção dos gestores por decisões éticas, morais e requisitos legais (CARROLL, 2000; BRAMMER et al., 2013; ARNAUD, 2014). Assim, para o enquadramento do modelo de PSC, a pesquisa de campo baseou-se nas dimensões sistema de gestão, governança e estratégias econômicas, definidas por 16 (dezesseis) parâmetros de gestão consolidados por meio dos autores, conforme Quadro 25.

Quadro 255: Base conceitual do modelo de PSC – Questões de Gestão.

Questões de Gestão	Autores
Dimensão/ Parâmetros	
QG_a -Sistemas de Gestão	Autora
QGa₁ Estratégia de aquisição de novas tecnologias na produção	<i>Steg et al. (2003); GRI (2013); Lim e Tsutsui (2012)</i>
QGa₂ Estratégia de retenção de pessoal	<i>Jamali et al. (2008); Mephram (1996)</i>
QGa₃ Recompensa remuneratória	Autora; <i>Clarkson (1991; 1995)</i>
QGa₄ Programas de assistência	<i>GRI (2013); Valiente et al. (2012); Tuppura et al. (2013)</i>
QGa₅ Gestão prevenção de acidente de trabalho	<i>Ahmed et al. (2014)</i>
QGa₆ Normas legais atendem a cadeia produtiva	<i>Hopkins (1997); Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); GRI (2013)</i>
QGa₇ Cumprimento de acordos e contratos	<i>Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); GRI (2013)</i>
QG_b -Governança	
QGb₈ - Reuniões refletem as práticas laborais	<i>Jamali et al. (2008)</i>
QGb₉ - Monitoramento efetivo das informações dos gestores	<i>Jamali et al. (2008)</i>
QGb₁₀ -Ações refletem os critérios legais	<i>Jamali et al. (2008)</i>

QG_{b11} - Divulgação de relatórios para os parceiros	<i>Jamali et al. (2008); Ahmed et al. (2014); GRI (2013)</i>
QG_{b12} - Ações dos relatórios são compatíveis as ações realizadas	Autora
QG_c – Estratégias Econômicas	<i>Ahmed et al. (2014) Valiente et al. (2012); Lim e Tsutsui (2012)</i>
QG_{c13} Divulgação dos relatórios financeiros transparentes	<i>Jamali et al. (2008); Ahmed et al. (2014); GRI (2013)</i>
QG_{c14} Despesas com proteção socioambiental atendem a missão	<i>Ahmed et al. (2014); Valiente et al. (2012); Lim e Tsutsui (2012)</i>
QG_{c15} Investimentos tecnológicos diminuem impactos.	<i>Autora; Ahmed et al. (2014); Valiente et al. (2012); Lim e Tsutsui (2012)</i>
QG_{c16} Satisfação do produto pelo cliente	<i>Clarkson (1991; 1995); Steg et al. (2003); GRI (2013)</i>

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

Com o aprofundamento da síntese conceitual das questões de PSC, dimensões e parâmetros do modelo de PSC para cotonicultores consolidou-se o caráter inovador em decorrência da triagem realizada nos conceitos e modelos de RSC e PSC, conforme Quadro 20.

Quanto aos tipos de comportamentos de PSC do modelo proposto, eles se basearam nas condições/descrições dos desempenhos atuais, a partir dos objetivos corporativos, adaptados por meio dos comportamentos e respostas de *Carroll (1979)*, descritos como comportamentos reativo, defensivo, acomodativo e proativo, dentre eles: o *comportamento reativo* consiste no comportamento prejudicial e ameaçador aos objetivos corporativos; o *comportamento defensivo* trata-se do comportamento de modo a defender (proteger) a corporação dos problemas existentes nos objetivos corporativos; o *comportamento acomodativo* refere-se ao comportamento adaptado aos objetivos corporativos, de acordo com as exigências legais e tecnológicas; e o *comportamento pró-ativo* baseia-se no comportamento de excelência para conquistar os objetivos corporativos além das expectativas exigidas. Assim, suas aplicações nas UP's de cotonicultura compreenderam-se conforme Quadro 67 ao Quadro 70.

Políticas, programas e resultados corporativos do modelo de PSC para cotonicultores, correspondem, compreendida à percepção de *Wood (1991)*; as políticas de PSC correspondem às ações institucionais e operacionais, de modo abrangente, relativas às questões sociais e ambientais. A visão de *Wood (1991)* assessora o aprimoramento das políticas corporativas de RSC que orientam as tomadas de decisões dos gestores nas áreas onde os problemas se repetem e os esforços não podem ser desperdiçados, devido aos interesses corporativos e que, portanto, requerem um planejamento preciso para melhorarem as ameaças e oportunidades. A autora

pontua ainda, que a política social corporativa aplica-se de modo institucionalizada e operacional nos resultados corporativos, com base nos princípios de responsabilidades e processos socialmente responsáveis, às questões oficiais dos impactos das políticas corporativas formal ou informal ou não institucionalizada ou operacional.

Os programas de PSC na percepção de *Carroll* (1979) concernem as ações de RSC dos *stakeholders*, acerca da natureza dos produtos/processos, definindo os resultados corporativos. O mesmo autor salienta que as corporações devem implantar estruturas padrões e processos de gestão, com práticas socialmente responsáveis através de ações socioambientais em uma dinâmica macroinstitucional.

Os resultados de efetividade da aplicação das políticas e programas corporativos focalizam processos e produtos em um conjunto de soluções éticas para facilitar as informações no mapeamento das decisões (*WOOD*, 1991). *Pierickic* (2000) ressalta que os resultados das ações éticas promove o balanceamento dos atos positivos e negativos para avaliação dos impactos corporativos. Sua aplicação constitui-se a construção das políticas e programas para minimizar os impactos negativos corporativos; sendo assim, os resultados corporativos do modelo de PSC proposto para cotonicultores representaram as respostas das políticas e programas implantadas sociais e ambientais.

Portanto, com base no modelo de PSC proposto para cotonicultores, retrocitado e reforçado sob as perspectivas teóricas e práticas que subsidiaram a escolha do modelo, então surge a questão crucial: qual a relevância do modelo proposto, sabendo que existem diversos modelos científicos? A resposta é que mesmo com inúmeros modelos existentes, desconhece-se um modelo de PSC capaz de alcançar as complexidades corporativas de cotonicultura, dadas as suas particularidades e especificidades, bem como a aplicação das NR's sociais, ambientais e econômicas, impostas, devido aos altos riscos da produção de algodão causados ao meio ambiente e os *stakeholders* envolvidos. Nesta perspectiva, o modelo de PSC para cotonicultores partiu dos pontos de vistas teórico e prático, sendo a primeira tratou-se dos conceitos de RSC e PSC e o segundo, focou-se nos processos aplicações práticas das ações socialmente responsáveis, acerca dos resultados produzidos no algodão interna e externamente. Para análise dos resultados do Modelo de PSC para cotonicultores, a pesquisa estruturou-se em 4 (quatro) etapas.

A primeira etapa alicerçou-se os tipos de *performance* a partir dos resultantes médias globais e das médias dos parâmetros baseando-se nos tipos de *performance*, por meio das escalas de *Likert*, sendo (C) Crítico; (S) Suportável; (R) Regular; (B) Bom e (O) ótimo, baseando-se nas práticas de RSC.

A segunda etapa consiste na avaliação dos tipos comportamentos de PSC, tratadas pelas questões social, ambiental, *stakeholders* e de gestão, bem como suas dimensões e parâmetros, a partir dos critérios de respostas de *Carroll* (1979), que se enquadram nos posicionamentos corporativos para direcionar os princípios e processos decisoriais para adequação dos objetivos corporativos.

A terceira etapa, refere-se à implementação de políticas, programas e impactos, para analisar os impactos de gestão positivos e negativos das questões social e ambiental, de acordo com suas dimensões e parâmetros, uma vez as questões dos *stakeholders* e de gestão se concentram dentro das duas primeiras questões dos processos; a aplicação do modelo sedimentou-se por meio da aplicação dos princípios.

A quarta etapa engloba o enquadramento dos princípios de PSC, das questões social, ambiental, dos *stakeholders* e de gestão, como fatores determinantes (premissas de decisões) dos gestores nas práticas de gestão corporativa.

Tendo em vista a estrutura proposta do modelo de PSC para cotonicultores, à frente, serão apresentados os procedimentos metodológicos que nortearam a pesquisa do modelo de PSC proposto para cotonicultores.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos definem o conjunto de processos a ser empregado na investigação que, por sua vez, tem por finalidade responder aos objetivos da pesquisa; os procedimentos metodológicos alicerçam as bases para o desenvolvimento da pesquisa de caráter científico, baseados nas características da pesquisa (método de pesquisa, dados da pesquisa, instrumentos de coleta de dados, análise e estratégias de tratamento dos dados), de modo a estruturar as informações da análise interpretativa, no tocante à análise de PSC.

Neste contexto, a próxima seção apresenta as características das pesquisas quantitativas e qualitativas de uma maneira geral, para em seguida especificar os parâmetros metodológicos desta pesquisa em particular e suas singularidades.

4.1.1 Características da Pesquisa

A presente pesquisa é de natureza qualitativa e quantitativa e, de acordo com Duarte (2009), apesar de existir maior preponderância do quantitativo sobre o qualitativo, este facilita o outro, ou, ainda, ambos assumem a mesma importância. De tal forma, Godoy (1995) ressalta que a aplicação da pesquisa qualitativa se preocupa com a análise do mundo empírico em seu ambiente natural, valorizando o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação diretamente estudada, despertando, assim, o interesse por razões complexas, pois são ricas, completas e verdadeiras. Na pesquisa quantitativa, requer-se o uso de recursos e técnicas estatísticas, como: percentagem, média, moda, mediana, desvio padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão e outros (SILVA, 2004). A representatividade dos resultados, em termos estatísticos (quantitativos), na visão de Duarte (2009), trata da justaposição do papel “acessório” ilustrativo nos dados qualitativos, usualmente aplicados como papel subsidiário no processo de investigação no desenvolvimento dos códigos, de modo a categorizar as respostas dos instrumentos de dados, e também no processo de interpretação e a clarificação dos dados quantitativos.

A pesquisa também pode ser classificada como exploratória e descritiva, que segundo Vergara (2009), a pesquisa exploratória consiste na análise de objeto de estudo para o qual existe pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Segundo Rodrigues (2006), esse tipo

de pesquisa tem como finalidade descortinar o tema e reunir informações gerais a respeito do objeto investigado; entretanto, não se pretende resolver problemas ou apontar soluções. Gil (2002) ainda reforça que o estudo exploratório permite familiaridade com o problema, de modo mais explícito, desmembrando-o em hipóteses, no aprimoramento de ideias ou de descobertas intuitivas.

Por outra parte, a pesquisa descritiva, segundo Triviños (1987), permite a análise dos estudos descritivos e correlatos, estudos de casos, análise documental, estudos causais comparativos e outros. A visão de Malhotra (2001) salienta a investigação do estudo do relacionamento entre variáveis e a descrição dos fenômenos de estudo. Reiterado por Fachin (2003), a pesquisa descritiva, no estudo quantitativo, aplica-se aos fenômenos aleatórios que se repetem e estão associados a uma variabilidade, para avaliar determinada população, alguma amostra probabilística e testando hipóteses.

A seção à frente apresenta o método científico utilizado nesta investigação, que determina o universo, as amostras e as particularidades das escolhas desta pesquisa.

4.1.2 Método Científico da Pesquisa

O método científico utilizado nesta pesquisa foi o estudo de caso, com o propósito de examinar, detalhadamente, ambiente, sujeito, grupo ou situação particular. Deste modo, Yin (2010) afirma que esse procedimento ilumina as decisões ou o conjunto de decisões, respondendo: por que elas são tomadas, como são tomadas, como são implementadas e com que resultados. Nesta perspectiva, o estudo de caso permite, ao pesquisador, incorporar novos dados inusitados, surpresas, novas situações, propondo uma abordagem especial à pesquisa que, provavelmente, outro método não permitiria, dada a parte significativa do todo, suficiente para o tratamento fidedigno, e a proposição de intervenção da realidade.

Com base nisso, o presente trabalho de pesquisa, especificamente, fez uso de múltiplos casos, por considerar que, dessa forma, a investigação obterá uma análise mais vigorosa e robusta. Assim, o estudo deteve-se na análise de dois casos de pesquisa, aplicados em duas unidades (fazendas) produtivas de algodão (cotonicultura), tratadas no trabalho como UP1 e UP2, como forma de resguardar as empresas e de manter o sigilo em relação à identificação das mesmas, conforme acordado durante a coleta de dados.

A escolha dos casos deu-se em função da consideração de alguns fatores descritos a seguir. Atualmente, 99,9% das unidades produtivas de algodão são credenciadas à Associação Brasileira de Produtores de Algodão (ABRAPA). De acordo com a ABRAPA (2014), existem no Brasil 255 fazendas de cotonicultura devidamente qualificadas. O Instituto do Algodão Social (IAS) e a Associação Mato-Grossense dos Produtores de Algodão (AMPA) ressaltam que 189 unidades produtivas pertencem ao Estado de Mato Grosso. Destas, 151 fazendas contemplam os selos de certificações ABR/BCI.

A escolha das unidades produtivas, entre as 151, deu-se pela aceitação das mesmas em participar da pesquisa e disponibilidade em dar as informações necessárias, bem como pela oportunidade ofertada pelo IAS de fazer a apresentação das empresas e acompanhamento *in loco* quando da coleta de dados.

Também foi considerada a localização no Estado de Mato Grosso, por ser o Estado com maior plantio por hectare, levando-se em conta a safra de 2013. Outro critério utilizado foi o porte das fazendas (médio porte), com áreas produtivas de algodão entre 10.000 a 20.000 hectares, que representam o maior número de fazendas no Estado, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2015) e o Banco de Dados Agregado ao Sistema IBGE de Recuperação Automática – SIDRA, como expostos no Quadro 26.

Quadro 266: Plantio de algodão – safra 2013 entre 10 a 20 mil Ha.

Regiões/cidades	Plantio/ha
BRASIL	859.025
Mato Grosso	486.024
Norte Mato-grossense	256.156
Arinos	12.300
Lucas do Rio Verde	13.575
Nova Mutum	12.587
Sorriso	11.915
Nordeste Mato-grossense	28.733
Novo São Joaquim	12.564
Santo Antônio do Leste	13.499
Sudeste Mato-grossense	190.253
Tesouro	15.413
Itiquira	13.150
Pedra Preta	12.250
Alto Araguaia	18.481

Fonte: elaborado a partir SIDRA - IBGE, 2015.

A escolha das unidades produtivas – as UP's de cotonicultura – concentrou-se nos casos não probabilísticos, bem como pela disposição ofertada pelo IAS e no crivo de representatividade dos produtores quanto às informações do ANEXO-I, porém com critérios mínimos de níveis de produção. Conforme Tabela 1, as cidades produtoras de algodão são: na região Norte, quatro cidades: Arinos (12.300 ha), Lucas do Rio Verde (13.575 ha); Nova Mutum (12.587 ha) e Sorriso (11.915 ha); na região Nordeste, encontram-se duas cidades: Novo São Joaquim (12.564) e Santo Antônio do Leste (13.499); por fim, na região região Sudeste, quatro cidades: Tesouro (15.413 ha); Itiquira (13.150 ha) e Pedra Preta (12.250 ha) e Alto Araguaia (18.481 ha).

Portanto, os casos pesquisados constituíram-se de dez unidades produtivas, porém foram escolhidas somente duas unidades produtivas de cotonicultura situadas em Mato Grosso, as quais contemplam os selos de certificações ABR/BCI. Dada essa condição, restringiu-se a população-alvo, objeto de pesquisa, pelo desígnio geográfico das UP's localizadas em Mato Grosso, conforme Figura 18.

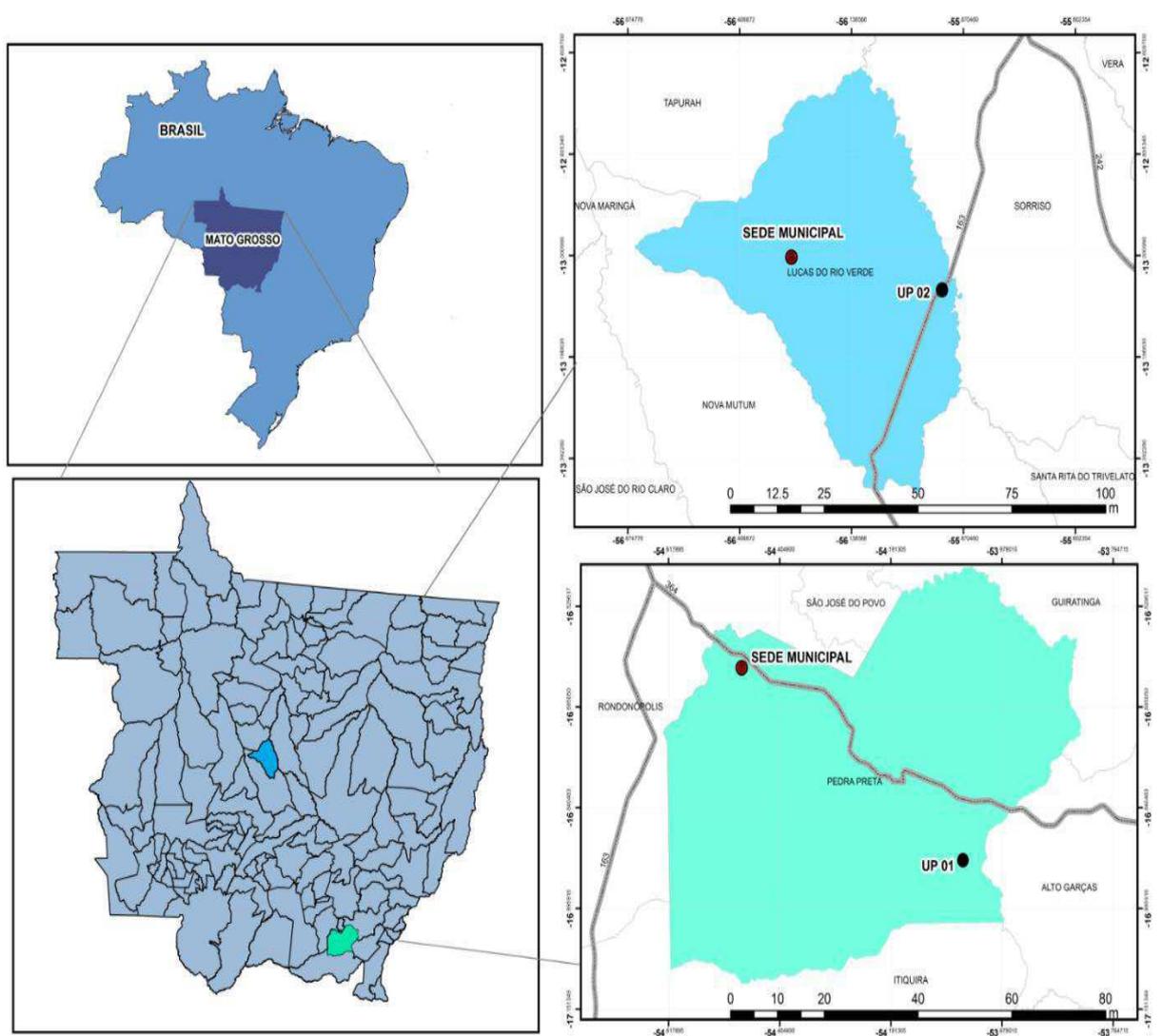


Figura 18: Mapa da área de abrangência das UP's da pesquisa de Mato Grosso.
Fonte: IBGE, 2010.

Dadas as representatividades dos casos, denominados de UP1 e UP2, destacou-se a quantidade de 500 participantes, entre eles, colaboradores e gestores, assim divididos: na UP1, 200 e na UP2 300 colaboradores. Baseando-se nisso, foram escolhidos, aleatoriamente, 82 participantes, correspondendo a 22% do total, para responder aos questionários, conforme ANEXO I, sendo na UP1, 22 pesquisados, destacando-se 21 colaboradores e 1 gestor. Enquanto, na UP2, foram 60 pesquisados, evidenciando-se 58 colaboradores e 2 gestores. Ainda se aplicou questionário com a gestora da IAS, responsável pelos programas ABR/BCI.

Assim, o presente diante da importância das escolhas das unidades produtivas pesquisadas, a seguir, retrataram as fontes de pesquisa aplicadas.

4.1.3 Fontes da Pesquisa

As estratégias de coletas dos dados caracterizaram-se com base nas fontes de dados primários e secundários, descritas nas informações:

- I. Dados primários – consistiram em informações coletadas por meio de questionários objetivos e subjetivos, aplicados aos gestores e colaboradores (ANEXO-1), entrevistas (Quadro 30) com os gestores das duas fazendas, denominadas de Unidades Produtivas (UP's) e a observação não participante (Quadro 30).
- II. Dados secundários – foram informações extraídas das bases de dados dos órgãos reguladores de cotonicultura (ABRAPA, AMPA, IAS e IBGE), a partir de elementos expostos nos sítios da *internet*, mais especificamente nos manuais, relatórios, normas e regulamentos. Sobretudo, os órgãos IAS e IMEA forneceram documentos adicionais para fomentar a pesquisa.

Tendo em vista as escolhas das fontes de pesquisas do presente trabalho, adiante, serão apresentados os instrumentos de coleta e sujeitos da pesquisa.

4.1.4 Instrumentos de coleta e sujeitos da pesquisa

Os dados primários instrumentalizaram-se por intermédio dos questionários e entrevistas, estruturados por perguntas quantitativas (objetivas) e qualitativas (subjetivas) e aplicados aos gestores do IAS e das UP's e aos colaboradores das UP's. A utilização do questionário, inicialmente, deu-se pela realização de um pré-teste (teste piloto) com três gestores e três colaboradores em uma fazenda de algodão, a qual não autorizou a entrada em suas dependências. Com isso, averiguaram-se as possíveis lacunas nos instrumentos de pesquisa e, a partir daí, procederam-se às correções necessárias.

Os questionários do presente trabalho foram aplicados nas duas unidades produtivas, sendo que, na UP1, foram executados 22 questionários objetivos e subjetivos, enquanto, na UP2, desenvolveram-se 60 questionários com perguntas objetivas e subjetivas. As perguntas objetivas foram respondidas por meio da escala *Likert* de 5 pontos, em que os participantes avaliaram cada parâmetro como: (1) crítico (2) suportável, (3) Regular, (4) Bom e (5) Ótimo, conforme Quadro 35. Já as perguntas subjetivas foram estruturadas conforme o quadro 33.

Ainda, aplicou-se questionário com a gestora da IAS, responsável pelos programas ABR/BCI. Neste sentido, Fachin (2001) salienta que o questionário é um instrumento pelo qual se verifica a forma de: como, onde e quando se obtêm as informações desejadas; além disso, como as questões são apreciadas e submetidas a certo número de pessoas para obtenção das respostas na coleta de informações, conforme Quadro 33.

No tocante às entrevistas, as averiguações basearam-se em perguntas semiestruturadas que, na visão de Trivinhos (2001), referem-se aos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa e, em seguida, adiciona-se uma quantidade de interrogativas, frutos de novas hipóteses que surgem no decorrer da interlocução. Neste contexto, a investigação alicerçou-se no total de quatro entrevistas semiestruturadas, sendo os entrevistados um gestor da UP1, dois gestores da UP2 e uma com a gestora do IAS. Essas entrevistas foram compostas de perguntas semiestruturadas, relacionadas aos indicadores sociais, ambientais e econômicos. Suas transcrições deram-se no momento em que cada entrevistado relatava a percepção sobre a *performance* das UP's. Assim, o roteiro de entrevista ficou estabelecido a partir das seguintes variáveis, conforme Quadro 27.

Quadro 27: Roteiro para condução das Entrevistas de Pesquisa.

Tipo Dados	Quadro de Entrevistas
Primários	<p>QS: ações sociais, normas e regulamentos, benefícios sociais; valorização do trabalhador; segurança no trabalho; cursos de capacitação e qualidade de vida e impactos positivos e negativos.</p> <p>QpS: qualidade da alimentação; saúde; lazer; moradia; nível de instrução e educação para os filhos; benefícios, incentivos e investimentos em ações para melhoria de vida; preocupação com a comunidade e direitos, deveres, integridade física e moral.</p> <p>QpA: ações ambientais realizadas; armazenamento e destinação de resíduos; benefícios ambientais; cursos de capacitação; qualidade de vida ambiental; tipos de fertilizantes e impactos ambientais positivos e negativos.</p> <p>QpSK: saúde; lazer; alimentação; moradia; nível de instrução; educação para os filhos; cursos de capacitação; a ética dos acordos; direitos e deveres trabalhistas e contratos e proteção do trabalhador.</p> <p>QpG: governança; econômico; plano de salários, tecnologias, reuniões, transparência na gestão, relação com a comunidade; melhoria dos cursos de capacitação como fator econômico e obrigações trabalhistas e informativos para os colaboradores.</p>

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Por fim, na observação não participante, o pesquisador apreende a situação como realmente ela ocorre. Sobre isso, Gil (2006) ressalta que o pesquisador permanece alheio à comunidade ou ao processo que está pesquisando, com o papel de espectador do objeto observado. Na observação não participante, os sujeitos não sabem que estão sendo observados,

pois o observador não está diretamente envolvido na situação analisada e não interage com o objeto da observação. Sendo assim, na observação não participante, buscaram-se analisar as observações *in loco* pela pesquisadora para o direcionamento das respostas através de perguntas subjetivas (qualitativas), conforme Quadro 28.

Quadro 28: Variáveis utilizadas na observação não participante

Observação Não Participante	Políticas, programas e resultados das ações voltadas às questões sociais, ambientais e econômicas: preocupações com funcionários e comunidade; meio ambiente (água, ar, solo, fauna e flora); políticas éticas, de conduta moral na unidade; qualidade de vida para os colaboradores; tipo de fertilizantes e agrotóxicos; impactos positivos e negativos; conservação ambiental; prevenção a poluição, descartes de resíduos e de materiais.
------------------------------------	---

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Com base nas fontes de pesquisa do trabalho o próximo subitem, aborda as diferentes formas de interpretação dos dados.

4.1.5 Análise dos dados da pesquisa

A análise de dados da presente pesquisa foi realizada por meio da triangulação entre as fontes primárias e secundárias, bem como entre os diferentes instrumentos de coleta utilizados: entrevistas, questionários e observação não participante. No tocante a isso, a triangulação consiste em olhar para o mesmo fenômeno ou questão de pesquisa a partir de mais de uma fonte de dados, com informações advindas de diferentes ângulos, usadas para corroborar, elaborar ou iluminar o problema de pesquisa, limitando-se aos vieses pessoais e metodológicos, aumentando a generalização de um estudo. Ademais, a triangulação de dados permite amenizar as dificuldades de análise e renovar as oportunidades de legitimação do relacionamento entre as variáveis, aumentando a validação empírica ao utilizar diversas fontes (YIN, 2010).

A função da triangulação, na visão de Kelle (2001), reforça o funcionamento das matrizes, determinando o grau de convergência e o indicador de validade dos resultados e da investigação. Essas ações aumentam a confiança e a legitimidade da pesquisa, melhorando a validação entre as variáveis de pesquisa para legitimidade externa dos resultados e a legalidade dos construtos teóricos necessários à análise. A validação interna da triangulação, para os autores retrocitados, refere-se à causalidade entre as variáveis dependentes e independentes, em que a triangulação abranda as dificuldades de análises, enaltecendo as oportunidades de

legitimidades do relacionamento entre as variáveis, e define a consistência ou não dos resultados de pesquisa com os conceitos e o problema da mesma. A validação externa compreende o desdobramento da análise dos resultados das inferências populacionais estudadas que, com a triangulação, aumenta esse vigor, ao combinar a análise das questões empíricas dos estudos de casos com seus resultados.

Devido à diversidade de conceitos, existem quatro tipos de triangulação que, de acordo com *Denzin* (1989), abrem o leque de imprecisão de seus conceitos, descritos por: triangulação de dados, triangulação de investigador, triangulação teórica e triangulação metodológica. De tal modo, a triangulação, na visão de Duarte (2009), trata das conclusões fidedignas e precisas; todavia, permite aos investigadores serem críticos e até céticos em face dos dados recolhidos, em se tratando da triangulação a partir da análise do conjunto contributivo à construção de desenhos.

Quanto às análises da triangulação dos dados, a seguir, apontam-se as formas de análises do modelo: questões, tipos de comportamento, políticas, programas e resultados e os princípios de PSC.

4.1.5.1 Análise das questões sociais, ambientais, *stakeholders* e gestão

No que tange às questões tratadas: (QS) social; (QA) ambiental (QSK) dos *stakeholders* e (QG) de gestão da PSC para cotonicultores, elas foram divididas em dimensões e seus respectivos parâmetros, conforme Quadro 29, assim representadas:

- i) Questão social: refere-se às ações corporativas promulgadas para o bem-estar individual e coletivo, visando à moral, à equidade e à ética corporativas para todos os envolvidos, denominadas pelas dimensões: estrutura do trabalho; condições sociais do trabalho e as normas de condutas das unidades produtivas.
- ii) Questão ambiental: compreende o planejamento e gestão dos recursos naturais e recursos renováveis, bem como controle dos impactos negativos causados ao meio ambiente e ao meio biótico. Dessas, derivam as dimensões: gestão dos recursos naturais, planejamento e proteção ambiental e políticas de resíduos e efluentes.
- iii) Questão dos *stakeholders*: concerne aos direitos éticos para comodidade e bem-estar dos trabalhadores e parceiros, no tocante às ações de prevenção e segurança no ambiente interno e

externo para todos os envolvidos na cadeia produtiva, descritas pelas dimensões: colaboradores, gestores, comunidades e fornecedores.

- iv) Questão de gestão: representa o planejamento, organização, direção e controle das decisões éticas, equitativas e a preservação dos *stakeholders*, dos ambientes e das estruturas corporativas, no entorno das ações interdisciplinares sociais, ambientais e econômicas, preconizadas pelas dimensões: sistema de gestão, governança e estratégia econômica.

Para cada questão de PSC, desdobram-se dimensões e parâmetros, a fim de analisar a PSC para cotonicultores como mostra o Quadro 29.

Quadro 29: Questões de PSC, Dimensões e Parâmetros.

Questão/ Dimensões/Parâmetros
Questão Social (QS)
QS_a - Estrutura do Trabalho: QS ₁ - alimentação; QS ₂ - acomodação; QS ₃ - qualidade de trabalho e QS ₄ - participação nas decisões de trabalho.
QS_b - Condição Social do Trabalho: QS ₅ - Direito de igualdade e proteção do trabalhador; QS ₆ - Benefícios dos funcionários cumpridos e divulgados; QS ₇ - Deveres e contratos trabalhistas; QS ₈ - Cumprem as exigências legais na produção/serviços; QS ₉ - Estratégias preservam os funcionários e meio natural e QS ₁₀ - Programas sociais incentivam o aumento da produção
QS_c - Conduta Social nas UP's: QS ₁₁ - normas de segurança atendem às exigências legais; QS ₁₂ - manuais de segurança minimizam os acidentes de trabalho; QS ₁₃ -fiscalização minimiza o risco de acidente na produção; QS ₁₄ - armazenamento e conservação de materiais perigosos; e QS ₁₅ - produção e serviços/demanda de trabalho.
Questão Ambiental (QA)
QA_a - Gestão de Recursos Naturais: QA ₁ - uso de energia renovável; QA ₂ - minimizar o uso de água irrigada/subterrânea; QA ₃ - uso da terra para aumentar a produtividade; QA ₄ - controle de contaminação do solo; QA ₅ - controle de contaminação da água; QA ₆ - controle da contaminação do ar e QA ₇ - ações para manutenção da biodiversidade, fauna e flora.
QA_b - Planejamento e Proteção Ambiental: QA ₈ -relatórios ambientais respondem as praticadas; QA ₉ - curso de capacitação diminuem riscos de acidentes; QA ₁₀ - aplicação dos manuais ambientais no treinamento; QA ₁₁ - gestão dos impactos das atividades e serviços; QA ₁₂ - controle da poluição e QA ₁₃ -cumprimento das normas técnicas e leis ambientais e QA ₁₄ - Uso de matéria prima legalizada.
QA_c - Políticas de Resíduos e Efluentes: QA ₁₅ - captação e tratamento de efluentes na unidade; QA ₁₆ - gestão/destinação de resíduos e QA ₁₇ - reciclagem de produtos.
Questão dos Stakeholders (QSk)
QSk_a - Stakeholders/Colaboradores: QSk ₁ - programa de segurança protege o trabalhador; QSk ₂ - Prevenção de doenças; QSk ₃ - atendimento à saúde do trabalhador; QSk ₄ - capacitação de agricultura biodinâmica; QSk ₅ - qualidade de vida no trabalho; QSk ₆ - cumprimento das obrigações no trabalho e QSk ₇ - respeito à integridade física e moral do trabalhador.
QSk_b - Stakeholders/Gestores: QSk ₈ - código de conduta contemplam ações éticas; QSk ₉ - relações éticas e morais entre gestores e colaboradores; QSk ₁₀ - comunicação entre gestores e funcionários; QSk ₁₁ - estratégias de bem estar e políticas éticas.
QSk_c - Stakeholders/Comunidade: QSk ₁₂ -satisfação da comunidade com a atividade agrícola; QSk ₁₃ -política de segurança para comunidade e QSk ₁₄ - relação amistosa com a comunidade local.
QSk_d - Stakeholders/Fornecedores: QSk ₁₅ - contratos com fornecedores seguem exigências ambientais; QSk ₁₆ - código de conduta do fornecedor compatível a fazenda e QSk ₁₇ - monitoramento das práticas dos fornecedores.
Questão de Gestão (QG)

Qg_a – Sistema de Gestão: Qg ₁ - estratégias de aquisição de novas tecnologias na produção; Qg ₂ - estratégia de retenção de pessoal; Qg ₃ - recompensa remuneratória; Qg ₄ - programas de assistência e Qg ₅ - gestão prevenção de acidente de trabalho; Qg ₆ - normas legais atendem a cadeia de suprimentos e Qg ₇ - cumprimento de acordos e contratos.
Qg_b – Governança: Qg ₈ – reuniões refletem as práticas laborais; Qg ₉ - monitoramento efetivo das informações pelos gestores; Qg ₁₀ - ações refletem as práticas laborais; Qg ₁₁ Divulgação dos relatórios para os parceiros e Qg ₁₂ -ações dos relatórios são compatíveis com as ações realizadas.
Qg_c – Estratégias Econômicas: Qg ₁₃ - divulgação dos relatórios financeiros transparentes; Qg ₁₄ - despesas com proteção socioambiental atendem a missão; Qg ₁₅ - investimentos tecnológicos diminuem impactos e Qg ₁₆ - satisfação do cliente pelo produto.

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Cada parâmetro foi avaliado pelos participantes, utilizando-se a escala do tipo *Likert* de 5 pontos, em que: (1) crítico (2) suportável, (3) Regular, (4) Bom e (5) Ótimo, conforme apresentado no Quadro 31.

Quadro 31: Análise da tipos *Performance* do Modelo Proposto para cotonicultores.

Análise para avaliação quantitativa Pesquisa da PSC para cotonicultores					
Escalas de <i>Likert</i>	1	2	3	4	5
Tipo de Comportamento	Crítica	Suportável	Regular	Boa	Ótimo
Critério de Análise	0,00 † 0,20	0,20 † 0,40	0,40 † 0,60	0,60 † 0,80	0,80 † 1,00
Descrição Comportamental	Desempenho prejudicial e ameaçador aos objetivos corporativos	Desempenho funcional marcado aos objetivos corporativos	Desempenho defensivo (proteção) aos objetivos corporativos	Desempenho adaptativo aos objetivos corporativos, com exigências legais e tecnológicas	Desempenho de excelência à conquista dos objetivos corporativos, além das expectativas.

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Na análise, utilizou-se o diagnóstico dos resultados das questões de PSC, das dimensões e dos parâmetros e também foram empregadas as medidas de posição central, dando a tratativa em torno da média aritmética para dados agrupados, cuja sentença matemática é oferecida por,

$$\bar{x} = \sum_{i=1}^k x_i f_i \quad (1)$$

Onde: x_i = parâmetros de questões de PSC e f_i = frequência ou quantidades de afirmações dos entrevistados, com $i = 1, \dots, k$ -ésimo parâmetro de questão de PSC. Além disso, serão empregados os usos das medidas de dispersões sobre os dados amostrais, como: desvio padrão

amostral (s) e coeficiente de variação (CV), dados, respectivamente, pelas sentenças matemáticas:

$$s = \sqrt{s^2} \text{ e } CV = \frac{s}{\bar{x}} \quad (2)$$

Onde s^2 é a variância amostral, dada por

$$s^2 = \frac{\sum_{i=1}^k (\bar{x} - x_i) f_i}{n-1} \quad (3)$$

O desvio padrão (s) é uma importante medida de análise que indica a dispersão média absoluta dos dados em torno da própria média aritmética (\bar{x}). Quanto menor for o desvio padrão de um processo produtivo, menor será a variabilidade apresentada no produto final e, portanto, maior qualidade terá o produto. Assim, analisando suas dimensões e parâmetros, diz-se que esses elementos possuem melhores desempenhos se os desvios padrões (s) forem relativamente pequenos. Para análise dos dados, seguem as faixas de variabilidade do desvio padrão:

$$\begin{cases} 0 \leq s < 0,15, & \text{baixa dispersão dos dados em relação à média - B} \\ 0,15 \leq s < 0,30, & \text{média dispersão dos dados em relação à média - M} \\ s \geq 0,30, & \text{alta dispersão dos dados em relação à média - A} \end{cases}$$

O coeficiente de variação (CV) apresenta maior significância sobre a análise dos dados, pois ele é uma medida relativa de dispersão, utilizado para comparar, em termos relativos, o grau de concentração em torno da média. O CV é uma medida adimensional, isto é, sem unidade de medida, podendo ser expressa em termos decimais ou percentuais (multiplicando por 100). Desta forma, uma distribuição é homogênea quando a variabilidade relativa, expressa pelo coeficiente de variação, não ultrapassar a 20%. Obviamente, a distribuição não deixa de ser homogênea para valores maiores que 20%, mas vai perdendo o grau de homogeneidade à medida que o coeficiente aumenta, em termos gerais, apontando quanto os dados se afugentam do termo central, mais precisamente da média. Contudo, as classificações das distribuições basearam-se nos níveis de variabilidade das questões, dimensões e parâmetros, conforme Quadro 32.

Quadro 32: Índice de Análise de Variabilidade de PSC e Representatividade da Média.

Variação do CV	Nível de Variabilidade	Análise de Representatividade da Média (\bar{x})
$CV < 0,1$	Baixa variabilidade (B)	Excelente representatividade para média aritmética (\bar{x}) como medida de posição.
$0,1 \leq CV < 0,2$	Média variabilidade (M)	Boa representatividade para média aritmética (\bar{x}) como medida de posição.
$0,2 \leq CV < 0,3$	Alta variabilidade (A)	Regular representatividade para média aritmética (\bar{x}) como medida de posição.
$CV \geq 0,3$	Muito alta variabilidade (MA)	Péssima representatividade para média aritmética (\bar{x}) como medida de posição.

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa, 2015.

De acordo com as descrições das etapas do modelo, a seguir aborda a análise da segunda destacada como tipos de comportamentos de PSC.

4.1.5.2 Análise dos tipos de comportamento de PSC

Para análise dos tipos de comportamentos de PSC, buscaram-se os comportamentos e respostas de *Carroll* (1979), que tratam dos métodos de posicionamentos utilizados pelas corporações para o direcionamento dos princípios com base nos processos decisoriais para adequação dos objetivos corporativos, sendo eles: reativo, defensivo, acomodativo e proativo, assim relacionados: a) reativo - a corporação responde à questão depois que essa ameaça seus objetivos; b) defensivo - a corporação age para se proteger dos desafios ou problema; c) acomodativo - a corporação se alinha às exigências do governo ou da opinião pública e d) proativa - a corporação antecipa as exigências que ainda não foram realizadas.

Desta forma, a identificação do tipo de comportamento de PSC foi adaptada a partir de *Carroll* (1979), utilizando-se os resultados obtidos nos questionários quanto à análise das questões de PSC, já explicitados, ajustados pela escala utilizada (*Likert* de 5 pontos) a uma nova escala de 4 pontos, uma vez que são 4 (quatro) os tipos de comportamento como mostra o Quadro 33.

Quadro 33: Análise do tipo de comportamento do modelo de PSC Proposto

Análise para avaliação Comportamento de PSC para cotonicultores				
Tipo de Comportamento	Reativa	Defensiva	Acomodativo	Proativa
Critério de Análise	0,00 – 0,25	0,25 – 0,50	0,50 – 0,75	0,75 – 1,00

Descrição Comportamental	Comportamento prejudicial ameaçador aos objetivos corporativos	Comportamento para defender ou proteger os desafios ou problemas corporativos	Comportamento adaptativo que alinha os objetivos corporativos às exigências legais e tecnológicas	Comportamento de excelência além das expectativas dos objetivos corporativos.

Fonte: Adaptado a partir de *Carroll* (1979).

Com base nas descrições das etapas do modelo, a seguir aborda-se a análise da terceira etapa representada como políticas, programas e resultados da PSC para os cotonicultores.

4.1.5.3 Análise das Políticas, Programas e Resultados da PSC para cotonicultores

Inicialmente, cabe uma definição clara de cada elemento, ou seja, das políticas, programas e impactos, relativos às questões social, ambiental, dos *stakeholders* e de gestão.

- i. Questão Social: Políticas, programas e resultados sociais à corporação e seus *stakeholders* internos e externos.
- ii. Questão Ambiental: Políticas, programas e resultados ambientais corporativos acerca dos deveres legais e de preservação dos recursos: (água, ar, solo, fauna e flora).
- iii. Questão dos *stakeholders*: Políticas, programas e resultados dos *stakeholders* internos e externos, quanto aos direitos e deveres corporativos.
- iv. Questão de gestão: Políticas, programas e resultados

A análise será feita a partir de gestão como caráter inovador aos objetivos corporativos da identificação das políticas, programas e respectivos resultados, para cada UP analisada, cuja identificação segue o exposto no Quadro 34.

Quadro 27: Políticas, Programas e Resultados.

<p>Política: declarações ou decisões tomadas sobre a situação. <u>Nível de aplicação:</u> aplicação geral ou específica. <u>Foco:</u> Qualquer decisão estratégica tomada pela corporação. <u>Valor:</u> (a) direção em que a empresa quer se desenvolver (b) seu ponto de vista sobre o tema.</p>
<p>Programa: medidas para lidar com um problema específico. <u>Nível de aplicação:</u> problema específico. <u>Foco:</u> projetos, tarefas atribuições. <u>Valor:</u> esforços por parte da empresa para realizar o objetivo.</p>
<p>Impactos: resultados reais das atividades da empresa. <u>Nível de aplicação:</u> Ambiente externo e interno.</p>

<p><u>Foco:</u> O desempenho social, ambiental e econômica.</p> <p><u>Valor:</u> efeitos corporativos sobre os trabalhadores em geral, suas famílias, o meio ambiente e os ganhos econômicos, bem como (voluntariado positivo negativo).</p>
--

Fonte: adaptado a partir de Wood (1991).

Com base no tratamento das análises do modelo de PSC, a seção seguinte, analisa a quarta etapa concernente aos princípios de PSC.

4.1.5.4 Análise dos princípios de PSC

Seguindo o modelo proposto para cotonicultores, foram considerados quatro princípios: discricionário, ético, legal e econômico, assim descritos:

- i. Princípio Discricionário: corresponde à tomada de decisão moral e responsável dos gestores para os resultados socialmente responsáveis.
- ii. Princípio ético: relaciona-se aos comportamentos éticos e morais dos *stakeholders* internos e externos das relações de gestão e dos processos corporativos.
- iii. Princípio legal: refere-se ao cumprimento legal por comportamentos éticos nas operações justas a todos os *stakeholders* envolvidos.
- iv. Princípio Econômico: aborda as ações econômicas voltadas às despesas sociais e ambientais contempladas na lucratividade, vantagem competitiva global e a imagem corporativa.

A análise dos princípios foi feita com base nos questionários, entrevistas e observação não participante, fundamentando-se nas quatro questões: social, ambiental, *stakeholders* e gestão, avaliadas por gestores e colaboradores, ou seja, a partir de suas respectivas dimensões e parâmetros. De tal forma, estas práticas de PSC utilizadas, seja de forma parcial ou integralmente, bem como aquelas que não estão sendo implantadas. Tais práticas, uma vez identificadas e validadas, foram relacionadas a um ou mais princípio; portanto, constituiu-se, assim, em uma análise qualitativa e subjetiva do pesquisador.

Em função das características metodológicas do presente do trabalho, no próximo capítulo, apresenta as análises dos resultados da aplicação do modelo de PSC adaptado para cotonicultores, nas duas unidades produtivas de cotonicultura, denominadas de UP1 e UP2.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS DE PESQUISA

A análise e interpretação dos resultados da PSC para cotonicultores a partir do modelo proposto se organizou por meio do perfil sociodemográfico dos sujeitos de pesquisa e a *Performance Social Corporativa* (PSC) para cotonicultores, como descritos a seguir.

5.1 Perfil Sociodemográfico dos Sujeitos de Pesquisa

A análise sociodemográfica dos sujeitos de pesquisa estão compreendidas pelas características funcionais e pelos dados sociodemográficos dos sujeitos de pesquisa, cujas descrições seguem observados no Quadro 35.

Quadro 35: Características funcionais dos sujeitos de Pesquisa.

Unidades Produtivas	UP1	UP2
Percentual/Perfil	%	%
Gerente Administrativo Geral	4,55	1,67
Coordenador de Transporte	0,00	1,67
Gerente de Produção	9,09	0,00
Piloto Aviador	0,00	3,33
Operador de máquina	18,18	35,00
Controlador de Produção	4,55	3,33
Assistente de Estoque/Almoxarifado Agrícola	13,64	6,67
Auxiliar Administrativo/RH	13,64	1,67
Assistente de Agrícola	4,55	25,00
Assistente Técnico Ambiental	4,55	3,33
Supervisor Agrícola	9,09	3,33
Técnico Agrícola	4,55	5,00
Instrutor	0,00	1,67
Mecânico/Soldador	4,55	6,67
Torneiro/Mecânico/Auxiliar Mecânico	9,09	1,67
Total	100	100

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 35, nas UP1 e UP2, as maiores representatividades são de trabalhadores com ocupações de operadores de máquinas, assinalando, respectivamente, percentuais de 18,8% e 35%. Destacando-se ainda, os percentuais de representatividades restritos aos funcionários

cujas funções são de assistentes de estoques/almojarifados/agrícolas e auxiliares administrativos/agrícolas da unidade UP1, onde ambos tiveram percentual de 13,67%. Outrossim, na UP2, os operários com função de assistente agrícola apresentaram percentual de 25%.

Quadro 28: Perfil dos Sujeitos de Pesquisa.

Perfil Sociodemográfico			
Unidades Produtivas	UP1	UP2	
Percentual/Perfil	%	%	Perfil
Faixa Etária			
18 a 25	31,82	33,33	UP1: entre 26 a 47 anos UP2: entre 26 a 47 Anos
26 a 35	22,73	46,67	
36 a 47	40,91	16,67	
48 a 57	4,55	3,33	
Sexo			
Masculino	95,45	96,67	UP1 e UP2: mais de 95% Masculinos
Feminino	4,55	3,33	
Estado Civil			
Solteiro	22,73	31,67	UP1 e UP2: casados
Casado	72,73	43,33	
Divorciado	0,00	0,00	
Viúvo	0,00	0,00	
Amasiado	4,55	25,00	
Tempo de Serviço			
Menos de 1 anos	4,55	36,67	UP: 2 a 3 anos UP2: 2 a 3 anos
2 a 3 anos	50,00	38,33	
4 a 5 anos	27,27	25,00	
10 a 11 anos	9,09	0,00	
12 a 13 anos	0,00	0,00	
Escolaridade			
Fundamental Incompleto	31,82	41,67	UP1 e UP2: Fundamental Incompleto
Fundamental Completo	22,73	8,33	
Médio Incompleto	18,18	13,33	
Médio Completo	4,55	25,00	
Superior Incompleto	4,55	3,33	
Superior Completo	18,18	8,33	
Total	100	100	

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Para o entendimento do perfil dos sujeitos de pesquisa, conforme Quadro 36, far-se-á uma compreensão da faixa etária, do sexo, do estado civil, do tempo de serviço e da escolaridade

dos trabalhadores das unidades produtivas. Nesse sentido, quanto a faixa etária, notou-se que os maiores destaques percentuais foram os funcionários da unidade UP1, com 40,91% e 31,82%, cujas idades estão compreendidas, respectivamente, entre 36 a 47 anos e 18 a 25 anos. Enquanto, na unidade UP2, destacaram-se os grupos de trabalhadores com registros percentuais de 46,67% e 33,33%, cujas idades estão compreendidas, respectivamente, entre 26 a 35 anos, e 18 a 25 anos. Logo, concluiu-se que a faixa etária dominante entre os pesquisados compreenderam as idades entre 26 a 47anos na unidade UP1 e 18 a 35 anos na unidade UP2.

No que se refere ao sexo, estado civil e o tempo de serviço dos sujeitos de pesquisa, das unidades produtivas UP1 e UP2, ficaram estabelecidos, respectivamente, os seguintes percentuais: 95,45% e 97% são do sexo masculino, 73% e 43% são casados e 50% e 38,33% são de funcionários cujos tempos de serviço estão compreendidos na faixa de 2 a 3 anos de carteira assinada. Além disso, evidenciou-se, que são raríssimos os funcionários com função de operadores de máquinas que têm mais de 2 anos na corporação. Por fim, quanto aos perfis de escolaridades dos sujeitos de pesquisa, nas UP's, caracterizaram-se com percentual de 31,82% e 41,67% dos trabalhadores, respectivamente, com nível fundamental incompleto. Assim, percebeu-se baixíssimas escolaridades entre os sujeitos participantes da pesquisa.

5.2 Instituições Envolvidas na Pesquisa para cotonicultores.

A Unidade Produtiva - UP1 foi criada em 1984, pelo grupo de grande relevância no Estado de Mato Grosso, inicialmente voltado para o plantio de soja, sendo uma das maiores empresas produtoras de semente de soja do Brasil. A empresa desde 1999, vem atuando na plantação de algodão destacada pelo uso de tecnologias pioneiras não só na produção de sementes, mas no beneficiamento, acondicionamento, embalagem e armazenamento. Sua missão compreende "ser o melhor e ser o primeiro".

O grupo corporativo responsável pela administração de diversas fazendas de algodão, geridos pelos escritórios centrais vêm primando pela excelência de crescimento ordenado, conciliando a tecnologia de ponta com o trabalho de pessoas especiais, aliadas as pessoas comuns que podiam alcançar resultados incomuns. Atualmente, a UP1 conta com 200 (duzentos) colaboradores diretos e um gestor geral da unidade produtiva, com responsabilidade para plantar mais de 16.200 hectares de algodão, representando máximo de eficiência do grupo.

A comercialização de algodão é revendida para as principais *traders* e indústrias têxteis do mercado, sendo que 80 % do algodão em pluma é comercializado no mercado externo e 20% no mercado interno. O caroço de algodão é comercializado no mercado nacional para as indústrias de óleo, ou ainda, vendido para uso direto na pecuária. O plantio do algodão é realizado no mês de dezembro e a colheita se inicia em junho de cada ano, aproveitando o período de seca no cerrado brasileiro. A colheita ocorre com o uso de colheitadeira totalmente mecanizada propiciada pela topografia plana do cerrado. Após a colheita o algodão beneficiado nas algodozeiras próprias do grupo, onde a pluma é armazenada e posteriormente comercializada nos mercados interno e externo.

A UP2 iniciou as atividades de cultivo de algodão no Estado do Mato Grosso em 1998, e hoje, representa um dos maiores grupos de *commodities* do país, com o plantio de algodão, milho e soja, sendo que a safra 2012/2013, o algodão representou mais de 20% de toda sua área cultivada, ocupando mais de 37,7 mil hectares. Atualmente, a UP2 conta com 300 (trezentos) colaboradores diretos e dois gestores gerais na unidade produtiva, com responsabilidade para plantar mais de 16.200 hectares de algodão. Ademais, o Grupo Empresarial integra sua atividade de algodão ao IAS, desde o ano de 2012, com a implantação das certificações ABR e BCI, desde a produção até a etiquetagem final do produto beneficiado para o cliente final, de acordo com a certificação da ABRAPA. A missão do grupo consiste em promover a responsabilidade empresarial entre os produtores de algodão no País a partir da regularização das relações do trabalho, a gestão ambiental e a busca da certificação de seus produtos para a correta adequação às novas exigências do comércio interno e internacional. Além de seguir as recomendações do IAS, no sentido de tornar a cadeia de valor do algodão mais responsável, o grupo investe em cada uma das etapas de produção para garantir produtividade e qualidade, tais como na manutenção de terras produtivas, a utilização de sementes de excelente qualidade, livres de pragas e doenças, a boa correção, adubação do solo e o escoamento da *commodity* por meio de transportadora própria.

Assim, dada a importância das unidades produtivas de cotonicultura, a seguir apresenta os resultados da aplicação da pesquisa em conformidade com o modelo de PSC proposto para cotonicultores.

5.3 Performance Social Corporativa (PSC) para Cotonicultores

A análise da PSC para cotonicultores baseou-se no Modelo de PSC proposto para cotonicultores, por meio das questões de PSC, tipos de comportamentos de PSC adotados, os programas de PSC para cotonicultores e os princípios de PSC, aplicados em duas unidades produtivas (UP's) de cotonicultura, a partir das questões de PSC: Social (QS), ambiental (QA), dos *stakeholders* (QSk) e de gestão (QG), como descrito a seguir.

5.3.1 Questão de PSC – Social - QS_a .

A questão social de PSC para cotonicultores representadas pelas dimensões: estrutura do trabalho, condição social do trabalho e conduta social nas unidades produtivas (UP's), foram avaliadas por meio da percepção dos colaboradores e gestores das UP's. Ademais, essa dimensão refere-se ao capital social, com habilidades, dedicação e experiências no ambiente interno, englobando os indicadores comuns que podem variar de uma corporação para outra ou diferentes setores de atuação (SILVA, 2012). Os indicadores comuns, na visão de *Groot et al. (2002)* e *Spangenberg Bonniot (1998)*, compõem-se de compensação justa, horas de trabalho razoáveis, ambiente de trabalho seguro e saudável, proibição de mão de obra infantil, do trabalho forçado e do respeito aos direitos humanos, em consonância com as tabelas de 1 a 3.

5.3.1.1 Dimensão de PSC – Estrutura de Trabalho - QS_a

A dimensão Estrutura de Trabalho da pesquisa de PSC das UP's para cotonicultores foi representada pelas respostas dos pesquisados acerca dos seguintes parâmetros: alimentação, acomodação, qualidade de vida e participação das decisões, conforme Gráfico 1.

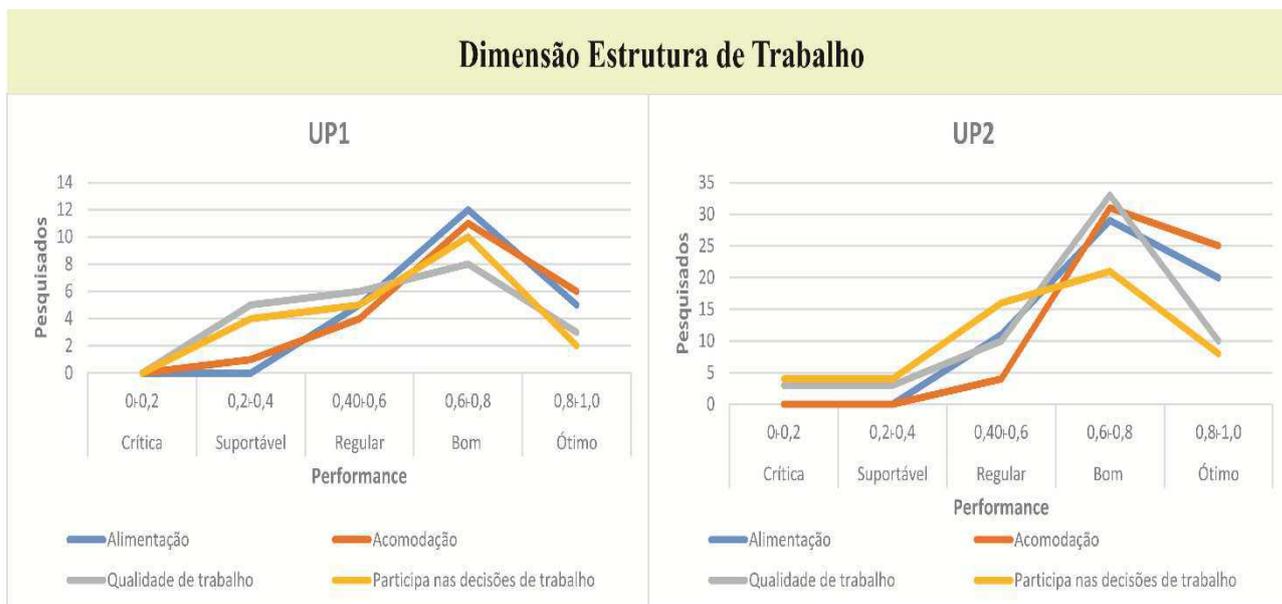


Gráfico 1: Dimensão Estrutura de Trabalho.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

A análise das Unidades Produtivas (UP's), por meio da dimensão de PSC Estrutura de Trabalho, foi estudada a partir dos comportamentos globais da dimensão e de cada parâmetro, acerca das medidas de tendência central e das variabilidades dos dados em relação à média, dada a sua importância, conforme Quadro 37.

Quadro 297: Dimensão Estrutura de Trabalho - QS_a .

Dimensão Estrutural QS_a												
Unidades Produtivas	UP1						UP2					
Parâmetros	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2	
QS_{a1} -Alimentação	0,70	B	0,14	B	0,20	A	0,73	B	0,15	B	0,19	M
QS_{a2} -Acomodação	0,70	B	0,17	M	0,23	A	0,77	B	0,13	B	0,16	M
QS_{a3} -Qualidade do trabalho	0,58	R	0,21	M	0,35	MA	0,65	B	0,20	A	0,30	MA
QS_{a4} -Participa das decisões de trabalho	0,60	B	0,18	M	0,31	MA	0,59	R	0,22	A	0,37	MA
Resultado Médio	0,64	B	0,17	M	0,28	A	0,69	B	0,18	M	0,26	A

Legenda:

Média: $\bar{x}_i (i = 1, 2)$								Desvio-Padrão e Coeficiente de Variação: $S_i; CV_i (i = 1, 2)$									
C	Crítica	S	Suportável	R	Regular	B	Boa	O	Ótima	B	Baixo	M	Médio	A	Alto	MA	Muito Alto

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 37, observam-se, na dimensão Estrutura de Trabalho, os “resultados médios” das médias, dos desvios-padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se, respetivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,64$, com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,17$, com média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,28$, com alta variabilidade. Igualmente, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,69$, com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_2 = 0,18$, com média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,26$, com alta variabilidade. Diante dos resultados das médias dessa dimensão, serão apresentados os níveis de *performance* e as representatividades das médias dos parâmetros.

No parâmetro alimentação, na UP1, quanto à análise das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações, obteve-se, respectivamente: $\bar{x}_1 = 0,70$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,14$, com baixa dispersão e $CV_1 = 0,20$, com alta variabilidade. Assim, este último resultado submete-se a nível regular de representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando-se, neste parâmetro, certa regularidade nas respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, confere-se: $\bar{x}_2 = 0,73$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,15$, com média dispersão e $CV_2 = 0,19$, com média variabilidade, conferindo boa representatividade da média e, conseqüentemente, impondo boa homogeneidade nas respostas dos pesquisados. Portanto, diante dos resultados e das boas representatividades das médias, infere-se uma avaliação extremamente positiva para esse quesito.

Nesse parâmetro, as UP's ofertam áreas de convivências para a integração dos funcionários, com estruturas compatíveis às exigidas pela norma regulamentadora - NR 31 (BRASIL, 2013), no item 31.23, como: refeitórios, lavanderias, instalações sanitárias na sede, com conservação e higiene, pisos de cimento, com toda infraestrutura necessária. A organização dos refeitórios das UP's está estruturada de acordo com a NR 31 (BRASIL, 2013), no item 31.23, equipada com ambientes arejados, amplos, climatizados, com mesas e cadeiras ergonômicas com qualidade e higiene aos trabalhadores. Esses ambientes são projetados com cozinhas industriais com capacidade para distribuir refeições (café da manhã, almoço, café da tarde e jantar) gratuitamente para os funcionários e suas famílias. A água utilizada para o preparo da alimentação e consumo é tratada e também distribuída para as residências dos funcionários.

Nas informações obtidas *in loco*, percebeu-se que a estrutura dos refeitórios, na UP1, tem espaço limitado em relação ao número de trabalhadores e que as refeições são distribuídas em marmitex nas proximidades do trabalho, mas com pausa para o descanso diário. Na UP2, há

amplo refeitório, projetado com base na NR 31 (BRASIL, 2013), para acomodação e alimentação dos trabalhadores; a satisfação dos trabalhadores quanto à higiene e à qualidade dos serviços é visível.

No parâmetro acomodação, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,70$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,17$, com média dispersão e $CV_1 = 0,23$, com alta variabilidade. Assim, o resultado consistiu em nível regular de representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32. Na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,77$, em nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,13$, com baixa dispersão e $CV_2 = 0,16$, com média (M) variabilidade, mostrando boa representatividade da média. Logo, nas UP's, neste parâmetro constatou-se uma análise positiva e a média pôde ser apreciada como uma medida avaliativa.

As UP's oferecem moradias para os trabalhadores nas sedes, devido à distância das fazendas às cidades mais próximas, proporcionando casas para algumas famílias e alojamentos masculinos e femininos, ambos estruturados com ar condicionado, chuveiro elétrico e TV. Ademais, nas respostas dos pesquisados, percebe-se a satisfação da maioria dos trabalhadores que residem nessas moradias, pelo fato de serem distribuídas sem ônus. Entretanto, houve reclamações quanto ao número de moradias para atender aos trabalhadores os quais gostariam de residir nos locais onde suas famílias ficaram. Esses espaços devem ter comodidade, de acordo com a NR 31 (BRASIL, 2013), em especial no item 31.21.10, cujas edificações devem proporcionar segurança e saúde para o trabalhador, com higiene, qualidade e conforto.

No parâmetro qualidade de vida no trabalho, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,58$, com nível de regular *performance*, $s_1 = 0,21$, com média dispersão e $CV_1 = 0,35$, com muito alta variabilidade. Desta forma, a média (\bar{x}_1) possui péssima representatividade da média, conforme Quadro 32, o que confere com a heterogeneidade das respostas dos pesquisados. Na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,65$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,20$, com média dispersão e $CV_2 = 0,30$, com alta variabilidade, atribuindo uma regular representatividade da média (\bar{x}_2), sendo possível concluir que há considerável homogeneidade nas respostas dos pesquisados.

No que concerne à qualidade do trabalho, os empregadores rurais ou equiparados devem promover aos *stakeholders* condições de trabalho, com suportes fisiológicos, de modo a suprir

as necessidades básicas como acomodações em moradias/alojamentos e refeitórios. Também devem preservar a segurança e saúde do trabalhador como um fator decisivo para resguardar sua integridade, como mostrado na NR 31 (BRASIL, 2013), no item 31.3.3. Acerca disso, para melhorar a qualidade no trabalho, as UP's implantaram ações como escalas de horários de trabalho e intervalos de descanso, controlados por relógios eletrônicos de pontos, com informativos indexados para disseminação da informação entre os trabalhadores. Quanto aos banheiros nas sedes, todos estão adequados, contudo, não se visualizaram banheiros químicos nos locais de plantações, fator que causa insatisfação.

Quando se perguntou sobre a qualidade do trabalho, os pesquisados relataram que, na UP1, as práticas laborais são degradantes e cansativas e, se tivessem oportunidade, mudariam de profissão, devido à exposição ao sol e ao contato com materiais e substâncias perigosas. Outros entrevistados mencionaram a satisfação de se trabalhar na fazenda. Na UP2, mostraram insatisfação por considerarem o trabalho degradante e cansativo e disseram permanecer na fazenda por causa da falta de chances nas cidades.

No parâmetro participação nas decisões de trabalho, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,60$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,18$, com média dispersão e $CV_1 = 0,31$, com muito alta variabilidade. Assim, seu resultado correspondeu a um nível péssimo de representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,59$, com nível de *performance regular*, $s_2 = 0,22$, com média dispersão e $CV_2 = 0,37$, com muito alta variabilidade, atribuindo péssima representatividade da média. Desse modo, nas UP's, obtiveram-se médias muito próximas uma da outra, porém com péssimas representatividades, observando, então, que as respostas dos pesquisados, em ambas unidades, não foram homogêneas.

Nesse parâmetro, nas avaliações feitas *in loco*, os pesquisados estão descontentes por não poderem contribuir nas decisões nas UP's. Especificamente na UP1, percebeu-se que as relações são mais formais entre os gestores e colaboradores; entretanto, há mais abertura para exporem suas opiniões. Na UP2, os pesquisados mencionaram terem participado de decisões que redefiniram as ações de melhoria cotidiana da unidade e das vivências locais.

Assim, os resultados da dimensão estrutura do trabalho das UP1 e UP2 estão representados de acordo com seus parâmetros Quadro 38.

Quadro 308: Resultado da Dimensão Estrutura do Trabalho – QS_a .

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade da média	Média	Performance	Representatividade da média
QS_{a1} -Alimentação	0,70	Boa	Regular	0,73	Boa	Boa
QS_{a2} -Acomodação	0,70	Boa	Regular	0,77	Boa	Boa
QS_{a3} -Qualidade do trabalho	0,58	Regular	Péssima	0,65	Boa	Regular
QS_{a4} -Participa das decisões de trabalho	0,60	Boa	Péssima	0,59	Regular	Péssima
Resultado Médio Global	0,64	Boa	Regular	0,69	Boa	Regular

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Nas avaliações das duas unidades, observaram-se que os resultados médios das médias (\bar{x}_i) apontaram níveis de classificações com *performance* boas (B), conforme Quadro 31. Porém os *CV's* (coeficientes de variações) tiveram níveis altos de variabilidades, conferindo regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32. Assim, com a análise desta dimensão, conclui-se que as respostas dos pesquisados tiveram certas regularidades, conferindo boas *performance*. Entretanto, registram-se algumas observações negativas nas avaliações dos parâmetros qualidade de vida no trabalho e a participação nas decisões de trabalho.

Nos parâmetros alimentação e acomodação, observaram-se médias com boa (B) *performance* e com representatividades regulares e boas; as análises revelam que as avaliações positivas desses parâmetros, de um modo geral, estão condicionadas ao retorno e ao investimento das UP's nesse tipo de infraestrutura, em respeito ao enquadramento de leis e normas regulamentadoras e aos princípios dos selos ABR e BCI, que normatizam as questões sociais do cuidado com o trabalhador no ambiente de trabalho. Esses resultados nas UP's, se devem à qualidade da alimentação para todos os trabalhadores e suas famílias, ofertadas quatro vezes por dia, aos espaços dos refeitórios com ergonomia e à segurança para os trabalhadores, principalmente na UP2 e, além disso, às ótimas acomodações, com ambientes climatizados, televisores e chuveiros quentes. Entretanto, os trabalhadores mencionaram que essas moradias são poucas e que são obrigados a ficarem longe de suas famílias. Acerca disso, a ABRAPA

(2014) salienta que as certificações dos produtos ocorrem pelos programas de melhoria das práticas corporativas, com justiça social e o respeito ao meio ambiente.

Nos parâmetros qualidade do trabalho e participação das decisões de trabalho nas UP's, respectivamente, apresentaram *performance* regulares, porém com péssimas representatividades das médias nas respostas dos pesquisados, não se apresentando consideravelmente satisfatórias devido à falta de homogeneidade. Ademais, percebeu-se, e foi informado, que, mesmo com os suportes das UP's, o trabalho na produção de algodão é desgastante e cansativo; e ainda na UP2, trabalhadores mencionaram que, se “tivessem outras oportunidades mudariam de emprego” e “não estaria naquele local”.

No quesito participação das decisões de trabalho nas UP's, trabalhadores disseram não haver liberdade para exporem suas ideias, principalmente na UP2. Credita-se a falta de comunicação nas participações nas decisões de trabalho entre gestores e trabalhadores aos baixos níveis de escolaridades dos mesmos, sendo na UP1 e UP2, respectivamente, 72,33% e 63,33%, com nível fundamental completo e incompleto e ensino médio incompleto, cujos percentuais retratam a “moda” do espaço amostral, ou dos pesquisados.

5.3.1.2 Dimensão de PSC – Condição Social do Trabalho – QS_b .

A condição social do trabalho refere-se aos direitos de igualdade e proteção ao trabalho: aos benefícios dos funcionários, aos deveres e contratos trabalhistas, às exigências legais. As estratégias preservam os funcionários e meio natural e programas sociais incentivam o aumento da produção. Mediante isso, a PSC dos cotonicultores está representada no Gráfico 2.

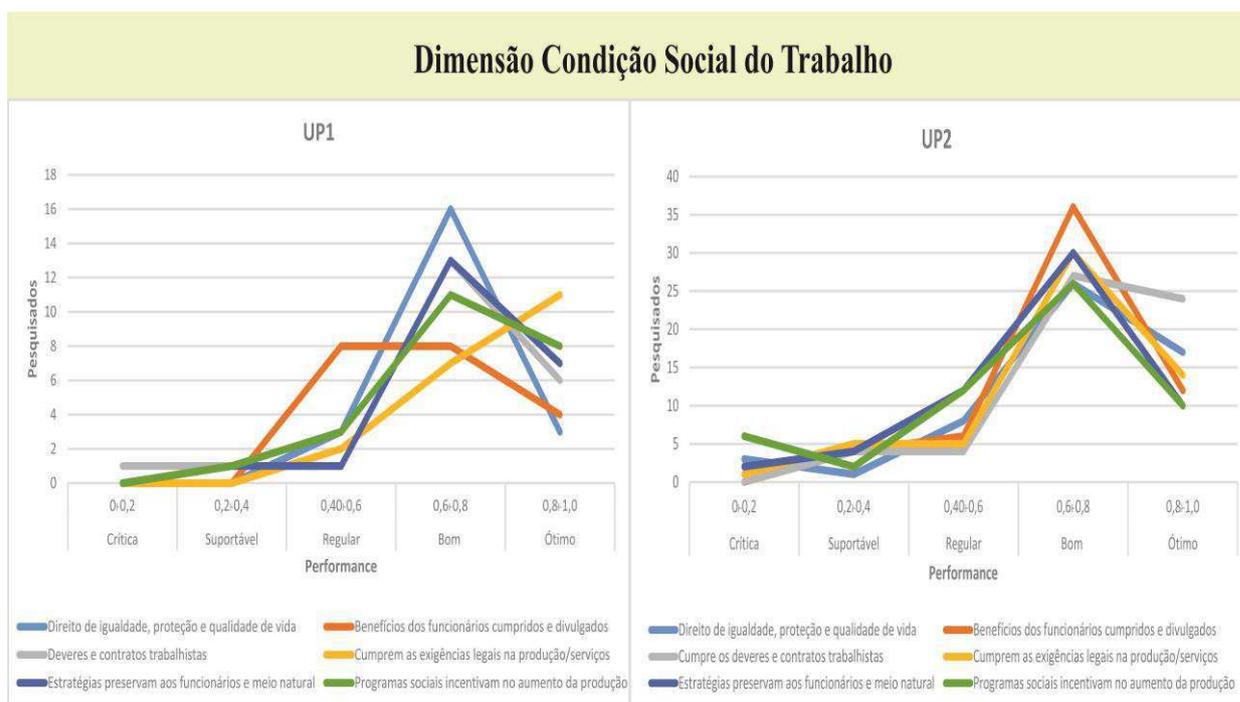


Gráfico 2: Dimensão Condição Social do Trabalho.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Os resultados da pesquisa de PSC para cotonicultores consolidaram-se pelas avaliações a partir das médias, dos coeficientes de variações e os desvios padrões dos parâmetros, bem como de seus resultados médios, conforme descritos no Quadro 39.

Quadro 319: Dimensão Condição Social do Trabalho - QS_b .

Dimensão Condição Social do Trabalho - QS_b												
Unidades Produtivas	UP1						UP2					
	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2	
Parâmetros												
Qsb_5 - Direito de igualdade e proteção ao trabalho	0,70	B	0,11	B	0,15	M	0,69	B	0,33	A	0,29	A
Qsb_6 - Benefícios dos funcionários cumpridos e divulgados	0,66	B	0,15	B	0,22	A	0,69	B	0,15	B	0,22	A
Qsb_7 - Deveres e contratos trabalhistas	0,70	B	0,20	M	0,28	A	0,73	B	0,28	M	0,39	MA
Qsb_8 - Cumprir as exigências legais na produção/serviços	0,79	B	0,14	B	0,17	M	0,69	B	0,30	M	0,44	MA
Qsc_9 - Estratégias preservam os funcionários e meio natural	0,74	B	0,15	B	0,20	A	0,72	B	0,32	A	0,47	MA
Qsb_{10} - Programas sociais incentivam o aumento da produção	0,73	B	0,17	M	0,23	A	0,61	B	0,37	A	0,61	MA
Resultados Médios	0,72	B	0,16	M	0,21	A	0,69	B	0,27	M	0,41	MA

Legenda:

Média: $\bar{x}_i (i = 1, 2)$						Desvio-Padrão e Coeficiente de Variação: $S_i; CV_i (i = 1, 2)$											
C	Crítica	S	Suportável	R	Regular	B	Boa	O	Ótima	B	Baixo	M	Médio	A	Alto	MA	Muito Alto

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 39, observam-se, na dimensão Condição Social do Trabalho, os “resultados médios” das médias, dos desvios-padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,72$, com boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,16$, com média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,21$, com alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, compreenderam-se: $\bar{x}_2 = 0,69$, com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_2 = 0,27$, com alta dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,41$, com muito alta variabilidade. Assim, pelos resultados das médias dessa dimensão, serão apresentados os níveis de *performance* e as representatividades das médias dos parâmetros.

No parâmetro direito de igualdade e proteção dos trabalhadores, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,70$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,11$, com média dispersão e $CV_1 = 0,15$, com média variabilidade. Logo, o resultado confere boa representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando-se, neste parâmetro, boa homogeneidade nas respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,69$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,33$, com alta dispersão e $CV_2 = 0,29$, com alta variabilidade, conferindo regular representatividade da média e certa regularidade nas respostas dos pesquisados.

O direito de igualdade e proteção do trabalhador é acompanhado pelos órgãos reguladores do algodão, de acordo com as determinações explícitas nas leis, normas e regulamentadoras (NR's) e decretos, que fazem parte dos princípios certificações ABR e BCI. Nas visitas às UP's, percebeu-se que esse parâmetro contempla as práticas corporativas, como averiguado nas inferências *in loco* e nas respostas dos pesquisados. Desse modo, esse critério reflete na integração social entre gestores e colaboradores, abrangendo o respeito à convivência social, os direitos e os deveres para proteção do trabalhador e os programas para proteger o trabalhador no ambiente de trabalho. Ainda, percebe-se articulação (integração social) de trabalhadores e gestores com as ações desenvolvidas pelo Instituto do Algodão Social (IAS), quanto à preocupação com os trabalhadores das UP's, avaliadas conformidades para

cumprimento do pilar social, com vistas nos indicadores ambiental e econômico das propriedades.

No parâmetro benefícios dos funcionários são cumpridos e divulgados, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,66$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,15$, com média dispersão e $CV_1 = 0,22$, com alta (A) variabilidade. Logo, o resultado confere regular representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando-se, neste parâmetro, certa regularidade nas respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,69$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,15$, com média dispersão e $CV_2 = 0,22$, com alta variabilidade, atribuindo regular representatividade da média e certa regularidade nas respostas. Acerca disso, os benefícios oferecidos aos funcionários foram as moradias em excelente estado de conservação, totalmente climatizadas, com televisão e chuveiro quente. Para a recreação dos trabalhadores e suas famílias, são oferecidos campo de futebol, lago de pesca, parque para as crianças e ônibus escolar para levar os filhos até a escola mais próxima.

No parâmetro deveres dos contratos trabalhistas, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações mostraram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,70$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,20$, com média dispersão e $CV_1 = 0,28$, com alta (A) variabilidade. Logo, o resultado confere regular representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando-se, neste parâmetro, certa regularidade nas respostas. Por outro lado, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,73$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,28$, com média dispersão e $CV_2 = 0,39$, traduzindo muito alta variabilidade, observando-se péssima representatividade da média (\bar{x}_2), e péssima homogeneidade nas respostas.

Esse parâmetro foi regulamentado pelos regimentos e estatutos nas UP's e acompanhado pelo IAS, como um dos princípios para certificação. Os contratos de trabalhos dos funcionários nas UP's são regidos pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), com todos os direitos salvaguardados por lei, inclusive, regulamentados pelo ponto digital, com carga horária de 44 horas/semanais e intervalos de descanso. Ainda, os gestores ponderaram que trabalham com o banco de horas para gerenciar as demandas das fazendas, uma vez que, na época das colheitas, depende-se dos serviços dos trabalhadores e do tempo, para a coleta das plumas de algodão.

No tocante aos deveres trabalhistas, na UP1, os pesquisados relataram que todos os acordos são cumpridos; entretanto, ainda faltam algumas ações para diminuir os perigos à saúde do trabalhador, como oferecer plano de saúde para todos os trabalhadores. Na UP2, houve grande representatividade da média das respostas quanto aos perigos a que estão expostos os trabalhadores, necessitando, pelo menos, de um plano de saúde básico. Essas ações estão voltadas para os princípios do IAS e vêm sendo acompanhadas periodicamente, para o cumprimento da NR 31 (BRASIL, 2013), no item 31.3.3, e cabe ao empregador rural ou equiparado o dever de cuidar dos direitos sociais, a partir da CLT e da Lei do Trabalho Rural (Lei 5.889/73).

No parâmetro cumprimento das exigências legais na produção e serviço, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,79$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,14$, com baixa dispersão e $CV_1 = 0,17$, com média variabilidade. Logo, o resultado confere boa representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando-se, neste parâmetro, boa homogeneidade nas respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,69$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,30$, com alta dispersão e $CV_2 = 0,44$, traduzindo muito alta variabilidade, conferindo, assim, péssima representatividade da média e, portanto, péssima homogeneidade às respostas.

Esse parâmetro apontou para boa *performance* das médias \bar{x}_i , nas UP's, justificadas pelo fato dos operários serem treinados e arbitrados ao uso de produtos químicos na lavoura de algodão, devido às normativas dos órgãos reguladores. De tal modo, este parâmetro contempla os princípios dos selos rigorosamente acompanhados rigorosamente pelas NR's, e que a gestora do IAS ressaltou que todas as ações seguem as exigências legais dentro das conformidades nas unidades. No entanto, na UP2, percebeu-se descontentamento quanto aos sintomas causados pelos produtos químicos na produção de algodão.

Quanto ao uso de produtos utilizados nas UP's, (fertilizantes, agrotóxicos, defensivos agrícolas) são credenciados ao Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) do Brasil. Essas exigências englobam desde o cuidado com o trabalhador quanto à prevenção de acidentes de trabalho no manuseio desses produtos, bem como o uso desses produtos na natureza. Para disseminação das informações frente às exigências legais, as UP's realizam reuniões semanais para ajustar as políticas e programas sociais e ambientais (segurança e saúde) e suas estruturas

de trabalho são regidas por estatutos/regimentos e cartilhas informativas, para integrar os trabalhadores na produção.

Nas visitas *in loco*, os pesquisados retrataram, em ambas as UP's, que esse parâmetro é rigorosamente seguido de acordo com as leis. Todavia, na UP1, eles ressaltaram que, mesmo seguindo as exigências legais, os produtos ainda causam danos à saúde do trabalhador, como dores de cabeças e vômitos. Na UP2, os trabalhadores abordaram os mesmos problemas em relação aos perigos e às conseqüentes exposições aos produtos químicos usados nas lavouras de algodão, embora procurem disciplinar o uso de cada produto para minimizar os danos causados às pessoas e ao meio ambiente. Nessas condições, a NR 31 (BRASIL, 2013), mais especificamente no item 31.21.10, estabelece que as edificações, nas quais residem os trabalhadores, “devem proporcionar segurança e saúde” e os descontaminadores químicos devem se distanciar das aglomerações de pessoas, com limite mínimo de distância das residências (edificações). Nesse sentido, todas as edificações das UP's encontram-se dentro dos limites legais, tais como: residências, escritórios, refeitórios, silos, depósitos de armazenamento e descontaminadores, nas proximidades das lavouras de algodão para agilizar o processo logístico.

No parâmetro estratégias preservam os funcionários e o meio natural, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram-se, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,74$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,15$, com média dispersão e $CV_1 = 0,20$, com alta variabilidade. Logo, o resultado confere regular representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando-se, neste parâmetro, certa regularidade nas respostas. Por outro lado, na UP2, os resultados demonstrados foram: $\bar{x}_2 = 0,72$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,32$, com alta dispersão e $CV_2 = 0,47$, traduzindo muito alta variabilidade, observando-se péssima representatividade da média (\bar{x}_2) e, portanto, péssima homogeneidade nas respostas.

Sobre as estratégias para preservar os funcionários no local de trabalho, na UP1, os trabalhadores ressaltaram que o trabalho cansativo, exaustivo, e realizado debaixo do Sol. Na UP2, os pesquisados disseram sobre o uso de colheitadeiras tradicionais/antigas utilizadas nas colheitas de algodão que requer mais de cinco trabalhadores para empurrar e condicionar a pluma de algodão e com isso, prejudica à saúde e à segurança dos trabalhadores, devido a inalação das plumas e a ocorrências de acidentes no trabalho. Ainda, os trabalhadores

informaram que sentem incessantes dores de cabeça ocasionadas pelo uso de substâncias perigosas na plantação, que podem causar contaminação também do solo e do lençol freático.

No parâmetro programas sociais incentivam o aumento na produção, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,73$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,17$, com média dispersão e $CV_1 = 0,23$, com alta variabilidade. Logo, o resultado confere regular representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando-se, neste parâmetro, certa regularidade nas respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, obteve-se os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,61$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,37$, com alta dispersão e $CV_2 = 0,61$, ressaltando péssima representatividade da média (\bar{x}_2) e péssima homogeneidade nas respostas.

Nesse ponto de vista, constataram-se, nas UP's, diversos programas realizados *in loco*: programas de igualdade e proteção ao trabalhador; dos direitos e deveres dos trabalhadores, para qualquer tipo de discriminação do indivíduo; do trabalho escravo; da entrada de bebidas alcoólicas; da proibição das armas de fogo e da proibição da caça de animais silvestres, pesca predatória, entre outros. Nesse contexto, os programas são regulamentados em consonância com as conformidades com a ABRAPA e suas afiliadas estaduais. Em virtude disso, a ABRAPA (2009) implantou manuais com uma série de ações a fim de avaliar e acompanhar os níveis de adequações das fazendas para recepção dos selos ABR/BCI, no que diz respeito às normas e legislação, tendo em vista a adequação do trabalhador ao meio rural.

Os programas aplicados nas UP's acontecem por meio das assessorias das afiliadas estaduais, com a colaboração dos gestores, por meio de reuniões periódicas para facilitar a produção e o serviço. Sua aplicação ocorre por intermédio de manuais, cursos e vídeos para orientação, monitoramento, implantação dos planos de melhorias, acompanhamento das ações empreendidas, checagem contínua e a divulgação dos resultados alcançados pelo setor. Sendo assim, a parceria com os órgãos de cotonicultura subsidia as ações que visam, nas UP's, as adequações necessárias para que as normas sejam cumpridas em conformidade com a lei, de modo a facilitar o acesso às informações no campo aos proprietários e aos trabalhadores, para as melhorias das práticas de trabalho, dos direitos e deveres, da prevenção da saúde e segurança dos envolvidos e da comunidade, a fim de aumentar a produtividade.

Nesse sentido, os resultados da dimensão condição social do trabalho, nas UP1 e UP2, serão apresentados no Quadro 40.

Quadro 40: Resultado da Dimensão Condição Social do Trabalho – QS_b .

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade da média	Média	Performance	Representatividade da média
Qsb_5 - Direito de igualdade e proteção ao trabalho	0,70	Boa	Boa	0,69	Boa	Regular
Qsb_6 - Benefícios dos funcionários cumpridos e divulgados	0,66	Boa	Regular	0,69	Boa	Boa
Qsb_7 - Deveres e contratos trabalhistas	0,70	Boa	Regular	0,73	Boa	Regular
Qsb_8 - Cumprem as exigências legais na produção/serviços	0,79	Boa	Boa	0,69	Boa	Péssima
Qsb_9 - Estratégias preservam os funcionários e meio natural	0,74	Boa	Regular	0,72	Boa	Péssima
Qsb_{10} - Programas sociais incentivam o aumento da produção	0,73	Boa	Regular	0,61	Boa	Péssima
Resultado Médio Global	0,72	Boa	Regular	0,69	Boa	Péssima

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Em ambas as UP's, nota-se que os resultados médios das médias (\bar{x}_i) apresentaram níveis de classificações com *performance* boas (B), de acordo com Quadro 31. Porém, os CVs, na UP1 e UP2, tiveram, respectivamente, níveis alto e muito alto de variabilidades, conferindo regular representatividade da média (\bar{x}_1) na UP1 e péssima representatividade da média (\bar{x}_2) na unidade UP2, conforme Quadro 32. Desse modo, conclui-se que as respostas dos pesquisados, na UP1, tiveram certa regularidade, enquanto na UP2 houve péssima homogeneidade. Embora as médias tivessem níveis de *performance* boa (B) em todos os parâmetros de ambas as UP's, observou-se que suas representatividades foram regulares em grande parte dos parâmetros, entretanto, nos parâmetros (Qsb_8 , Qsb_9 e Qsb_{10}) da UP2, estes tiveram péssimas representatividades da pesquisa, o que induz mais estudo para averiguar os desempenhos *in loco*, com intuito de se proporem melhores soluções para esses parâmetros.

Acerca disso, nessa dimensão em especial, nos parâmetros foram observados nos benefícios dos trabalhos diversos aspectos positivos, como moradias, transportes escolares, campo de futebol, espaços de lazer, parques para crianças UP's e lago de pesca (UP2), além dos direitos legais salvaguardados por leis e exames periódicos para manter a saúde dos trabalhadores. No entanto, os pesquisados ainda apontaram que sentem falta de alguns

investimentos como serviço de ambulâncias e melhorias nos salários, mais opções de lazer e planos de saúde. no trabalho e no lazer e faltam planos de saúde. No parâmetro cumprimento das exigências legais na produção e serviço, estão as ações são voltadas às legislações, bem como o uso de produtos com matéria prima legalizada.

O parâmetro estratégias preservam os funcionários e o meio natural foi um dos que mais requereram atenção das UP's, devido às fragilidades apontadas pelos pesquisados, uma vez que relataram que a produção de algodão “gera emprego mais é prejudicial à saúde do trabalhador” impactando negativamente nas pessoas, causando problemas de saúde (dores de cabeças, vômitos, entre outros) e no meio ambiente com a poluição a água, ar e solo. Além disso, disseram que “é um trabalho cansativo, desgastante e apresenta mau cheiro causado pelos produtos químicos” usados nas lavouras, sendo estas muito próximas às sedes.

Assim, as avaliações globais desses parâmetros puderam ser visualizadas nas ações *in loco*, nos documentos da ABRAPA e nas respostas dos pesquisados, principalmente na UP2. Mesmo diante dos impactos apresentados, os resultados destacaram-se com *performance* boas tendendo comportamento para as aceitabilidades das respostas dos pesquisados.

5.3.1.3 Dimensão de PSC – Conduta Social nas Unidades Produtivas - QS_c

Na dimensão conduta social, investiga-se o desempenhos das UP's quanto: normas de segurança no trabalho atendem às exigências legais; manuais de segurança minimizam os riscos de acidentes de trabalho; fiscalização reduz o risco de acidente na produção; armazenamento e conservação de materiais perigosos e produção e serviço estão de acordo com a demanda de trabalho. Com base nesses itens de averiguação, a análise da pesquisa de PSC dos cotonicultores fundamentou-se nas respostas dos trabalhadores e gestores, em conformidade com o Gráfico 3.

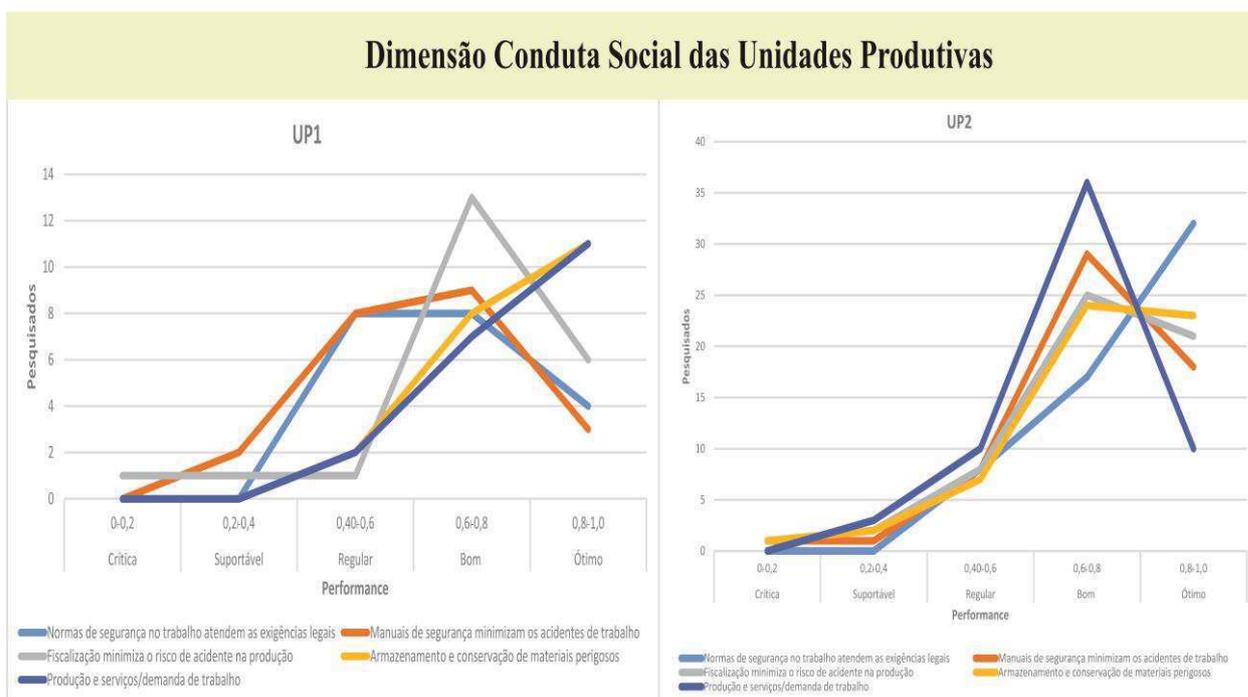


Gráfico 3: Dimensão Conduta Social nas Unidades Produtivas.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Os resultados da pesquisa de PSC para cotonicultores consolidaram-se no Gráfico 8, por meio dos modelos matemáticos, denominados pelas médias, os coeficientes de variações e os desvios padrões dos parâmetros, bem como de seus resultados médios, conforme Quadro 41.

Quadro 41: Dimensão Conduta Social das Unidades Produtivas (UP's) - Qsc .

Conduta Social nas Unidades Produtivas QSc												
Unidades Produtivas	UP1						UP2					
	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2	
Qsc_{11} - Normas de segurança no trabalho atendem as exigências legais	0,66	B	0,15	B	0,23	A	0,78	B	0,15	B	0,19	M
Qsc_{12} - Manuais de segurança minimizam os riscos acidentes de trabalho	0,62	B	0,17	M	0,28	A	0,72	B	0,17	M	0,23	A
Qsc_{13} - Fiscalização minimiza o risco de acidente na produção	0,79	B	0,20	M	0,28	A	0,72	B	0,18	M	0,25	A
Qsc_{14} - Armazenamento e conservação de materiais perigosos	0,79	B	0,14	B	0,17	M	0,73	B	0,18	M	0,25	A
Qsc_{15} - Produção e serviço estão de acordo com a demanda de trabalho	0,68	B	0,14	B	0,17	M	0,68	B	0,15	B	0,22	A
Resultados Médios	0,71	B	0,17	M	0,23	A	0,62	B	0,17	M	0,23	A

Legenda:

$\bar{x}_i (i = 1, 2)$						$s_i ; CV_i (i = 1, 2)$											
C	Crítica	S	Suportável	R	Regular	B	Boa	O	Ótima	B	Baixo	M	Médio	A	Alto	MA	Muito Alto

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 41, observam-se, na dimensão conduta social da unidade produtiva, os “resultados médios” das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,71$ com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,17$, com média dispersão e $\overline{CV}_1 = 0,23$, com alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,62$, com nível regular (R) de *performance*, $\bar{s}_2 = 0,17$, com média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,23$, com alta variabilidade. Diante dos resultados das médias dessa dimensão, serão apresentados os níveis de *performance* e as representatividades das médias dos parâmetros.

No parâmetro normas de segurança de trabalho atendem às exigências legais, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,66$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,15$, com média dispersão e $CV_1 = 0,23$, com alta variabilidade. Logo, este último resultado, submete-se a nível regular de representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, e, portanto, a certa regularidade nas respostas dos pesquisados. Na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,78$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,15$, com média dispersão e $CV_2 = 0,19$ com média variabilidade, conferindo boa representatividade da média e, conseqüentemente, boa homogeneidade nas respostas.

As normas de segurança do trabalho dos cotonicultores estão organizadas de acordo com as leis e NR's, instituídas no território nacional pelos órgãos reguladores nacionais públicos e privados. A partir disso, a ABRAPA, juntamente com suas afiliadas estaduais, implementou os regulamentos internos por meio das políticas e programas para reger as propriedades de cotonicultura. As UP's seguem essas normas, de acordo com as exigências legais, e são disseminadas por meio dos manuais que, devido a sua eficácia, minimizaram os acidentes de trabalharam, chegando a ficar mais de 200 dias sem de acidentes de trabalho. Ainda, as UP's seguem as exigências legais quanto ao uso de EPI's, entretanto, mesmo com o uso desses equipamentos, na época da colheita, o pó da colheita e o pó de colomina prejudicam a saúde do trabalhador.

Nas respostas, os pesquisados destacaram, ainda, a necessidade de ambulâncias e de médicos do trabalho nas UP's, uma vez que a logística de transporte, em caso de acidente, é

realizada por carros particulares que estejam nas localidades. De acordo com a NR 31 (BRASIL, 2013), esses recursos são necessários nas fazendas que tenham mais de 500 empregados. Contudo, a lei menciona apenas fazendas, de forma isolada e não grupos que se concentram em diversas fazendas, em uma mesma localidade, como ocorre nessas UP's, que somam milhares de trabalhadores agrupados em fazendas diferentes, mas pertencentes aos mesmos grupos de responsabilidades e, por isso, ultrapassam os limites estabelecidos por lei.

Os regulamentos das UP's são oferecidos pela ABRAPA. De acordo com informações dos respondentes nas UP's, eles servem para guiar as informações aos fazendeiros e a seus trabalhadores por meio de manuais informativos, são eles: regulamento de segurança no trabalho (Manual de Segurança Interno), segmentado em conformidade com as particularidades do setor de cotonicultura e conduzidos por uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho Rural (SIPATR) e, especificamente, na UP2, esses manuais de seguranças com base em cada setor, são denominados de Diálogo Defensivo de Segurança de Trabalho – DSST, coordenados pelo SIPAT.

No parâmetro: manuais de segurança minimizam os acidentes de trabalho, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,62$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,17$, com média dispersão e $CV_1 = 0,28$, com alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,72$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,17$, com média dispersão e $CV_2 = 0,23$, com alta variabilidade. Portanto, em ambas UP's, o parâmetro teve média com nível de boa (B) *performance*, conferindo regular representatividade da média (\bar{x}), conforme Quadro 32, destacando-se certa regularidade nas respostas dos pesquisados.

Os manuais de segurança das UP's servem como regulamentos internos baseados nas exigências das leis, NR's e decretos oferecidos por meio das assessorias estaduais dos órgãos reguladores do algodão. A divulgação ocorre por meio de reuniões semanais que visam a informar aos colaboradores sobre as futuras ações a serem implementadas. Estes manuais apresentam informações gerais desde o uso EPIs, defensivos e os perigos de manuseios; uso dos descontaminadores; normas regulamentadoras de acordo com as exigências legais; equipamentos e acessórios suas condições apropriados, manuseio do solo; normas e direitos trabalhistas, coleta seletiva e entre outros. Esses informativos segundo a ABRAPA (2009) são

cartilhas informativas de fácil compreensão para os colaboradores e gestores das unidades, a partir, dando suporte às políticas e programas das UP's.

Esses manuais de segurança apresentam as dimensões ecológicas (ambientais) que, na percepção de Claro e Claro (2004), são escolhas de indicadores da dimensão ambiental nas atividades asseguradas que se assemelham às exigências das certificadoras para se adquirir o selo. Outros serviços oferecidos nas UP's são os cursos de capacitação, em parceria com IAS, AMPA, SENAR e outros órgãos, para capacitar os funcionários quanto às NR's e EPIs na produção de algodão. Como se normatizam os princípios da ABRAPA certificadora da produção de algodão no Brasil sincronizadas com as normas de regulamentação brasileiras.

No parâmetro: fiscalização minimiza os riscos de acidente na produção, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,79$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,20$, com média dispersão e $CV_1 = 0,28$, com alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,72$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,18$, com média dispersão e $CV_2 = 0,25$, com alta variabilidade. Portanto, em ambas UP's, o parâmetro teve média com nível de boa (B) *performance*, conferindo regular representatividade da média (\bar{x}), conforme Quadro 32, destacando-se, neste parâmetro, certa regularidade nas respostas dos pesquisados.

Neste parâmetro, houve dispersões nas médias das respostas dos pesquisados, contrastando com outros parâmetros, como: segurança no trabalho ($Q_{sc_{11}}$) o mais bem avaliado depois dos direitos e igualdade e proteção do trabalhador (Q_{sc_5}), haja vista que estes contemplam os princípios de certificações ABR e BCI, bem como se pôde ser averiguado nas inferências *in loco*, sobre a eficiência da fiscalização dos gestores na produção. Essas ações reforçaram-se as políticas de segurança no trabalho e as fiscalizações na produção de algodão, resultando na *performance* de mais de 200 dias sem acidentes de trabalhos nas UP's.

No parâmetro armazenamento e conservação de materiais perigosos, na UP1, nas análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações, tiveram-se, respectivamente: $\bar{x}_1 = 0,79$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,14$, com baixa dispersão e $CV_1 = 0,17$, com média variabilidade. Desse modo, submete-se ao nível de boa (B) representatividade da média (\bar{x}_1), e, conseqüentemente, boa homogeneidade nas respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,73$, com nível de boa (B)

performance, $s_2 = 0,18$, com média dispersão e $CV_2 = 0,25$, com alta variabilidade, conferindo regular representatividade da média e, assim, certa regularidade nas respostas.

No parâmetro programas de armazenamento de produtos perigosos, com boas homogeneidades nas respostas, os pesquisados ratificaram que os produtos utilizados são armazenados em ambientes apropriados, em edificações totalmente projetadas para esse fim, de acordo com NR 31 (BRASIL, 2013), mais precisamente, com o item 31.21.10, que trata de alocar esse almoxarifado distante dos locais onde há aglomerações de pessoas, como escritórios, residências e entre outros, para proporcionar segurança e saúde ao trabalhador. Dessa forma, as edificações das UP's, estão nos almoxarifados distantes das localidades onde há afluições de pessoas, conforme determina a NR 31 (BRASIL, 2013), sem causar danos aos trabalhadores.

No parâmetro: produção e serviços de acordo com a demanda, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,68$, com nível de boa (B) *performance*, $s_1 = 0,14$, com baixa dispersão e $CV_1 = 0,17$, com média variabilidade. Logo, caracterizou-se boa representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, boa homogeneidade nas respostas dos pesquisados. Por outro lado, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,68$, com nível de boa (B) *performance*, $s_2 = 0,15$, com média dispersão e $CV_2 = 0,22$, com alta variabilidade, conferindo regular representatividade da média, e, portanto, certa regularidade nas respostas.

Neste parâmetro ($Q_{sc_{15}}$), destacou-se na produção do algodão restrições pontuadas pelos pesquisados, que na época da colheita, há aumento significativo de serviço, uma vez que os colaboradores têm que minimizar o tempo de coleta das plumas de algodão, dadas as condições climáticas, aliadas a menor perda possível do produto. De tal modo, quando é o período de precipitação (clima chuvoso) são imprescindíveis diversos turnos de trabalho, para não provocar prejuízos nas lavouras de algodão. Inclusive, muitas vezes, são necessárias contratações de pessoal, via terceirização, para suprir essa demanda.

Finalmente, observa-se a análise geral dos resultados da dimensão conduta social nas UP's, cujos desfechos são representados de acordo com os parâmetros, conforme Quadro 42.

Quadro 32: Resultado da Dimensão Conduta Social das Unidades Produtivas - QS_c .

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade da média	Média	Performance	Representatividade da média
QSC_{11} - Normas de segurança no trabalho atendem as exigências legais	0,66	Boa	Regular	0,78	Boa	Boa
QSC_{12} - Manuais de segurança minimizam os riscos acidentes de trabalho	0,62	Boa	Regular	0,72	Boa	Regular
QSC_{13} - Fiscalização minimiza o risco de acidente na produção	0,79	Boa	Regular	0,72	Boa	Regular
QSC_{14} - Armazenamento e conservação de materiais perigosos	0,79	Boa	Boa	0,73	Boa	Regular
QSC_{15} - Produção e serviço estão de acordo com a demanda de trabalho	0,68	Boa	Boa	0,68	Boa	Boa
Resultado Médio Global	0,71	Boa	Regular	0,62	Boa	Regular

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 42, em ambas UP's, nota-se que os resultados médios das médias (\bar{x}_i) apresentaram níveis de classificações com *performance* boas (B), porém, com regulares representatividades das médias, das condições dos CV's, conforme Quadro 32. Portanto, Essas UP's detêm certas regularidades nas respostas dos pesquisados, contudo, a classificação do desses resultados induzem para boas avaliações de *performance*, em ambas unidades. Destacam-se, ainda, na dimensão conduta social das UP's, de acordo com as respostas dos pesquisados, aspectos positivos e negativos. [, são eles:] Os aspectos positivos correspondem aos parâmetros normas de segurança que seguem as legislações nacionais, por conseguinte, estão vinculados aos manuais de segurança para minimização dos acidentes de trabalho, que resultou na ausência de acidentes nas UP's, e aos locais específicos para armazenamento de materiais perigosos e com separações por classe de contaminantes.

Por fim, entre os aspectos negativos estão a falta de implementos nas normas de segurança: faltam de veículos exclusivos para condução dos trabalhadores até as unidades de saúde; faltam melhorias na qualidade e na fiscalização do uso EPI's para preservar a saúde dos funcionários. Sendo assim, nessa dimensão existem mais pontos positivos, conforme ratificados nos resultados de *performance*.

Finalmente, depois de avaliar a questão social de PSC dos cotonicultores por meio das dimensões estrutura de trabalho, condição de trabalho e a conduta social nas UP's, de acordo com seus parâmetros, serão expostos os resultados das médias, conforme Quadro 43.

Quadro 43: Resultado da Questão Social - *QS*.

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade da média	Média	Performance	Representatividade da média
QS_a - Estrutura de Trabalho	0,64	Boa	Regular	0,69	Boa	Regular
QS_b - Condição Social do Trabalho	0,72	Boa	Regular	0,69	Boa	Regular
QS_c -Conduta de Social do Trabalho nas UP's	0,71	Boa	Regular	0,62	Boa	Regular
Resultado Médio Global da Questão	0,69	Boa	Regular	0,66	Boa	Regular

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 43 apresenta-se a análise geral da questão social, onde o resultado final é dado pelo resultado médio (média aritmética dos resultados médios da dimensão). Assim, conferem-se, em ambas as UP's, médias com *performance* boa (B), porém com regulares representatividades das médias. Portanto, em geral, as respostas dos pesquisados mostraram certas regularidades e que demonstram tendência para homogeneidades.

Contudo, nas respostas dos pesquisados sobre dimensões e parâmetros, entende-se que órgãos reguladores dos cotonicultores devem fazer avaliações periódicas das práticas nas UP's, para que estas possam se adequar às políticas e programas, em especial, nas dimensões estrutura de trabalho e condição social (QS_{a6} , QS_{a9}), além das exigências legais, face a busca da sustentabilidade da cotonicultura. Na dimensão de conduta social das UP's, deve-se considerar que é preciso melhorar as condições relativas à saúde do trabalhador (socorro e transporte) e o uso dos EPI's, para melhorarem as seguranças destes no trabalho. Já que Carroll (1999) trata a RS não somente como obrigações econômicas e legais, mas como responsabilidades que se estendem para além destas imposições para o bem-estar dos envolvidos.

Diante disso, os resultados globais de PSC das UP's nas dimensões estrutura de trabalho e condição social de trabalho obtiveram boas *performance*, com comportamentos tendendo para boas representatividades das médias nas respostas dos pesquisados para o alcance dos objetivos corporativos. Já que as ações propiciam melhorias para adequação do paradigma sustentável, na visão Araújo (2013), dependem de atos socioambientais como pressupostos de ações de RSC, com atitudes nas atividades baseadas nos valores éticos e morais, para minimizar os impactos negativos que as organizações causam ao ambiente e às pessoas.

5.3.2. Questão de PSC Ambiental – QA

A questão ambiental de PSC dos cotonicultores caracterizou-se pelo Modelo de PSC proposto para cotonicultores (capítulo 3), compreendida pelas dimensões: gestão dos recursos naturais, planejamento e proteção ambiental e políticas de resíduos e efluentes. Esta dimensão ambiental trata da preservação dos recursos naturais na produção de recursos renováveis e da limitação na produção de recursos não renováveis, do respeito à capacidade de autodepuração dos ecossistemas naturais e da redução do volume de resíduos e de poluição por meio da conservação de energia e da reciclagem (OLIVEIRA, 2005). Assim, a questão de PSC ambiental baseou-se nas dimensões por meio das percepções dos colaboradores e gestores das UP's, descritas Quadro 44.

5.3.2.1 Dimensão de PSC – Gestão de Recursos Naturais - QAa

Para análise da dimensão de gestão de recursos naturais, foram avaliados os seguintes parâmetros: o uso de energia renovável; minimização do uso de água irrigada e subterrânea; uso da terra para aumentar a produtividade; controle de contaminação do solo; controle de contaminação da água; controle da contaminação do ar e as ações para manutenção da biodiversidade, fauna e flora. Acerca disso, os resultados encontrados nas respostas dos pesquisados colaboradores e gestores das UP's, foram definidos conforme Gráfico 4.

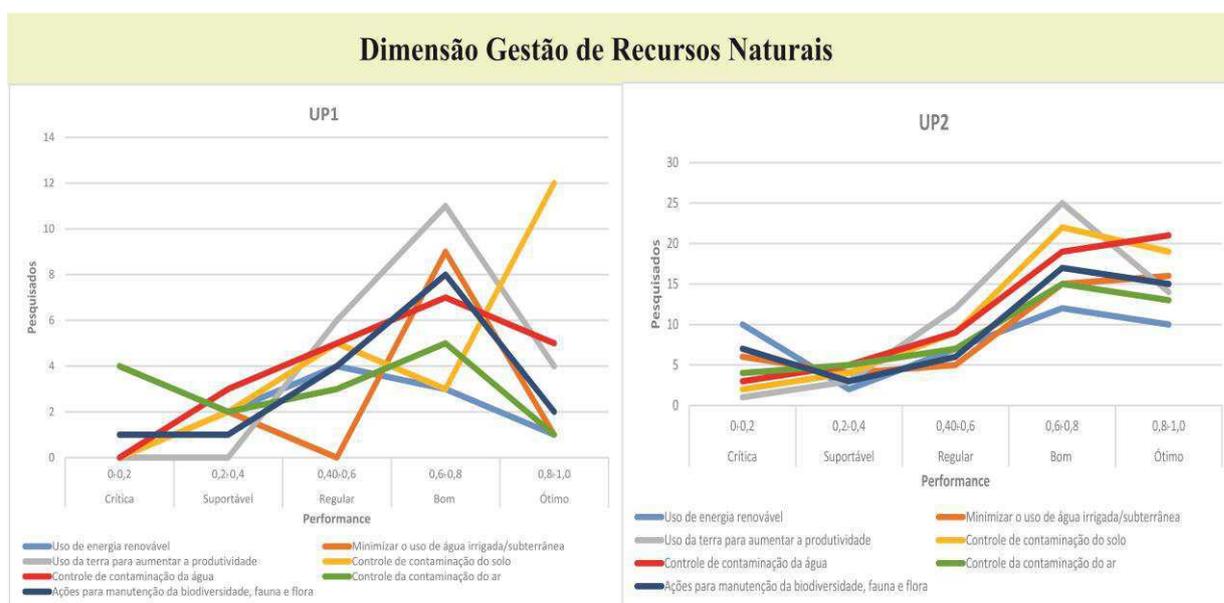


Gráfico 4: Dimensão Gestão dos Recursos Naturais

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Os resultados da pesquisa de PSC para cotonicultores expostos no Gráfico 4 consolidaram-se por meio dos modelos matemáticos, denominados pelas médias, desvios padrões dos parâmetros e os coeficientes de variações e dos resultados médios, como descritos no Quadro 44.

Quadro 334: Dimensão de Gestão dos Recursos Naturais – *QAa*.

Dimensão Gestão dos Recursos Naturais - <i>QAa</i>												
Unidades Produtivas	UP1						UP2					
	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2	
<i>QAa</i> ₁ -Uso de energia renovável	0,43	R	0,27	M	0,62	MA	0,55	R	0,30	M	0,55	MA
<i>QAa</i> ₂ -Minimização do uso de água irrigada e subterrânea	0,65	B	0,17	M	0,27	A	0,63	B	0,28	M	0,44	MA
<i>QAa</i> ₃ -Uso da terra para aumentar a produtividade	0,68	B	0,14	M	0,21	A	0,67	B	0,18	M	0,27	A
<i>QAa</i> ₄ -Controle de contaminação do solo	0,73	B	0,22	M	0,30	MA	0,69	B	0,21	M	0,31	MA
<i>QAa</i> ₅ -Controle de contaminação da água	0,64	B	0,21	M	0,32	MA	0,68	B	0,23	M	0,35	MA
<i>QAa</i> ₆ -Controle da contaminação do ar	0,46	R	0,29	M	0,60	MA	0,63	B	0,26	M	0,41	MA
<i>QAa</i> ₇ -Ações para manutenção da biodiversidade, fauna e flora	0,61	B	0,21	M	0,34	MA	0,63	B	0,28	M	0,44	MA
Resultados Médios	0,60	B	0,22	M	0,38	MA	0,64	B	0,25	M	0,40	MA

Legenda:

$\bar{x}_i (i = 1, 2)$						$s_i ; CV_i (i = 1, 2)$											
C	Crítica	S	Suportável	R	Regular	B	Boa	O	Ótima	B	Baixo	M	Médio	A	Alto	MA	Muito Alto

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 44, observam-se, na dimensão Gestão de Recursos Naturais, os “resultados médios” das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se, respectivamente, os resultados: $\bar{x}_1 = 0,60$, com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,22$, com média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,38$, com muito alta variabilidade. Por outro lado, a UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,64$, com nível boa (B) de *performance*, $\bar{s}_2 = 0,25$, com média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,40$, com muito alta variabilidade.

Sobre a dimensão gestão dos recursos naturais nas UP's, os respondentes relataram o cumprimento das exigências legais para o uso racionalizado desses recursos nas UP's, como reserva legal, uso consciente dos recursos naturais sem degradação do meio biótico. Essas ações

são reforçadas pelos programas de preservação ambiental, com a oferta de cartilhas/informativos para preservação e racionalização dos recursos naturais, como a água, a energia, resíduos em locais específicos, entre outros. Segundo a ABRAPA (2009) os acervos de cartilhas baseiam-se nas legislações, NR's e decretos, em especial, na NR 9, de fácil entendimento para assessoramento das UP's pelos órgãos reguladores estaduais, para implantação de suas políticas e programas.

No tocante a isso, encontra-se o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), objetivando minimização, preservação da saúde e segurança do trabalhador, bem como sua integridade física, da antecipação, do reconhecimento, da avaliação e consequentes controles por antecipação de riscos ambientais existentes ou que venham a existir no ambiente de trabalho, com vistas no meio ambiente e os recursos naturais. Assim, nestes programas nas UP's, os pesquisados relataram a existência, no entanto, não se teve oportunidade de averiguar os planejamentos e acompanhamentos *in loco*, dos riscos minimizados.

No parâmetro uso de energia renovável, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,43$, com nível regular de *performance*, $s_1 = 0,27$, com média dispersão e $CV_1 = 0,62$, com muito alta variabilidade. Logo, o resultado confere péssima representatividade da média, conforme Quadro 32, concluindo-se que, neste parâmetro, as respostas não foram homogêneas. Outrossim, na UP2, obteve-se: $\bar{x}_2 = 0,55$, com nível de regular (R) *performance*, $s_2 = 0,30$, com alta dispersão e $CV_2 = 0,55$, muito alta variabilidade, conferindo péssima representatividade da média e, portanto, péssima homogeneidade dos dados pesquisados.

Essas condições, apresentaram além de regulares *performance*, denotam péssimas homogeneidades das médias nas respostas dos pesquisados, devido à ausência desta estratégia nas UP's. O uso desta técnica na agricultura promove baixo custo, face à grande disponibilidade de recursos naturais existentes nas UP's, desde recursos hídricos e solares em abundância, durante as várias estações do ano. Porém, quando se perguntou se existe algum planejamento futuro para implementação dessa ação com temporalidade de médio ou longo prazo, os gestores não souberam responder. De tal modo, faz-se necessário que as instituições insiram ações futuras para esse parâmetro, uma vez que, no Planeta, os recursos naturais estão cada vez mais esgotados.

No parâmetro: minimização do uso de água irrigada e subterrânea, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações conseguiram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,65$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,17$, com média dispersão e $CV_1 = 0,27$ alta variabilidade. Assim, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade nas respostas dos pesquisados. Por outro lado, na UP2, obtiveram-se os resultados: $\bar{x}_2 = 0,63$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,28$, com média dispersão e $CV_2 = 0,44$, muito alta variabilidade, concluindo-se, assim, haver péssima representatividade da média e, portanto, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados.

Nas avaliações das UP's, mesmo com boas *performance* nas respostas dos pesquisados, houve alguma discrepância quanto ao uso de água irrigada, visto que as unidades não utilizam essa técnica de irrigação na produção de algodão. Ao contrário disso, baseiam-se no manejo da agricultura de sequeiros com pluviosidade diminuída, como ocorre nas regiões do Nordeste e Centro-Oeste do país. Mediante a isso, nas UP's, o uso da água é realizado pela combinação de extração de água de rios e de reservas subterrâneas, devidamente autorizadas pelos órgãos reguladores, conforme apontado pelos gestores e a gestora do IAS.

Nas visitas *in loco* nas UP's, quando se perguntou sobre a qualidade da água consumida e quando se perguntou se são realizados exames químicos laboratoriais para testar sua qualidade, na primeira fazenda, todos os pesquisados disseram que consomem água de qualidade e tratada e, na segunda fazenda não souberam responder se realizam os exames laboratoriais. Desse modo, sugere-se exames periódicos para se saber a qualidade da água consumida, bem como a qualidade da água do lençol freático, uma vez que esse líquido, poluído e fora dos padrões legais, provocados pelas quantidades de agrotóxicos utilizados nas plantações de algodão, pode afetar a sua qualidade e causar danos à saúde dos funcionários, da comunidade em geral e do meio biótico.

No parâmetro uso da terra para aumentar a produtividade, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,68$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,14$, com baixa dispersão e $CV_1 = 0,21$, alta variabilidade. Assim, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,67$, com nível de

performance boa (B), $s_2 = 0,18$, com média dispersão e $CV_2 = 0,27$, alta variabilidade. Logo, este resultado induz uma regular representatividade da média e, portanto, certa regularidade das respostas.

As práticas utilizadas para aumentar a produtividade nas UP's, nas respostas dos pesquisados, ocorrem para nivelamento e correção do solo para a produção em grande escala. Acerca disso, as UP's implementam programas para aumentar a produtividade de algodão, que na visão da ABRAPA (2015), baseiam-se em dois métodos: mecânicos e físicos. Os *métodos mecânicos* dizem respeito a ações para destruir e impedir os danos causados pelos insetos, tais como: a coleta manual de insetos e uso de barreiras e armadilhas nos métodos culturais, fundindo-se com as práticas culturais para o cultivo das plantas, como o controle de insetos, entre elas, rotação de culturas, revolvimento do solo, definição das épocas de plantio, colheita, destruição dos restos culturais, cultura limpa, poda ou eliminação de plantas, adubação, irrigação, plantio direto e outras); os *métodos físicos* consistem na aplicação de origem física para o controle de insetos, tais como: fogo, temperatura, radiação e luminosidade e a resistência de plantas das variedades que os insetos menos danificam.

Esse mesmo órgão salienta, ainda, outras estratégias, como: métodos de controle comportamental com estudo fisiológico e comportamental para controle do inseto: controle com hormônios, semioquímicos, feromônios e alelo químicos; métodos de controle biológico para regulação da população da praga pelos inimigos naturais: parasitoides, predadores ou patógenos (fungos, bactérias, vírus e nematoides); o controle biológico natural por inimigos naturais sem intervenção do homem e o controle aplicado na manipulação e liberação de inimigos naturais pelo homem. Por fim, os métodos químicos, dos compostos químicos aplicados direta ou indiretamente para eliminação dos insetos e ácaros, conhecidos como inseticidas, produtos fitossanitários, agroquímicos, pesticidas, entre outros nomes.

No parâmetro: controle de contaminação do solo, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,73$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,22$, com média dispersão e $CV_1 = 0,30$, muito alta variabilidade, concluindo-se, assim, péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Por outro lado, na UP2, obtiveram-se os resultados: $\bar{x}_2 = 0,69$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,21$ com média dispersão e $CV_2 = 0,31$, alta variabilidade. Logo,

conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_1), e, portanto, certa regularidade das respostas.

Esse parâmetro nas UP's, em face das respostas dos pesquisados, desconhecem a existência dos controles de contaminações, sendo essa uma das maiores preocupações por causa dos usos dos produtos químicos. Na UP2 salientaram preocupações por causa dos danos que podem causar as pessoas e ao meio biótico devido à falta de controle de poluição do solo e, além disso, não se teve acesso aos relatórios sobre o grau de poluição do solo. Condicionado a isso, a NR 31 (BRASIL, 2013), 31.5.1.1, no item 2, sugere que os cotonicultores devam fazer controle da poluição e da contaminação do solo, para não acarretar prejuízos à saúde dos trabalhadores. Essa contaminação prolifera a poluição do solo, atinge o lençol freático e todo o sistema biótico, ou seja, toda cadeia produtiva, até a contaminação dos alimentos. Diante da falta de homogeneidades das respostas, sugerem-se controles periódicos para minimizar as ações dos poluentes no ambiente biótico e nas pessoas envolvidas, haja vista que a falta de controle da poluição do solo prejudica todo o meio biótico e, segundo a ABRAPA (2015), o controle do solo (bio-físico-químico) deve ser realizado para equilíbrio das próprias propriedades, ainda, para que o solo não se esgote, podendo ficar empobrecido e até estéril para a produção da lavoura de algodão.

Nessa condição, os pesquisados mencionaram que os cuidados com o solo são correções para o plantio das lavouras de algodão. De tal modo, sugerem-se exames laboratoriais para saber a qualidade e o grau de contaminação dos solos. Segundo a ABRAPA (2009), a contaminação do solo por produtos para melhorar a produtividade, de acordo com o Ministério da Saúde, pode causar diversos danos à saúde do trabalhador e ao meio ambiente, dentre eles: os cancerígenos, os tóxicos ao sistema reprodutivo ou ao desenvolvimento de fetos, os tóxicos ao sistema nervoso, os prejudiciais ao sistema hormonal, aqueles que persistem no ambiente por muito tempo e os contaminantes de águas subterrâneas. Esses métodos propiciam também o manejo do solo e o uso de diversos produtos para alinhar o solo nas plantações de algodão.

De acordo com as respostas dos pesquisados, na produção de algodão utiliza diversos produtos tóxicos altamente perigosos à saúde, acarretando mau cheiro e diferentes sintomas, como: fortes dores de cabeças, vômitos e náuseas. As maiores ocorrências ocorrem durante as aplicações dos produtos próximos às sedes, dadas as distâncias mínimas destas, em relação às plantações, embora estejam dentro das conformidades legais. Ainda, na época da pulverização

dos produtos nas plantações por aviões, as correntes de ar jogam esses produtos para todos os lados, chegando até as sedes. Acerca disso, na UP2, os pesquisados disseram que os produtos são voláteis e para não se dispersarem, utilizam hidrogênio para pesar e fixar nas plantações. Por sua vez, devido às plantações de algodão serem próximas às sedes, vem ocasionando sintomas nocivos à saúde dos trabalhadores e da comunidade que residem no entorno.

No parâmetro: controle de contaminação da água, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,64$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,21$, com média dispersão e $CV_1 = 0,32$, muito alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,68$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,23$, com média dispersão e $CV_2 = 0,35$, muito alta variabilidade. Portanto, pôde-se constatar, em ambas as UP's, péssimas representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssimas homogeneidades das respostas.

Mesmo com boas *performance*, na UP1, conceberam maiores distanciamentos e altas variabilidades às respostas dos pesquisados. Isto porque muitos pesquisados discordaram dos programas para o controle de contaminação das águas. Quando se perguntou sobre as águas utilizadas para consumo dos trabalhadores nas sedes, ressaltaram que são provenientes de poços artesianos, devidamente tratados. Ademais, na UP2, os pesquisados disseram que desconhecem se há controles periódicos para saber o grau de contaminação das águas; desse modo, carece de acompanhamento da qualidade das águas, por causa do uso dos produtos químicos podem contaminar o lençol freático. O uso de produtos tóxicos, segundo a ABRAPA (2015), podem contaminar os mananciais hídricos por resíduos orgânicos diluídos na água, prejudicando a produção rural e inviabilizando, principalmente, a agricultura doméstica e de subsistência.

Sobre esse aspecto, a ABRAPA (2008a) salienta que os diversos produtos químicos usados na agricultura contaminam o lençol freático, notadamente: os defensivos que não podem ser aplicados próximos aos cursos d'água, devendo, sempre, manter a mata ciliar preservada ao longo desses cursos (exigido por lei) e a proteção dos recursos hídricos contra a contaminação por fertilizantes e defensivos. Para isso, o órgão, dispôs uma lista de produtos químicos que contaminam as águas subterrâneas, são eles: Alacloro, Diurom e S-metolacloro.

Ademais, estes são outros potenciais contaminantes de águas subterrâneas: herbicidas 2,4-D, cletodim, clomazona, dibrometo de diquate, glufosinato - sal de amônio, glifosato, glifosato - sal de isopropilamina, glifosato - sal de amônio, glifosato - sal de potássio,

imazetapir, metribuzim, dicloreto de paraquate, setoxidim, e sulfentrazone; os fungicidas azoxistrobina, clorotalonil, fenarimol, fludioxonil, flutriafol, cresoxim-metílico, metalaxil-M, propiconazol, piraclostrobina, tebuconazol, tetraconazol, tiofanato-metílico; e os inseticidas acefato, clorantniliprole, clotianidina, fipronil, imidacloprido, metamidofós, metomil, metoxifenoazida, parationa-metflica, profenofós, tebufenoazida, tiametoxam. Por fim, esses contaminantes dos mananciais hídricos, de acordo a ABRAPA (2015), advêm dos resíduos orgânicos diluídos na água, afetando a produção rural e inviabilizando a agricultura doméstica e de subsistência, bem como causam doenças nas pessoas, como: tumores, problemas neurológicos e gastrointestinais, até a má-formação de fetos em mulheres parturientes, problemas de pele e ósseos e alterações celulares que produzem efeitos congênitos os quais se estendem por várias gerações.

Diante dessas causas e dos resultados e das respostas apontadas pelos pesquisados nas UP's, principalmente na UP2, os pesquisados mencionaram que desconhecem se os gestores realizam exames periódicos detectar o grau de contaminação; eles ainda chamaram atenção para a coloração das águas das cacimbas de cor azul-esverdeadas: na época das chuvas, essas águas escoam das lavouras para as cacimbas (barreira de contenção de erosão) e, por causa do uso de agrotóxicos, ficam com essa coloração e cheiro forte. De tal modo, sugere-se melhorias nos programas de proteção às águas, de modo a averiguar o grau de contaminação periodicamente, a fim de preservar todos os envolvidos na cadeia produtiva, em especial as comunidades, acerca dos danos causados às pessoas e ao meio ambiente.

No parâmetro, Controle da contaminação do ar, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,46$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,29$, com média dispersão e $CV_1 = 0,60$, muito alta variabilidade. Outrossim, na UP2, têm-se: $\bar{x}_2 = 0,63$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,26$, com média dispersão e $CV_2 = 0,41$, muito alta variabilidade. Portanto, conclui-se, em ambas as UP's, péssimas representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssimas homogeneidades das respostas dos pesquisados. Nas avaliações das médias consideraram-se, na UP1, *performance* regular e na UP2 expôs-se *performance* boa, contudo, diagnosticou-se, em ambas, faltas de representatividades das médias nas respostas dos pesquisados. Outra razão que substanciou nas análises relativas à UP2, de acordo com as respostas dos pesquisados, foram as exposições dos trabalhadores aos

contaminadores existentes no ar, principalmente na época da colheita de algodão, como: poeira lançada na preparação do solo, as plumas de algodão e o pó de colomina na colheita liberado na floração das flores do algodão. Todos estes contaminantes entram nos pulmões e prejudicam a saúde dos trabalhadores, mesmo com o uso dos EPIs. De tal forma, segundo a ABRAPA (2008a) as contaminações ocorrem pela inalação, contato com pele e mucosas (boca, nariz, olhos), de forma direta e indireta, sejam: na inalação, manuseio das atividades ou no contato indireto, advém por meio da ingestão ou inalação desses produtos.

No parâmetro: ações para manutenção da biodiversidade, fauna e flora, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,61$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,21$, com média dispersão e $CV_1 = 0,34$, muito alta variabilidade. Outrossim, na UP2, baseou-se: $\bar{x}_2 = 0,63$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,28$, com média dispersão e $CV_2 = 0,44$, muito alta variabilidade. Portanto, concluem-se, nessas unidades, péssimas representatividades das médias dos pesquisados, conforme Quadro 32.

Nesse parâmetro, as avaliações dos pesquisados obtiveram boas *performance*; todavia, com altíssimas variações, advindas do desconhecimento de programas para planejar/monitorar esse quesito nas UP's. Acerca disso, nas UP's, eles salientaram, somente, os programas áreas de preservações permanentes – APP's, que são áreas de matas ciliares e as áreas de preservação permanentes (regidas por lei). Sobre isso, a Lei nº 12.727, de 2012, determina, em seu artigo 12, que “todo imóvel rural deve manter as APP's para ajudar a preservar e manter as mínimas condições para a conservação da biodiversidade na propriedade rural”. Essas práticas auxiliam na manutenção da biodiversidade, para evitar a retirada desnecessária da cobertura vegetal e colabora na preservação das espécies desses ecossistemas e, ainda, preservam animais responsáveis pela disseminação/polinização de sementes e pelo controle de pragas (ABRAPA, 2015).

Igualmente, a questão consiste na degradação causada pelos defensivos agrícolas na produção que, na visão da ABRAPA (2008a), embora sejam usados com o objetivo de controlar seres considerados nocivos, também envenenam muitos outros animais e plantas, inclusive, alguns benéficos (minhocas, abelhas e peixes), além do próprio homem. São esses os motivos de preocupação com o uso abusivo desses defensivos, que proliferam a extinção de animais de

uma determinada área, provocando desequilíbrio ambiental, com inúmeras consequências, podendo prejudicar o próprio produtor e o meio biótico.

Diante disso, na dimensão de gestão dos recursos naturais, nas UP1 e UP2, os parâmetros apresentaram as seguintes *performance*, conforme Quadro 45.

Quadro 45: Resultado da Dimensão Gestão dos Recursos Naturais das UP's - *QAa*.

Unidades Produtivas Parâmetros	UP1			UP2		
	Média	<i>Performance</i>	Representatividade da média	Média	<i>Performance</i>	Representatividade da média
<i>QAa</i> ₁ -Uso de energia renovável	0,43	Regular	Péssima	0,55	Regular	Péssima
<i>QAa</i> ₂ - Minimização do uso de água irrigada e subterrânea	0,65	Boa	Regular	0,63	Boa	Péssima
<i>QAa</i> ₃ -Uso da terra para aumentar a produtividade	0,68	Boa	Regular	0,67	Boa	Regular
<i>QAa</i> ₄ -Controle de contaminação do solo	0,73	Boa	Regular	0,69	Boa	Péssima
<i>QAa</i> ₅ - Controle de contaminação da água	0,64	Boa	Péssima	0,68	Boa	Péssima
<i>QAa</i> ₆ - Controle da contaminação do ar	0,46	Regular	Péssima	0,63	Boa	Péssima
<i>QAa</i> ₇ -Ações para manutenção da biodiversidade, fauna e flora	0,61	Boa	Péssima	0,63	Boa	Péssima
Resultado Médio Global	0,60	Boa	Péssima	0,64	Boa	Péssima

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 45, em ambas UP's, notou-se que os resultados médios das médias (\bar{x}_i) apresentaram *performance* boas (B), conforme Quadro 31 porém, tiveram *CVs* (coeficientes de variações) com muito alta variabilidade, conferindo péssima representatividade das médias (\bar{x}_1 e \bar{x}_2) e, conseqüentemente, concluem-se péssimas homogeneidades nas respostas dos pesquisados. Destaca-se ainda que, na UP1, os parâmetros *QAa*₁ e *QAa*₆ e na UP2, o parâmetro *QAa*₆, tiveram médias com *performance* regulares, tendendo para homogeneidades.

Acerca disso, de acordo com os pesquisados das UP's, averiguaram-se impactos positivos e negativos, sendo os primeiros, destacados pela utilização dos recursos naturais de forma consciente e com *check list* de inspeções ambientais nos processos de gestão, com ficha de informação dos produtos químicos para análises ambientais e uso do quite de emergência ambiental, e que todo processo de gestão está organizado para cumprimento das metas das certificações ABR e BCI. Contudo, não se pôde averiguar o planejamento das informações em documentos *in loco*.

Mesmo diante de tais planejamentos ainda existem impactos negativos de acordo com as respostas dos pesquisados, são eles: ausências de controle de contaminação da água, do ar e do solo (fazem somente correção do solo); ausência de energia renovável nas UP's e de programas voltados para biodiversidades, fauna e flora. Além disso, na UP2, mencionaram o uso de produtos químicos transportados pelo ar que ocasionam mau cheiro, sintomas de dores de cabeças e náuseas, bem como o pó de colomina, pluma do algodão e poeira na lavoura; do solo são usados ureia, KCL, NP, MAP, boro, defensivos, inseticidas (químicos e biológicos), fertilizantes, pesticidas, fungicidas e herbicidas; e das águas prejudicam o lençol freático e apontaram que as águas das cacimbas têm cores verde-azuladas.

De tal modo, nos parâmetros: solo (QAa_4), água (QAa_5) e ar (QAa_6), diante da análise submetida, sugere-se que as UP's avaliem as políticas e os programas ambientais para melhorias da preservação do meio biótico, uma vez que, quando se perguntou aos pesquisados sobre os exames periódicos de controles destas poluições, eles desconhecem tais ações. Esses controles são imprescindíveis, devido ao uso de contaminantes de resíduos orgânicos na produção de algodão, podendo prejudicar a produção rural e inviabilizar a agricultura doméstica e de subsistência (ABRAPA, 2008; TUPPURA et al., 2013). No parâmetro manutenção da biodiversidade, fauna e flora (QAa_7), houve boa *performance*, entretanto, somente a preservação das reservas legais, requer melhoria nas práticas para protegem a agricultura contra as pragas e também os recursos naturais. Portanto, esta dimensão assinala avaliação não muito positiva, com diversas restrições apontadas nas análises de cada parâmetro.

5.3.2.2 Dimensão de PSC – Planejamento e Proteção Ambiental – QAb .

A dimensão de PSC está dividida pelos parâmetros: relatórios ambientais respondem pelas atividades práticas; curso de capacitação diminui os riscos de acidentes de trabalho; aplicação de manuais ambientais no treinamento; gestão dos impactos atividades/serviços; controle da poluição; cumprimento das normas técnicas, leis ambientais e o uso de matéria-prima legalizada. Assim, os resultados da dimensão ficou apresentado no Gráfico 5.

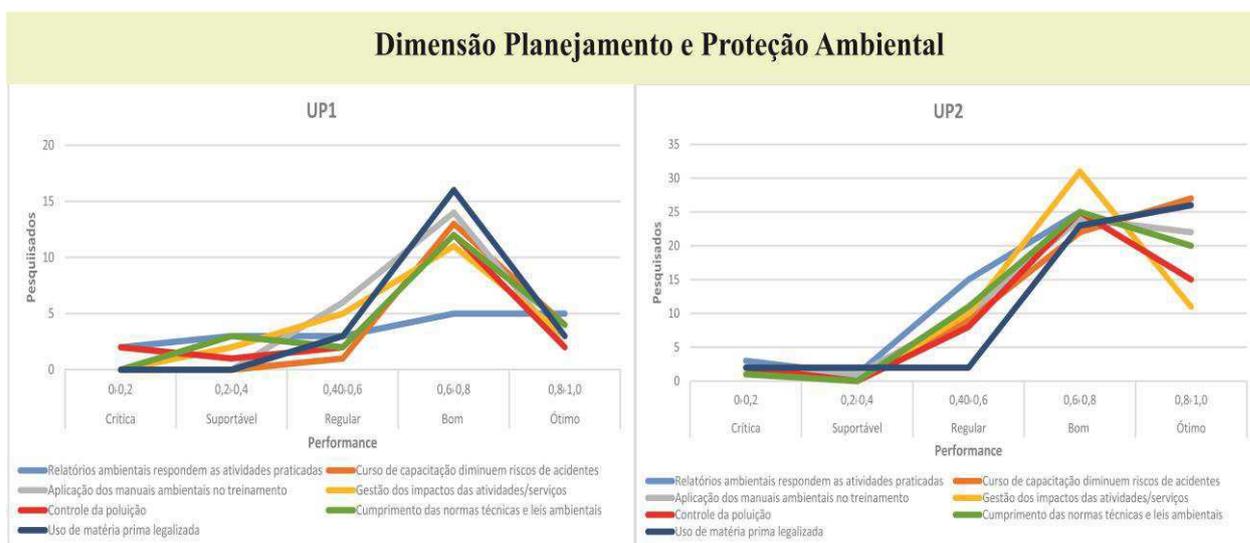


Gráfico 5: Dimensão Planejamento e Proteção Ambiental.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

As análises dos resultados da pesquisa de PSC para cotonicultores submetem-se às avaliações a partir das médias aritméticas, os desvios padrões e os coeficientes de variações dos parâmetros, bem como seus resultados médios, conforme dispostos no Quadro 46.

Quadro 346: Dimensão de Planejamento e Proteção Ambiental - *QAb*.

Dimensão Planejamento e Proteção Ambiental <i>QAb</i>													
Unidades Produtivas	UP1						UP2						
	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2		
<i>QAb</i> ₈ Relatórios ambientais respondem as atividades práticas	0,59	R	0,28	M	0,47	MA	0,66	B	0,20	M	0,30	MA	
<i>QAb</i> ₉ Curso de capacitação diminuem os riscos de acidentes de trabalho	0,73	B	0,10	B	0,14	M	0,75	B	0,17	M	0,22	A	
<i>QAb</i> ₁₀ -Aplicação de manuais ambientais no treinamento	0,66	B	0,12	B	0,18	M	0,72	B	0,18	M	0,24	A	
<i>QAb</i> ₁₁ -Gestão dos impactos atividades/serviços	0,64	B	0,17	M	0,26	A	0,68	B	0,17	M	0,25	A	
<i>QAb</i> ₁₂ - Controle da poluição	0,53	R	0,22	M	0,42	MA	0,70	B	0,18	M	0,26	A	
<i>QAb</i> ₁₃ -Cumprimento das normas técnicas/leis ambientais	0,62	B	0,22	M	0,36	MA	0,72	B	0,17	M	0,23	A	
<i>QAb</i> ₁₄ Uso de matéria prima legalizada	0,70	B	0,11	B	0,15	M	0,79	B	0,33	A	0,47	MA	
Resultados Médios	0,63	B	0,18	M	0,29	A	0,68	B	0,20	M	0,29	A	

Legenda:

$\bar{x}_i (i = 1, 2)$							$s_i ; CV_i (i = 1, 2)$										
C	Crítica	S	Suportável	R	Regular	B	Boa	O	Ótima	B	Baixo	M	Médio	A	Alto	MA	Muito Alto

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 46, observam-se, na dimensão Planejamento e Proteção Ambiental, os “resultados médios” das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se, respetivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,63$ com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,18$, com média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,29$, com alta variabilidade. Outrossim, na UP2, obtiveram-se: $\bar{x}_2 = 0,68$, com nível boa performance, $\bar{s}_2 = 0,20$, média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,29$, com alta variabilidade.

O planejamento ambiental compreende as ações de proteção ambiental totalmente organizadas, dirigidas e controladas para minimizar os impactos causados aos trabalhadores, ao meio ambiente e à natureza. O planejamento, segundo a ABRAPA (2009), serve para minimização dos riscos ambientais para preservação da saúde e a integração física dos trabalhadores, por meio da antecipação, reconhecimento, avaliação dos consequentes controles por antecipação de riscos ambientais existentes ou que venham a existir no ambiente de trabalho. Nesta condição, o planejamento é organizado nas UP’s por meio de relatórios para controlar as questões ambientais das corporações. Assim, os parâmetros serão apresentados e justificados a seguir.

No parâmetro: relatórios ambientais respondem as atividades práticas, na UP1, as análises das médias, dos desvios-padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,59$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,28$, com média dispersão e $CV_1 = 0,47$, muito alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,66$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,20$, com média dispersão e $CV_2 = 0,30$, muito alta variabilidade. Portanto, conclui-se, em ambas as UP’s, péssimas representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, consequentemente, péssimas homogeneidades das respostas dos pesquisados.

Os pesquisados ressaltaram que os relatórios ambientais constituem um dos principais instrumentos que subsidiam o controle ambiental, principalmente, para informações aos órgãos de cotonicultura, com propósito de adesão às futuras certificações; entretanto, não se teve oportunidade de avaliar as ações contempladas nesses relatórios. Ainda nas visitas *in loco*, na UP2, a técnica ambiental relatou que os relatórios permitem registrar e discutir as ações nas reuniões semanais, bem como para informações às futuras certificações. Já a gerente do IAS, “apontou que os relatórios ajudam na disseminação das informações ambientais e todas as ações estão em conformidades com as exigências legais para certificação dos selos ABR/BCI”.

No parâmetro capacitação diminui os riscos de acidentes de trabalho, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, estes resultados: $\bar{x}_1 = 0,73$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,10$, com baixa dispersão e $CV_1 = 0,14$, média variabilidade, concluindo, assim, boa representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, boa homogeneidade das respostas dos pesquisados. Por outro lado, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,75$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,17$, com média dispersão e $CV_2 = 0,22$, alta variabilidade. Logo, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_2) e, portanto, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Nesse parâmetro, as UP's informaram que ofertam cursos de capacitação aos trabalhadores, baseando-se nas legislações, normas e regulamentos nacionais, com periodicidades de acordo com a demanda de cada unidade ou segundo os cronogramas ofertados pelos programas de cotonicultura, como o IAS, AMPA e IMA. Essas práticas são monitoradas pelos gestores e com as assessorias dos órgãos da cotonicultura, por meio de reuniões semanais. Em face disso, esses cursos possibilitaram aplicação com maiores níveis de segurança e menores riscos aos trabalhadores na produção de algodão, inclusive, em ambas as unidades, devido ao comprometimento dos gestores e colaboradores, para cumprimento das normas técnicas das práticas cotidianas na produção.

No parâmetro aplicação dos manuais ambientais no treinamento, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,66$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,12$, baixa dispersão e $CV_1 = 0,18$, média variabilidade, concluindo-se, assim, boa representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, boa homogeneidade das respostas. Por outro lado, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,72$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,18$, com média dispersão e $CV_2 = 0,24$, alta variabilidade. Logo, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_2), e, portanto, certa regularidade das respostas dos pesquisados. Nas avaliações *in loco* nas UP's, percebeu-se fortemente a aplicação dos manuais nas rotinas do trabalho, bem como nos programas de prevenção à saúde do trabalhador e ao meio ambiente do trabalho. Esses manuais ambientais são geridos pelos gestores por meio de leis, decretos e NR's brasileiras e as normas atribuídas pelos programas dos órgãos da cotonicultura, contemplados nos manuais e cartilhas, geralmente, fornecidos por esses mesmos órgãos. Assim,

suas aplicações ocorrem através de cursos de capacitações, vídeos e palestras, para facilitar o aprendizado, bem como disseminação nas reuniões semanais.

No parâmetro gestão dos impactos atividades e serviços, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações apresentaram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,64$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,17$, com média dispersão e $CV_1 = 0,26$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,68$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,17$, com média dispersão e $CV_2 = 0,25$, alta variabilidade. Portanto, concluem-se, em ambas UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

De tal modo, em relação às médias desse parâmetro, alcançaram boas *performance*, porém com regulares homogeneidades nas respostas dos pesquisados. Necessita-se, portanto, de avaliar as políticas e programas das UP's, para alinhamento das ações ambientais, de modo a averiguar as possíveis lacunas e a avaliar as responsabilidades dos impactos socioambientais e econômicos. Dessa maneira, Ramalho (2011) instiga as corporações a reverem seus posicionamentos diante da problemática de conservação ambiental, tema que, até então, considerava-se uma consequência inevitável do processo produtivo, mas que passou a ser questionado continuamente pelos *stakeholders* e comunidades. A autora ainda adverte que essas práticas, geralmente, adotam pressupostos ao longo do tempo, com poucos procedimentos adequados à utilização racional do meio ambiente, provocando grandes impactos ao ecossistema.

Na visão da ABRAPA (2009), na gestão de impactos, os riscos das atividades nas UP's podem incorrer pelos agentes químicos, físicos e biológicos, ou nas áreas sociais, ambientais e econômicas. O órgão ainda reitera, que os agentes do ambiente de trabalho surgem em função de sua natureza, concentração ou intensidade e tempo de exposição, capazes de promover mudanças no processo. Assim, os agentes físicos são as diversas formas de energias a que estão expostos os trabalhadores, dentre eles: ruídos, vibrações, pressões anormais, temperaturas extremas, radiações ionizantes, infrassom e ultrassom. Ainda, há os impactos de riscos químicos por substâncias, compostos ou produtos absorvidos no organismo pelas vias respiratórias, tais como: poeiras, névoas, neblinas, gases e vapores. Também podem ocorrer pela natureza da atividade de exposição ou contato absorvido pelo organismo, pele ou ingestão. Por fim, pelas funções biológicas, com bactérias, bacilos, parasitas, protozoários, vírus e outros.

Nas entrevistas com os gestores das UP's, eles mencionaram que as instituições realizam a gestão das atividades de impactos para saber os riscos de exposição dos trabalhadores no ambiente de trabalho, de modo a tomar providências quanto aos conflitos negativos deparados. Dessa maneira, a organização da gestão de risco ocorre por meio de reuniões periódicas ordinárias, em conformidade com a NR 31 (BRASIL, 2013), 7.20, nos itens b e c, que tratam dos controles da produção e do uso de agrotóxicos coordenados pelos agrônomos. Entretanto, não se pôde averiguar em documentos o acompanhamento dos impactos.

Diante disso, nas visitas às UP's, percebe-se que são grandes os impactos negativos causados pela produção de algodão, dentre eles: as contaminações por produtos químicos, poeira da lavoura, o pó de colomina, as plumas de algodão, os acidentes de trabalhos, ruídos dos barulhos dos maquinários e as exposições dos trabalhadores ao Sol. Esses agentes, mesmo com o uso dos equipamentos adequados, podem causar danos irreversíveis à saúde dos trabalhadores e das comunidades em geral. Essas informações concernentes à gestão de impactos não puderam ser averiguadas em documentos nas UP's.

No parâmetro: controle da poluição, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,53$, com nível de *performance regular* (R), $s_1 = 0,22$, com média dispersão e $CV_1 = 0,42$, com muito alta variabilidade; conclui-se, assim, péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssima homogeneidade nas respostas dos pesquisados. E, na UP2, obtiveram-se: $\bar{x}_2 = 0,70$, com nível de *performance boa* (B), $s_2 = 0,18$, com média dispersão e $CV_2 = 0,26$, alta variabilidade. Logo, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_2) e, portanto, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Quanto às médias deste parâmetro, notou-se bom desempenho na avaliação geral da UP2, porém, na UP1, a média e o CV induzem a uma avaliação não muito positiva para este quesito. Mesmo diante da aplicação dos programas para minimização dos impactos causados nas fazendas, esses resultados culminaram com os parâmetros: o controle de contaminação do ar (QAa_6), a contaminação do solo (QAa_4), da água (QAa_5), do ar (QAa_6) e das ações de biodiversidades, fauna e flora (QAa_7), caracterizando-se com boas *performance*, contudo, com discrepâncias nas variabilidades das respostas dos pesquisados.

Ressalta-se que esse parâmetro consiste em um dos pilares para as certificações da ABR e BCI, amplamente fiscalizados pelos órgãos reguladores do algodão e contemplados por

diversos programas de controle de poluição, com informativos aos trabalhadores e documentos informativos para os gestores. Entretanto, percebe-se que os órgãos nacionais, bem como os órgãos reguladores da cotonicultura, devem, por meio da gestão de impactos, expandir a aplicação da questão ambiental para além das exigências legais e normas regulamentadoras e também exigir e fiscalizar ainda mais as UP's, uma vez que a sustentabilidade se sobrepõe aos cumprimentos legais para alta eficiência e efetividade no direcionamento de suas práticas.

Nas observações *in loco*, reporta-se que os pesquisados disseram que, entre os efeitos da pulverização dos agrotóxicos nas lavouras, constam sintomas de mal-estar como náuseas, dores de cabeças e vômitos, além do mau cheiro, e que tudo isso se deve à proximidade entre as lavouras e as sedes. Outro fato marcante, apontado foi a coloração azul-esverdeadas das águas das cacimbas, que requer avaliação do grau de contaminação. Esses produtos são usados para aumentar o desempenho na agricultura e têm reforçado, extraordinariamente, o objetivo de produção em grande escala. Nessa condição, esses produtos ou as ações modernizantes, segundo Silva (2006), resultam no direcionamento de práticas que causam altos custos ambientais para as futuras gerações, tais como: erosão do solo, provocando perda de fertilidade, assoreamento e poluição de rios e represas, poluição do solo e dos mananciais aquíferos, a partir de produtos tóxicos agrícolas, eliminação da biodiversidade, a partir do desmatamento e da monotonização das paisagens com as monoculturas, redução da qualidade e contaminação dos alimentos com produtos tóxicos, efeito estufa e destruição da camada de ozônio.

Igualmente, nota-se que a escolha dos produtos utilizados na lavoura, de acordo com a ABRAPA (2008a), é de responsabilidade do agricultor e do agrônomo, os quais devem recomendar os que têm aplicação mais adequada, de preferência, os menos danosos à saúde humana, à diversidade e menos persistentes no meio ambiente. No Brasil, esses produtos, em especial os defensivos, são classificados por cores, com categorização toxicológica (potencial de risco à saúde do trabalhador) e ambiental (potencial risco ao meio ambiente).

Para isso, as UP's devem revisar seus planos sociais e ambientais e descobrir as lacunas que podem ser aperfeiçoadas por meio das mudanças e adaptações das *performance* ambiental, uma vez que ela reflete na *performance* social, para melhoria das estratégias dos trabalhadores e do meio biótico. Isso, de acordo com Herrero (2006), para manter a capacidade coevolutiva dos sistemas sociais e naturais a fim de fazer frente às flutuações e adaptar-se às transformações.

No parâmetro cumprimento das normas técnicas das leis ambientais, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,62$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,22$, com média dispersão e $CV_1 = 0,36$, muito alta variabilidade, concluindo-se, assim, péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. E, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,72$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,17$, com média dispersão e $CV_2 = 0,23$, alta variabilidade. Logo, conclui-se: regular representatividade da média (\bar{x}_2), e, portanto, regularidade das respostas.

Este parâmetro retrata o cumprimento das normas técnicas e leis ambientais no trabalho, uma vez que a produção de algodão é altamente perigosa, devido aos produtos danosos aos trabalhadores e meio biótico. Assim, as UP's aplicam as normas regulamentadoras em suas estruturas de trabalho de acordo com as legislações, além disso, realizam fiscalizações na produção para minimizar os riscos de acidentes de trabalho. Ainda, essas ações estão dispostas nos manuais ambientais, para facilitar as práticas cotidianas dos trabalhadores. Igualmente, as normas técnicas das UP's são coordenadas e fiscalizadas por especialistas ambientais.

No parâmetro parâmetro uso da matéria prima legalizada, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,70$, com *performance* boa (B), $s_1 = 0,11$, com baixa dispersão e $CV_1 = 0,15$, média variabilidade, concluindo-se, assim, boa representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, boa homogeneidade das respostas dos pesquisados. Por outro lado, na UP2, obtiveram-se: $\bar{x}_2 = 0,69$, com *performance* boa (B), $s_2 = 0,33$, com alta dispersão e $CV_2 = 0,47$, muito alta variabilidade. Logo, conclui-se péssima representatividade da média (\bar{x}_2) das respostas dadas.

Nesse parâmetro, notam-se médias com boas *performance* nas unidades, porém, na UP2, houve a restrição com péssima representatividade da média (\bar{x}_2). Entre as justificativas de respostas dos pesquisados, não foi constatada irregularidade no uso de produtos legalizados. Esse parâmetro faz parte dos princípios de certificações dos selos ABR e BCI e as UP's recebem auditorias e assessorias dos órgãos dos cotonicultores para o uso de produtos legalizados. Além disso, esse quesito, segundo a gestora do IAS, é um dos itens de exigência preconizados para certificação, principalmente, internacional (selo BCI), com informações dos produtos utilizados

na produção de algodão, as quantidades e periodicidades de uso e, depois, encaminhadas aos países importadores. Para isso, o Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) dispõe acervos completos de informações de produtos legalizados que podem ser utilizados no país.

Assim, os resultados da dimensão de planejamento e Proteção Ambiental, nas UP1 e UP2, representaram-se de acordo com os parâmetros, conforme Quadro 47.

Quadro 357: Resultado da Dimensão Planejamento e Proteção Ambiental das UP's – *QAb*.

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade da média	Média	Performance	Representatividade da média
<i>QAb</i> ₈ Relatórios ambientais respondem às atividades práticas	0,59	Regular	Péssima	0,66	Boa	Regular
<i>QAb</i> ₉ Curso de capacitação diminui os riscos de acidentes de trabalho	0,73	Boa	Boa	0,75	Boa	Regular
<i>QAb</i> ₁₀ Aplicação de manuais ambientais no treinamento	0,66	Boa	Boa	0,72	Boa	Regular
<i>QAb</i> ₁₁ Gestão dos impactos Atividades e serviços	0,64	Boa	Regular	0,68	Boa	Regular
<i>QAb</i> ₁₂ Controle da poluição	0,53	Regular	Péssima	0,70	Boa	Regular
<i>QAb</i> ₁₃ Cumprimento das normas técnicas/leis ambientais	0,62	Boa	Péssima	0,72	Boa	Regular
<i>QAb</i> ₁₄ Uso de matéria-prima legalizada	0,70	Boa	Boa	0,79	Boa	Péssima
Resultado Médio Global	0,63	Boa	Regular	0,64	Boa	Regular

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 47, nota-se que os resultados médios (\bar{x}_i), das médias (\bar{x}_i) das respostas dos pesquisados, nas UP's, apresentaram em grande parte boas (B) *performance*, porém com regulares representatividades das médias (\bar{x}_i) e, conseqüentemente representadas com certa homogeneidade. Contudo, na UP1, houve médias com *performance* regulares nos parâmetros *QAb*₈ e *QAb*₁₂, e nos demais os parâmetros (*QAb*₉, *QAb*₁₀, *QAb*₁₁; *QAb*₁₃ e *QAb*₁₄) tiveram boas representatividades nas médias das respostas; Em relação à UP2, todos os parâmetros obtiveram boas *performance*, no entanto com regulares representatividades nas médias, com exceção do *QAb*₁₄, com péssimas representatividades nas médias das respostas.

Por conseguinte, os impactos positivos nas UP's se destacaram, devido aos embasamentos legais nas práticas dos cotonicultores em conformidades com os princípios de certificações

ABR e BCI, principalmente no quesito segurança do trabalho sedimentados pelas organizações dos manuais e cursos de segurança do trabalho.

No que tange aos impactos negativos encontram-se os impactos de gestão face às peculiaridades da cotonicultura em grande escalas, o que requer o uso de agrotóxicos e defensivos para aumentar a produtividade. Sobretudo esses produtos ocasionam diversos sintomas aos *stakeholders* e ao meio biótico. Neste sentido, esses produtos requerem avaliações em conjunto das UP's e dos órgãos dos cotonicultores para revisarem esses impactos negativos devido às fragilidades apresentadas acima. Embora esses parâmetros sejam regulamentados pelas ABRAPA, não se pôde averiguar essas informações nos documentos das UP's.

Assim, o planejamento ambiental é uma ferramenta decisória que propicia acompanhamento das práticas de produção e seus impactos ambientais para adequação dos níveis de gestão. Nas visões de Ferreira et al. (2012) mostram que o monitoramento propicia intervenção em áreas ou situações problemáticas das práticas de adequação ambiental e socioeconômica. Dessa forma, Silva (2006) menciona que as instituições estão cada vez mais sendo desafiadas a minimizar as perdas de suas operações correntes no combate à poluição, reorientando seus portfólios de competências em direção às tecnologias e habilidades mais sustentáveis, como a integração e diálogo com os *stakeholders* quanto à responsabilidade do produto.

5.3.2.3 Dimensão Políticas de Resíduos e Efluentes - QAc.

A dimensão políticas de resíduos e efluentes compreende os seguintes parâmetros: adaptação e tratamento dos efluentes na unidade; gestão e destinação dos resíduos na unidade e reciclagem de produtos, os quais estão apresentados no Gráfico 6.

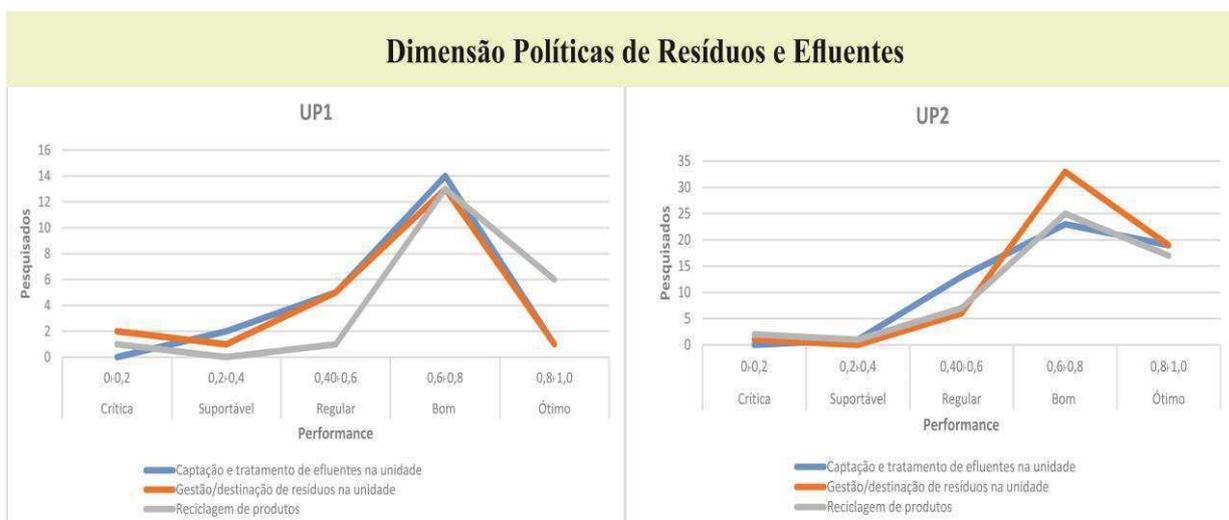


Gráfico 6: Dimensão Políticas de Resíduos e Efluentes.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Acerca das análises dos resultados da pesquisa de PSC para cotonicultores, foram encontradas as médias, os desvios padrões e os coeficientes de variações, bem como os resultados médios das médias, conforme Quadro 48.

Quadro 368: Dimensão Políticas de Resíduos e Efluentes – *QAc*.

Dimensão Políticas de Resíduos e Efluentes <i>QAc</i>												
Unidades Produtivas	UP1						UP2					
Parâmetros	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2	
QAc_{15} -Captação e tratamento dos efluentes na unidade	0,63	B	0,15	B	0,23	A	0,71	B	0,16	M	0,23	A
QAa_{16} -Gestão e destinação dos resíduos na unidade	0,59	R	0,20	M	0,34	MA	0,73	B	0,15	B	0,20	A
QAa_{17} -Reciclagem de produtos	0,72	B	0,18	M	0,25	A	0,71	B	0,19	M	0,27	A
Resultados Médios	0,65	B	0,18	M	0,28	A	0,73	B	0,18	M	0,23	A

Legenda:

Média: $\bar{x}_i (i = 1, 2)$							Desvio-Padrão e Coeficiente de Variação: $s_i; CV_i (i = 1, 2)$										
C	Crítica	S	Suportável	R	Regular	B	Boa	O	Ótima	B	Baixo	M	Médio	A	Alto	MA	Muito Alto

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 48, observam-se, na dimensão políticas de resíduos e efluentes, os “resultados médios” das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,65$, com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,18$, com média

dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,28$, com alta variabilidade. Por outro lado, na **UP2**, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,73$, com nível de *performance* boa (B), $\bar{s}_2 = 0,18$, com média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,24$, com alta variabilidade. Dessa forma, os resultados dos parâmetros estão representados a seguir.

No parâmetro: captação e tratamento dos efluentes na unidade, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,63$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,15$, com média dispersão e $CV_1 = 0,23$, alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,71$, com *performance* boa (B), $s_2 = 0,16$, com média dispersão e $CV_2 = 0,23$, alta (A) variabilidade. Portanto, pôde-se concluir, em ambas UP's, regulares representatividades das médias das respostas dos pesquisados, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade.

Esse parâmetro foi analisado a partir da coleta, do tratamento e do descarte de resíduos, cuja cobrança é organizada de acordo com os níveis de contaminações estabelecidos pelo programa 3Rs, da ABRAPA. O objetivo principal consiste em reduzir, reaproveitar e reciclar, com repositores separados, de acordo com as cores e nas devidas lixeiras. Outrossim, nas UP's, principalmente na UP2, constatou-se placas indicativas e ilustrativas para facilitar as informações aos trabalhadores na organização da coleta e, assim, evitar o desperdício.

O armazenamento para depositar produtos químicos de alta periculosidade, em ambas UP's, é feito em locais adequados e seguros, em conformidade com a NR 31 (BRASIL, 2013), a qual delibera que os almoxarifados para esse fim devem ser construídos distantes de grandes aglomerações de pessoas.

O tratamento dos resíduos está projetado para ser realizado em locais denominados de descontaminadores, onde os objetos/embalagens de produtos químicos são lavados e tratados. Nas respostas dos pesquisados, em ambas as UP's, o tratamento e a lavagem das embalagens dos produtos perigosos e os recipientes dos aviões para pulverizar esses produtos são realizados nos espaços denominados "tríplice lavagem", seguindo, a rigor, a NR 31, inclusive, com o uso dos devidos equipamentos de EPI's. A água utilizada nas lavagens é encaminhada para um reservatório, onde é feito o tratamento com produtos químicos, a fim de extrair os contaminantes e, por conseguinte, ser reutilizada. Sendo assim, esse programa está contemplado

nos manuais de uso de defensivos da ABRAPA, bem como estruturado nas UP's, em consonância com a legislação.

No parâmetro gestão e destinação dos resíduos na unidade, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,59$, com nível de *performance regular*, $s_1 = 0,20$, com média dispersão e $CV_1 = 0,34$, muito alta variabilidade, concluindo-se, assim, péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,73$, com nível de *performance boa* (B), $s_2 = 0,15$, com baixa dispersão e $CV_2 = 0,20$, alta variabilidade. Logo, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_2) e, portanto, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Os resíduos, em ambas as UP's, são acomodados em locais específicos, de acordo com suas particularidades, e sua destinação fica a cargo das empresas terceirizadas. Além disso, parte desses resíduos é comercializada e a renda revertida em melhorias no lazer dos trabalhadores, nas respectivas sedes. Essas ações estão consolidadas nos manuais de coleta e destinação de resíduos da ABRAPA, por meio do Programa PSOAL. Assim, os resíduos são distribuídos da seguinte forma: resíduo orgânico é depositado em lugar especial e depois usado para adubar as plantas; os resíduos não orgânicos como plásticos (embalagens de produtos químicos), luvas, óleos usados, estopas sujas são recolhidos e vendidos à empresa terceirizada e a renda revertida em benefícios para os colaboradores.

No parâmetro reciclagem do produto, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,72$, com nível de *performance boa* (B), $s_1 = 0,18$, com média dispersão e $CV_1 = 0,25$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,71$, com nível de *performance boa* (B), $s_2 = 0,19$, com média dispersão e $CV_2 = 0,27$, alta variabilidade. Portanto, concluem-se, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Nesse parâmetro, em ambas as UP's, embora se tenham resultados avaliativos positivos, não se realiza esse tipo de atividade, sendo feita por terceirização por uma empresa denominada Centro-Oeste, localizada em Rondonópolis-MT. Entretanto, quando se perguntou sobre a destinação dos produtos encaminhados para a empresa, os pesquisados não souberam

responder. Assim, sugere-se que as corporações disseminem essas informações para melhoria da imagem corporativa entre seus parceiros, bem como para o avanço das questões sociais, ambientais e econômicas. Essas questões, na percepção de Claro e Claro (2004), tratam da *performance* sustentável, integrada às questões sociais, ambientais e econômicas, classificadas em três subdimensões, sendo a primeira focada na ciência ambiental e inclui ecologia, na diversidade do *habitat* e florestas; a segunda abarca a proteção da saúde humana por meio da redução de contaminação química e da poluição e a terceira centra-se na conservação e na administração de recursos renováveis e não-renováveis.

Logo, para análise geral da dimensão políticas de resíduos e efluentes, das UP1 e UP2, seguem os resultados, no Quadro 49.

Quadro 379: Resultados da dimensão Políticas de Resíduos e Efluentes das UP's – *QAc*.

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade da média	Média	Performance	Representatividade da média
<i>QAc</i> ₁₅ -Captação e tratamento dos efluentes na unidade	0,63	Boa	Regular	0,71	Boa	Regular
<i>QAa</i> ₁₆ -Gestão e destinação dos resíduos na unidade	0,59	Regular	Péssima	0,73	Boa	Regular
<i>QAa</i> ₁₇ –Reciclagem de produtos	0,72	Boa	Regular	0,71	Boa	Regular
Resultado Médio Global	0,65	Boa	Regular	0,73	Boa	Regular

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 49, observam-se, na dimensão Políticas de Resíduos e Efluentes, os “resultados médios”, de ambas UP's, dados por $\bar{x}_1 = 0,65$ e $\bar{x}_2 = 0,73$ e classificados com boas *performance*, conforme Quadro 31 porém, com regulares representatividades destas médias, segundo Quadro 32. Logo, conclui-se certa regularidade nas respostas dos pesquisados. Destaca-se, ainda, que as médias dos parâmetros têm configurado com boas *performance*, exceto o parâmetro *QAa*₁₆ da UP1, cuja *performance* da média foi regular; entretanto, observa-se que as representatividades dessas médias, em ambas UP's, foram regulares, com exceção do parâmetro *QAa*₁₆ da UP1, cuja média foi péssima.

De tal modo, os resultados se destacaram com resultados positivos e negativos. Entre os resultados positivos, encontram-se as ações sedimentadas pelas exigências legais dentro da atividade da cotonicultura e consideradas uma das dimensões com melhores *performance*,

compreendida pela organização das políticas de resíduos e efluentes. Assim, os parâmetros são o uso, destinação, seleção tratamento das embalagens de acordo com a NR31 e as normas regulamentadora da ABRAPA, e suas afiliadas, e a venda dos produtos para reciclagem revertida em benefícios locais para os trabalhadores. Sobretudo, houve impactos negativos como a falta de reciclagem dos produtos e a falta de informação pelos trabalhadores da destinação final dos produtos encaminhados à a empresa terceirizada.

Assim, depois de avaliar as dimensões de gestão de recursos naturais, planejamento e proteção ambiental e as políticas de resíduos e efluentes das UP's e seus parâmetros, referentes à PSC da questão ambiental, serão expostos seus resultados globais no Quadro 50.

Quadro 50: Resultados da Questão Ambiental – *QAc*.

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade de da média	Média	Performance	Representatividade da média
<i>QAa</i> - Gestão de Recursos Naturais	0,60	Boa	Péssima	0,64	Boa	Péssima
<i>QAb</i> - Planejamento e Proteção Ambiental	0,63	Boa	Regular	0,68	Boa	Regular
<i>QAc</i> - Políticas de Resíduos e Efluentes	0,65	Boa	Regular	0,73	Boa	Regular
Resultado Global Médio	0,65	Boa	Regular	0,73	Boa	Regular

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 50, apresenta-se uma análise geral da questão ambiental, cujo resultado final foi obtido pelo resultado médio (média aritmética dos resultados médios da dimensão). De tal modo, conferem-se, em ambas as UP's, médias com níveis de *performance* boa (B), contudo com regulares e péssimas representatividades das médias. Sendo assim, em geral, as respostas dos pesquisados apresentaram aproximação da homogeneidade, porém com heterogeneidade.

Mesmo diante da adesão dos princípios de certificação, houve, nos resultados nas UP's, apresentando ações com potencialidades e fragilidades conforme Quadro 48. Por conseguinte, esses resultados, podem ser provenientes de práticas *in loco*, onde as corporações têm obrigações de converter as fragilidades em potencialidades; as fragilidades podem decorrer da falta de disseminação das informações entre colaboradores e gestores das UP's. Diante das respostas dos pesquisados, sugere-se que as práticas na produção de algodão sofram adequações, por meio de avaliações de seus processos para melhorias das políticas e programas

locais, em especial, questões voltadas à saúde do trabalhador no meio ambiente e no meio biótico.

Ademais, sugere-se que os responsáveis das UP's procedam com a difusão das informações por meio de palestras para a cadeia produtiva, destacando tópicos quanto aos papéis/objetivos realizados pelos órgãos, e deem acompanhamento contínuo ao processo de disseminação das informações para minimizarem os impactos negativos. Sendo assim, Godard (2002) salienta que a RSC, a partir das modalidades técnicas de explorações para as premissas de sustentabilidade das práticas corporativas, baseiam-se na justiça social, justiça ambiental e equidade. Ainda, essas práticas, em especial, as escolhas dos produtos e serviços dependem dos proprietários ou locatários das UP's, mais em relação à questão econômica que às questões social e ambiental.

Tais informações devem ser preconizadas de forma responsável para todos os trabalhadores e comunidades, por meio da gestão transparente, de modo a melhorar a imagem das corporações com práticas sustentáveis, diante das preocupações advindas da produção de algodão. Em consequência disso, a ABRAPA salienta que esses diversos produtos químicos utilizados na agricultura contaminam o lençol freático, os recursos naturais estão cada vez mais escassos no quesito qualidade e/ou quantidade. De acordo com Hogan (2009), a degradação e a escassez dos recursos naturais ocorrem em razão da demanda cada vez mais por produtos para atender ao mercado. Contudo, essa demanda da produção deve cumprir as ações de sustentabilidade e, de acordo com Silva (2006), com nova abordagem de se fazer negócios que promova a RS e reduza o uso dos recursos naturais, para minimizar os impactos negativos sobre o meio ambiente e preservar a integridade do Planeta para as futuras gerações, sem deixar de lado a rentabilidade econômica e financeira do empreendimento.

5.3.3. Questão de PSC dos *Stakeholders* - QSK .

A questão dos *stakeholders* de PSC dos cotonicultores baseou-se no Modelo de PSC proposto para cotonicultores, conforme exposto no capítulo 3, e foi definida pelos programas de segurança para proteger o trabalhador; a prevenção de doenças; atendimento à saúde do trabalhador, cursos de capacitação em agricultura biodinâmica, qualidade de vida no trabalho, cumprimento das obrigações do trabalho e o respeito à integridade física do trabalhador. Na

percepção de Melo e Gomes (2006, p.11), essa aplicação de RSC, baseada nas normas regulamentadoras, enriquece a formação de novos valores, que poderão ser “propagados não só nas organizações como também nas respectivas cadeias de fornecedores, clientes, comunidade e da sociedade”, contribuindo, assim, para disseminação da gestão com princípios éticos que promovam o desenvolvimento sustentável. Sendo assim, essas dimensões foram analisadas na percepção dos gestores e colaboradores das UP’s, e descritas a seguir.

5.3.3.1 Dimensão de PSC dos Stakeholders – Colaboradores - QSK_a.

Na dimensão dos *stakeholders* – colaboradores – constam os parâmetros: programas de segurança que protegem o trabalhador; prevenção de doenças; atendimento à saúde do trabalhador; cursos de capacitação em agricultura biodinâmica; qualidade de vida no trabalho; cumprimento das obrigações do trabalho e respeito à integridade física e moral do trabalhador. Esses parâmetros foram avaliados pelos colaboradores e gestores das UP’s, no Gráfico 7.

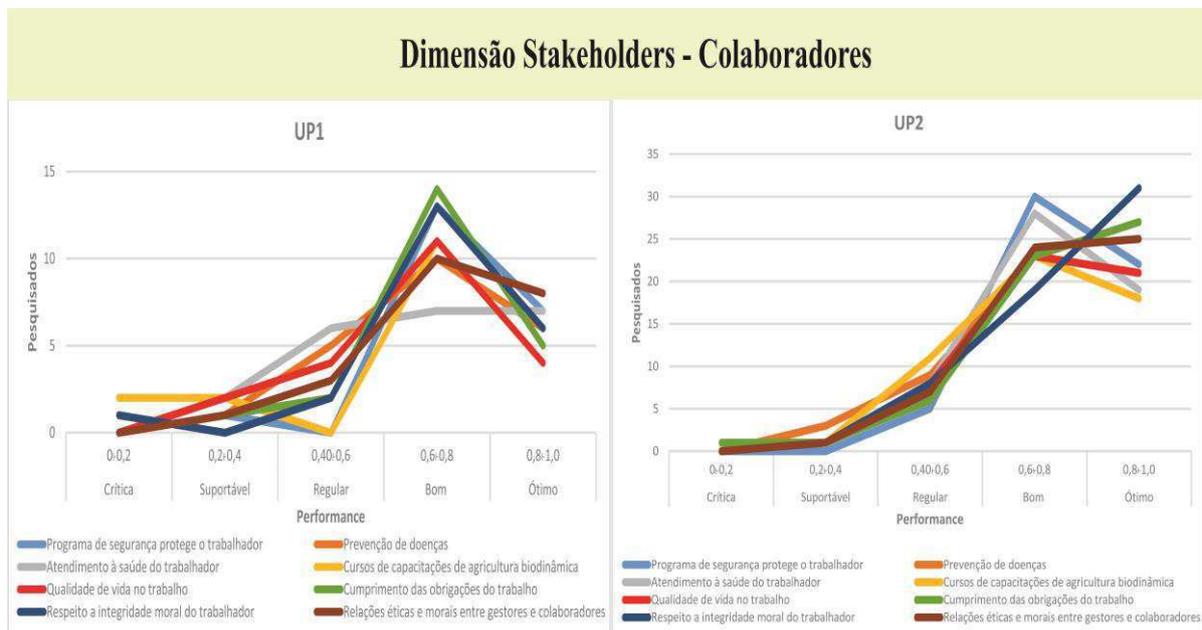


Gráfico 7: Dimensão *Stakeholders* - Colaboradores.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

As análises dos resultados da pesquisa de PSC para cotonicultores foram encontradas por meio das médias, dos coeficientes de variações e dos desvios padrões, bem como dos resultados médios das médias, conforme Quadro 51.

Quadro 51: Dimensão *Stakeholders* – Colaboradores - *QSKa*.

Dimensão <i>Stakeholders</i> - Colaboradores <i>QAa</i>												
Unidades Produtivas	UP1						UP2					
Parâmetros	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2	
<i>QSK</i> ₁ -Programas de segurança protege o trabalhador	0,73	B	0,17	M	0,23	A	0,76	B	0,13	B	0,16	M
<i>QSK</i> ₂ - Prevenção de doenças	0,69	B	0,17	M	0,24	A	0,72	B	0,17	M	0,24	A
<i>QSK</i> ₃ -Atendimento à saúde do trabalhador	0,67	B	0,20	M	0,29	A	0,73	B	0,15	B	0,20	A
<i>QSK</i> ₄ - Curso de capacitação em agricultura biodinâmica	0,64	B	0,25	M	0,39	MA	0,71	B	0,18	M	0,25	A
<i>QSK</i> ₅ -Qualidade de vida no trabalho	0,66	B	0,17	M	0,26	A	0,74	B	0,15	B	0,21	A
<i>QSK</i> ₆ -Cumprimento das obrigações do trabalho	0,71	B	0,14	B	0,20	A	0,73	B	0,17	M	0,26	A
<i>QSK</i> ₇ - Respeito a integridade física e moral do trabalhador legalizada	0,71	B	0,18	M	0,25	A	0,77	B	0,16	M	0,20	A
Resultados Médios	0,69	B	0,19	M	0,27	A	0,74	B	0,20	M	0,22	A

Legenda:

$\bar{x}_i (i = 1, 2)$							$s_i ; CV_i (i = 1, 2)$										
C	Crítica	S	Suportável	R	Regular	B	Boa	O	Ótima	B	Baixo	M	Médio	A	Alto	MA	Muito Alto

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 51, observam-se, na dimensão dos *stakeholders* (colaboradores), os “resultados médios” das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,69$, com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,19$, média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,27$, com alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,74$, com nível boa (B) de *performance*, $\bar{s}_2 = 0,20$, com média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,22$, com alta variabilidade. Assim, a representatividade das médias dos parâmetros das UP’s, se seguem.

No parâmetro programas de segurança protege o trabalhador, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,73$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,17$, com média dispersão e $CV_1 = 0,23$, alta variabilidade, concluindo-se, assim, regular representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados. Por outro lado, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,76$, com *performance*

boa (B), $s_2 = 0,13$, com baixa dispersão e $CV_2 = 0,16$, média variabilidade. Logo, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_2) e, portanto, certa regularidade das respostas.

Nas UP's, os programas estão voltados para segurança e saúde dos trabalhadores, contemplados pelas ações sociais, ambientais e econômicas, direcionados aos trabalhadores e ao meio biótico, regidos por estatutos próprios e coordenados por especialistas. A implantação dos programas ocorre com adesão dos trabalhadores e gestores, para inserção de práticas corporativas, que são acompanhados pelas assessorias dos órgãos algodoeiros para o atendimento das certificações. Além disso, todos os programas das UP's são direcionados de acordo com os princípios dos projetos dos órgãos reguladores do algodão, tendo, alguns destes, nomenclaturas diferentes; entretanto, iguais as diretrizes das certificações ABR e BCI e as NR's.

De tal forma, esses programas nas UP's estão assim descritos: Na **UP1**, os pesquisados relataram que tais projetos são regidos por estatutos voltados à segurança e saúde do trabalhador, denominados de “controle”, e suas aplicações ocorrem através de reuniões periódicas realizadas com apoio dos gestores e colaboradores. Na **UP2**, identificaram-se os programa para o incentivo da produção, denominado de Diálogo Saúde e Segurança (DSS) e Diálogo Defensivo de Segurança do Trabalho, Orientação para o uso dos equipamentos de segurança (CIPA).

No parâmetro: prevenção de doenças, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,69$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,17$, com média dispersão e $CV_1 = 0,24$, alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,72$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,17$, com média dispersão e $CV_2 = 0,24$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 51 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Os programas para prevenção da saúde, nas UP's, são voltados aos trabalhadores para o cuidado e proteção no trabalho. Estes projetos são organizados por regimentos próprios, regulamentados pela NR 31 (BRASIL, 2013) e coordenados por especialistas em enfermagem, cujos atendimentos ocorrem nos ambulatórios das UP's para os primeiros socorros. Em cumprimento ao atendimento à saúde do trabalhador, a NR 31 (BRASIL, 2013) estabelece os programas, as periodicidades de exames obrigatórios, devido ao manuseio dos produtos de alta

periculosidade. Além disso, essas ações são acompanhadas pelos programas dos órgãos regulamentadores e, segundo a ABRAPA (2009), o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional visa à prevenção da saúde ocupacional no trabalho, que ocorre por meio de exames clínicos ou avaliações médicas, realizados em consultórios, por profissionais especializados e exames complementares laboratoriais, para prevenir doenças ocupacionais.

Outrossim, a ABRAPA (2009) estabelece, obrigatoriamente, elaboração e implementação do Programa de Prevenção à Saúde do Trabalhador (PPRA), que visa à prevenção à saúde e à integridade física do trabalhador, por meio da antecipação, reconhecimento e avaliação dos riscos. Em consequência desse programa, tem-se o controle de episódios dos riscos ambientais existentes ou que venham a existir no ambiente de trabalho, em face à proteção do meio ambiente e recursos naturais. Em contrapartida, esses programas recebem assessorias nas UP's, pelos órgãos estaduais.

Ainda, a ABRAPA (2009) relaciona os exames necessários para o Atestado de Saúde Ocupacional (ASO), por meio de um conjunto de procedimentos de rotina, (audiometrias, sangue e urinas, entre outros), realizados anualmente e sob a responsabilidade do empregador, para atestar suas funções dentro da empresa, como: exames admissionais, periódicos, mudança de função, retorno ao trabalho e exame demissional, requeridos pela NR 7. Os exames médicos objetivam sanear o compromisso da gestão de segurança, saúde e meio ambiente, apresentando as periodicidades e prazos para realização, exigidos pelas NR 9, Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) e a Portaria n° 25, de 29 de dezembro de 1994, da Secretaria de Segurança e Saúde do Trabalho e do Ministério do Trabalho.

Nesse sentido, quanto aos programas de prevenção à saúde, as UP's ficaram, assim, representadas: na UP1, o programa de saúde do trabalhador é regido por estatutos, denominados de CAD e CAR e a disseminação de informações ocorre nas reuniões periódicas realizadas com apoio dos gestores e colaboradores; na UP2, apontaram os programas de orientação social: segurança e saúde no trabalho, denominado de Diálogo Semanal de Saúde (DSS) e o Diálogo Defensivo de Segurança de Trabalho, com o projeto de orientação para uso dos equipamentos de segurança (CIPA).

No parâmetro atendimento à saúde do trabalhador, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,67$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,20$, com média dispersão e

$CV_1 = 0,29$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,73$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,15$, com média dispersão e $CV_2 = 0,20$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Nas UP's, o atendimento à saúde dos trabalhadores é conduzido por regimentos próprios, coordenados por especialistas (técnicas) em enfermagem para os atendimentos de urgência e emergência. As atividades acontecem nos ambulatórios para realização dos primeiros procedimentos nas UP's e, caso necessário, os pacientes são encaminhados até o hospital mais próximo com um veículo da fazenda. Os exames são realizados anualmente, devido ao manuseio de produtos perigosos e em conformidade com as normativas da NR 31 (BRASIL, 2013) e, ainda, são ofertados medicamentos de uso básico e contínuo para os colaboradores. Quanto a esse parâmetro, não houve avaliações subjetivas dos pesquisados.

No parâmetro curso de capacitação em agricultura biodinâmica, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,64$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,25$, com média dispersão e $CV_1 = 0,39$, muito alta variabilidade, concluindo-se, assim, péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,71$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,18$, com média dispersão e $CV_2 = 0,25$, alta variabilidade. Logo, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_2) e, portanto, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Nesse parâmetro, os cursos de capacitação nas UP's são oferecidos dentro e fora das sedes, em parceria com IAS, AMPA, SENAR e outros, bem como de acordo com as necessidades das fazendas. Esses treinamentos são para capacitar os trabalhadores quanto à aplicação das NR's, sendo: uso de EPIs, direitos e deveres dos funcionários; prevenção às doenças do trabalho e outras doenças contaminantes; prevenção à segurança do trabalho, dentre outras. Quando se perguntou sobre os cursos de agricultura biodinâmica, os respondentes da UP2 não souberam responder, mas os gestores mencionaram que são oferecidos para produção de algodão em larga escala. Segundo Groot (2002, *apud* SILVA, 2012), a dimensão ecológica estimula corporações a considerarem os impactos de suas atividades no ambiente e contribui para a integração da administração ambiental na rotina de trabalho. Dessa maneira, as UP's

devem avaliar seus programas de capacitação, para minimizar os riscos ambientais da agricultura tradicional e utilizar métodos da agricultura biodinâmica.

Assim, de acordo com Silva (2010), refere-se à sustentabilidade ecológica por meio da promoção da avaliação de padrões de consumo e modificação desses padrões, principalmente, dos recursos exauríveis ou de estoque, incluindo-se a internalização dos custos para as economias agressoras ao meio ambiente.

No parâmetro: qualidade de vida no trabalho, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,66$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,17$, com média dispersão e $CV_1 = 0,26$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,74$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,15$, com baixa dispersão e $CV_2 = 0,21$, alta variabilidade. Portanto, ambas as UP's apresentaram regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Para análise desse parâmetro, em ambas as UP's, ponderou-se a investigação sobre os seguintes itens: acesso à educação, plano de saúde, meio de transporte e lazer dos pesquisados. Outrossim, foi observado se as UP's oferecem logística de transporte para os *stakeholders* e suas famílias até as escolas mais próximas das sedes; se há o atendimento básico para prevenção e cuidados à saúde, de acordo com as normas legais; se proporcionam logísticas (meio de transportes) até as cidades mais próximas para realizarem seus interesses particulares; e se as atividades da lazer contemplam campo de futebol, lago para pesca, espaços para recreações nos finais de semanas e parques para as crianças.

No parâmetro: cumprimento das obrigações do trabalho, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações conseguiram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,71$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,14$, com baixa dispersão e $CV_1 = 0,20$, alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,73$, *performance* boa (B), $s_2 = 0,17$ com média dispersão e $CV_2 = 0,26$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Nesse parâmetro, relaciona-se a melhoria do bem-estar, do conforto individual e bem-estar social para os *stakeholders*, destacando-se a qualidade e quantidade de interações sociais dos trabalhadores (MUNASINGHE, 2007). Neste sentido, os gestores disseram que os

trabalhos na produção do algodão exigem demandas diferentes, requerem aumento dos turnos de trabalho na época do plantio e colheita do algodão e, também, as intempéries da natureza provocam mudanças na rotina de trabalho dos trabalhadores e, para suprir essa demanda, geralmente, agenciam a contratação de pessoas terceirizadas; essa ação está legalizada nos contratos de trabalhos.

No parâmetro: respeito à integridade física e moral do trabalhador, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,71$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,18$ com média dispersão e $CV_1 = 0,25$, alta variabilidade. Já na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,77$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,16$ com média dispersão e $CV_2 = 0,20$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Nesse parâmetro, ressalta-se que a integridade física e moral do trabalhador é uma das propostas do IAS para sua proteção, compreendida pela sistematização no pilar social, respeitando as interações entre as ações. Segundo a ABRAPA (2014), a integridade física e moral do trabalhador deve ser, socialmente, justa e 100% alinhada aos seguintes princípios: às legislações brasileiras, às normas regulamentadoras, às normas da Organização Internacional do Trabalho (OIT), e devem ser preconizadas com zero por cento de trabalho infantil e escravo. Igualmente, essas ações estão incluídas no programa de proteção aos direitos dos trabalhadores. Contudo, esse parâmetro foi reforçado por outros quesitos – como o cumprimento dos deveres (Q_{SK8}), que reflete na integridade física e moral do trabalhador para realização do trabalho – e aplicado nas UP's, preponderou o crescimento qualitativo do respeito à integridade física e moral do trabalhador (Q_{SK8}), como apontado nas respostas dos pesquisados.

Assim, as análises dos resultados dos parâmetros da dimensão dos *stakeholders* – colaboradores, da UP1 e UP2, são descritas no Quadro 52.

Quadro 38: Resultados da Dimensão dos *Stakeholders* – Colaboradores - **QSK_a**.

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
Parâmetros	Média	<i>Perfor mance</i>	Represen tatividade da média	Média	<i>Perfor mance</i>	Represe ntativida de da média

QSk_1 - Programas de segurança protege o trabalhador	0,73	Boa	Regular	0,76	Boa	Boa
QSk_2 - Prevenção de doenças	0,69	Boa	Regular	0,72	Boa	Regular
QSk_3 - Atendimento à saúde do trabalhador	0,67	Boa	Regular	0,73	Boa	Regular
QSk_4 - Curso de capacitação em agricultura biodinâmica	0,64	Boa	Péssima	0,71	Boa	Regular
QSk_5 - Qualidade de vida no trabalho	0,66	Boa	Regular	0,74	Boa	Regular
QSk_6 - Cumprimento das obrigações do trabalho	0,71	Boa	Regular	0,73	Boa	Regular
QSk_7 - Respeito à integridade física e moral do trabalhador legalizada	0,71	Boa	Regular	0,77	Boa	Regular
Resultado Médio	0,69	Boa	Regular	0,74	Boa	Regular

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Com base no Quadro 52, conclui-se que os resultados médios (\bar{x}_i) das médias, em ambas UP's, apresentaram *performance* boas (B), conforme Quadro 32, porém, conferindo regulares representatividades das médias e, conseqüentemente, certa regularidade dos pesquisados. Além disso, observa-se que, nessas unidades, todos os parâmetros tiveram médias com *performance* boas (B), entretanto mostraram regulares representatividades, exceto o parâmetro QSK_4 , que teve péssima representatividade.

Assim, houve diversos impactos positivos encontrados nas repostas dos pesquisados nessa dimensão, inclusive os resultados das médias culminaram com as informações *in loco*, são elas: os programas voltados para saúde e segurança do trabalhador: na UP1 - Programas de Controle a Atenção, Responsabilidade no Trabalho (CAR), Diálogo Diário Semanal (DDS) e Diálogo Defensivo de Segurança de Trabalho (DSS); na UP2: Controle ao Atendimento da Demanda (CAD), Responsabilidade no trabalho (CAR), Programa de orientação social, de segurança e saúde, Diálogo Diário Semanal (DDS) e Diálogo Defensivo de Segurança de Trabalho (DSS). Outrossim, todos os direitos e deveres são salvaguardados por lei e estão as ações de capacitações oferecidas pelas UP's, como: cursos, palestras e manuais para melhorias das práticas do trabalho, com aceitação pelos trabalhadores, bem como os investimentos em lazer que propiciam melhorias na qualidade de vida dos trabalhadores.

Contudo, existem impactos negativos destacados, tais como: trabalho desgastante e cansativo, muitas atividades são braçais e realizadas debaixo do sol; e os diversos sintomas ocasionados pelos agrotóxicos, devido à proximidade dos campos com as sedes. Em relação a esses problemas, alguns trabalhadores ressaltaram que “se tivessem oportunidades mudariam de profissão”

De tal forma, percebe-se nessa dimensão, em ambas as UP's, verifica-se que as ações de segurança estão alicerçadas pelas normas da ABRAPA e seus escritórios estaduais prestam assessoria para os enquadramentos das conformidades dos programas. Além disso, nota-se que essas ações contemplam os selos de certificações ABR e BCI, que demonstram que as UP's têm ajustado as práticas corporativas às premissas sociais e ao respeito à preservação da vida do trabalhador, o que, na visão da ABRAPA (2013), possibilita o cumprimento dos deveres de RS, expandindo os mercados para assegurar a rastreabilidade do algodão sustentável.

Com base nisso, a administração dos *stakeholders* consiste em identificar os grupos de interesses importantes para responder às demandas internas e externas. Acerca disso, Hill et al. (1999) relacionam a administração dos *stakeholders* como o emprego de técnicas de análise das questões seguintes: das consultas de interessados, da formulação de comunicação estratégica, dos contratos e acordos formais e da distribuição das responsabilidades para cada envolvido.

5.3.3.2 Dimensão dos *Stakeholders* – Gestores - QSK_b

A dimensão dos *stakeholders* – gestores - concentra-se nos códigos de conduta e contempla as ações éticas; as relações éticas e morais entre gestores e colaboradores; a comunicação entre gestores e funcionários, as estratégias de bem-estar e as políticas éticas. Mediante isso, nesse parâmetro, observaram-se somente as avaliações dos gestores das UP's, descritas no Gráfico 9.

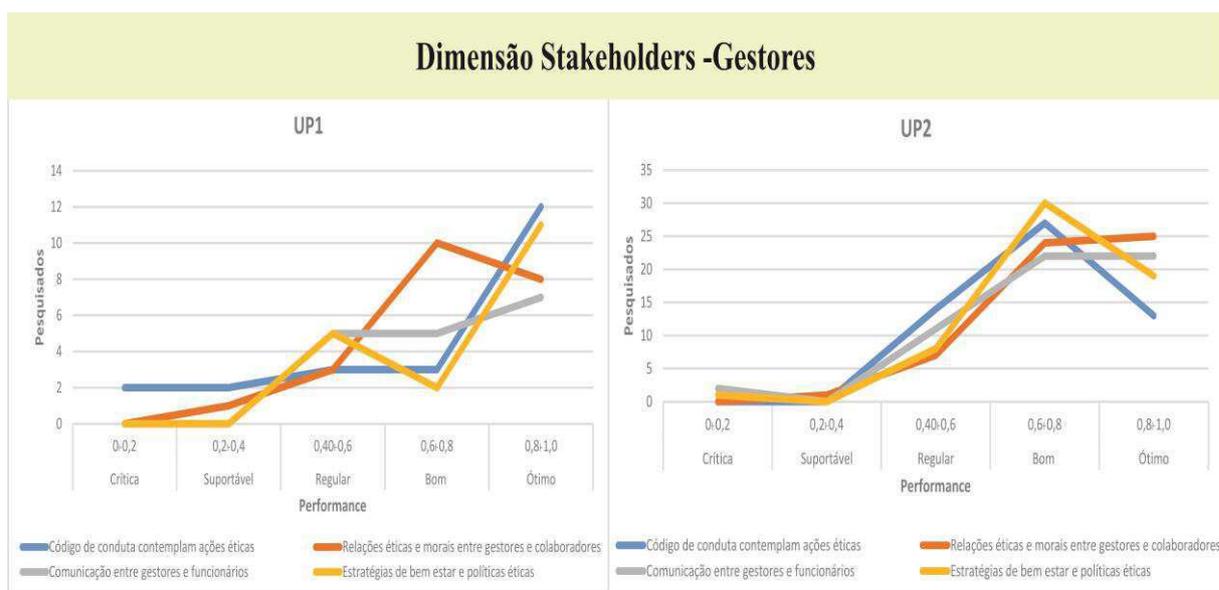


Gráfico 8: Dimensão *Stakeholders* - Gestores.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

As análises dos resultados de pesquisa de PSC para cotonicultores foram encontradas por meio de médias aritméticas, dos desvios padrões e coeficientes de variações, bem como dos resultados médios das médias aritméticas, conforme Quadro 53.

Quadro 53: Dimensão *Stakeholders* Gestores - QSK_b .

Dimensão <i>Stakeholders</i> Gestores QSK_b													
Unidades Produtivas	UP1						UP2						
Parâmetros	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2		
QSK_{B8} Código de conduta contemplam ações éticas	0,67	B	0,28	M	0,43	MA	0,70	B	0,15	M	0,20	MA	
QSK_{B9} Relação ética/moral entre gestores e colaboradores	0,73	B	0,17	M	0,23	M	0,76	B	0,15	M	0,20	A	
QSK_{B10} Comunicação entre gestores e funcionários	0,71	B	0,17	M	0,24	M	0,72	B	0,20	M	0,27	A	
QSK_{B11} Estratégias de bem estar e políticas éticas	0,76	B	0,18	M	0,24	A	0,73	B	0,15	M	0,20	A	
Resultados Médios	0,71	B	0,20	M	0,30	A	0,73	B	0,17	M	0,22	A	

Legenda:

$\bar{x}_i (i = 1, 2)$						$s_i ; CV_i (i = 1, 2)$											
C	Crítica	S	Suportável	R	Regular	B	Boa	O	Ótima	B	Baixo	M	Médio	A	Alto	MA	Muito Alto

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 53, na dimensão *Stakeholders* Gestores, demonstram-se os “resultados médios” das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,71$, com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,20$, com média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,30$, com muito alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, obteve-se: $\bar{x}_2 = 0,73$, com *performance* boa (B), $\bar{s}_2 = 0,17$, com média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,22$, com alta variabilidade. No parâmetro: código de conduta contempla as ações éticas dos gestores, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,67$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,28$ com média dispersão e $CV_1 = 0,43$, muito alta variabilidade, concluindo-se, assim, péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Já na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,70$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,15$ com média dispersão e $CV_2 = 0,20$, alta

variabilidade. Logo, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_2) e, portanto, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Nas UP's, os códigos de condutas servem como guias para aplicação das práticas corporativas, direcionando as tomadas de decisões dos gestores com princípios sociais, com premissas éticas, de igualdade e equidade para todos. Esses princípios conduzem as ações no cotidiano das corporações, uma vez que fazem parte de um dos princípios para certificação do selo ABR/BCI, a partir da assessoria dos órgãos reguladores ABRAPA, AMPA e IAS. Segundo a ABRAPA/ 2014, os pilares sociais tratam das normas gerais de direito do trabalho rural, das normas gerais de segurança, da saúde ocupacional e do meio ambiente do trabalho rural. Estes princípios são normas gerais do direito do trabalho rural que traduzem orientações claras e objetivas em relação aos conceitos fundamentais para o funcionamento da área de recursos humanos das propriedades, dentre eles: salário família, licença maternidade, contrato de experiência, exames médicos obrigatórios, jornada de trabalho, hora extra, banco de horas, adicional noturno, férias, seguro desemprego, aviso prévio, entre outros.

No parâmetro: relações éticas e morais entre colaboradores e gestores, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,73$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,17$ com média dispersão e $CV_1 = 0,23$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,76$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,15$, com média dispersão e $CV_2 = 0,20$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas.

Nesse contexto, as UP's aplicam os programas dos órgãos reguladores para adequação dos princípios dos selos ABR e BCI, conforme Quadro 15, que tratam dos direitos éticos e morais dos trabalhadores. Além disso, na avaliação *in loco*, somente na UP2, os pesquisados ressaltaram que os relacionamentos ocorrem com respeito a todos os trabalhadores e que se sentem bem em trabalhar naquela fazenda. Para condução ética, KANG (1995) ressalta que os gestores devem inseri-la em uma declaração de valor seguida por todos os *stakeholders*, tendo em vista o compromisso social e moral correto (orientação ética). De tal modo, foi estabelecida nas ações que contemplam o direito de igualdade e proteção do trabalho, explícitos nos programas de cotonicultura.

No parâmetro: comunicação dos gestores e colaboradores, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,71$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,17$, com média dispersão e $CV_1 = 0,24$, alta variabilidade. Por outro lado, a UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,72$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,20$, com média dispersão e $CV_2 = 0,27$, alta variabilidade. Portanto, deduz-se que há, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas.

Dado esse parâmetro, ao conversar com os pesquisados na UP2, eles mencionaram que o processo de disseminação das informações ocorre por meio de reuniões semanais periódicas, dando seguimento aos manuais de trabalho que ajustam e direcionam as práticas das atividades. Ainda os gestores destacaram, em falas, que existe um excelente relacionamento e isso facilita a interação entre os colaboradores em geral.

Gestores das UP's afirmam que, para melhorarem os processos de comunicação interna, contam com assessorias dos órgãos dos cotonicultores, com manuais e cartilhas informativas, palestras e cursos; assim, conseguem orientar os colaboradores e gestores na aplicação das leis e regulamentos das práticas da cotonicultura. O processo de comunicação, de acordo com Barbosa (2010), tem o papel de averiguar os meios de comunicação com os *stakeholders* e seus requisitos sociais e ambientais, com a função de divulgar as informações pelos canais de distribuição e no gerenciamento dos riscos. Por fim, esse parâmetro não foi contemplado com as avaliações subjetivas dos pesquisados.

No parâmetro estratégias de bem-estar e políticas éticas, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações apresentaram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,76$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,18$, com média dispersão e $CV_1 = 0,24$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,73$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,15$ com média dispersão e $CV_2 = 0,20$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Esse parâmetro foi reforçado com os quesitos dos direitos de igualdade dos trabalhadores (QSK_{B5}); os programas incentivam a produção (QSK_{B13}) e a produção e serviços de acordo com a demanda (QSK_{B19}); sendo assim, em ambas as UP's, os parâmetros são baseados

nos pilares para as certificações ABR e BCI e propõem a relação da integridade física e moral do trabalhador, de acordo com a NR 31 (BRASIL, 2013), que dispõe sobre a segurança, saúde e meio ambiente, tratando-se de um conjunto de medidas que devem ser adotadas pelo empregador, dentre elas: prevenção e diminuição dos acidentes de trabalho; de doenças ocupacionais; da integridade física do trabalhador e da capacidade profissional do trabalhador. Além disso, a ABRAPA (2013) pondera que o cumprimento da NR 31 (BRASIL, 2013) é de obrigação do empregador ou equiparado, os quais devem adotar e implementar medidas e ações, de modo a eliminar os riscos dos processos produtivos, máquinas e equipamentos, com critérios individuais e coletivos para os colaboradores, em conformidade com a NR 31 (BRASIL, 2013), item 31.3.3.

Seguem os resultados da dimensão dos *stakeholders* - Gestores, das UP1 e UP2, conforme Quadro 54.

Quadro 394: Resultado da Dimensão de PSC *Stakeholders* – Gestores - QSK_b .

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade de da média	Média	Performance	Representatividade da média
QSK_{B8} - Código de conduta contemplam ações éticas	0,67	Boa	Péssima	0,70	Boa	Regular
QSK_{B9} - Relação ética/moral entre gestores e colaboradores	0,73	Boa	Boa	0,76	Boa	Regular
QSK_{B10} - Comunicação entre gestores e funcionários	0,71	Boa	Boa	0,72	Boa	Regular
QSK_{B11} - Estratégias de bem estar e políticas éticas	0,76	Boa	Boa	0,73	Boa	Regular
Resultado Médio Global	0,60	Boa	Regular	0,64	Boa	Regular

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 54, em ambas UP's, nota-se que os resultados médios das médias (\bar{x}_i) apresentaram *performance* boas (B), conforme Quadro 31; porém com representatividades regulares, conforme Quadro 32. Logo, conclui-se certa regularidade das respostas dos pesquisados em ambas as unidades e, portanto, expondo considerável avaliação positiva na análise geral desta dimensão. Entretanto, notam-se algumas restrições negativas, tais como: no parâmetro (QSK_{B8}), a UP1, obteve-se péssima representatividade da média. Na UP2, todos os parâmetros, tiveram regulares representatividades da média. Sendo assim, os resultados dos

parâmetros estão tendendo para boas homogeneidades nas respostas dos pesquisados, que implica na tendência para aceitação dos resultados dos parâmetros entre os pesquisados.

No tocante a isso, envolvidas nas UP`s, todas as práticas são conduzidas pelas tomadas de decisões dos gestores, de acordo com os princípios da ABRAPA e seus escritórios estaduais, para a aquisição dos selos de certificações. Dessa forma, destacam-se as estratégias de gestão baseadas em ações sociais, ambientais e econômicas, visando saúde e segurança dos trabalhadores no ambiente de trabalho, com programas que visam ética e moral, para que o bem-estar dos trabalhadores. De acordo com *Lim e TsuTsui (2012)*, as economias globais têm exigido a adoção de níveis de RSC para os benefícios tangíveis. Essas condições são exigências necessárias para os produtores de algodão exportarem seus produtos para outros países, pois isso requer adequação das práticas de RSC nos produtos produzidos, em consonância com as medidas de regulações de RSC existentes nos países importadores.

5.3.3.3 Dimensão de PSC dos *Stakeholders* Comunidade – *QSKc*.

A dimensão dos *stakeholders* – comunidade – caracterizou-se pelos parâmetros: satisfação da comunidade com a atividade agrícola; política de segurança da unidade; relação amistosa com a comunidade local, política de segurança para a comunidade e o relacionamento amistoso com a comunidade. Os arranjos para a comunidade, na visão de Freeman (1998), são estratégias adotadas pelas organizações por meio do monitoramento do ambiente externo dos *stakeholders*. Assim, o Gráfico 9 apresenta o resultado da pesquisa realizada nas UP`s.

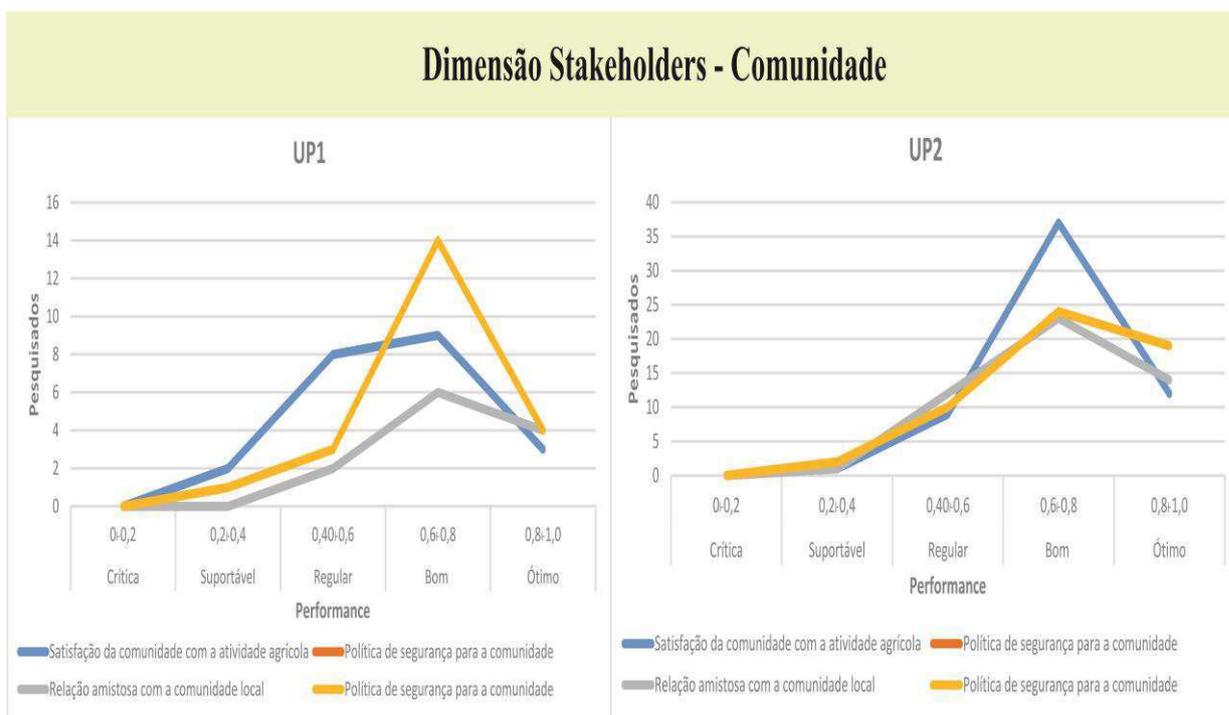


Gráfico 9: Dimensão *Stakeholders* - Comunidade.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

As análises dos resultados da pesquisa de PSC para cotonicultores desdobraram-se por meio das médias aritméticas, dos desvios padrões e os coeficientes de variações, bem como dos resultados médios das médias aritméticas, conforme Quadro 55.

Quadro 405: Dimensão *Stakeholders* – Comunidade – *QSKc*.

Dimensão <i>Stakeholders</i> - Comunidade - <i>QSKc</i>												
Unidades Produtivas	UP1						UP2					
	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2	
QSK_{c12} - Satisfação da comunidade com a atividade agrícola	0,67	B	0,17	M	0,47	MA	0,74	B	0,15	B	0,21	A
QSK_{c13} - Política de segurança para a unidade produtiva	0,69	B	0,14	B	0,14	M	0,62	B	0,17	M	0,23	A
QSK_{c14} - Relação amistosa com a comunidade local	0,70	B	0,11	B	0,18	M	0,70	B	0,16	M	0,22	A
Resultados Médios Globais	0,68	B	0,15	B	0,27	A	0,69	B	0,16	M	0,22	A

Legenda:

$\bar{x}_i (i = 1, 2)$							$s_i ; CV_i (i = 1, 2)$					
C Crítica	S Suportável	R Regular	B Boa	O Ótima	B Baixo	M Médio	A Alto	MA Muito Alto				

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Para as análises dos “resultados médios” da dimensão *stakeholders* comunidades, das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, conforme Quadro 54, na UP1, obtiveram-se, respectivamente: $\bar{x}_1 = 0,68$, com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,15$, com média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,27$, com alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,69$, com nível boa (B) de *performance*, $\bar{s}_2 = 0,16$, com média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,22$, com alta variabilidade nas respostas. Quanto à representatividade das médias das UP’s, apontou-se com regular representatividade para análise global.

No parâmetro satisfação da comunidade com a atividade agrícola, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,67$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,17$, com média dispersão e $CV_1 = 0,28$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,74$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,15$, com média dispersão e $CV_2 = 0,21$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP’s, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Em relação aos programas voltados para as comunidades, a ABRAPA fornece acervos com informações vinculadas à preocupação com as comunidades, apresentados nos pilares para certificações ABR e BCI. Contudo, de acordo com as respostas dos pesquisados, eles desconhecem as ações diretamente voltadas para melhorias da comunidade nas práticas das UP’s. O que se percebe, nas informações da ABRAPA, é que as práticas socioambientais, realizadas internamente na produção de algodão, refletem, indiretamente, benefícios às comunidades. Neste sentido, a ABRAPA e suas afiliadas devem ampliar seus programas diretamente aplicados às comunidades, bem como cobrarem das UP’s a aplicação nas práticas corporativas, dada à importância das comunidades para as práticas sustentáveis.

Quanto à aplicabilidade desses programas internos nas UP’s, e de acordo com as respostas dos pesquisados, não se deparou com qualquer programa aplicado diretamente às comunidades. Em relação à UP1, disseram desconhecer tais programas e que as propriedades se localizam distantes das cidades e das comunidades. Quando se perguntou, na UP2, sobre as comunidades, os informantes disseram estar distantes e só existirem plantações em todos os lados. De tal modo, a ABRAPA e suas afiliadas devem ampliar seus programas diretamente

aplicados às comunidades, bem como cobrarem das UP's essa aplicação nas práticas corporativas, dada à relevância da comunidade para as práticas sustentáveis.

No parâmetro política de segurança para a unidade produtiva, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,69$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,15$, com média dispersão e $CV_1 = 0,14$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,62$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,17$, com média dispersão e $CV_2 = 0,23$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas.

A análise da política de segurança das UP's baseou-se nas preocupações para melhorias das práticas sociais e ambientais, que refletem na saúde e segurança dos trabalhadores e do meio biótico. Acerca disso, a ABRAPA (2015) reforça que as atitudes dos trabalhadores visam às melhorias nas práticas corporativas, por meio de condutas conscientes para a qualidade de vida do homem do campo e das comunidades que se beneficiam desse trabalho.

As políticas de segurança para os trabalhadores são ratificadas pelos parâmetros: normas de segurança no trabalho ($Q_{sc_{11}}$); os manuais de segurança ($Q_{sc_{12}}$) e a fiscalização minimiza os riscos de acidentes ($Q_{sc_{13}}$), e, em geral, aumentam a imagem da corporação e o comprometimento socioambiental das UP's, ainda, fortemente formalizada nas práticas desses cotonicultores e nas assessorias dos órgãos de cotonicultura. Neste sentido, as práticas de manejo integradas à produção de algodão devem ser realizadas com segurança para os trabalhadores internos e externos da cadeia produtiva. Dessa forma, é possível desenvolver propriedades sustentáveis e lucrativas, atendendo às normas relativas à regularização dos trabalhadores, à segurança no trabalho e à proteção e à preservação do meio ambiente (ABRAPA, 2015).

Segundo a ABRAPA, pessoas cada vez mais conscientes, com responsabilidade socioambiental e práticas sustentáveis, garantem boa aceitação na valorização do produto final. Essas práticas compreendem produzir sem agredir o meio ambiente, agregando valor ao algodão, visto que a sociedade global valoriza, sobremaneira, as matérias-primas que utilizam tecnologias e métodos que promovam a preservação ambiental e a sustentabilidade das comunidades produtoras, para melhoria da qualidade de vida dos *stakeholders*, do produtor rural e das comunidades.

No parâmetro relação amistosa com a comunidade local, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,70$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,11$, com baixa dispersão e $CV_1 = 0,22$, alta variabilidade. Outrossim na UP2, os resultados obtidos foram: $\bar{x}_2 = 0,70$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,16$, com média dispersão e $CV_2 = 0,22$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Nesse parâmetro, nessas unidades, os respondentes apontaram que não existem comunidades próximas às fazendas, dadas as distâncias das fazendas às cidades e vilarejos, que ficam num raio de aproximadamente 80 km. Assim, a descrição da comunidade *Carrol e Buchholtz* (2003) refere-se a uma nação ou um amplo agrupamento de pessoas que possui tradições, valores, instituições, atividades e interesses coletivos.

Igualmente, os programas voltados para as comunidades focam diretamente as ações das unidades produtivas. Por isso, sugere-se que a ABRAPA implante políticas externas voltadas para as comunidades, com informações e participações, para disseminação/interação das informações à sociedade, bem como promova estratégias das unidades produtivas para melhoria da imagem dos produtores de algodão e sua interação junto às comunidades, conseqüentemente, esses interesses influenciam diretamente no relacionamento das instituições com essas coletividades. Assim, os resultados da PSC dos *stakeholders* comunidades, foram apresentados, conforme Quadro 56.

Quadro 56: Resultado da Dimensão dos *Stakeholders* – Comunidade – *QSKc*.

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	<i>Perfor mance</i>	Representa tividade da média	Média	<i>Perform ance</i>	Representa tividade da média
<i>QSK_{c12}</i> - Satisfação da comunidade com a atividade agrícola	0,67	Boa	Regular	0,74	Boa	Regular
<i>QSK_{c13}</i> - Política de segurança para a unidade	0,69	Boa	Regular	0,62	Boa	Regular
<i>QSK_{c14}</i> - Relação amistosa com a comunidade local	0,70	Boa	Regular	0,70	Boa	Regular
Resultado Médio Global	0,68	Boa	Regular	0,69	Boa	Regular

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

De acordo com os resultados do Quadro 56, os resultados médios da dimensão ($\bar{x}_1 = 0,68$ e $\bar{x}_2 = 0,69$), em ambas UP's, caracterizaram-se com boas *performance*, conforme Quadro 31 e, além disso, esses resultados tiveram regulares representatividades, constantes no Quadro 32, concluindo-se, assim, certas regularidades das respostas dos pesquisados. Apesar desses resultados positivos na avaliação deste parâmetro, destacam-se algumas ressalvas, dadas as observações dos pesquisados, como, por exemplo: quando se perguntou, na UP2, sobre os programas voltados para as comunidades, eles ressaltaram desconhecer a existência de programas para a localidade. Logo, se existem esses programas, então devem ser disseminadas as informações aos trabalhadores, por fazerem parte do pilar social dos órgãos de cotonicultura e dos requisitos das práticas sustentáveis. Nesse contexto, a ABRAPA (2015) trata da RS do produtor rural em toda a cadeia produtiva, em especial, na comunidade, baseando-se sustentabilidade social e ambiental como poder transformador do meio ambiente para as futuras gerações.

Outrossim, é conhecido, também, que as ações voltadas para as comunidades estão compreendidas nos pilares dos programas de segurança e saúde do trabalhador, destacados nas ações socioambientais, conforme regulamentação da ABRAPA; entretanto, não se pôde averiguar nas respostas dos pesquisados ações e programas voltados para as comunidades, em virtude de não existirem vilarejos próximos às fazendas. Acerca disso, Swanson (1999) ressalta que a RSC deve integrar os paradigmas dos negócios com a comunidade, uma vez que a falta dessa integração pode comprometer as práticas de ações socialmente responsáveis. Contudo, diante da importância das políticas e programas para as comunidades, descritas nos princípios da ABRAPA, cabe aos órgãos dos cotonicultores melhorarem seus programas e também os impactos positivos para as comunidades, seja no aspecto de qualidade vida, seja na disseminação de informações, de modo transparente ou na imagem das corporações, uma vez que as comunidades são influenciadas pelos resultados do manejo da produção de algodão.

5.3.3.4 Dimensão de PSC dos *Stakeholders* Fornecedores – QSKd.

A dimensão dos *stakeholders* – fornecedores - caracterizou-se pelos seguintes parâmetros: contratos com fornecedores seguem as exigências ambientais, código de conduta dos fornecedores é compatível com a conduta da fazenda e o monitoramento das práticas dos

fornecedores. Assim, os resultados das pesquisas dessa dimensão, nas UP's, podem ser conferidos no Gráfico 10.

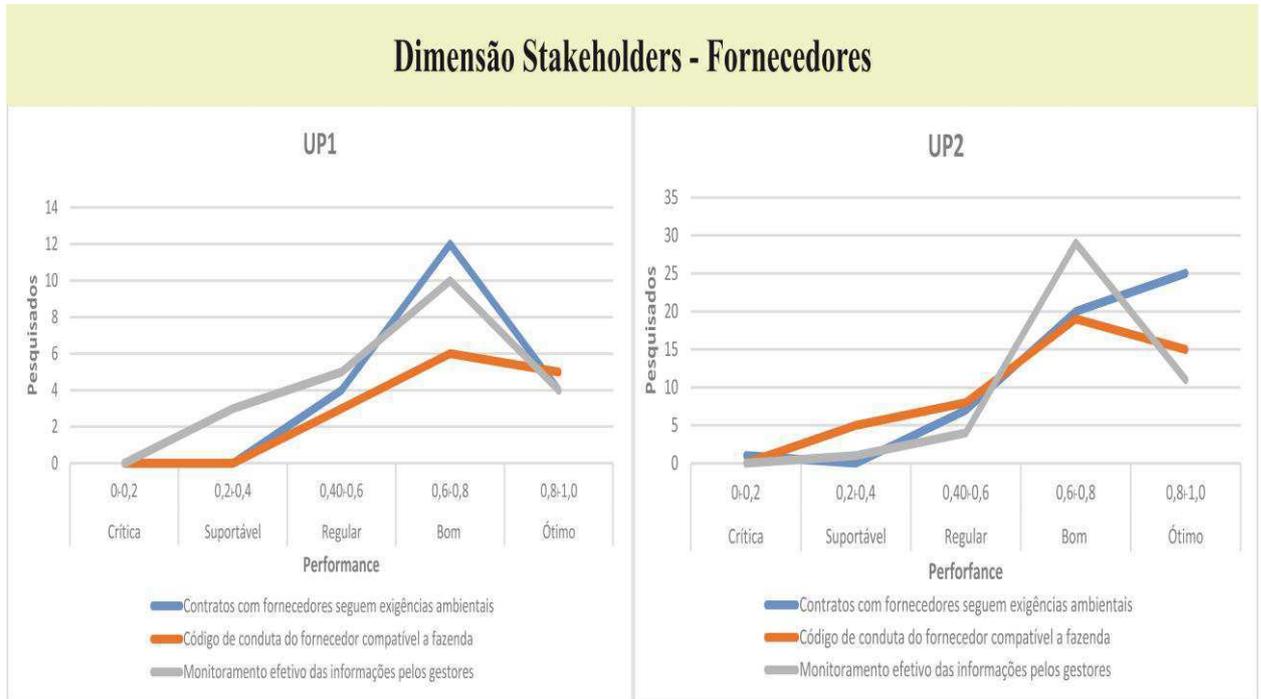


Gráfico 10: Dimensão dos *Stakeholders* – Fornecedores.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

A análise da dimensão de PSC dos *stakeholders* – fornecedores dos cotonicultores resultou a partir das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações, de tal modo como seguem os resultados obtidos, no Quadro 57.

Quadro 417: Dimensão dos *Stakeholders* Fornecedor - QSK_d .

Dimensão <i>Stakeholders</i> Fornecedor QSK_d														
Unidades Produtivas		UP1					UP2							
Parâmetros		\bar{x}_1		s_1		CV_1			\bar{x}_2		s_2		CV_2	
QSK_{d15}	Contratos com fornecedores seguem as exigências ambientais	0,70	R	0,13	B	0,19	A	0,76	B	0,17	M	0,22	A	
QSK_{d16}	Código de conduta do fornecedores são compatíveis como a conduta da fazenda	0,73	B	0,15	B	0,21	A	0,69	B	0,20	M	0,28	A	

QSK_{d17} Monitoramento da práticas dos fornecedores	0,72		0,19	M	0,26	A	0,70		0,15	B	0,21	A
Resultados Médios	0,72	B	0,16	M	0,22	A	0,72	B	0,18	M	0,24	A

Legenda:

$\bar{x}_i (i = 1, 2)$							$s_i ; CV_i (i = 1, 2)$					
C Crítica	S Suportável	R Regular	B Boa	O Ótima	B	Baixo	M	Médio	A	Alto	MA	Muito Alto

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 57, observam-se, na dimensão dos *stakeholders* – fornecedores, os “resultados médios” das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,72$, com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,16$, com média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,22$, com alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, a $\bar{x}_2 = 0,72$, os resultados foram: boa (B) *performance*, $\bar{s}_2 = 0,18$, com média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,24$, com alta variabilidade. Para uma análise geral destes dados apresentados, analisar-se-á cada parâmetro a seguir.

No parâmetro contratos com fornecedores seguem as exigências ambientais, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,70$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,13$, com baixa dispersão e $CV_1 = 0,19$, média variabilidade, concluindo-se, assim, boa representatividade da média (\bar{x}_1), conforme 29 e, conseqüentemente, boa homogeneidade das respostas dos pesquisados. Por outro lado, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,76$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,17$, com média dispersão e $CV_2 = 0,22$, alta variabilidade. Logo, concluiu-se regular representatividade da média (\bar{x}_2); portanto, certa regularidade das respostas.

Acerca das informações sobre os fornecedores, a ABRAPA e suas afiliadas estaduais (IAS e AMPA) tratam das ações socioambientais voltadas para todos os *stakeholders* envolvidos; no entanto, não se encontraram registros de programas específicos para os fornecedores. De tal modo, os órgãos reguladores do algodão estabeleceram, em seus princípios, ações socialmente justas e ambientalmente corretas e o comprometimento da aplicação junto aos fornecedores. Entretanto, os órgãos não especificam quais os programas e os parâmetros para análise do processo de RSC dessas alianças, entre fornecedores e proprietários de fazendas ou de grupos empresariais.

Os contratos firmados entre fornecedores e proprietários de fazendas e/ou de grupos empresariais, de acordo com Barbosa (2010), compreendem o grau de concentração das exigências legais nas escalas de operação, para efetivar a capacidade de alianças dos fornecedores com UP's, com vistas à fidelidade da matéria-prima ou produto, alinhada aos aspectos sociais, ambientais e econômicos. Quanto às avaliações *in loco*, quando se perguntou sobre os contratos dos fornecedores, em ambas as unidades, os pesquisados relataram que é de responsabilidade dos escritórios das fazendas e, além disso, na UP2, os trabalhadores disseram que não têm contato com esses parceiros.

Contudo as alianças com os fornecedores, segundo Svedsen (1998), fazem parte do indicador de reputação da imagem da corporação e dos *stakeholders* envolvidos e, de tal forma, é necessária a disseminação das informações com transparência em toda a cadeia produtiva, para todos os *stakeholders* envolvidos, para melhoria da reputação da imagem das corporações. No parâmetro código de conduta do fornecedores são compatíveis com a conduta da fazenda, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,73$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,15$, com média dispersão e $CV_1 = 0,21$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,69$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,20$, com média dispersão e $CV_2 = 0,28$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Neste parâmetro, ao se perguntar na UP2 se eles conhecem o código de conduta ou ações importantes para a seleção dos fornecedores, os pesquisados ressaltaram que essa ação é de responsabilidade dos gestores dos escritórios e que desconhecem esses procedimentos. Quanto às ações dos fornecedores, consideradas nos princípios da ABRAPA, foram detectados indicadores de gestão socioambiental para todos os *stakeholders*, não havendo ações ou programas específicos direcionados para os fornecedores.

Assim, sugere-se que os responsáveis apliquem ações específicas para os fornecedores, uma vez que estes fazem parte da missão da ABRAPA. Para isso, devem definir os procedimentos e processos de corresponsabilidade entre os parceiros, para melhorar, ainda mais, as relações destes e suas alianças. Logo, a conduta do fornecedor requer análise de toda a cadeia produtiva, de modo que a RSC é um ato contínuo e permanente e deve prover de modo

multidimensional e sistêmico, tendo em vista as alianças corporativas (ASHLEY, 2003). Essas alianças, segundo o autor, são investimentos sociais que agregam valor ao produto e a toda a cadeia produtiva, com ética cooperativa e cidadania corporativa. Por fim, ressalta-se que nesse parâmetro não se teve nenhuma avaliação subjetiva dos pesquisados.

No parâmetro monitoramento das práticas dos fornecedores, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,72$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,19$, com média dispersão e $CV_1 = 0,26$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,70$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,15$, com média dispersão e $CV_2 = 0,21$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Neste parâmetro, nas ações da ABRAPA, não se encontrou nenhum programa específico para esse fim, sendo essas ações conduzidas de modo abrangente para todos os *stakeholders*, a partir dos pilares sociais, ambientais e econômicos, para os objetivos corporativos. Quando se perguntou sobre isso, os pesquisados salientaram que tais ações são de responsabilidade dos escritórios administrativos dos grupos responsáveis pelas fazendas, e que eles não têm contato com essas atividades, uma vez que a unidade não negocia os produtos.

Para as ações socialmente responsáveis, é primordial o elo entre a cadeia produtiva, em especial, com os fornecedores, devido ao comprometimento global da RSC com todos os parceiros corporativos. Nesta condição, percebe-se que os órgãos regulamentadores dos cotonicultores das UP's devem aprimorar suas práticas produtivas internas, estreitando os laços dos trabalhadores estratégicos (gestores) com os fornecedores, para melhoria e redução dos impactos aos trabalhadores e ao meio biótico, bem como das corresponsabilizações em toda a cadeia produtiva. Essas ações, isoladas, na percepção de Yeung (2005), podem comprometer a imagem de outras ações na mesma cadeia. De tal modo, quando ocorrem isoladamente, podem ocasionar danos irreversíveis, por não sedimentarem as alianças de corresponsabilizações entre os parceiros, podendo, até mesmo, manchar a imagem da corporação com danos ambientais, sociais e econômicos.

Assim, os resultados da dimensão dos *stakeholders* - fornecedores, nas UP1 e UP2, estão representados no Quadro 58.

Quadro 58: Resultado da Dimensão *Stakeholders* Fornecedores - *QSK_d*.

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade de da média	Média	Performance	Representatividade da média
<i>QSK_{d16}</i> -Contratos com fornecedores seguem as exigências ambientais	0,70	Boa	Boa	0,76	Boa	Regular
<i>QSK_{d17}</i> -Código de conduta do fornecedores são compatíveis como a conduta da fazenda	0,73	Boa	Regular	0,69	Boa	Regular
<i>QSK_{d18}</i> -Monitoramento da práticas dos fornecedores	0,72	Boa	Regular	0,70	Boa	Regular
Resultado Médio Global	0,72	Boa	Regular	0,72	Boa	Regular

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 58, em ambas as UP's, os resultados médios das médias (\bar{x}_i) têm níveis de classificações com performance boas (B), conforme Quadro 31; entretanto, as médias desses resultados tiveram regulares representatividades, conforme Quadro 32. Assim, conclui-se que houve certa regularidade das respostas dos pesquisados, em ambas UP's e, portanto, considera-se, na referida dimensão, uma avaliação positiva, porém com algumas observações destacadas a seguir.

Quanto a essa dimensão, as ações dos fornecedores se concentraram nos programas da ABRAPA (2014), a partir da visão global dos indicadores socioambientais para todos os *stakeholders* envolvidos. Além disso, embora os princípios socioambientais sejam voltados para a cadeia produtiva, eles respaldam as ações dos fornecedores. Assim, fazem-se necessários programas, especificamente, voltados para os fornecedores, com informativos sobre as práticas aplicadas e os procedimentos de escolhas, por meio da gestão transparente em toda a cadeia produtiva para melhoria das imagens corporativas.

Contudo sugere-se que a ABRAPA e seus órgãos estaduais de cotonicultura implantem programas para avaliação dos fornecedores, como premissas de RSC socioambientais, por meio da análise de contratos, acordos de funcionários, produtos ou matérias-primas, para responder a sua verdadeira missão, socialmente responsável e ambientalmente justa e com transparência na gestão para todos os *stakeholders* envolvidos. Por fim, ressalta-se, ainda, que nesse parâmetro não há nenhuma avaliação subjetiva dos respondentes.

Após analisar os parâmetros dos *stakeholders* colaborador, gestor, comunidade e fornecedor, apresentar-se-ão os resultados da questão de PSC dos *stakeholders*, no Quadro 59.

Quadro 429: Resultado da Questão dos *Stakeholders* - *QSK*.

Unidades Produtivas	UPI			UP2		
	Média	Performance	Representatividade da média	Média	Performance	Representatividade da média
<i>QSK_a Stakeholders</i> - Colaboradores	0,69	Boa	Regular	0,74	Boa	Regular
<i>QSK_b Stakeholders</i> - Gestores	0,71	Boa	Péssima	0,73	Boa	Regular
<i>QSK_c Stakeholders</i> - Comunidades	0,68	Boa	Regular	0,69	Boa	Regular
<i>QSK_d Stakeholders</i> - Fornecedores	0,72	Boa	Regular	0,72	Boa	Regular
Resultado Médio Global da Questão	0,70	Boa	Regular	0,72	Boa	Regular

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 59, dadas as dimensões, conclui-se com uma análise geral da questão dos *stakeholders* (colaborador, gestor, comunidade e fornecedor) de ambas as UP's, determinada pelos resultados médios ($\bar{x}_1 = 0,70$ e $\bar{x}_2 = 0,72$) das médias das dimensões, cujas classificações, de ambos resultados, conferem *performance* boas (B), conforme Quadro 31 e, conseqüentemente, regulares representatividades da média, conforme Quadro 32. Portanto, em ambas as UP's, tem-se certa regularidade das respostas dos pesquisados. Porém ressaltam-se diversas restrições apontadas nos estudos individualizados de seus parâmetros e dimensões. Logo, aqui, reporta-se que, em todas as dimensões, as UP's tiveram médias com regulares representatividades, exceto a dimensão *QSK_b* da UP1, que apresentou média com péssima representatividade, destacando negativamente esta dimensão. Sendo assim, os resultados apontados nas dimensões tenderam, em sua grande maioria, para certas homogeneidades das repostas dos pesquisados.

Os resultados globais da questão dos *stakeholders*, por meio das dimensões, foram assim descritos: nos *stakeholders* colaboradores e gestores, os parâmetros foram assegurados pelos programas da ABRAPA e implantados internamente nas UP's, através dos princípios de certificações. No entanto, o mesmo não ocorreu nas dimensões *stakeholders* comunidades e fornecedores, que também são ações contempladas pelos programas da ABRAPA, de modo abrangente; contudo, nas UP's, não se averiguou integração dos trabalhadores com as comunidades e fornecedores. Na dimensão fornecedores, os pesquisados ressaltaram que essa ação é de responsabilidade dos escritórios administrativos das fazendas e que por isso eles não têm conhecimento dessas informações.

Por conseguinte, o engajamento corporativo das estratégias dos *stakeholders*, de acordo com Waddock et al. (2002), oportuniza a implantação do conjunto de práticas de gestão, garantindo a maximização dos impactos positivos nas operações, na sociedade, de forma legal, ética e comercial, bem como nas expectativas da sociedade. Acerca disso, nas corporações aplicam sistema de alto desempenho, segundo Zhang (2013), quando o sistema de trabalho define as práticas de gestão de pessoas para melhorar as habilidades, o compromisso do empregado e a produtividade, de tal forma que os funcionários se tornam uma fonte de vantagem competitiva. Nessa perspectiva, a gestão de pessoas provoca comprometimento nos funcionários, transformando-se em corporações de alto desempenho financeiro (GONG et al. 2010).

5.3.4 Questão de PSC de Gestão – *QG*.

A questão de PSC de gestão baseou-se no Modelo de PSC proposto para cotonicultores, conforme exposto no capítulo 3, abrangendo as dimensões: sistema de gestão; governança e a estratégia econômica, como apresentadas a seguir.

5.3.4.1 Dimensão de PSC – Sistemas de Gestão – *QG_a*.

A dimensão de PSC “sistema de gestão” estruturou-se com base nos parâmetros: estratégia de aquisição de novas tecnologias na produção, estratégia de retenção de pessoal, recompensa remuneratória, programas de assistência, gestão prevenção de acidente de trabalho, normas legais atendem à cadeia produtiva e cumprimento de acordos e contratos. Assim, apresentar-se-á o resultado da pesquisa, em ambas as UP’s, no Gráfico 11.

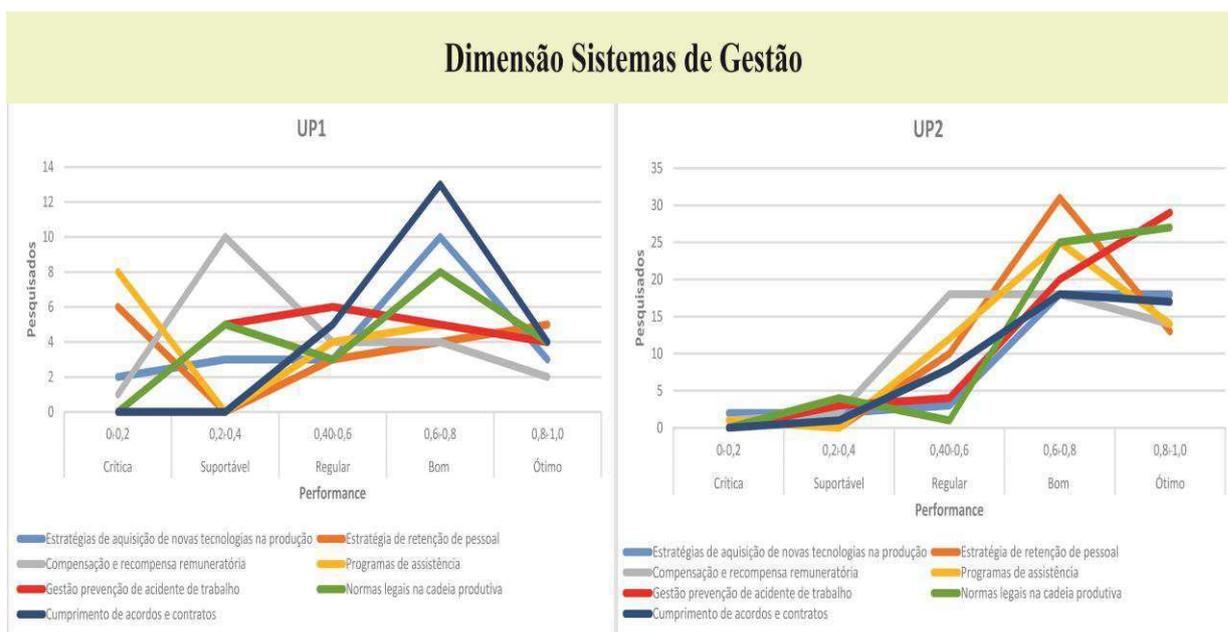


Gráfico 11 Dimensão Sistema de Gestão para cotonicultores.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

As análises dos resultados da pesquisa de PSC para cotonicultores foram descritas pelas médias, desvios padrões e coeficientes de variações, assim como dos resultados médios das médias, conforme Quadro 60.

Quadro 60: Dimensão Sistemas de Gestão - QG_a .

Dimensão Sistema de Gestão – QG_a													
Unidades Produtivas	UP1						UP2						
	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2		
QG_{a_1} Estratégia de aquisição de novas tecnologias na produção	0,58	R	0,25	M	0,42	MA	0,72	B	0,22	M	0,30	MA	
QG_{a_2} Estratégia de retenção de pessoal	0,59	R	0,23	M	0,37	MA	0,70	B	0,16	M	0,22	A	
QG_{a_3} Recompensa remuneratória	0,50	R	0,25	M	0,48	MA	0,66	B	0,20	M	0,29	A	
QG_{a_4} Programas de assistência	0,54	R	0,24	M	0,44	MA	0,70	B	0,17	M	0,24	A	
QG_{a_5} Gestão prevenção de acidente de trabalho	0,61	B	0,21	M	0,33	MA	0,77	B	0,18	M	0,22	A	
QG_{a_6} Normas legais atendem a cadeia produtiva	0,64	B	0,20	M	0,31	MA	0,77	B	0,15	B	0,18	A	
QG_{a_7} Cumprimento de acordos e contratos	0,65	B	0,20	M	0,29	A	0,76	B	0,16	M	0,20	MA	
Resultados Médios	0,59	R	0,23	M	0,38	MA	0,73	B	0,18	M	0,24	A	

Legenda:

$\bar{x}_i (i = 1, 2)$							$s_i ; CV_i (i = 1, 2)$						
C Crítica	S Suportável	R Regular	B Boa	O Ótima	B Baixo	M Médio	A Alto	MA Muito Alto					

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 60, observam-se, na dimensão sistema de gestão, os “resultados médios” das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,59$, com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,23$, com média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,38$, com alta variabilidade. Por outro lado, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,73$, com nível boa *performance*, $\bar{s}_2 = 0,18$, média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,24$, com alta variabilidade nas respostas. Para uma análise geral destes dados apresentados, analisar-se-á cada parâmetro a seguir.

No parâmetro estratégias de gestão de novas tecnologias, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,58$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,25$, com média dispersão e $CV_1 = 0,42$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,72$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,22$, com média dispersão e $CV_2 = 0,30$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP’s, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Segundo a ABRAPA (2015), existem na cotonicultura diversas tecnologias inseridas na produção, são elas: tecnologia de semente, tecnologia de maquinários e implementos e técnicas de manejos do solo, assim descritas. A tecnologia de sementes no Brasil surgiu em 2005, com o algodão transgênico, sendo que o mais utilizado em nível Brasil, inclusive nas UP’s pesquisadas, é o algodoeiro *Bollgard I*, que representou a evolução na cotonicultura: técnica inovadora para o uso, salvamento de sementes, resistência das sementes aos insetos, áreas de refúgios para salvamento dos transgênicos, *royalties* para salvamento de transgênicos, entre outros. A tecnologia de maquinários e implementos se concentrou no uso de colheitadeiras, sendo que, atualmente, existem dois tipos na produção de algodão: as colhedoras de pente ou “*Stripper*” (*finger-type*) e as colheitadeiras de fuso ou “*Picker*”. A primeira é uma colheitadeira mecanizada para coleta de algodão, adensado, embalado em lona plástica, enquanto a segunda é uma colheitadeira de alta tecnologia que coleta o algodão em forma de pluma e embala no rolo (lona). O detalhamento do uso e as especificações técnicas desses maquinários podem ser averiguados na NR 31 (BRASIL, 2013), no item 31.12.1.

As técnicas de manejo para preparação convencional do solo, pelo preparo mínimo, plantio direto e controle da erosão, são realizadas com produtos tecnologicamente testados e licenciados no Brasil. Neste contexto, ressalta-se que os pesquisados não especificaram quais os tipos de produtos utilizados nas lavouras.

Na visão da ABRAPA, quanto ao uso de colheitadeira no Brasil, a grande maioria das fazendas utiliza colheitadeiras do tipo *Stripper*, montadas a partir de colheitadeiras usadas e/ou antigas, inicialmente projetadas com o sistema de fusos. Contudo, na UP1 encontrou-se o uso da colheitadeira *Stripper*, sendo uma colheitadeira altamente tecnológica que melhora o desempenho na produção. Na UP2 verificou-se o uso da colheitadeira *Picker*, que de acordo com as respostas dos pesquisados constatou-se nas inferências *in loco*, que ela demanda mais de cinco trabalhadores para completar/empurrar o algodão. Essa ação se justifica devido a existência no mercado de grande estoque de peças de reposições (aproximadamente para seis anos) para as colheitadeiras *Stripper*, propiciando, assim, menor custo de produção e baixos investimentos em curto e médio prazo.

Nesse contexto, a escolha dos produtos e serviços, na compreensão de Cokins (2005), refere-se às escolhas dos gestores quanto aos processos, que influenciam outros membros corporativos para implementar as estratégias organizacionais. Esse autor ainda acrescenta que a *performance* de gestão deve aliar o social, o ambiental e o econômico, reestabelecendo os elos entre as formas de matéria e de energia presentes no ambiente natural; o autor também considera a propriedade agrícola como um organismo, um ser indivisível, ressalta, inclusive, que neste parâmetro não houve respostas subjetivas dos pesquisados.

No parâmetro estratégias de retenção de pessoal, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,59$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,23$, com média dispersão e $CV_1 = 0,37$, muito alta variabilidade, concluindo, assim, péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,70$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,16$, com média dispersão e $CV_2 = 0,22$, alta variabilidade. Logo, conclui-se uma regular representatividade da média (\bar{x}_2) e, portanto, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Nesse parâmetro, ambas as UP's são regulamentadas pelas normativas da ABRAPA (2015) e as normas reguladoras NR 31 (BRASIL, 2013), bem como baseadas nas leis e decretos, regidos pela CLT, a partir dos contratos de trabalho, com adicional noturno, insalubridade e periculosidade, horas extras, descansos semanais e feriados remunerados, gratificação de função, dentre outros. Além disso, têm-se outros benefícios extras, tais como: licença-maternidade, que pode ser estendida para mais duas semanas, conforme estabelecido na Lei (Lei 10.421/02); estabilidade da mulher gestante até cinco meses após o parto (ADCT, art. 10, II, b) e salário-família. Outras estratégias de retenção contemplam o fornecimento gratuito de alimentação e moradias, caracterizadas como salário utilidade e parcelas e vantagens pessoais recebidas pelo trabalhador. Outrossim, alguns trabalhadores com suas famílias se beneficiam com moradias nas sedes e com alimentação oferecida quatro vezes por dia.

No parâmetro recompensa remuneratória, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,50$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,25$, com média dispersão e $CV_1 = 0,48$ muito alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,66$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,20$, com média dispersão e $CV_2 = 0,29$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se que há, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Ressalta-se, nesse parâmetro, que as respostas dos pesquisados não foram justificadas de forma objetiva. Ademais, nas visitas *in loco*, alguns pesquisados salientaram que os salários poderiam ser melhores, devido à sobrecarga exercida na atividade. Igualmente, alguns pesquisados disseram que, mesmo com o recebimento de outros benefícios, não estão contentes com a remuneração auferida.

Na visão da ABRAPA (2015), a remuneração é o somatório de todas as verbas de natureza salarial recebidas em dinheiro ou por meio das utilidades, incentivos e vantagens pessoais, pagas ou fornecidas habitualmente em retribuição aos serviços prestados. Desta maneira, os salários englobam alguns benefícios como apreciado no parâmetro estratégia de retenção (QG_3), que integram o seguinte conceito de remuneração: salário contratual, fornecimento gratuito de alimentação e habitação, caracterizadas como salário utilidade, adicional noturno, de insalubridade e de periculosidade, horas extras, descansos semanais e

feriados remunerados, gratificação de função e parcelas e vantagens pessoais recebidas pelo trabalhador.

No parâmetro programas de assistências, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,54$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,24$, com média dispersão e $CV_1 = 0,44$, muito alta variabilidade, concluindo, assim, péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Da mesma maneira, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,70$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,17$, com média dispersão e $CV_2 = 0,24$, alta variabilidade. Logo, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_2) e, portanto, certa regularidade das respostas dos pesquisados. Neste parâmetro, os pesquisados disseram realizar atividades insalubres e de alta periculosidade e que as UP's deveriam implantar planos de saúde para os trabalhadores. Também ponderaram que, além de manusear e/ou estar em contato indireto com produtos perigosos, sempre estão próximos aos locais de aplicações de produtos perigosos. Apesar disso, sugerem apenas que as UP's contratem planos de saúde para os *stakeholders*.

Os programas de assistência, oferecidos nas UP's, eles são extremamente básicos e só estabelecem os cuidados com os trabalhadores e assistência por meio dos primeiros socorros, no âmbito do trabalho, conforme especificam as leis e a norma regulamentadora NR 31 (BRASIL, 2013). Nesses programas, constam as modalidades de atendimento aos trabalhadores, as exigências estruturais e profissionais capacitadas para o exercício do trabalho. No parâmetro gestão de prevenção de acidentes, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente: $\bar{x}_1 = 0,61$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,21$ com média dispersão e $CV_1 = 0,33$, muito alta variabilidade, concluindo, assim, péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,77$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,18$, com média dispersão e $CV_2 = 0,22$, alta variabilidade. Logo, conclui-se regular representatividade da média (\bar{x}_2) e, portanto, certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Neste parâmetro, ressalta-se a gestão de prevenção de acidentes, devido ao grande comprometimento dos gestores, colaboradores e aos trabalhos realizados pela assessoria dos órgãos estaduais de cotonicultura, bem como as fiscalizações *in loco* na produção de algodão.

Acerca disso, o programa de gestão de prevenção de acidente registrou mais de 200 dias sem ocorrência de acidentes de trabalhos nas UP's.

O gerenciamento do programa de prevenção de acidentes está organizado nas UP's, regido por manuais de segurança, contemplando obrigatoriamente o uso dos EPIs, como pregam os regulamentos internos e as leis promulgadas pelas exigências legais na legislação. Para implementação dos manuais, são realizadas reuniões semanais para disseminar as informações aos colaboradores. Para isso, a ABRAPA presta assessoria por meio dos órgãos estaduais de cotonicultura para os gestores das UP's, com intuito de aplicar as diretrizes estabelecidas nas leis e regulamentos. Parte desse serviço ocorre por meio de cartilhas de fácil compreensão, aplicáveis às UP's, através de políticas e programas.

No parâmetro normas legais da cadeia de produção, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,64$, com *performance* boa (B), $s_1 = 0,20$, com média dispersão e $CV_1 = 0,35$ muito alta variabilidade. Logo, o resultado confere péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando, neste parâmetro, péssima homogeneidade nas respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, apresentou-se o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,77$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,15$, com média dispersão e $CV_2 = 0,18$ média variabilidade, observando boa representatividade da média (\bar{x}_2) e, conseqüentemente, boa homogeneidade nas respostas.

Segundo a ABRAPA (2015), as normas legais da cadeia de produção baseiam-se em leis, decretos e portarias federais ou estaduais que obrigam o cumprimento de diferentes medidas de controle para toda a cadeia produtiva. A ABRAPA (2015) adverte que a proteção e o uso racional dos recursos naturais são uma tarefa global que não pode ser atribuída apenas a uma determinada nação, povo ou atividade. E ainda, na cotonicultura, respeita o compromisso com o meio ambiente, com as pessoas na cadeia produtiva e com a comunidade. Contudo, Brammer et al. (2013) entendem que a RSC é o estímulo às transformações sociais que cercam seus exercícios éticos, respeitando as pessoas, as comunidades e o meio ambiente natural.

Na cadeia produtiva, quando se avalia a responsabilidade, pode-se dizer que esta não se limita somente às operações internas, inclui, também, os impactos e as externalidades que afetam terceiros, envolvendo toda cadeia produtiva e o ciclo de vida do produto. De acordo com os respondentes, os gestores da UP2, disseram que a cadeia produtiva do algodão é avaliada

desde o plantio da semente à colheita e do momento em que o produto é certificado com a etiqueta da ABRAPA, com toda a descrição no código de barras dos fardos, pelos selos ABR e BCI. Igualmente, garantem que as sementes são de origem legalizada e, além disso, o uso de defensivos agrícolas e de maquinários segue todas as exigências legais.

No parâmetro cumprimento dos acordos e contratos administrativos, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,65$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,20$ com média dispersão e $CV_1 = 0,29$, alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados foram: $\bar{x}_2 = 0,76$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,16$, com média dispersão e $CV_2 = 0,20$, alta variabilidade.

Portanto, há, em ambas as unidades, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados, uma vez que nessas unidades a produção de algodão é de alto custo e o grupo sempre procura fazer negócios com parceiros que cumprem seus acordos. De tal modo, seguem os resultados da dimensão sistema de Gestão de ambas as UP's, no Quadro 61.

Quadro 61: Resultado da Dimensão Sistema de Gestão - QSK_a.

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	<i>Perfor mance</i>	Representa tividade da média	Média	<i>Perfor mance</i>	Representa tividade da média
QG _{a1} Estratégia de aquisição de novas tecnologias na produção	0,58	Regular	Regular	0,72	Boa	Péssima
QG _{a2} Estratégia de retenção de pessoal	0,59	Regular	Regular	0,70	Boa	Regular
QG _{a3} Recompensa remuneratória	0,50	Regular	Regular	0,66	Boa	Regular
QG _{a4} Programas de assistência	0,54	Regular	Regular	0,70	Boa	Regular
QG _{a5} Gestão prevenção de acidente de trabalho	0,61	Boa	Regular	0,77	Boa	Regular
QG _{a6} Normas legais atendem a cadeia produtiva	0,64	Boa	Regular	0,77	Boa	Regular
QG _{a7} Cumprimento de acordos e contratos	0,65	Boa	Regular	0,76	Boa	Boa
Resultado Médio Global	0,59	Regular	Péssima	0,64	Boa	Regular

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

De acordo com o Quadro 61, há um retrato geral da dimensão, cujos resultados inferem numa análise mais específica do sistema de gestão nas UP's, considerado pelos parâmetros descritos. Na UP1, tem-se o resultado médio, cuja média é dada por $\bar{x}_1=0,60$, com *performance*

boa (B), porém com péssima representatividade, conforme Quadro 32. Assim, conclui-se péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, obteve-se a média $\bar{x}_2 = 0,64$, com *performance* boa (B) e regular representatividade da média, que aponta certa regularidade nas respostas.

A análise da questão do sistema de gestão refere-se às decisões de gestão para assegurar as políticas e programas corporativos no atendimento das demandas de produção e serviços, bem como as ações junto aos *stakeholders* no trabalho. Essas ações seguem as legislações nos diversos âmbitos da administração de negócio, alicerçadas pelos programas da ABRAPA, com assessorias nas UP's, com produtos e serviços devidamente certificados pelos princípios de certificações da ABR e BCI. Desta forma, esses parâmetros requerem avaliações periódicas no tocante a novas tecnologias, retenção de pessoal, remuneração e assistência, dadas as *performance* regulares.

Outrossim, na UP1, observaram-se restrições que influenciaram diretamente para que o resultado não fosse muito satisfatório, como, por exemplo: parâmetros, QGa_1 , QGa_2 , QGa_3 e QGa_4 , com *performance* boas e representatividades péssimas e os demais parâmetros, médias com boas *performance*, porém com péssimas representatividades, exceto o parâmetro QGa_7 , o qual obteve média com regular significância. Por outro lado, na UP2, consegue-se uma avaliação da dimensão moderadamente satisfatória, com resultado médio da média, aproximando-se do limite inferior (0,6 + 0,8), da determinação de boa *performance* da escala de *likert*.

Contudo, em ambas as unidades, foram realizadas diversas observações positivas e negativas, nos respectivos parâmetros. No primeiro destacou-se o uso de tecnologias (UP1) alicerçado pela gestão de prevenção de acidentes, baseados nas normas legais e dos princípios da ABRAPA para toda cadeia produtiva e o cumprimento de acordos e contratos de trabalho. O segundo apontou-se o uso de colheitadeiras com tecnologias antigas (UP2), que prejudicam a saúde do trabalhador e as necessidades de melhorias na retenção de pessoal, a remuneração e os programas de assistência. No tocante ao último impacto, as fragilidades devem ser avaliadas com as premissas de segurança e proteção e qualidade de vida para os trabalhadores.

Assim, o sistema de gestão deve ser respaldado com premissas de sustentabilidade que, na percepção de Rodrigues e Barbieri (2008), estendem-se além da responsabilidade social, a qual determina ações que a empresa toma com relação apenas ao contexto em que está inserida,

porém, ambos os termos estão relacionados com a ética da empresa. Para os autores, as instituições estão deixando de usar o termo responsabilidade social apenas como uma postura frente à sociedade.

5.3.4.2 Dimensão de PSC – Governança – QG_b .

As dimensões de PSC de governança basearam-se nos seguintes parâmetros: reuniões refletem as práticas laborais; monitoramento efetivo das informações pelos gestores; ações revelam os critérios legais; divulgação de relatórios para os parceiros e as ações dos relatórios compatíveis com as ações realizadas na produção. Assim, representar-se-á o resultado da pesquisa feita em ambas, conforme exposto no Gráfico 12.

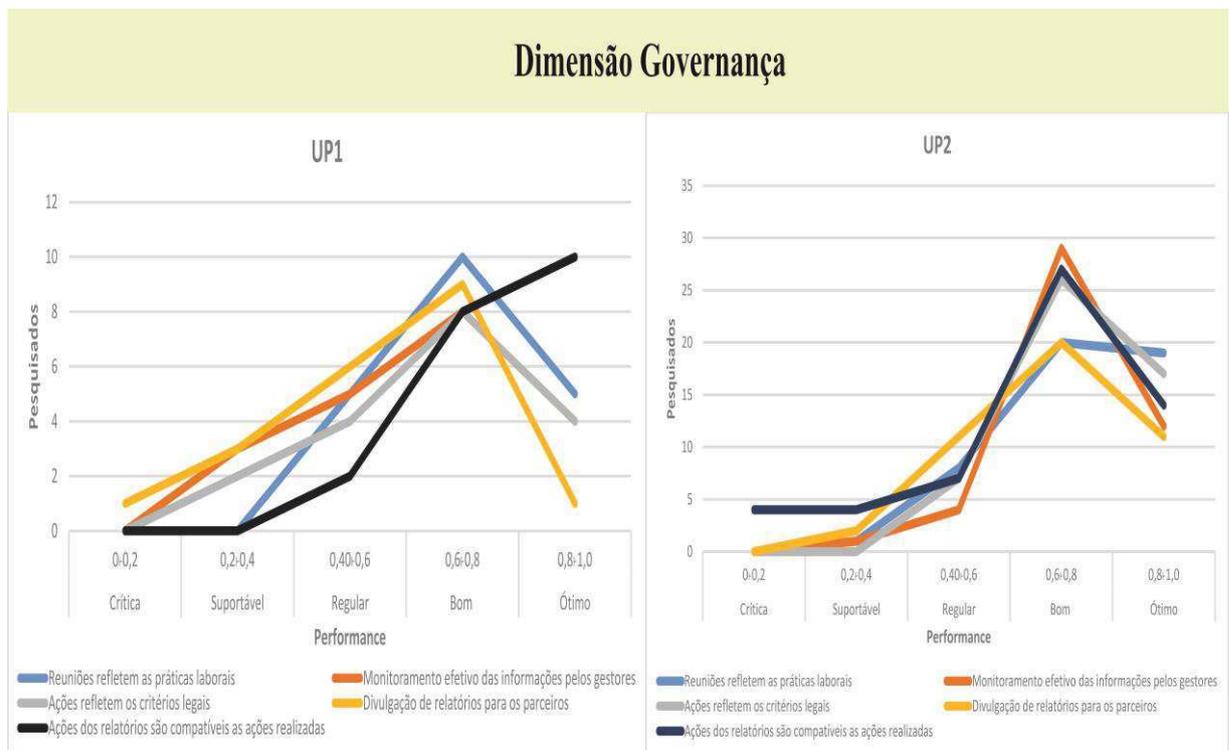


Gráfico 12: Dimensão de Governança.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Acerca das análises dos resultados de pesquisa de PSC na cotonicultura, foram consideradas as médias, os desvios padrões e os coeficientes de variações, bem como os respectivos resultados médios, conforme Quadro 62.

Quadro 62: Dimensão de Governança - QG_b .

Dimensão Governança QG_b												
Unidades Produtivas	UP1						UP2					
Parâmetros	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2	
QG_{b8} - Reuniões refletem as práticas laborais	0,69	B	0,14	B	0,19	M	0,73	B	0,17	M	0,22	A
QG_{b9} - Monitoramento efetivo das inform. pelos gestores	0,64	B	0,18	M	0,30	A	0,72	B	0,13	B	0,18	M
QG_{b10} - Ações refletem os critérios legais	0,70	B	0,20	M	0,29	A	0,74	B	0,14	B	0,19	M
QG_{b11} - Divulgação de relatórios para os parceiros	0,56	R	0,20	M	0,35	MA	0,69	B	0,17	M	0,25	A
QG_{b12} - Ações dos relatórios são compatíveis as ações realizadas	0,79	B	0,15	B	0,17	M	0,66	B	0,23	M	0,35	MA
Resultados Médios	0,68	B	0,18	M	0,26	A	0,71	B	0,17	M	0,24	A

Legenda:

$\bar{x}_i (i = 1, 2)$						$s_i ; CV_i (i = 1, 2)$						
C Crítica	S Suportável	R Regular	B Boa	O Ótima		B Baixo	M Médio	A Alto	MA Muito Alta			

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 62, observam-se, na dimensão “governança”, os “resultados médios” das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,68$ com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,18$, com média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,26$, com alta variabilidade. Outrossim, na UP2, os resultados são os seguintes: $\bar{x}_2 = 0,71$, com nível boa performance, $\bar{s}_2 = 0,17$, média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,24$, com alta variabilidade. Dessa forma, os resultados dos parâmetros estão representados a seguir.

Nas UP's, constatou-se que a organização da comissão de acidente de trabalho rural na NR 31 (BRASIL, 2013), item 31.7, constituídas através de reuniões ordinárias e extraordinárias, por meio do DSS, composto por quatro representantes do empregador. A organização dos planos de treinamentos e capacitações acontece em horários de expediente do trabalhador. Por fim, a organização dos locais para pulverizações de agrotóxicos é planejada por dia, horário e tempo de afastamento dos trabalhadores na área e encontra-se afixada nos murais, seguindo a NR 31 (BRASIL, 2013), nos itens 31.8.5 e 31.8.10.

No parâmetro reuniões refletem as práticas laborais, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,69$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,14$ com baixa dispersão e

$CV_1 = 0,19$ média variabilidade. Logo, o resultado confere boa representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando, nesse parâmetro, boa homogeneidade nas respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, apresentou-se o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,73$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,17$, com média dispersão e $CV_2 = 0,22$, alta variabilidade, observando regular representatividade da média (\bar{x}_2) e certa regularidade nas respostas dos pesquisados.

Dada a avaliação positiva e diante das respostas dos pesquisados, nesse parâmetro, em ambas as unidades, evidenciou-se a existência de reuniões periódicas que contemplam melhorias das práticas laborais e estão efetivamente funcionando para as organizações e justificadas pelo acompanhamento do IAS, no cumprimento e disseminação das informações socioambientais importantes para os *stakeholders*. Neste contexto, em ambas UP's, os gestores informaram que a comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) é formada por quatro representantes do empregador e fundamentada de acordo com a NR 31 (BRASIL, 2013), item 31.7, sendo suas diretrizes definidas através de reuniões ordinárias e extraordinárias, por meio do DSS, sucedida por planos de treinamentos e capacitações em horários de expediente do trabalhador.

Ressaltam, ainda, que as práticas laborais de ambas as UP's culminam na organização dos locais, dias e horários para pulverizações de agrotóxicos, bem como atentando para os isolamentos (afastamentos) dos trabalhadores; a sinalização das placas indicativas encontra-se afixada nos murais, precedida e amparada pela NR 31 (BRASIL, 2013), nos itens 31.8.5 e 31.8.10.

No parâmetro monitoramento efetivo das práticas dos gestores, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,64$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,18$ com média dispersão e $CV_1 = 0,30$ muito alta variabilidade. Logo, o resultado confere péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando, nesse parâmetro, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, apresentou-se o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,72$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,13$, com média dispersão e $CV_2 = 0,18$, média variabilidade, com boa representatividade da média (\bar{x}_2).

Em face das médias apresentadas nas UP's com boas *performance*, ao analisar as homogeneidades, na UP1, os pesquisados estão em desacordo com o monitoramento das

práticas de gestão. Na UP2, houve representatividade do monitoramento dos gestores pelos funcionários. Esse parâmetro pode ser reforçado pela participação nas decisões de trabalho (QG_{a4}) cujas estratégias preservam os funcionários e o meio natural (QS_{c9}); a produção e serviços de acordo com a demanda (QS_{c15}) e a gestão de impactos na produção e serviços (QA_{a11}). Sendo assim, esses parâmetros denotam que as ações são importantes para a efetividade do monitoramento das práticas de gestores, bem como a integração dos colaboradores com os gestores, para realização das atividades de produção. Ainda, todo esse trabalho recebe suporte dos órgãos reguladores da cotonicultura, com palestras, cursos para melhorar e integrar essas práticas de monitoramento.

No parâmetro as ações refletem os critérios legais, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,70$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,20$ com média dispersão e $CV_1 = 0,29$ alta variabilidade. Logo, o resultado confere regular representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando, nesse parâmetro, certa regularidade das respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, apresentou-se o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,74$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,14$, com baixa dispersão e $CV_2 = 0,19$, média variabilidade, observando-se boa representatividade da média (\bar{x}_2) e boa homogeneidade das respostas dos pesquisados.

Este parâmetro reforça o cumprimento das exigências legais na produção e serviços, baseadas nas NR's, a partir dos programas de segurança e saúde do trabalhador, no ambiente de trabalho, contemplados nos pilares de certificações ABR/BCI e seguidos rigorosamente nas práticas das UP's. Quanto aos critérios legais na aplicação das ações, segundo a ABRAPA (2015), são imputadas exigências legais aos agricultores rurais, baseadas em leis, decretos e portarias federais ou estaduais, que obrigam o cumprimento de diferentes medidas de controles na produção, na saúde, na segurança, no meio ambiente e no meio biótico.

Esse critério legal segue o ordenamento jurídico para os negócios e para a sociedade, em prol dos benefícios econômicos e do atendimento das demandas da sociedade para a aquisição de produtos. Neste sentido, as UP's devem cumprir as normas de segurança, protegendo a saúde dos *stakeholders* e preservando o meio ambiente e do meio biótico. A legalidade implica nas decisões corporativas como requisitos legais no ordenamento jurídico

dos direitos e deveres de qualquer jurisdição onde se vai aplicar (WINTER e STEGER, 2001), e o risco reside em subestimar o parâmetro na tomada de decisão pelo gestor.

No parâmetro divulgação dos relatórios para os parceiros, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,56$, com nível de *performance regular* (R), $s_1 = 0,20$ com média dispersão e $CV_1 = 0,35$ muito alta variabilidade. Logo, o resultado confere péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando, nesse parâmetro, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, apresentou-se o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,69$, com nível de *performance boa* (B), $s_2 = 0,17$, com média dispersão e $CV_2 = 0,25$, alta variabilidade, observando regular representatividade da média (\bar{x}_2) e certa regularidade das respostas dos pesquisados.

Nesse parâmetro, ao questionar sobre os relatórios para os parceiros, os gestores de ambas as UP's informaram que esses relatórios de gestão são de responsabilidade dos escritórios administrativos dos grupos e que as unidades não têm esse tipo de informações. Igualmente, na UP2, os gestores disseram desconhecer as políticas dos parceiros, uma vez que ficam dentro da propriedade rural. Por fim, quando se perguntou sobre os relatórios, sobre o manejo do algodão na cadeia produtiva, os gestores de ambas UP's ressaltaram que esses relatórios dos processos, produtos e suplementos de produção na cadeia de algodão são realizados para disseminação das informações entre os gestores e colaboradores e para acompanhamento dos órgãos regulamentadores, de acordo com suas especificidades.

No parâmetro ações dos relatórios são compatíveis com as ações realizadas, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,79$, com nível de *performance boa* (B), $s_1 = 0,15$ com média dispersão e $CV_1 = 0,17$ média variabilidade. Logo, o resultado confere boa representatividade da média (\bar{x}_1), conforme o Quadro 32, destacando, nesse parâmetro, boa homogeneidade das respostas dos pesquisados. Outrossim, na UP2, apresentou-se o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,66$, com nível de *performance boa* (B), $s_2 = 0,23$, com média dispersão e $CV_2 = 0,35$, muito alta variabilidade, observando-se péssima representatividade da média (\bar{x}_2), e péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados.

Nesse parâmetro, o planejamento e o acompanhamento das ações ocorrem por meio de reuniões periódicas semanais, realizadas para ajustar as práticas das unidades produtivas. Os

gestores nas entrevistas disseram que os relatórios são aplicados para disseminarem as informações aos órgãos de cotonicultura por meio das práticas realizadas na produção, informando as operações e serviços executados nas UP's.

Assim, os resultados da dimensão Governança, de acordo com as respostas dos pesquisados nas UP1 e UP2, estão apresentados no Quadro 63.

Quadro 63: Resultado da Dimensão Governança - QG_b .

Unidades Produtivas Parâmetros	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade da média	Média	Performance	Representatividade da média
QG_{b1} - Reuniões refletem as práticas laborais	0,69	Boa	Boa	0,73	Boa	Regular
QG_{b2} - Monitoramento efetivo das inform. pelos gestores	0,64	Boa	Regular	0,72	Boa	Boa
^{Pe10} -Ações refletem os critérios legais	0,70	Boa	Regular	0,74	Boa	Boa
QG_{b3} - Divulgação de relatórios para os parceiros	0,56	Regular	Péssima	0,69	Boa	Regular
QG_{b4} - Ações dos relatórios são compatíveis as ações realizadas	0,79	Boa	Boa	0,66	Boa	Péssima
Resultado Médio Global	0,60	Boa	Regular	0,64	Boa	Regular

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Finalmente, no Quadro 63, em ambas UP's, os resultados médios das médias (\bar{x}_i) apresentaram performance boas (B), conforme Quadro 27. Porém, os CVs (coeficientes de variações) apontaram altas variabilidades, expressando, assim, regulares representatividades das médias (\bar{x}_1 e \bar{x}_2), expostas no Quadro 32, concluindo-se que ambas as unidades tiveram certa regularidade nas respostas dos pesquisados. Portanto, nota-se bom desempenho na análise geral da dimensão, contudo com restrição negativa no parâmetro QG_{b3} .

Apesar de a maioria dos parâmetros obter boas *performance*, com médias boas (B) e regulares (R), sugere-se aos órgãos responsáveis e às UP's que revisem suas práticas cotidianas na produção de algodão, e que melhorem o padrão de informações entre gestores e trabalhadores, no monitoramento das informações na UP1 e nas ações dos relatórios de gestão na UP2. Desta forma, a governança corporativa destaca a criação de estruturas internas e externas que garantem, de modo transparente, as decisões corporativas aos *stakeholders*. Sua estrutura, na cadeia de algodão, é regulamentada pela NR, 31 (BRASIL, 2013), por meio de conselhos, coordenações e programas, geridos por reuniões e procedimentos obrigatórios. Para Flôres (2004), a governança corporativa trata do conjunto de relações entre a administração da

organização, seu conselho de administração e outras partes envolvidas, propiciando um arcabouço que esclarece os objetivos e a forma de atender e monitorar o seu desempenho.

5.3.4.3 Dimensão de PSC – Estratégias Econômicas - QG_c .

As dimensões de PSC: estratégias econômicas dividiram-se nos seguintes parâmetros: divulgação dos relatórios financeiros transparentes; despesas com proteção socioambiental atendem à missão; investimentos tecnológicos diminuem impactos e a satisfação do produto pelo cliente.

A dimensão econômica refere-se ao capital artificial da economia formal para a aplicação da economia informal, promovendo serviços para os indivíduos e grupos aumentarem a renda monetária e o padrão de vida dos indivíduos (GROOTEART et al., 2002). Ademais, Araújo (2013) afirma que o desenvolvimento sustentável é uma maneira de exprimir a noção de desenvolvimento econômico como fenômeno, cercado por certas limitações físicas que o homem não é capaz de elidir. No entanto, o atual modelo de desenvolvimento capitalista (urbano-industrial e financeiro) concebe a ideia de progresso dissociada da sustentabilidade, com a exploração dos recursos naturais de forma danosa ao ambiente e à qualidade de vida do ser humano. Desse modo, a qualidade de vida dos homens depende de manter-se sadia a natureza, conforme o resultado da pesquisa *in loco* sobre as estratégias econômicas dos cotonicultores, de ambas as UP's, mostradas no Gráfico 13.

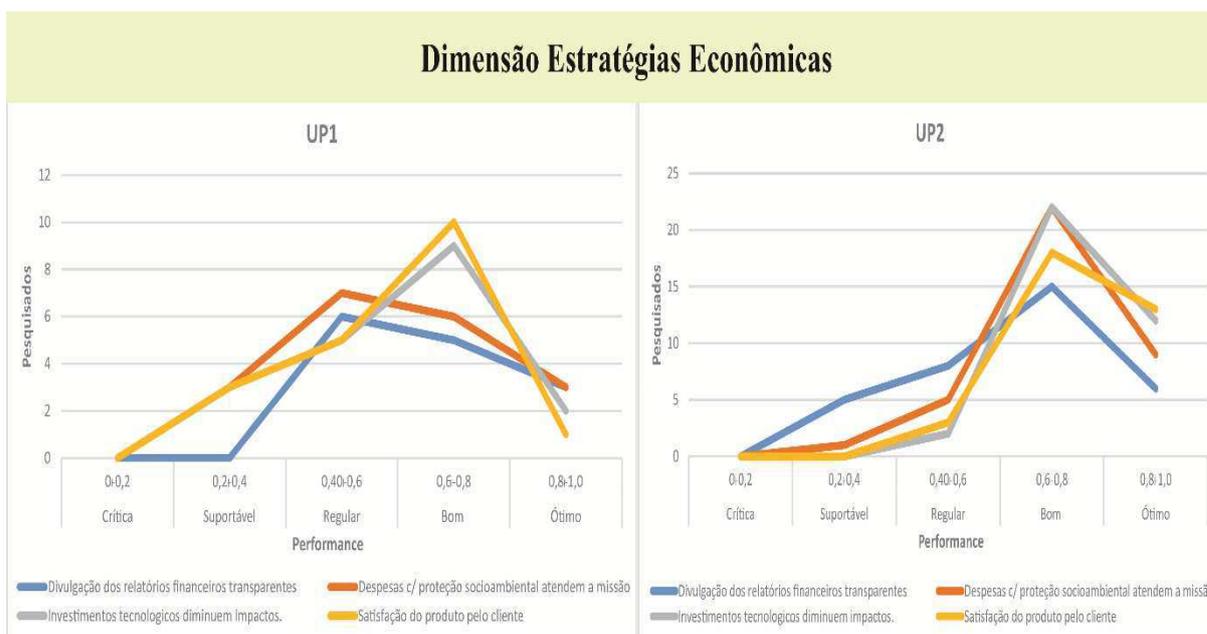


Gráfico 13: Dimensão Estratégias Econômicas.

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

As análises da pesquisa de PSC para cotonicultores, neste parâmetro, consolidaram-se por meio das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros. Igualmente, os resultados médios foram descritos, conforme Quadro 64.

Quadro 434: Dimensão Estratégia Econômica - QG_c .

Dimensão Estratégia Econômica QAc													
Unidades Produtivas	UP1						UP2						
	\bar{x}_1		s_1		CV_1		\bar{x}_2		s_2		CV_2		
QGc_{13} Divulgação dos relatórios financeiros transparentes	0,66	B	0,17	M	0,26	A	0,63	B	0,18	M	0,29	A	
QGc_{14} Despesas com proteção socioambiental atendem a missão	0,59	R	0,20	M	0,32	MA	0,71	B	0,15	B	0,20	M	
QGc_{15} Investimentos tecnológicos diminuem impactos.	0,61	B	0,19	M	0,31	A	0,76	B	0,12	B	0,15	M	
QGc_{16} Satisfação do produto pelo cliente	0,59	R	0,17	M	0,29	A	0,75	B	0,12	B	0,15	M	
Resultados Médios	0,62	B	0,19	M	0,31	MA	0,72	B	0,15	B	0,20	A	

Legenda:

$\bar{x}_i (i = 1, 2)$							$s_i ; CV_i (i = 1, 2)$					
C Crítica	S Suportável	R Regular	B Boa	O Ótima	B Baixo	M Médio	A Alto	MA Muito Alto				

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 64, na dimensão estratégia econômica, estão os “resultados médios” das médias, dos desvios padrões e dos coeficientes de variações dos parâmetros, seguidos dos resultados e análises. Assim, na UP1, conferem-se, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,62$ com nível de boa (B) *performance*, $\bar{s}_1 = 0,19$, com média dispersão, e $\overline{CV}_1 = 0,31$, com muito alta variabilidade. Outrossim, a UP2 apresenta o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,72$, com nível boa *performance*, $\bar{s}_2 = 0,15$, média dispersão e $\overline{CV}_2 = 0,20$, com alta variabilidade. Dessa forma, os resultados dos parâmetros estão representados a seguir.

No parâmetro divulgação dos relatórios financeiros transparentes para todos os *Stakeholders*, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,66$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,17$ com média dispersão e $CV_1 = 0,26$ alta variabilidade. Igualmente, na UP2, apresentou-se o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,63$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,18$, com média dispersão e $CV_2 = 0,29$, alta variabilidade. Portanto, conclui-se, em ambas as UP's, regulares representatividades das médias, conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, certa regularidade das respostas dos pesquisados. Nesse contexto, nas avaliações *in loco*, em ambas as unidades, os gestores responderam que divulgam os relatórios financeiros apenas em reuniões com os gestores e funcionários dos escritórios do grupo, como forma de prover melhorias das ações e nos processos de certificações.

No parâmetro despesas com proteção ambiental atende a missão, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, estes resultados: $\bar{x}_1 = 0,59$, com nível de *performance* regular (R), $s_1 = 0,20$ com média dispersão e $CV_1 = 0,32$, com muito alta variabilidade, concluindo, assim, péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32 e, conseqüentemente, péssima homogeneidade das respostas dos pesquisados. Dessa forma, na UP2, apresentou-se o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,71$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,15$, com média dispersão e $CV_2 = 0,20$, alta variabilidade, observando-se regular representatividade da média (\bar{x}_2), e certa regularidade das respostas dos pesquisados.

No parâmetro investimentos em tecnologias diminuem os impactos negativos, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,61$, com nível de *performance* boa (B), $s_1 = 0,19$ com média dispersão e $CV_1 = 0,31$ com muito alta variabilidade. Logo, o resultado

confere péssima representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando, nesse parâmetro, que as respostas dos pesquisados se dispuseram de forma não homogêneas. Outrossim, na UP2, apresentou-se o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,76$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,12$, com baixa dispersão e $CV_2 = 0,15$, com média variabilidade, observando-se boa representatividade da média (\bar{x}_2), e boa homogeneidade nas respostas.

Nesse parâmetro, em relação aos investimentos em tecnologias, os gestores, em ambas as UP's, relataram que utilizam as melhores tecnologias existentes no mercado; entretanto, não detalharam quais são empregadas nas propriedades. Igualmente, nas UP's, foram confirmados nas respostas dos pesquisados e pela verificação *in loco* (pesquisador), o uso de colheitadeiras tradicionais (*Stripper*) nas lavouras, sendo que as mesmas requerem o apoio de trabalhadores na parte superior do maquinário para auxiliar a entrada do produto, expondo veementemente a saúde dos trabalhadores. Entretanto, eles mesmos ratificaram que o uso desses maquinários ocorre devido à logística financeira e de estoque de peças para reposição durante seis anos.

Ademais, nas colheitas de algodão, ainda são usadas colheitadeiras tradicionais, devido ao quantitativo de peças de reposições existentes no mercado por oito anos, o que propicia menor custo de produção e baixo investimento em curto e médio prazo. Acerca disso, a NR 31 (BRASIL, 2013), no item 31.12.1, aponta que as máquinas e implementos sigam as especificações técnicas do fabricante e os limites operacionais, restrições, capacidade. Contudo, essa estratégia usada na colheita está prejudicando a saúde do trabalhador, devido ao contato direto com o produto, com a inalação da pluma de algodão pelos pulmões. Mediante isso, as informações dos pesquisados ratificam os acontecimentos dentro das UP's.

No parâmetro satisfação do produto pelo cliente, na UP1, as análises das médias, dos desvios padrões e coeficientes de variações obtiveram, respectivamente, os seguintes resultados: $\bar{x}_1 = 0,59$, com nível de *performance* regular (R), $s_1 = 0,17$ com média dispersão e $CV_1 = 0,29$ com alta variabilidade. Logo, o resultado confere regular representatividade da média (\bar{x}_1), conforme Quadro 32, destacando certa regularidade nas respostas dos pesquisados. Todavia, na UP2, apresentou-se o seguinte quadro de resultados: $\bar{x}_2 = 0,75$, com nível de *performance* boa (B), $s_2 = 0,12$, com baixa dispersão e $CV_2 = 0,15$, com média variabilidade, observando-se boa representatividade da média (\bar{x}_2) nas respostas e, conseqüentemente, conferindo boa homogeneidade.

Nesse parâmetro, em ambas as UP's, os gestores mencionaram que a missão consiste em plantar com a menor degradação possível ao ambiente, com mais segurança e menos risco à saúde do trabalhador e, por fim, em atender ao cliente final com qualidade.

Neste contexto, de acordo com a ABRAPA (2012), a qualidade dos produtos colhidos na produção melhora a imagem do algodão brasileiro nos principais mercados consumidores. De acordo com o resultado da produção do algodão brasileiro, Mato Grosso é o terceiro maior produtor do país e o quinto maior no mundo. Ademais, para a ABRAPA (2015), para manter o *ranking* internacional, é necessário investir incessantemente em tecnologias que provoquem menor agressão possível ao meio ambiente, induzindo às práticas mais sustentáveis, e que mantenham o homem do campo agregado a esse fim, de tal modo que o custo social das ações sustentáveis seja de grande relevância para o produto brasileiro, em face da necessidade de preservar o Planeta, atender às exigências dos mercados nacionais e internacionais, que preferem adquirir produtos com menor impacto ao meio ambiente e para as populações locais. Por fim, na dimensão estratégia econômica, os resultados da UP1 e UP2 em consonância com os parâmetros, conforme Quadro 65.

Quadro 445: Resultados da Dimensão Estratégia Econômica - QG_c

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	Performance	Representatividade da média	Média	Performance	Representatividade da média
QGc_{13} Divulgação dos relatórios financeiros transparentes	0,66	Boa	Regular	0,63	Boa	Péssima
QGc_{14} -Despesas com proteção socioambiental atendem a missão	0,59	Regular	Péssima	0,71	Boa	Regular
QGc_{15} -investimentos tecnológicos diminuem impactos.	0,61	Boa	Péssima	0,76	Boa	Boa
QGc_{16} - Satisfação do produto pelo cliente	0,59	Regular	Regular	0,75	Boa	Boa
Resultado Médio Global	0,60	Boa	Péssima	0,64	Boa	Péssima

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 65, a análise geral da dimensão a partir de seus parâmetros, em ambas UP's, confirmou os resultados médios das médias (\bar{x}_i) classificações com *performance* boas (B), conforme Quadro 31. Entretanto, em ambas as unidades, as médias (\bar{x}_1 e \bar{x}_2) tiveram péssimas representatividades, conforme Quadro 32, concluindo-se péssima homogeneidade nas

respostas dos pesquisados. Sendo assim, essa dimensão não obteve aceitação na análise de seu desempenho.

Nesse contexto, essas diversas restrições apontaram as seguintes avaliações: UP1, os parâmetros QGc_2 e QGc_4 tiveram médias com *performance* regulares, e com péssima e regular representatividades, respectivamente e a UP2 concentrou-se em médias com performance boas em todos os parâmetros, porém, nos QGc_1 e QGc_2 , descreveram-se médias, respectivamente, com péssima e regular representatividades.

Além disso, destacam-se as avaliações dos parâmetros, resultando em impactos negativos, observados pela falta de informações transparentes entre as UP's e os escritórios administrativos das sedes; as informações quanto às despesas socioambientais para todos os *stakeholders* envolvidos; os investimentos tecnológicos destacados pelo uso de colheitadeiras antigas que prejudicam a saúde do trabalhador, entretanto com ressalvas na satisfação do cliente que, apesar de seus resultados, as UP's não interagem com os mesmos. Neste sentido, Silva (2012) adverte que a sustentabilidade econômica pode ser alcançada pela alocação eficiente dos recursos e pelas modificações dos atuais mecanismos de orientação dos investimentos, uma vez que o lucro é gerado a partir da produção de bens e serviços que satisfaçam as necessidades humanas, bem como pela criação de fontes de renda para os *stakeholders*: empresários, funcionários e provedores de capital (SPANGENBERG e BONNIOT, 1998).

Finalmente, em resposta às análises das *performance* da questão de gestão, apresentar-se-ão os dados no Quadro 66.

Quadro 456: Resultado da Dimensão de Gestão - *QG*.

Unidades Produtivas	UP1			UP2		
	Média	<i>Perfor mance</i>	Representa tividade da média	Média	<i>Perfor mance</i>	Representa tividade da média
<i>QGa</i> Sistemas de gestão	0,59	Regular	Péssima	0,73	Boa	Regular
<i>QGb</i> Governança	0,68	Boa	Regular	0,71	Boa	Regular
<i>QGc</i> Estratégia Econômica	0,62	Boa	Péssima	0,72	Boa	Regular
Resultado Médio Global	0,63	Boa	Péssima	0,72	Boa	Regular

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 66, em resposta às dimensões da questão de Gestão (Sistemas de gestão, Governança e Estratégia Econômica) das UP's, concluíram-se os resultados na análise geral,

assim observados. Na UP1, o resultado foi: $\bar{x}_1 = 0,63$, com *performance* boa, todavia, com péssima representatividade, conforme Quadro 32. Igualmente, na UP2, obteve: $\bar{x}_2 = 0,72$, com *performance* boa (B), no entanto, com regular representatividade, havendo certa regularidade das respostas dos pesquisados. Dessa forma, os resultados médios globais da questão de gestão, embora com implicações preocupantes, principalmente, na dimensão sistema de gestão como apresentado acima, induzem a reflexões profundas nas proposições dos parâmetros para melhorarem essas *performance* nas UP's. Inclusive, cabe ainda destacar, que esses resultados talvez foram influenciados pela falta de disseminação das informações entre os trabalhadores, devendo ser reavaliados sob novas perspectivas, uma vez que as UP's, devem adequar aos princípios dos selos ABR e BCI.

A adesão da *performance* no campo da agricultura sustentável ocorre pela adoção de medidas com respeito ao meio ambiente e às melhorias das condições de trabalho para os trabalhadores, no sentido de desenvolver técnicas agrícolas sustentáveis, divulgar informações e orientar os agricultores no caminho da sustentabilidade. De tal modo, percebe-se que as UP's estão moldando seus processos de produção para melhorias de sua *performance* para comercialização do algodão, alicerçados pelos programas da ABRAPA, com produtos e serviços devidamente certificados pelos princípios para certificações ABR e BCI. Mediante isso, Ferreira (2012) ressalta que o produtor rural se tornou protagonista da gestão de sistemas complexos, diversificados, integrados e interdependentes, devendo conciliar a eficácia econômica, RS e a proteção do patrimônio natural, provendo, ao mesmo tempo, serviços ecossistêmicos para a sociedade, tornando-se uma questão estratégica e central para o produtor dar continuidade ao seu negócio.

Por fim, após análise dos resultados da PSC dos cotonicultores nas UP's, baseada e enquadrada a partir das escalas de *Likert*, seguir-se-á a análise dos tipos dos comportamentos adotados pelos cotonicultores.

5.4 Análise dos Tipos dos Comportamentos adotados pelos Cotonicultores.

A análise dos tipos de comportamentos adotados pelos cotonicultores, a partir dos comportamentos e respostas *Carroll* (1979), fundamentou-se nas questões de PSC social, ambiental, dos *stakeholders* e de gestão, divididas pelas dimensões e parâmetros analisados conforme Quadro 32, do modelo de PSC proposto para cotonicultores, conforme Quadro 67.

Quadro 467: Tipos de Comportamentos de PSC da Questão Social –*QS*.

Questão Social						
Unidades Produtivas			UP1			UP2
Parâmetros	Mé dia	RP	Comportamento	Mé dia	RP	Comportamento
Dimensão Estrutura de Trabalho	0,64	R	Acomodativo	0,69	R	Acomodativo
<i>QS_{a1}</i> -Alimentação	0,70	B	Acomodativo	0,73	B	Acomodativo
<i>QS_{a2}</i> -Acomodação	0,70	B	Acomodativo	0,77	B	Acomodativo
<i>QS_{a3}</i> -Qualidade do trabalho	0,58	R	Acomodativo	0,65	R	Acomodativo
<i>QS_{a4}</i> -Participa das decisões de trabalho	0,60	R	Acomodativo	0,59	R	Acomodativo
Dimensão Condição Social de Trabalho	0,72	R	Acomodativo	0,69	P	Acomodativo
<i>Qsb₅</i> - Direito de igualdade e proteção ao trabalho	0,70	B	Acomodativo	0,69	R	Acomodativo
<i>Qsb₆</i> - Benefícios dos funcionários cumpridos e divulgados	0,66	R	Acomodativo	0,69	R	Acomodativo
<i>Qsb₇</i> - Deveres e contratos trabalhistas	0,70	R	Acomodativo	0,73	P	Acomodativo
<i>Qsb₈</i> - Cumprem as exigências legais na produção/serviços	0,79	B	Acomodativo	0,69	P	Acomodativo
<i>Qsb₉</i> - Estratégias preservam os funcionários e meio natural	0,74	R	Acomodativo	0,72	P	Acomodativo
<i>Qsb₁₀</i> - Programas sociais incentivam o aumento da produção	0,73	R	Acomodativo	0,61	P	Acomodativo
Dimensão Conduta Social do Trabalho	0,71	R	Acomodativo	0,62	R	Acomodativo
<i>Qsc₁₁</i> -Normas de segurança no trabalho atendem as exigências legais	0,66	R	Acomodativo	0,78	B	Acomodativo
<i>Qsc₁₂</i> - -Manuais de segurança minimizam os riscos acidentes de trabalho	0,62	R	Acomodativo	0,72	R	Acomodativo
<i>Qsc₁₃</i> - Fiscalização minimiza o risco de acidente na produção	0,70	R	Acomodativo	0,72	R	Acomodativo
<i>Qsc₁₄</i> - Armazenamento e conservação de materiais perigosos	0,75	B	Acomodativo	0,73	R	Acomodativo
<i>Qsc₁₅</i> - Produção e serviço estão de acordo com a demanda de trabalho	0,79	B	Acomodativo	0,68	B	Acomodativo
Resultado do Comportamento Social	0,69	R	Acomodativo	0,66	R	Acomodativo

RP = Representatividade da média; P = Péssima; R = Regular; B = Boa e E = Excelente

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Na dimensão *estrutura de trabalho*, os resultados médios das médias destacaram-se pelos comportamentos acomodativos (*QS_{a1}*; *QS_{a2}* e *QS_{a4}*) e comportamentos defensivos (*QS_{a3}* e *QS_{a4}*), contudo, com regulares e péssimas representatividades nas médias das respostas dos pesquisados. Diante disso, o enquadramento dos resultados, apresentou comportamentos acomodativos adaptados aos objetivos corporativos, de acordo com as exigências legais e tecnológicas, bem como no comportamento defensivo, de modo a defender os objetivos corporativos dos desafios ocorridos, conforme Quadro 67. Assim, nos

comportamentos acomodativos estão os parâmetros alimentação e acomodação e nos comportamentos defensivos encontram-se a qualidade dos trabalhos (UP1) e participação das decisões de trabalho (UP2).

Na dimensão *condição social do trabalho*, os resultados globais de ambas as UP's obtiveram comportamentos acomodativos e regulares representatividades nas médias das respostas dos pesquisados, sendo: na UP1, nos parâmetros (Qsb_5 ; Qsb_8), as médias obtiveram boas representatividades e os demais parâmetros apresentaram regulares representatividades das médias. Na UP2, nos parâmetros (Qsb_5 ; Qsb_6), conferiu-se que as médias apresentaram regulares representatividades e os demais parâmetros com péssimas representatividades das médias com base nos comportamentos acomodativos adaptados aos objetivos corporativos, de acordo com as exigências legais e tecnológicas, conforme Quadro 67. Esses resultados foram destacados em virtude dos parâmetros direitos de igualdade, proteção, benefícios, deveres dos contratos trabalhistas, as exigências legais e as estratégias para preservação dos funcionários.

Na dimensão *conduta social das UP's*, os resultados globais em ambas as unidades tiveram comportamentos acomodativos e regulares representatividades nas médias das respostas dos pesquisados, exceto, na UP1, no parâmetro Qsc_{14} . Na UP2, no parâmetro Qsc_{11} , destacou-se conforme Quadro 68, com evolução dos comportamentos em consonância com exigências legais e tecnológicas dos objetivos corporativos inseridos em suas práticas, a partir das leis e as normas da ABRAPA. Assim, essa dimensão conferiu resultados positivos frente às respostas dos pesquisados em todos os parâmetros, uma vez que as UP's seguem as exigências legais e tecnológicas das leis e normativas da ABRAPA. Por conseguinte, no Quadro 68 apresenta os resultados da PSC da questão ambiental.

Quadro 478: Tipos de Comportamentos de PSC da Questão Ambiental - QA.

Questão Ambiental						
Unidades Produtivas	UP1			UP2		
Parâmetros	Média	RP	Comportamento	Média	RP	Comportamento
Dimensão Gestão dos Recursos Naturais	0,60	P	Acomodativo	0,64	P	Acomodativo
QAa_1 -Uso de energia renovável	0,43	P	Defensivo	0,55	P	Acomodativo
QAa_2 -Minimização do uso de água irrigada e subterrânea	0,65	R	Acomodativo	0,63	P	Acomodativo
QAa_3 -Uso da terra para aumentar a produtividade	0,68	R	Acomodativo	0,67	R	Acomodativo

QAa ₄ -Controle de contaminação do solo	0,73	P	Acomodativo	0,69	P	Acomodativo
QAa ₅ -Controle de contaminação da água	0,64	P	Acomodativo	0,68	P	Acomodativo
QAa ₆ -Controle da contaminação do ar	0,46	P	Defensivo	0,63	P	Acomodativo
QAa ₇ -Ações para manutenção da biodiversidade, fauna e flora	0,61	P	Acomodativo	0,63	P	Acomodativo
Dimensão Planejamento e Proteção Ambiental	0,63	R	Acomodativo	0,68	R	Acomodativo
QAb ₈ Relatórios ambientais respondem as atividades práticas	0,59	P	Acomodativo	0,66	R	Acomodativo
QAb ₉ Curso de capacitação diminuem os riscos de acidentes de trabalho	0,73	B	Acomodativo	0,75	R	Acomodativo
QAb ₁₀ -Aplicação de manuais ambientais no treinamento	0,66	B	Acomodativo	0,72	R	Acomodativo
QAb ₁₁ -Gestão dos impactos atividades/serviços	0,64	R	Acomodativo	0,88	R	Acomodativo
QAb ₁₂ - Controle da poluição	0,53	P	Acomodativo	0,70	R	Acomodativo
QAb ₁₃ -Cumprimento das normas técnicas/leis ambientais	0,62	P	Acomodativo	0,72	R	Acomodativo
QAb ₁₄ Uso de matéria prima legalizada	0,70	B	Acomodativo	0,79	P	Acomodativo
Dimensão Política de Resíduos e Efluentes	0,65	R	Acomodativo	0,73	R	Acomodativo
QAc ₁₅ -Captação e tratamento dos efluentes na unidade	0,63	R	Acomodativo	0,71	R	Acomodativo
QAa ₁₆ -Gestão e destinação dos resíduos na unidade	0,59	P	Acomodativo	0,73	R	Acomodativo
QAa ₁₇ -Reciclagem de produtos	0,72	R	Acomodativo	0,71	R	Acomodativo
Resultado Comportamento Ambiental	0,65	R	Acomodativo	0,73	R	Acomodativo

RP = Representatividade da média: **P** = Péssima; **R** = Regular; **B** = Boa e **E** = Excelente
Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Diante da análise dos resultados médios da dimensão gestão dos recursos naturais, nas UP's apresentaram comportamentos acomodativos e defensivos, sendo o primeiro caracterizado pelos comportamentos adaptados aos objetivos corporativos de acordo com as exigências legais e tecnológicas, e no segundo baseado no comportamento para defender os objetivos corporativos dos desafios enfrentados. Quanto às representatividades das médias nas respostas nas UP's, a maioria dos parâmetros apontou péssimas e regulares. Assim, nos comportamentos defensivos, encontram-se as questões ambientais com impactos negativos apontados (solo, água, ar e as biodiversidades, fauna e flora), requerendo assim novas avaliações para confirmar tais informações.

Na dimensão *planejamento e proteção ambiental*, os resultados globais nas UP's cercaram-se de comportamentos acomodativos e defensivos, sendo o primeiro enquadrado nos comportamentos adaptados aos objetivos corporativos, de acordo com as exigências legais e tecnológicas, e no segundo com comportamento constituído para defender os objetivos corporativos dos desafios enfrentados. Contudo, essas dimensões apresentaram boas, regulares

e péssimas representatividades das médias nas respostas dos pesquisados, que, dessa maneira, enquadraram-se nos parâmetros, da UP1, com comportamentos defensivos relacionados aos parâmetros “relatórios ambientais e controles de poluição” (QAb_8 e QAb_{12}); os demais parâmetros apontaram-se os comportamentos acomodativos, inclusive da UP2, porém com boas, regulares e péssimas representatividades das médias nas respostas dos pesquisados, porém o mesmo não aconteceu com o uso de tecnologias, mais especificamente as colheitadeiras, que causam impactos nos trabalhadores.

Na dimensão *políticas de resíduos e efluentes*, os resultados conferiram, em sua maioria com comportamentos acomodativos nos parâmetros, inclusive da UP2, com regulares representatividades das médias nas respostas, logo, referem-se aos comportamentos adaptados aos objetivos corporativos, de acordo com as exigências legais e tecnológicas. Todavia, na UP1, o parâmetro gestão e destinação dos resíduos apontou comportamento defensivo, onde a corporação protege os objetivos corporativos para responder às cobranças legais e tecnológicas dos impactos ambientais causados, com representatividades regulares (QAb_{15} e QAb_{17}) e péssimas (QAb_{16}) das médias nas respostas dos pesquisados.

Por conseguinte, esses impactos negativos devem ser reavaliados, uma vez decorrem, na visão de Steurer et al. (2005), a exploração de recursos naturais, as emissões e os riscos de danos ambientais devem ser relacionados à questão de proteção ambiental pelas empresas. Para o autor, a exploração de recursos naturais está associada à utilização responsável de recursos naturais renováveis e não renováveis em todo o ciclo do processo produtivo, desde o desenho e a concepção do produto até o consumo pelo usuário final. As questões de emissões implicam em evitar altos níveis de poluições associadas ao ciclo do processo produtivo, que causam danos e riscos ambientais, impedem qualquer tipo de destruição ambiental e riscos irreversíveis a um determinado nível.

Assim, no Quadro 69, representaram-se resultados da PSC da questão dos *stakeholders*.

Quadro 489: Tipos de Comportamentos de PSC da Questão *Stakeholders* - *QS*.

Questão <i>Stakeholders</i>						
Unidades Produtivas	UP1			UP2		
Parâmetros	Mé dia	RP	Comportamento	Mé dia	RP	Comportamento
Dimensão <i>Stakeholders</i> - Colaboradores	0,69	R	Acomodativo	0,74	R	Acomodativo

<i>QSK</i> ₁ -Programa de segurança protege o trabalhador	0,73	R	Acomodativo	0,76	B	Acomodativo
<i>QSK</i> ₂ - Prevenção de doenças	0,69	R	Acomodativo	0,72	R	Acomodativo
<i>QSK</i> ₃ -Atendimento à saúde do trabalhador	0,67	R	Acomodativo	0,73	R	Acomodativo
<i>QSK</i> ₄ - Curso de capacitação em agricultura biodinâmica	0,64	P	Acomodativo	0,71	R	Acomodativo
<i>QSK</i> ₅ -Qualidade de vida no trabalho	0,66	R	Acomodativo	0,74	R	Acomodativo
<i>QSK</i> ₆ -Cumprimento das obrigações do trabalho	0,71	R	Acomodativo	0,73	R	Acomodativo
<i>QSK</i> ₇ - Respeito a integridade física e moral do trabalhador legalizada	0,71	R	Acomodativo	0,77	R	Acomodativo
Dimensão Stakeholders - Gestores	0,71	P	Acomodativo	0,73	R	Acomodativo
<i>QSK</i> _{B8} Código de conduta contemplam ações éticas	0,67	P	Acomodativo	0,70	R	Acomodativo
<i>QSK</i> _{B9} - Relação ética/moral entre gestores e colaboradores	0,73	B	Acomodativo	0,76	R	Acomodativo
<i>QSK</i> _{B10} - Comunicação entre gestores e funcionários	0,71	B	Acomodativo	0,72	R	Acomodativo
<i>QSK</i> _{B11} -Estratégias de bem estar e políticas éticas	0,76	B	Acomodativo	0,73	R	Acomodativo
Dimensão Stakeholders - Comunidade	0,68	R	Acomodativo	0,69	R	Acomodativo
<i>QSK</i> _{c12} - Satisfação da comunidade com a atividade agrícola	0,67	R	Acomodativo	0,74	R	Acomodativo
<i>QSK</i> _{c13} - Política de segurança para a unidade produtiva	0,69	R	Acomodativo	0,62	R	Acomodativo
<i>QSK</i> _{c14} - Relação amistosa com a comunidade local	0,70	R	Acomodativo	0,70	R	Acomodativo
Dimensão Stakeholders - Fornecedores	0,72	R	Acomodativo	0,72	R	Acomodativo
<i>QSK</i> _{d15} Contratos com fornecedores seguem as exigências ambientais	0,70	B	Acomodativo	0,76	R	Acomodativo
<i>QSK</i> _{d16} -Código de conduta do fornecedores são compatíveis como a conduta da fazenda	0,73	R	Acomodativo	0,69	R	Acomodativo
<i>QSK</i> _{d17} -Monitoramento da práticas dos fornecedores	0,72	R	Acomodativo	0,70	R	Acomodativo
Resultado Comportamento dos Stakeholders	0,70	R	Acomodativo	0,72	R	Acomodativo

RP = Representatividade da média; P = Péssima; R = Regular; B = Boa e E = Excelente Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Diante da análise dos resultados médios dos *stakeholders* - colaboradores, as unidades UP's enquadraram-se nos comportamentos acomodativos, seguindo as exigências legais e tecnológicas dos objetivos corporativos, dadas as médias das respostas dos pesquisados, assim destacadas: na UP1, somente o parâmetro (*QSK*₄) apontou péssima representatividade, enquanto que nos demais parâmetros apontaram comportamentos acomodativos com regulares representatividades das médias; na UP2, todos os parâmetros apontaram comportamentos acomodativos com regulares representatividades das médias. Assim, essa dimensão tendeu-se para boas representatividades das ações legais e tecnológicas dos objetivos perante a aplicação das leis e normas regulamentadoras da ABRAPA.

Na dimensão *stakeholders* - gestores, os resultados globais nas UP's apontaram comportamentos acomodativos, destacadas por regulares representatividades nas médias das respostas dos pesquisados. Dessa forma, esses resultados ratificaram a evolução das UP's, a partir dos parâmetros, resultando de boas representatividades tanto na UP1 quanto na UP2, das ações legais frente os objetivos corporativos, requerendo atenção na UP1 (QSK_{BB}).

Na dimensão questão *stakeholders* - comunidades, os resultados nas UP's adaptaram-se aos comportamentos acomodativos, destacadas com boas e regulares representatividades das médias nas respostas dos pesquisados. Assim, esses resultados confirmaram boas representatividades perante os objetivos legais, contudo nas UP's, os respondentes desconhecem programas específicos voltados para as comunidades.

Na dimensão *stakeholders* - fornecedores, os resultados, derivaram-se para os comportamentos acomodativos, com regulares representatividades nas médias das respostas dos pesquisados. Logo, esses resultados tenderam para boas representatividades nas UP's, devido ao cumprimento das exigências legais dos objetivos corporativos, sugeridas nos regulamentos da ABRAPA. Entretanto, os pesquisados desconhecem essas ações; ressalte-se ainda que a divulgação dessas ações é de responsabilidades dos escritórios administrativos das sedes.

Sendo assim, na questão dos *stakeholders*, as corporações necessitam buscar equilíbrios entre as atividades no ambiente de trabalho para conquistar parceiros mais comprometidos com com os objetivos corporativos. Neste sentido, para alcançarem esses objetivos, bem como as melhorias de suas imagens, e de seus produtos, devem harmonizar os processos de gestão internos e externos para todos os *stakeholders* envolvidos (MITRA, 2012; TUPPURA et al., 2013), facilitando, assim, as ações sustentáveis nas fazendas; para Araújo (2013), a RS proporciona condições para garantir a sustentabilidade das instituições.

Adiante, no Quadro 70 foram apresentados os resultados da PSC da questão de gestão.

Quadro 70: Tipos de Comportamentos de PSC da Questão de Gestão - **QG**.

Questão de Gestão						
Unidades Produtivas	UP1			UP2		
Parâmetros	Média	RP	Comportamento	Média	RP	Comportamento
Dimensão Sistema de Gestão	0,59	P	Acomodativo	0,73	R	Acomodativo

<i>QGa</i> ₁ -Estratégia de aquisição de novas tecnologias na produção	0,58	P	Acomodativo	0,72	P	Acomodativo
<i>QGa</i> ₂ -Estratégia de retenção de pessoal	0,59	P	Acomodativo	0,70	R	Acomodativo
<i>QGa</i> ₃ -Recompensa remuneratória	0,50	P	Defensivo	0,66	R	Acomodativo
<i>QGa</i> ₄ - Programas de assistência	0,54	P	Acomodativo	0,70	R	Acomodativo
<i>QGa</i> ₅ -Gestão prevenção de acidente de trabalho	0,61	P	Acomodativo	0,77	R	Acomodativo
<i>QGa</i> ₆ -Normas legais atendem a cadeia produtiva	0,64	P	Acomodativo	0,77	R	Acomodativo
<i>QGa</i> ₇ - Cumprimento de acordos e contratos	0,65	R	Acomodativo	0,76	B	Acomodativo
Dimensão Governança	0,68	R	Acomodativo	0,71	R	Acomodativo
<i>QG</i> _{b1} - Reuniões refletem as práticas laborais	0,69	B	Acomodativo	0,73	R	Acomodativo
<i>QG</i> _{b2} - Monitoramento efetivo das informações pelos gestores	0,64	R	Acomodativo	0,72	B	Acomodativo
^{Pg10} -Ações refletem os critérios legais	0,70	R	Acomodativo	0,74	B	Acomodativo
<i>QG</i> _{b3} - -Divulgação de relatórios para os parceiros	0,56	P	Acomodativo	0,69	R	Acomodativo
<i>QG</i> _{b4} - Ações dos relatórios são compatíveis as ações realizadas	0,79	B	Acomodativo	0,66	P	Acomodativo
Dimensão Estratégias Econômicas	0,60	P	Acomodativo	0,64	P	Acomodativo
^{Pg13} -Divulgação dos relatórios financeiros transparentes	0,66	R	Acomodativo	0,63	P	Acomodativo
^{Pg14} - Despesas com proteção socioambiental atendem a missão	0,59	P	Acomodativo	0,71	R	Acomodativo
^{Pg15} - Investimentos tecnológicos diminuem impactos.	0,61	P	Acomodativo	0,76	B	Acomodativo
^{Pg16} - Satisfação do produto pelo cliente	0,59	R	Acomodativo	0,75	B	Acomodativo
Resultado do Comportamento de Gestão	0,63	P	Acomodativo	0,72	R	Acomodativo

RP = Representatividade da média : P = Péssima; R = Regular; B = Boa e E = Excelente

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Na dimensão sistema de gestão, os resultados médios das UP's ficaram assim compreendidos: na UP1, em sua maioria, caracterizaram-se com comportamentos acomodativos, à exceção da UP1 (*QGa*₃), que apresentou comportamento defensivo. Esses comportamentos, por conseguinte, obtiveram com regulares e péssimas representatividades das médias nas respostas dos pesquisados, conforme Quadro 70. Nesse contexto, nos comportamentos acomodativos, tratam-se das exigências legais e tecnológicas, cumpridas nos objetivos corporativos; quanto ao comportamento defensivo, ele corresponde à proteção dos objetivos corporativos diante dos desafios enfrentados. Tais constatações comportamentais demonstram que as corporações estão tendendo para melhorias de suas ações frente às exigências legais e tecnológicas.

Na dimensão governança, os resultados na UP1 apontaram comportamentos acomodativos, no entanto com boas, regulares e péssimas representatividades das médias nas

respostas dos pesquisados. Diante do tipo de comportamento nas UP's, prevaleceram estes parâmetros relacionam-se aos cumprimentos das exigências legais e tecnológicas dos objetivos corporativos, devido aos acompanhamentos dos processos de governança de acordo com as conformidades dos programas ABR e BCI. Acerca disso, Miashiro (2007) ressalta que a governança corporativa e a RS social integram essas medidas, estabelecendo padrões de conduta da corporação e de seus *stakeholders*.

Na dimensão estratégias econômicas, os resultados na UP1 corresponderam-se de a comportamentos acomodativos, sobretudo com boas, regulares e péssimas representatividades das médias nas respostas dos pesquisados. Já os parâmetros da UP2, representaram comportamentos acomodativos, contudo com boas, regulares e péssimas representatividades dessas respostas. Nestas condições, os comportamentos acomodativos ocorreram face aos cumprimentos das exigências legais e tecnológicas, frente aos objetivos corporativos, ratificando, assim, a divulgação dos relatórios laborais e investimentos tecnológicos. Sobre os resultados das representatividades das médias, eles apontaram que esses comportamentos devem ser reavaliados devido às dispersões das respostas dos pesquisados.

Portanto, diante dos resultados apresentados nas questões de PSC, a partir dos tipos de comportamentos de PSC, e a partir dos resultantes médios das médias, ficaram assim representados no Quadro 71.

Quadro 71: Tipos de Comportamentos de PSC das UP's para cotonicultores

Resultado dos Tipos de Comportamentos de PSC das UP's para cotonicultores				
Unidades Produtivas	UP1		UP2	
Parâmetros	Comportamento	Representatividade da média	Comportamento	Representatividade da média
Questão Social	Acomodativo	R	Acomodativo	R
Questão Ambiental	Acomodativo	R	Acomodativo	R
Questão <i>Stakeholders</i>	Acomodativo	R	Acomodativo	R
Questão de Gestão	Acomodativo	P	Acomodativo	R

RP = Representatividade da média; **P** = Péssima; **R** = Regular; **B** = Boa e **E** = Excelente
 Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

As análises dos resultados médios globais das questões social, ambiental e dos *stakeholders*, em ambas as UP's, enquadraram-se com comportamentos acomodativos, representados pelos comportamentos adaptados aos objetivos corporativos, face aos

cumprimentos legais e tecnológicos das legislações e aos princípios da ABRAPA. De tal modo, conferem-se com representatividades regulares das médias nas respostas dos pesquisados, exceto a questão de gestão na UP1, que apresentou péssima representatividade desta média.

Em resposta aos tipos de comportamentos de PSC das UP's, percebeu-se diante desses resultados, que as corporações estão tendendo para certas homogeneidades nas ações de acordo com as respostas dos pesquisados. Por outro lado, averiguou-se diversos impactos negativos, apontados nos parâmetros das UP's, principalmente nas questões ambientais, onde se encontram os controle de poluição da água, ar, solo e os programas de biodiversidade, fauna e flora; nos *stakeholders* constam as ausências de programas específicos para comunidades e fornecedores. Nos parâmetros relacionados à gestão, os resultados mostram que os pesquisados consideram que há integração entre os envolvidos e que a gestão é transparentes para todos os envolvidos, com execução de práticas dos parceiros corporativos, os relatórios econômicos e ambientais, entre outros. Entretanto, mesmo diante dessas respostas, deve-se reavaliar essas informações das UP's, pelo fato de as corporações apresentarem comportamentos medianos se acomodando e se adaptando às conformidades exigidas nas leis e nas normas regulamentadoras de modo positivo para adesão das conformidades dos selos.

5.5 Análise dos Resultados referentes às Políticas, Programas e Resultados.

Para analisar as políticas, programas e impactos das UP's, preconizados nas questões sociais, ambientais, *stakeholders* e de gestão, adaptadas a partir do modelo de Wood, (1991) em conformidade com as diretrizes dos órgãos reguladores dos cotonicultores, para as certificações dos selos ABR/BCI, foram considerados os parâmetros conforme Quadro 72.

Quadro 72:Políticas, Programas e Impactos de PSC da ABRAPA para Cotonicultores.

Políticas, Programas e Impactos de PSC para cotonicultores.					
Questões de PSC		Políticas		Programas	Resultados
Foco	Descrição			Valor	

Social, Stakeholders e Ambiental	Programa do IAS (2005)	<p>Valor: Conscientização e orientação dos associados para excelência nas relações do trabalho e da RS no campo.</p> <p>Nível: Trabalhadores em geral e suas famílias, comunidades situadas no entorno das propriedades.</p>	Orientação legal e técnica da legislação trabalhista rural, das normas de segurança, do trabalho e de proteção do meio ambiente, com incentivo às práticas de ações sociais no campo.	<p>1) Maior segurança jurídica e social das relações trabalhistas rurais, redução do número de acidentes de trabalho,</p> <p>2) Redução de doenças ocupacionais, ações trabalhistas e indenizatórias e atestam para o mercado comprador e sociedade globalizada a boa origem social do algodão produzido.</p>
Social, Stakeholders e Ambiental	Programa Socioambiental (PSOAL) - (2009)	<p>Valor: Orientação/ conscientização dos produtores: necessidades e vantagens das práticas de cultivo socialmente corretas e legais socioambiental: preservação do meio ambiente, do trabalho, em especial, à proibição do trabalho infantil, forçado, degradante ou indigno.</p> <p>Nível: Trabalhadores em geral e suas famílias.</p>	<p>Orientação legal e técnica da legislação trabalhista rural, maior segurança jurídica e social entre as relações trabalhistas rurais, instrumentalizadas pelos critérios críticos (não conformidades graves):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Utilização de mão de obra infantil; 2. Prática de trabalho forçado ou análogo a escravo, degradante ou indigno; 3. Discriminação de pessoas; 4. A não liberdade de sindicalização e da negociação coletiva nas relações trabalhistas. 	Redução do número de acidentes de trabalho, doenças ocupacionais, ações trabalhistas e indenizatórias.
Social, Stakeholders e Ambiental	Programa BCI (2010)	<p>Valor: Orientação facilitando o acesso do Brasil ao mercado mundial do algodão sustentável.</p> <p>Nível: todos os colaboradores e gestores das UP's.</p>	<p>Crítérios níveis de produção: proteção de plantas, uso da água, uso do solo, habitat, qualidade da fibra, relações justas do trabalho. Cultivo de lavoura saudável; prevenção do desenvolvimento de populações de pragas; preservação e aprimoramento de populações de insetos benéficos; observações do aspecto da lavoura (pragas e insetos benéficos através de vistorias regulares a campo). Manejo da resistência.</p>	Das 209 fazendas credenciadas ao BCI, 151 aderiram ao licenciamento BCI no Estado de Mato Grosso.
Social, Ambiental, Stakeholders e econômico	Programa do Algodão Brasileiro Responsável (2012-2013)	<p>Fusão dos programas acima:</p> <p>Valor: Possibilitou o incremento progressivo das boas práticas sociais, ambientais e econômicas nas fazendas produtoras de algodão com foco nos princípios fundamentais do desenvolvimento sustentável.</p> <p>Nível: Trabalhadores em geral e suas famílias e comunidades locais.</p>	<p>1) Regularização das relações trabalhistas e cumprimento das normas de segurança do trabalho; 2) Proibição de mão de obra infantil e da prática de trabalho forçado ou análogo a escravo, trabalho degradante ou indigno; 3) Proibição de discriminação de pessoas; liberdade de sindicalização e apoio à negociação coletiva entre os sindicatos laborais e patronais; 4) Proteção legal e preservação do meio ambiente e aplicação das boas práticas agrônômicas na produção do algodão brasileiro.</p> <p><u>Diante das fusões dos programas da ABRAPA, as ações específicas serão retratadas aqui:</u></p>	Emprego progressivo de boas práticas sociais, ambientais e econômicas nas UP's; Melhoria na boa imagem do algodão brasileiro e a conquistar espaço no crescente mercado do algodão sustentável.
		<p><u>Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional – PCMSO.</u></p> <p>Valor: atestado de Saúde Ocupacional (ASO).</p> <p>Nível: Trabalhadores em geral.</p>	Atestado de Saúde Ocupacional por meio de conjunto de exames de rotina do trabalhador, (audiometrias, sangue e urinas e entre outros) realizadas anualmente e sob responsabilidade do empregador, para atestar suas funções dentro da empresa, são eles: admissionais, periódicos, mudança de função, retorno do trabalho e demissional) requeridos pela NR 7.	Houve diminuição de casos de saúde, demandas judiciais e controle, e preservação do trabalhador no local de trabalho.

		<p><u>Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – PPRA</u></p> <p>Valor: visa à preservação da saúde do trabalhador, dos danos ambientais e dos recursos naturais.</p> <p>Nível: Gestores e colaboradores.</p>	<p>Programa obrigatório que visa a preservar a saúde do trabalhador e sua integridade física, por meio dos possíveis danos ambientais que possam existir no ambiente de trabalho, meio ambiente e recursos naturais, como destacado nas ações ligadas aos programas: Cartilhas: Manuais de Coleta seletiva: manejo de resíduos no ambiente (PSOAL); Transporte do Trabalhador Rural: exigências conforme NR 31 (BRASIL, 2013); Trabalho forçado ou análogo ao escravo – capacidade de erradicação do trabalho escravo; Uso de defensivos agrícolas: aplicação para trabalhador rural; Equipamento de proteção individual; <u>Armazenamento, manuseio e descarte de embalagens</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Comissão Interna de Prevenção de Acidentes de trabalho Rurais CIPATR.</u> 	<p>Minimização dos acidentes de trabalho com mais de 200 dias nas UP's.</p> <p>Saúde básica nas UP's atendidas pelos programas.</p> <p>Todas as ações normatizadas estão sendo cumpridas para preservar o meio ambiente.</p>
Gestão	Programa do IAS (2005)	<p>Valor das UP's: apoio e treinamento para aplicação do programa estratégico.</p> <p>Nível Pessoal da área de RH e segurança.</p> <p>Valor IAS: Assessoria nas UP's para aplicação do programa.</p> <p>Nível: assessoria por instrutores de RH e técnicos e segurança das UP's.</p>	<p>UP's: treinamento dos responsáveis na área de RH e segurança.</p> <p>IAS: treinamento nas UP'S dos responsáveis pelo RH e técnicos e segurança, com implantação da metodologia em 4 etapas: Diagnóstico Inicial, Relatório das Não Conformidades eventualmente encontradas, Elaboração do PCNC.</p>	<p>UP's: Implantação das ações na UP's, com orientação e monitoramento técnico;</p> <p>IAS: prestação de assessoria técnica às fazendas por equipes técnicas móveis integradas por profissionais de segurança do trabalho e analistas de recursos humanos, com implantação de metodologia própria. Inspeccionadas: 2010/2012 191 UP's</p>
	Programa Socioambiental da Produção de Algodão (PSOAL) -(2009)	<p>Valor das UP's: planos de melhoria, acompanhamento das ações empreendidas, checagem contínua, certificação das fazendas e a divulgação dos resultados alcançados. A divulgação ocorre através das orientações pelas cartilhas oferecidas a ABRAPA.</p> <p>Nível: Gestores com técnicos do IAS e AMPA.</p>	<p>O PSOAL, no campo, procura alinhar os princípios da <i>Better Cotton Initiative</i> (BCI), para futura certificação internacional.</p> <p>O processo de certificação é realizado pela parceria com a Intertek Brasil.</p> <p>O protocolo exige que as fazendas atendam a 80% dos requisitos do <i>checklist</i> de certificação e os itens críticos devem ter 100% de atendimento.</p>	<p>1) Redução dos problemas de gestão e maior participação dos gestores e colaboradores em geral.</p> <p>2) Minimização dos problemas socioambientais causados pelo produção de algodão.</p> <p>3) Safra 2010/2011, foram 32 fazendas certificadas em seis Estados.</p>
Social, Ambiental e Econômico	Programa Algodão Brasileiro Responsável (2012-2013)	<p>Fusão dos programas acima: para iniciativas de sustentabilidade em só selo de certificação nacional:</p> <p>Valor: Implantação da gestão do ABR, a partir da lista de verificação de 228 itens avaliados como boas práticas agropecuárias e sustentabilidade ambiental.</p> <p>Nível: Gestores com instrução da IAS e AMPA.</p>	<p>Agora o programa abrange todas as unidades estaduais do Brasil:</p> <p>Melhorar continuamente a gestão sustentável das propriedades rurais, elevando o nível de conformidade destas, e disseminar entre os associados os pilares da sustentabilidade.</p>	<p>1) Organização da base produtiva;</p> <p>2) Racionalização dos custos de produção;</p> <p>3) Algodão diferenciado e criação de novos nichos de mercado;</p> <p>3) Maior competitividade e permanência no mercado;</p> <p>4) Marco legal e regulatório garantido com maior segurança jurídica;</p> <p>5) Reconhecimento, certificação e maior respeito à cadeia produtiva.</p>

	<p>Programa Semeando o Bem conta com 1.200 iniciativas de natureza social e ambiental registrada pela equipe do IAS em 197 fazendas visitadas, 29 foram finalistas, destas 17 iniciativas vencedoras foram escolhidas pela Comissão Julgadora, a partir dos critérios:</p> <p>Valor: Fazenda mais verde; Mais qualidade de vida; - Suporte e apoio para entidades sociais.</p> <p>Nível: todos os colaboradores</p>	<p>Com o objetivo das iniciativas do bem nas fazendas produtoras de algodão de MT, com base nos seguintes pilares:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Saúde no Campo – Viva mais e melhor; - Educação no Campo – Educar é a base; - Educação Ambiental – Reciclagem; - Esporte e Lazer no campo - Vida saudável; - Alimentação saudável - Reeducação alimentar; <p>(*) Gestora do IAS</p>	<p>As UP's e seus funcionários gostaram desse programa, pois incentivam buscar mais qualidade de vida e saúde para todos que ali trabalham.</p> <p>No próximo ano estão querendo aplicar esse programa.</p>
	<p>Programa Fazenda Saudável – Lançado em 2013. Valor: objetivo é levar ao campo uma equipe móvel composta de profissional de Saúde para realizar ações de orientações e prevenção.</p> <p>Nível: todos os colaboradores.</p>	<p>Em saúde, incluindo a execução de exames de pressão arterial, Glicemia, colesterol total, triglicérides e IMC – índice de Massa Corporal.</p> <p>(*) Gestora do IAS</p>	<p>Propiciou fazer prevenção das futuras doenças nos trabalhadores.</p>

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Com vistas nas ações envolvidas nas UP's, as análises foram direcionadas para verificação do cumprimento dos requisitos normativos para certificações ABR e BCI, através de regulamentos/normas da ABRAPA, aplicados por meio das assessorias dos escritórios estaduais, mais especificamente, em Mato Grosso, pelos trabalhos realizados pela AMPA e IAS. De tal modo, estão explícitas, no Quadro 72, as ações inerentes de cada programa, para propositalmente, para apresentar as ações envolvidas em cada contexto, a partir de políticas, programas e resultados corporativos. Assim, o que se pode perceber foi que cada programa evidenciou ações voltadas às questões social, ambiental e econômicas, cada qual com seu grau de importância.

A ABRAPA (2012-2013) implementou a fusão desses programas, devido a suas similaridades e seus resultados aplicações da fusão. A ABRAPA (2014-2015) e os programas (IAS, ABR e PSOAL) possibilitaram a unificação do Programa ABR, ficando, assim, representados: na primeira safra (2012 a 2013), foram 85% em cada um dos seis critérios constantes da Lista de Verificação para Certificação da Propriedade (VCP): a) Regularidade do contrato de trabalho; b) Proibição de trabalho infantil; c) Proibição de trabalho análogo a escravo e de condições degradantes ou indignas; d) Liberdade de associação sindical; e) Proibição de discriminação de pessoas e f) Segurança, saúde ocupacional e meio ambiente do trabalho (NR 31). Por conseguinte, na segunda safra (2013 a 2014), 90% em cada um dos

critérios estabelecidos na VCP); na terceira safra (2014 a 2015), 95% em cada um dos critérios estabelecidos na VCP; na quarta safra (2015 a 2016) subsequente, conta com mais de 95% em cada um dos critérios estabelecidos na VCP.

Diante disso, com as adequações desses programas nas atividades dos cotonicultores, possibilitaram-se melhorias nas UP's, como destacado no Quadro 73, no qual foram tratados os níveis de PSC, a partir das questões, dimensões e parâmetros através dos tipos de *performance*, os comportamentos de PSC, os programas e princípios, que consolidaram PSC dos cotonicultores, como apresentados a seguir.

5.5.1 Enquadramento políticas, programas e resultados

As análises das dimensões/parâmetros de PSC das UP's se deram com base: nos resultantes médios de *performance*, nos tipos de comportamentos de PSC, nos programas padrões da ABRAPA e nos princípios de PSC, que guiam as conformidades com vistas às certificações ABR e BCI. Os resultados ficaram representados de acordo com os impactos positivos e negativos, conforme Quadro 73.

Quadro 73: Resultados de Aplicação dos Programas e Impactos nas UP's

Resultados de Aplicação dos Programas e Impactos nas UP's				
UP's	UP1		UP2	
Impactos	Impactos Positivos	Impactos Negativos	Impactos Positivos:	Impactos Negativos
Questões de PSC Social	<p><i>QSa₁</i> Alimentação de qualidade e gratuita 4 vezes ao dia para os trabalhadores e algumas famílias</p> <p><i>QSa₂</i> Acomodação de qualidade e climatizada, TV, de acordo com NR 31 e além das exigências legais.</p> <p><i>Qsb₅</i> Direito de igualdade e proteção dos trabalhadores são cumpridos pelos (<i>Qsb₇</i>) contratos trabalhistas de acordo com as (<i>Qsb₈</i>) exigências legais na produção e serviços e (<i>Qsb₆</i>) com benefícios aos trabalhadores dentro dos padrões legais e as NR's da ABRAPA. Contudo "os direitos e benefícios poderiam ser melhorados".</p>	<p><i>QSa₃</i> Qualidade no trabalho <u>desgastante e cansativo</u>. "Se tivessem outras oportunidades, mudariam de emprego". Mesmo diante dos resultados, falta envolvimento com as (<i>Qskc₁₂</i>) comunidades, por mais que estejam distantes, melhorando as (<i>Qskc₁₂</i>) políticas de segurança e suas relações para (<i>Qskc₅</i>) satisfação "disseram não haver contato com a comunidade".</p>	<p><i>QSa₁</i> Alimentação de qualidade e gratuita 4 vezes ao dia para os trabalhadores e algumas famílias</p> <p><i>QSa₂</i> Acomodação de qualidade e climatizada, TV, de acordo com NR 31 e além das exigências legais. Todavia, "<u>faltam moradias para as famílias</u>".</p> <p><i>Qsb₅</i> Direito de igualdade e proteção dos trabalhadores são cumpridos pelos (<i>Qsb₇</i>) contratos trabalhistas de acordo com as (<i>Qsb₈</i>) exigências legais na produção e serviços e (<i>Qsb₆</i>) com benefícios aos trabalhadores dentro dos padrões</p>	<p><i>QSa₃</i> Qualidade no trabalho <u>desgastante e cansativo</u>. "Se tivessem outras oportunidades mudariam de emprego". A integração (<i>QSa₃</i>) <u>participação decisões</u> no trabalho com pouca abertura para os trabalhadores interagiram nas decisões de trabalho. Mesmo diante dos resultados, falta envolvimento com as (<i>Qskc₁₂</i>) comunidades, por mais que estejam distantes, melhorando as</p>

<p><i>QSc₁₀</i> Normas de segurança atendem às exigências legais, a partir de (<i>Qsb₁₂</i>) manuais e (<i>QAb₉</i>) Cursos de capacitação (<i>Qsb₁₃</i>) fiscalização que “minimizaram por mais de 200 dias os acidentes de trabalhos” e seguidos pelos “princípios ABR e BCI”. Resultando, assim, em <i>Qska₁</i> Programa de segurança protege o trabalhador, devido ao acompanhamento dos gestores (<i>Qga₅</i>).</p> <p><i>Qsb₁₀</i> Programa incentiva o aumento de produção, uso de colheitadeira automatizada, que protege o trabalhador.</p> <p>Para os colaboradores, são direcionadas pelos princípios da ABRAPA com (<i>Qska₇</i>) respeito a integridade física e moral do trabalhador, estruturadas pelas NR’s e legislações (<i>Qska₆</i>), disseminadas em reuniões, cursos de capacitações e palestras para (<i>Qska₅</i>) qualidade do trabalho.</p> <p>Para <i>Qska₂</i> prevenção da saúde do trabalhador realizam atendimento com uma técnica de enfermagem (<i>Qska₃</i>) no ambulatório, baseada na NR’s, com palestras sobre as doenças ocupacionais, dentre outras.</p> <p>Gestores administram as UP’s baseados nos princípios ABR e BCI, com ações (<i>Qskb₅</i>) a partir de código de conduta ética, (<i>Qskb₆</i>) e relação ética e moral entre os gestores e colaboradores</p> <p>Relações gestores e colaboradores ocorrem (<i>Qskb₁₀</i>) com comunicação entre gestores e funcionários com base nas NR’s e os princípios ABR e BCI, seguindo (<i>Qskb₁₁</i>) estratégia de bem-estar e políticas éticas dos programas da ABRAPA, com abertura para trabalhadores interagiram nas (<i>Qskb₁₁</i>) <u>participações de decisões</u>.</p> <p>Práticas laborais ocorrem através de <i>Qgb₈</i> reuniões dos gestores para disseminação das ações a serem realizadas, seguidas das ações (<i>Qgb₁₀</i>) que refletem os critérios legais das leis e NR’s e estruturados por (<i>Qgb₁₁</i>) ações dos relatórios são compatíveis as</p>	<p>Apesar dos resultados, faltam programas voltados aos fornecedores, bem como (<i>Qskd₁₆</i>) contratos na produção, (<i>Qskd₁₇</i>) código de conduta e (<i>Qskd₁₈</i>), monitorar suas práticas. Destacando que responderam ser uma atividade dos escritórios administrativos do grupo.</p> <p>Gestão de Pessoal, como (<i>Qga₂</i>) estratégia de retenção de pessoal com maiores benefícios para os trabalhadores; (<i>Qga₃</i>), remuneração pode ser melhorada e (<i>Qga₄</i>) programa de assistência, destacado nas respostas que “poderiam melhorar os programas de assistência com ambulâncias, médico do trabalho e planos de saúde”.</p> <p>Parceiros devem criar programas especiais para (<i>Qga₇</i>) cumprimento de acordos e contratos, faltando (<i>Qgb₄</i>) divulgar os relatórios entre os parceiros. Todavia, “essa função são dos escritórios e desconhecem tais atividades”. Ausência de (<i>Qgc₁₁</i>) de divulgação dos relatórios financeiros de modo transparentes, cujas, “responsabilidades são dos escritórios administrativos.”</p> <p><i>Qga₁₄</i> Normas legais atendem à cadeia de produção, seguem as NR’s para o cumprimento da preservação do funcionário no ambiente de trabalho e o meio biótico, entretanto apesar do resultado, faltam programas específicos</p>	<p>legais e das NR’s da ABRAPA. Contudo, “os direitos e benefícios poderiam ser melhorados”.</p> <p><i>QSc₁₀</i> Normas de segurança atendem às exigências legais, a partir de (<i>Qsb₁₂</i>), manuais e (<i>QAb₉</i>) Cursos de capacitação (<i>Qsb₁₃</i>) fiscalização que “minimizaram por mais de 200 dias os acidentes de trabalhos” e seguidos pelos “princípios ABR e BCI”. Resultando, assim, em <i>Qska₁</i> Programa de segurança protege o trabalhador, devido ao acompanhamento dos gestores (<i>Qga₅</i>).</p> <p><i>Qsb₁₀</i> Programa incentiva o aumento de produção, uso de colheitadeira automatizada, que protege o trabalhador.</p> <p>Para os colaboradores são direcionadas pelos princípios da ABRAPA com (<i>Qska₇</i>) respeito à integridade física e moral do trabalhador, estruturadas pelas NR’s e legislações (<i>Qska₆</i>), disseminadas pelas reuniões, cursos de capacitações e palestras para (<i>Qska₅</i>) qualidade do trabalho.</p> <p>Para <i>Qska₂</i> prevenção da saúde do trabalhador realizam atendimento com uma técnica de enfermagem (<i>Qska₃</i>) no ambulatório, baseada na NR’s, com palestras sobre as doenças ocupacionais, dentre outras.</p> <p>Gestores administram a UP’s baseados nos princípios ABR e BCI, com ações (<i>Qskb₅</i>) a partir de código de conduta ética, (<i>Qskb₆</i>) e relação ética e moral entre os gestores e colaboradores.</p> <p>Relações gestores e colaboradores ocorrem (<i>Qskb₁₀</i>) com comunicação entre gestores e funcionários com base nas NR’s e os princípios ABR e BCI, seguindo (<i>Qskb₁₁</i>) estratégia de bem estar e políticas éticas dos programas da ABRAPA.</p> <p>Práticas laborais ocorrem através de <i>Qgb₈</i> reuniões dos gestores para disseminação das</p>	<p>(<i>Qskc₁₂</i>) políticas de segurança e suas relações para (<i>Qskc₅</i>) satisfação “disseram não haver contato com a comunidade”.</p> <p>Apesar dos resultados, faltam programas voltados as fornecedores, bem como (<i>Qskd₁₆</i>) contratos na produção, (<i>Qskd₁₇</i>) código de conduta e (<i>Qskd₁₈</i>), para monitorar suas práticas. Destacadas por ser uma atividade do escritório administrativo do grupo.</p> <p>Gestão de Pessoal, como (<i>Qga₂</i>) estratégia de retenção de pessoal com maiores benefícios para os trabalhadores; (<i>Qga₃</i>), remuneração pode ser melhorada e (<i>Qga₄</i>) programa de assistência, destacados nas respostas que “poderiam melhorar os programas de assistência com ambulâncias, médico do trabalho e planos de saúde”.</p> <p>Parceiros criação de programas especiais para (<i>Qga₇</i>) cumprimento dos acordos e contratos, faltando (<i>Qgb₄</i>) divulgar os relatórios entre os parceiros. Todavia, “essa função são dos escritórios e desconhecem tais atividades”. Ausência de (<i>Qgc₁₁</i>) de divulgação dos relatórios financeiros de modo transparente, cujas, “responsabilidades são dos escritórios administrativo s”<i>Qga₁₄</i>.</p> <p>Normas legais atendem à cadeia de produção, seguem as NR’s para preservação do funcionário no ambiente de trabalho e o meio biótico, entretanto</p>
---	--	---	--

	ações realizadas aos órgãos responsáveis. Uso de tecnologias (Qga_1) nos maquinários e manejo e sementes. Esses Investimentos tecnológicos diminuem os (Qgc_{13}) os impactos. Satisfação do produto (Qgc_{16}) pelo cliente com produto socioambiental e aceito pelos compradores, entretanto, os trabalhadores não têm contato com esse público.	para comunidades e fornecedores ou a divulgação destes entre os parceiros na cadeia de produção. Qgc_{14} " Despesas com proteção socioambiental atendem à missão", relataram desconhecer tais despesas, pois estão dentro das UP's e deve ser responsabilidade dos escritórios das sedes.	ações a serem realizadas, seguidas das Ações (QGb_{10}) refletem os critérios legais das leis e NR's e estruturadas por (QGb_{11}) ações dos relatórios são compatíveis com as ações realizadas pelos órgãos responsáveis. Uso de tecnologias (Qga_1) os maquinários e manejo e sementes. Esses investimentos tecnológicos diminuem os (Qgc_{13}) os impactos. Satisfação do produto (Qgc_{16}) pelo cliente com produto socioambiental e aceito pelos compradores, entretanto, os trabalhadores não têm contato com esse público.	faltaram programas específicos para comunidades e fornecedores ou a divulgação destes entre os parceiros na cadeia de produção. Qgc_{14} Despesas com proteção socioambiental atendem à missão, relataram desconhecer tais despesas, pois estão dentro das UP's e deve ser de responsabilidade dos escritórios das sedes.
Questão Ambiental	Uso de água (QAa_2) subterrânea tratada para os trabalhadores nas sedes e casas dos trabalhadores (QAa_3) erra para aumentar a produtividade é realizada para correção do solo para os plantios, entretanto, desconhecem as ações de (QAa_4) controle de contaminação solo. QAb_{11} Gestão de Impactos é avaliada a partir de informações dos QAb_{10} manuals de treinamentos ambientais e (QAb_8) relatórios ambientais respondem às atividades praticadas baseadas QAb_{13} no cumprimento normas e leis ambientais das NR's e as normativas dos órgãos regulamentadores. QAb_{14} uso de matéria-prima legalizada e Materiais perigosos são (Qsb_{14}) armazenados e conservados de acordo com NR's e baseados nos (QAc_{12}) manuais para manuseio. Política de resíduo é QAb_{15} captação e tratamento de resíduos e (QAc_{17}) e encaminhamento para reciclagem de produtos por empresas terceirizadas, seguidas de manuais para NR's e dos órgãos regulamentadores.	Faltam ações de uso de QAa_1 energia renovável na fazenda. Uso de água (QAa_2) subterrânea, porém não diagnosticou (QAa_5) controle sobre contaminação da água; (QAa_6) controle e contaminação do ar , mesmo com uso dos EPIs, a poeira da lavoura, as plumas de algodão e o pó liberado na floração das flores do algodão. Qsb_9 Preserva o meio biótico , sede próxima das plantações e ações voltadas somente para reservas legais (Qsc_3); poluição com produtos perigosos, com diversos problemas de saúde. Falta $Qska_4$ Curso de capacitação em biodinâmica .	Uso de água (QAa_2) subterrânea tratada para os trabalhadores nas sedes e casas dos trabalhadores. (QAa_3) terra para aumentar a produtividade são realizados para correção do solo para os plantios, entretanto, desconhecem as ações de (QAa_4) controle de contaminação solo. QAb_{11} Gestão de Impactos é avaliada por QAb_{10} manuals de treinamentos ambientais e (QAb_8) relatórios ambientais respondem às atividades praticadas baseadas QAb_{13} no cumprimento de normas e leis ambientais das NR's e as normativas dos órgãos regulamentadores. QAb_{14} Uso de matéria-prima legalizada e materiais perigosos são (Qsb_{14}) armazenados e conservados de acordo com NR's e seguem os (QAc_{12}) manuais de manuseio. Políticas de resíduo são QAb_{15} captação e tratamento de resíduos e (QAc_{17}) seguem manuais com exigências legais e a reciclagem dos produtos é terceirizada por empresa especializada.	Faltam ações de uso de (QAa_1) energia renovável na fazenda. Uso de água (QAa_2) subterrânea, porém não souberam dizer sobre os exames para (QAa_5) controle contaminação água. (QAa_6) Controle e contaminação do ar , mesmo com uso dos EPIs, a poeira lançada na preparação do solo, as plumas de algodão e o pó de liberado na floração das flores do algodão. Qsb_9 Preserva o meio biótico , sede próxima das plantações e ações voltadas somente para reservas legais (Qsc_3); poluição com produtos perigosos, com diversas ocorrem de problemas de saúde.

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 73, inicialmente, as questões social, ambiental, dos *stakeholders* e de gestão, foram distribuídas por meio das políticas, programas e resultados social e ambiental, reportados

pelos impactos positivos ou negativos, sendo estes, tratados pela análise das práticas dos cotonicultores nas UP's e dos envolvimento dos trabalhadores no ambiente de trabalho. Para análise desses impactos, buscou-se, para os impactos positivos, resultados que representaram homogeneidades nas respostas dos pesquisados; para os impactos negativos, buscou-se relacionar resultados com altas dispersões nas respostas dos pesquisados. Ambos os impactos, compuseram-se, também, de inferências apontadas pela pesquisadora nas respostas dos pesquisados.

Por sua vez, notou-se que esses impactos nas UP's revelaram similaridades nas questões social e ambiental entre as UP's, de acordo com as respostas dos pesquisados, predominadas pelos direcionamentos dos programas da ABRAPA e de suas afiliadas, de acordo com as conformidades das certificações ABR e BCI. Estes programas atendem às exigências sociais e ambientais baseadas nas legislações nacionais, voltadas para o respeito à integridade física, à saúde e à segurança dos *stakeholders* no trabalho, bem como aos processos e gestão das práticas realizadas na produção de algodão. Na visão de Wood (1991), essas ações de RSC referem-se a práticas corporativas que se constituem por meio de políticas e programas e resultados na gestão de negócios, envolvendo as questões sociais e ambientais para os *stakeholders*.

Nessa condição, os impactos positivos nas UP's representaram-se pelos parâmetros alimentação e acomodação, destacados além dos padrões exigidos por leis; pelos direitos e deveres dos trabalhadores, pelo ambiente de trabalho para todos os *stakeholders*, bem como pela preocupação com o meio biótico, em conformidade com as exigências legais, guiadas pelos manuais, treinamentos, cursos, palestras, vídeos e reuniões para disseminação das informações das práticas socioambientais. Nas relações dos gestores com os colaboradores nas UP's, encontraram-se ações éticas e morais, retratadas nos processos de comunicação e nas estratégias de bem-estar das políticas éticas. Ainda, tiveram resultados homogêneos nos parâmetros destinação, tratamento dos resíduos de acordo com as exigências legais e o parâmetro reciclagem de produtos nas UP's terceirizam os serviços para empresas particulares, com destinação correta desses resíduos.

Por outro lado, os impactos negativos da PSC dos cotonicultores estão associados aos parâmetros: (*QSa₃*) *qualidade de vida no trabalho* na (UP1), apontados como trabalho cansativo e desgastante (UP's); (*QSa₄*) participação das decisões de trabalho (UP2), visto que

os trabalhadores disseram que estão para cumprirem ordens; (Qsb_7) nas ações às comunidades, visto que os trabalhadores pesquisados afirmam que faltam/desconhecem programas internos voltados para esse fim, uma vez que as UP's ficam distantes das cidades. Faltam/desconhecem programas para os fornecedores nas UP's, ratificando que essas ações são de responsabilidade dos escritórios administrativos das sedes. As exigências legais ambientais seguem as leis e NR's à cadeia de produção, de acordo com assessorados pelos programas da ABRAPA, entretanto, apresentaram dispersões nas respostas dos pesquisados para preservação do meio biótico e do funcionário no ambiente de trabalho; faltam divulgação de forma transparente, entre os parceiros na cadeia de produção (UP's).

Ainda, destacam-se, nos *impactos da questão ambiental*, de acordo com as respostas dos pesquisados, os parâmetros: (QAa_1) ausências de programa para uso de energia renovável nas UP's; desconhecem os controles e contaminações de solo, da água e do ar, que mesmo com boas homogeneidades e ratificado pelo parâmetro controle de poluição (UP1). Essas práticas nas UP's vêm ocasionando problemas na saúde dos trabalhadores e problemas ao meio biótico, repercutindo na coloração das águas das cacimbas com cor verde azulada e sintomas na saúde dos trabalhadores, como: dores de cabeça, náuseas e vômitos. Já no controle de contaminação do ar (UP2), mesmo com o uso dos EPI's, a poeira na lavoura, o pó de colomina e as plumas de algodão prejudicam a saúde dos trabalhadores. Desta maneira, Wood (1991) e *Siltaoja* (2013) descrevem que a PSC se aplica através da varredura ambiental, de modo a substituir os processos de aprendizagem social e ambiental, dada a gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional para o desenvolvimento das práticas ambientais e socialmente sustentáveis.

Por conseguinte, nos processos de *gestão de pessoal* nas UP's, os pesquisados mencionaram os parâmetros: (QGa_2) retenção de pessoal requer maiores benefícios aos trabalhadores, desde o lazer à saúde do trabalhador; (QGa_3) remuneração e os (QGa_4) programas de assistências; destaca-se que os trabalhadores sugerem que as UP's “melhorem com assistência com ambulâncias, médicos do trabalho e planos de saúde (UP2)”. Percebe-se, ainda, ausência de (QGc_{11}) de divulgação dos relatórios financeiros transparentes para os colaboradores e disseram que essas “responsabilidades são dos escritórios administrativos” (UP2). Quanto ao uso de tecnologias (QGc_3), na UP2, ressaltaram o uso de colheitadeiras antigas que prejudicam a saúde do trabalhador. Por fim, quanto às despesas com proteção socioambiental, perguntados se as UP's atendem à missão, os trabalhadores relataram

“desconhecer tais despesas” e estas são de responsabilidade dos escritórios das sedes. Desta forma, Carroll (1999) relaciona as decisões de RSC que tratam das decisões de negócios tomadas além dos interesses econômicos ou técnicos da corporação; sendo assim, as decisões corporativas socialmente responsáveis, justificadas, em longo prazo, geram ganhos econômicos e sociais.

Sendo assim, depois de apresentar a importância das políticas, programas e resultados das UP's, na próxima seção apresenta os princípios de PSC de acordo com o modelo de PSC proposto para os cotonicultores.

5.6 Princípios de PSC do modelo de PSC Proposto para Cotonicultores

Os princípios de PSC para cotonicultores foram estruturados por meio dos princípios discricionário, ético, legal e econômico, conforme Quadro 74.

Quadro 49: Princípios de *Performance* das UP's para cotonicultores.

Unidades Produtivas	UP1	UP2
Questões e Dimensões	Princípios	Princípios
Questão Social	Ético/ Legal e Econômico	Ético/ Legal e Econômico
Estrutura do Trabalho	Ético/ Legal e Econômico	Ético/ Legal e Econômico
Condição Social de Trabalho	Ético/ Legal e Econômico	Ético/ Legal e Econômico
Condução Social das UP's	Ético/ Legal e Econômico	Ético/ Legal e Econômico
Questão Ambiental	Legal/Econômico	Legal/Econômico
Gestão dos Recursos Naturais	Legal e Econômico	Legal e Econômico
Planejamento e Proteção Ambiental	Legal e Econômico	Legal e Econômico
Políticas de Resíduos e Efluentes	Legal e Econômico	Legal e Econômico
Questão Stakeholders	Ético/ Legal e Econômico	Ético/ Legal e Econômico
Stakeholders - Colaboradores	Ético/ Legal e Econômico	Ético/ Legal e Econômico
Stakeholders - Gestores	Ético/ Legal e Econômico	Ético/ Legal e Econômico
Stakeholders - Comunidade	Legal e Econômico	Legal e Econômico
Stakeholders - Fornecedores	Legal e Econômico	Legal e Econômico
Questão de Gestão	Discricionário/Legal/Econômico	Legal/Econômico
Sistema de Gestão	Legal/ Econômico	Legal/ Econômico
Governança	Legal/ Econômico	Legal/ Econômico
Estratégias Econômicas	Discricionário e Econômico	Discricionário e Econômico

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

No Quadro 74, apresenta o enquadramento dos princípios a partir das questões e dimensões de PSC dos cotonicultores, assim descritos.

A questão social caracterizou-se pela averiguação dos princípios ético, legal e econômico, uma vez que nas UP's, os gestores aderiram a políticas e programas sociais da ABRAPA, em função dos selos de certificações ABR e BCI, sendo estes, voltados para as ações éticas e morais, com igualdade de proteção para os *stakeholders* envolvidos e embasados nas legislações vigentes. De tal forma, as dimensões também se destacaram com os mesmos princípios, dentre elas: estrutura de trabalho, a condição social do trabalho e a conduta social nas UP's, devido às exigências das conformidades dos selos de certificações.

A questão ambiental vinculou-se aos princípios legal e econômico, e às ações socioambientais dos programas de melhorias à preservação dos trabalhadores e do meio biótico, atendendo as conformidades legais direcionadas pelas leis, decretos, normas regulamentadoras do país e os princípios da ABRAPA, para as conformidades das exigências dos selos de certificações nas práticas das UP's. Essas ações são condicionadas para busca da lucratividade social em face da competitividade global e a imagem corporativa. Contudo, diante dos resultados apresentados na dimensão de gestão dos recursos naturais, a análise se baseou nos princípios legal e econômico, face às fragilidades encontradas nos parâmetros estratégias de uso de energia renovável, controles de poluição (água, ar e solo); os programas de biodiversidade, fauna e flora, devem ser revistos nas UP's, devido às respostas dos pesquisados e às avaliações *in loco* capturadas.

Nessa condição, os mesmos resultados relativos aos princípios ocorreram nas dimensões *planejamento e proteção ambiental e políticas de resíduos e efluentes*, em função dos gestores decidirem sobre as ações que devem ser implementadas nas UP's, a partir das exigências legais e dos princípios da ABRAPA. Sobretudo, na primeira dimensão, destacou-se nas respostas dos pesquisados, os parâmetros relatórios ambientais (QA_{b8}), na gestão de impactos (QA_{b11}) e a poluição com ocorrências de sintomas na saúde dos trabalhadores (QA_{b12}); a segunda dimensão apresentou, notadamente no segundo parâmetro, *gestão e destinação dos resíduos*, fragilidades e que devem ser revistas.

A questão dos *stakeholders* – mais precisamente, nas dimensões *stakeholders* colaboradores e gestores – destacou os princípios ético, legal e econômico, condicionados às decisões éticas e morais das ações socialmente responsáveis, com igualdade de proteção, baseadas nos requisitos legais para todos os *stakeholders* envolvidos no ambiente de trabalho. Dessa forma, as corporações buscam melhorias em suas práticas para comercialização de seus

commodities nos mercados internacionais, maior lucratividade e melhorias na imagem corporativa de seus produtos e serviços. No entanto, quando se tratou das dimensões comunidades e fornecedores, os resultados basearam-se nos princípios legal e econômico, uma vez que, de acordo com as respostas dos pesquisados, eles desconhecem tais atividades e que tais ações devem ser revistas, em função das fragilidades apontadas.

A questão de gestão relacionou-se aos princípios discricionário, legal e econômico. Desse modo, quanto ao princípio discricionário, as análises se concentraram na *dimensão estratégias econômicas*, pelo fato de que as orientações estratégicas das corporações estão condicionadas às decisões dos gestores, que visam às vantagens corporativas nas UP's. Os princípios legais e econômicos referem-se às dimensões sistema de gestão e governança, que consistem nas obrigações legais em consonância com as diretrizes dos órgãos regulamentadores do algodão, com ênfases na ética e moral das operações justas para os *stakeholders*; seus princípios econômicos estão em função da lucratividade das despesas sociais, visando a vantagem competitiva e a imagem corporativa.

Por conseguinte, com base nas *performance* de PSC, tipos de comportamentos, políticas, programas e resultados e os princípios de PSC dos cotonicultores, estruturou-se, a seguir, a síntese do modelo de PSC proposto para os cotonicultores.

5.7 Síntese do Modelo de PSC proposto para os Cotonicultores

A utilização de sistemas de medição e gestão de desempenho é frequentemente recomendada para facilitar a implementação da estratégia corporativa, de modo a reforçar o desempenho (DAVIS e ALBRIGHT, 2004). Neste sentido, o modelo de PSC proposto para os cotonicultores propicia alto grau de análise das articulações das práticas corporativas nas UP's frente às ações internas e externas, a partir das questões social, ambiental, dos *stakeholders* e de gestão, por conseguinte, estruturados pelos tipos de *performance* (escalas de *Lickert*), os tipos de comportamentos de PSC, e de políticas, programas e resultados adotados e os princípios PSC.

Para tanto, a análise do modelo de PSC proposto para cotonicultores das duas UP's apresentou similaridades nas práticas realizadas; isso se deve, pelo fato de as corporações adequarem suas práticas à cadeia produtiva, de acordo conformidades e exigências impostas

pelos princípios dos ABR e BCI, para certificações da produção do algodão. Assim, quanto às questões e suas respectivas dimensões e parâmetros de PSC nas UP's, as UP's apresentaram resultados classificados como boas *performance*. Contudo, houve variações entre as respostas dos pesquisados com regulares representatividades das médias, requerendo assim, uma reavaliação nas fragilidades apontadas. Ademais, diante desses resultados, as UP's classificaram-se com comportamento acomodativo, tendo em vista que, em relação ao comportamento, elas se adaptaram aos objetivos corporativos, buscando atender as exigências legais e tecnológicas do mercado e tendo em vista os impactos representados e caracterizados pela base principal dos princípios legais e econômicos, estruturados de acordo com as etapas a seguir.

Sendo assim, com base nas quatro etapas de aplicação do modelo de PSC proposto para os cotonicultores, estruturou-se a síntese do modelo, a partir dos resultados aplicados nas duas UP's, conforme Figura 19.

Resultado do Modelo de PSC Proposto para Cotonicultores

Questões/Dimensões	Processos de PSC			Princípios de PSC	
	Performance	Representatividade da Média (RM)		Comportamento	Princípios de PSC
Unidades Produtivas (UP's)	UPI e UP2	UPI	UP2	UPI e UP2	UPI e UP2
Questões Social	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Ético, Legal e Econômico
Estrutura de Trabalho	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Ético, Legal e Econômico
Condições Sociais	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Ético, Legal e Econômico
Conduta Social na UP's	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Ético, Legal e Econômico
Questões Ambiental	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Legal/Econômico
Recursos Naturais	Boas	Péssima	Péssima	Acomodativos	Legal/Econômico
Planej. e Prot.Ambiental	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Legal/Econômico
Pol. de Resíduos e Efluentes	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Legal/Econômico
Questões Stakeholders	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Ético/ Legal e Econômico
Stakeholders Colaboradores	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Ético/ Legal e Econômico
Stakeholders Gestores	Boas	Péssima	Regular	Acomodativos	Ético/ Legal e Econômico
Stakeholders Comunidades	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Legal e Econômico
Stakeholders Fornecedores	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Legal e Econômico
Questões de Gestão	Boas	Péssima	Regular	Acomodativos	Discrecionário/Legal/Econômico
Sistema de Gestão	Regular/Boa	Péssima	Regular	Acomodativos	Legal/ Econômico
Governança	Boas	Regular	Regular	Acomodativos	Legal/ Econômico
Estratégia Econômica	Boas	Péssima	Regular	Acomodativos	Discrecionário e Econômico

Programas e Resultados

Programas Sociais

IAS; PSOAL; BCI; ABR; PPRA e PCMSO

Programas Ambientais

IAS; BCI; ABR; Programa semeando o bem e Programa Fazenda saudável;

IMPACTOS POSITIVOS

SOCIAL: QS: nas UP's alimentação e acomodação em consonância com as exigências legais; princípios norteados a partir das certificações ABR/BCI e disseminados para os trabalhadores. QSk: preservação da saúde e segurança do trabalhador no meio rural seguidos pelas NR's. QG: práticas de gestão direcionadas pelas NR's.

AMBIENTAL: QA: resíduos e efluentes de acordo com as exigências legais. Segurança ambiental no trabalho de acordo com as exigências legais e os princípios da ABRAPA. QG: seguem as NR 31, para boas práticas de saúde e segurança dos trabalhadores, sendo na UP1, uso de colheitadeira automatizada e nas UP's manejo de solo e de sementes com padrão de qualidade.

IMPACTOS NEGATIVOS

SOCIAL: QS: nas UP's relataram que o trabalho é desgastante e cansativo; participação das decisões; falta de ambulância, médicos do trabalho e planos de saúde para trabalhadores; QSk: nas UP's detectaram ausências de programas voltados para comunidades e fornecedores.

QG: melhorias nos benefícios de retenção de pessoal, recompensas remuneratórias e os programas de assistências. QA: ausências nas UP's de uso de energia renovável; Ausencia de informações quanto aos controles químicos de poluição da água, do ar e do solo e faltam melhorias nos programas de biodiversidade, fauna e flora; poluição do solo, água e ar. QG: Na UP2, uso de colheitadeira antigas que prejudica a saúde do trabalhador.

Figura 19: Resultado do Modelo de PSC Proposto para cotonicultores

Fonte: elaborado a partir da pesquisa, 2015.

Os resultados do modelo de PSC proposto para os cotonicultores nas duas UP's, foram analisados em quatro etapas: *performance*, tipo de comportamentos, políticas, programas e impactos negativos e positivos e os princípios de PSC; pelos resultados, pôde-se constatar os seguintes resultados a partir das questões, dimensões e parâmetros:

A primeira etapa apresentou *performance* boas; os parâmetros consistem em avaliar os desempenhos corporativos adaptados aos objetivos corporativos frente às exigências legais e tecnológicas, destacadas pela necessidade de certificações ABR e BCI, em busca das adequações das conformidades dos princípios desses selos. Entretanto, a questão de gestão, em especial na *dimensão sistema de gestão*, apontou *performance* regular, correspondendo ao desempenho defensivo para proteger os objetivos corporativos frente aos impactos detectados. Salienta-se ainda que, na *performance*, após avaliarem as representatividades de suas médias, de acordo com as respostas dos pesquisados, os resultados foram caracterizados com regulares representatividades das médias em sua maioria; contudo, na dimensão de *recursos naturais* (UP1 e UP2), os resultados tiveram péssimas representatividades das médias, destacadas; *stakeholders* gestores, questão de gestão e estratégias econômicas (UP1).

Ainda, quanto aos tipos de comportamentos de PSC, que consiste na segunda etapa do modelo de PSC adotados nas práticas das UP's, as análises tomaram por base todas as questões/dimensões nos comportamentos acomodativos, dado às práticas comportamentais alinhadas aos objetivos corporativos frente às exigências legais e tecnológicas das questões social, ambiental, dos *stakeholders* e de gestão. Contudo, houve variações nas representatividades das médias das respostas dos pesquisados.

No que tange à terceira etapa do modelo de PSC proposto, contemplados pelos resultados, as análises se circunscrevem na esfera de políticas, programas e impactos, em que se pôde verificar que as políticas, programas e impactos de natureza social e ambiental utilizados nas UP's são aquelas determinadas pelas normativas dos órgãos regulamentadores do algodão, uma vez que estas são condicionantes de exigências para certificações dos selos de ABR e BCI, dentre elas, os programas sociais: IAS, PSOAL, BCI e ABR e os programas ambientais: IAS, BCI, ABR, programa semeando o bem e programa fazenda saudável, dentre outros.

Em face disso, os impactos positivos nas UP's, de acordo com as questões, dimensões e parâmetros estão assim descritos: na questão social, mais precisamente na dimensão *estrutura*

de trabalho, encontrou-se qualidade na alimentação e na acomodação; deve-se considerar que as ações das UP's estão orientadas pelos princípios de certificações ABR/BCI, com assessoramento da ABRAPA, IAS e AMPA, através de cursos, palestras, manuais, vídeos e entre outros. Na questão ambiental, em especial na dimensão *políticas de resíduos sólidos e efluentes*, pôde-se averiguar que as ações estão regulamentadas pelas leis, decretos, NR's e em consonância com as conformidades exigidas pela ABRAPA. Na dimensão dos *stakeholders*, as UP's aderiram aos programas da ABRAPA para adequação das conformidades socioambientais normatizadas por legislações e normas dos órgãos reguladores, para preservação da saúde, segurança do trabalhador e o meio rural, bem como para garantir o respeito e a integridade física dos trabalhadores. Estas ações são disseminadas com apoio da ABRAPA e suas afiliadas por meio dos manuais, vídeos, palestras e reuniões, de modo a facilitar as disseminações das informações junto aos trabalhadores e as fazendas.

Ademais, nas dimensões dos *stakeholders* colaboradores, gestores, comunidades e fornecedores nas UP's, pôde-se averiguar que as ações estão direcionadas para as ações éticas e morais corporativas e para o bem estar dos trabalhadores. Por fim, a *questão de gestão* é caracterizada pela existência de dois segmentos de ações, sendo o primeiro direcionado pelos requisitos legais e os princípios da ABRAPA, tais como: gestão de segurança do trabalho e a saúde dos trabalhadores; o segundo segmento é direcionado pelas ações éticas e morais, orientadas de acordo com a flexibilidade de decisões dos gestores nas UP's, e retratadas na dimensão estratégias econômicas.

No que tange aos impactos negativos nas UP's, em consonância com as questões e dimensões, e de acordo com as respostas dos pesquisados, estão assim descritos: a questão social relacionou-se à dimensão *estrutura de trabalho* (trabalhos cansativos e desgastantes para o trabalhador), a *qualidade do trabalho* (UP1) e *participação das decisões* (UP2). Na dimensão *condição social do trabalho*, os pesquisados salientaram falta de ambulância, médicos do trabalho planos de saúde para os cuidados com os trabalhadores, devido à periculosidade do trabalho (UP2). Na questão de ambiental, em especial na *dimensão de gestão dos recursos naturais*, constatou-se ausências de estratégias para uso de energia renovável, para o controle de contaminação por produtos químicos (água, do ar e do solo); faltam melhorias nos programas para manutenção da biodiversidade, fauna e flora. Na dimensão planejamento e proteção ambiental apontou-se os impactos negativos no controle da contaminação da poluição, (água,

do solo e ar), e ainda, falta de melhorias nos programas de gestão de impactos, uma vez que foram detectados esses problemas, representando fragilidades nas ações das UP's.

Na quarta etapa de análise do modelo de PSC as análises foram norteadas pelos princípios de PSC dos cotonicultores, referentes a práticas sociais, ambientais, dos *stakeholders* e de gestão, assim representadas. A questão social enquadrou-se nos princípios discricionário, ético e legal, igualmente baseados as dimensões estrutura do trabalho, a condição social do trabalho e a conduta social, uma vez que as UP's oferecem programas sociais, com ações éticas e morais baseadas nas leis igualitárias para todos trabalhadores.

A questão ambiental relacionou-se aos princípios legal e econômico, uma vez que as UP's devem cumprir as exigências legais normatizadas pelas legislações e os princípios dos selos ABR e BCI, para certificação dos produtos e serviços, em função da lucratividade, competitividade do mercado global e a vantagem competitiva. Desta maneira, os mesmos resultados ocorreram com as dimensões *gestão dos recursos naturais, planejamento e proteção ambiental e políticas de resíduos e efluentes*. Contudo, nesta questão, diversas fragilidades foram identificadas nas respostas dos pesquisados, em especial na dimensão de *gestão dos recursos naturais, controles e contaminações da água, ar, solo e políticas biodiversidade, fauna e flora*; na dimensão planejamento e proteção ambiental estão os relatórios ambientais e os controles à poluição e na dimensão políticas de resíduos, em que se encontra a gestão e destinação de resíduo (UP1).

A questão dos *stakeholders* concentrou-se nos princípios ético, legal e econômico, destacados também nas dimensões dos *stakeholders* colaboradores e gestores; contudo, nas dimensões *stakeholders* comunidades e fornecedores, as análises basearam-se nos princípios legal e econômico. Assim, a primeira embasou-se em ações éticas e morais, baseadas nos programas da ABRAPA e as legislações no tocante as relações de gestão e dos processos corporativos, em função dos benefícios econômicos; a segunda relacionou-se à adesão dos critérios legais em relação à competitividade econômica. No entanto, nas dimensões comunidades e fornecedores enquadraram-se nos princípios legais e econômicos, devido às fragilidades encontradas nas respostas dos pesquisados nas UP's, uma vez que os pesquisados disseram desconhecerem esses programas e, na UP2 mencionaram que esses programas são de responsabilidade do escritório administrativo do grupo que, negocia produtos e serviços e, conseqüentemente, não têm contato com a comunidade. Dessa forma, Clarkson (1995), refere

que a PSC deve cuidar da implantação de programas estrategicamente voltadas para as comunidades, uma vez que influenciam diretamente a cadeia produtiva

Por conseguinte, a questão de gestão tratou-se dos princípios discricionário, legal e econômico, que se refere às decisões dos gestores legais direcionadas para os ganhos econômicos corporativos. A dimensão *sistema de gestão e governança* relaciona-se aos princípios legal e econômico; por fim, a dimensão estratégia econômica concerniu aos princípios discricionário e econômico, que direciona a tomada de decisão dos gestores em função dos benefícios econômicos. Desta forma, especificamente, na estratégia para aquisição de novas tecnologias (UP2), segundo as respostas dos pesquisados detectou-se o uso de colheitadeira antiga que prejudica a saúde do trabalhador (UP2); necessidades de melhorias na benefícios para retenção de pessoal; recompensas remuneratórias e programas de assistências (UP1 e UP2).

Além disso, à *dimensão de governança* falta disseminação das informações entre os parceiros e na dimensão de estratégias econômicas apresentou ausência na divulgação dos relatórios financeiros e transparentes para todos os *stakeholders*. Assim sendo, as UP's requerem melhorias nestes pontos deficitários conforme respostas dos pesquisados para alcançar a sustentabilidade, que segundo Chan (2012), a sustentabilidade é alcançada pelo equilíbrio entre as ações sociais e ambientais, além de atender às exigências legais, visando melhorias nos *stakeholders*, comunidade e meio biótico.

Tendo em vista a importância dos resultados apresentados na síntese do modelo de PSC proposto para os cotonicultores, no próximo capítulo serão apresentadas as conclusões do modelo de PSC para os cotonicultores, bem como suas aplicações nas unidades produtivas pesquisadas.

6. CONCLUSÕES

As conclusões desta pesquisa estruturou-se em 2 (dois) pontos de vistas, inicialmente: o primeiro ponto de vista trata de considerações sobre o modelo de PSC proposto para cotonicultores; o segundo ponto de vista trata da etapa posterior à aplicação do modelo PSC nas unidades produtivas (UP's) de cotonicultura. As questões formuladas para a investigação junto aos informantes foram embasadas em questões, dimensões e parâmetros social, ambiental, dos *stakeholders* e de gestão, representados por 4 (quatro), dentre elas: *performance*; tipos de comportamentos; políticas, programas e resultados e os princípios de PSC, assim caracterizados.

As considerações do modelo de PSC proposto para cotonicultores, a partir dos resultados, apresentaram coerências entre as quatro questões: social, ambiental, dos *stakeholders* e de gestão, e estruturaram-se com boas representatividades nas análises de *performance*, uma vez que se espelharam e responderam às práticas corporativas da cotonicultura. Os resultados apresentam similaridades nessas questões PSC das UP's, relativas às adequações das conformidades das práticas corporativas socioambientais. Nesse caso, há lógica em tais similaridades entre as partes dos resultados encontrados, visto que as UP's desenvolvem ações de acordo com os princípios de certificações ABR e BCI da ABRAPA, com vistas às certificações da produção e serviços das fazendas produtoras de algodão.

Dessa forma, nas aplicações do modelo de PSC, as coerências se justificam pelo direcionamento dos resultados com base nos princípios destes selos, cujas funções consistem em moldar os tipos de comportamentos na maioria das ações das UP's, de modo a acomodar as demandas às necessidades de certificações em consonância com os objetivos corporativos. Apesar disso, ainda existem questões que requerem revisões em suas dimensões e parâmetros, especialmente, na questão ambiental e de gestão, contudo, de modo geral os resultados terminam apresentando em suas médias das dimensões e parâmetros boas avaliações, na UP's, que representaram boas representatividades das médias como bases verídicas diante das situações do modelo.

Ademais, o modelo ratificou-se devido a sua amplitude de aplicação para qualquer tipo de corporação, dada a importância e influência das questões de PSC nas práticas

corporativas, mesmo em diferentes especificidades em relação ao tema. Sobre isso, podem ser incorporados outros parâmetros variáveis para mensurar e analisar a PSC em diversos contextos corporativos, seja públicos e privados, como proposto na síntese do modelo para melhorar o instrumento de medição, conforme Quadro 20.

As limitações do modelo de PSC proposto para cotonicultores – mesmo diante dos bons resultados, com o uso da média aritmética ponderada para medir os resultados de PSC – mostram que o modelo ainda carece de profundas análises por meio de outros pareceres estatísticos, para permitir reflexões sobre os resultados encontrados. Dessa maneira, no modelo requer analisar as boas médias enquadrados com péssimos resultados nas representatividades nas médias das respostas dos pesquisados. Para isso, serão propostas, futuramente, novas inferências com diferentes modelos matemáticos, para minimizem essas ambiguidades, a fim de possibilitarem novas formas de análises.

Em relação à aplicação do modelo de PSC proposto para os cotonicultores estruturadas pelas questões, dimensões e parâmetros social, ambiental, dos *stakeholders* e de gestão, com base nos resultados médios globais, as questões do PSC obtiveram, em sua maioria, boas *performance*, com resultados sedimentados pelos tipos de comportamentos acomodativos, que representam os comportamentos adaptados aos objetivos corporativos de acordo com as exigências legais e tecnológicas. O que, por conseguinte, essas ações se justificam devido às aplicações dos programas similares da ABRAPA e suas afiliadas, bem as princípios dos selos ABR e BCI, para certificação das UP's, igualmente apontados com resultados similaridades nos princípios legais e econômicas, conforme averiguados nas questões, dimensões e parâmetros, assim destacados.

A questão social compreendeu de boas *performance*, com comportamentos acomodativos adaptados aos princípios discricionário, ético e legal, dadas as adequações das exigências legais e tecnológicas aplicadas aos objetivos corporativos. Nesse contexto, nos resultados positivos, prevaleceram ações éticas e morais, para condução dos trabalhadores no ambiente de trabalho e de acordo com as normativas legais. No entanto, encontraram-se alguns parâmetros deficitários nas respostas dos pesquisados, que requerem reavaliação das UP's, como a qualidade de vida no trabalho (UP1) e participação nas decisões de trabalho (UP2). Por conseguinte, os programas sociais são: ABR e BCI, IAS, Programa Semeando o Bem, Programa Fazenda Saudável, entre outros.

A questão ambiental, os parâmetros convergiram para *performance* boas e regulares, sendo primeiro destacado com comportamento adaptados aos objetivos corporativos de acordo com as exigências legais e tecnológicas e, no segundo refere-se ao comportamento defensivo para proteção dos objetivos corporativos. Assim, essa questão enquadrou-se aos comportamentos de PSC acomodativos, que demonstram acomodação dos objetivos frente às exigências legais e tecnológicas que, por sua vez, basearam-se nos princípios legais e econômicos, devido às adequações das conformidades legais das questões socioambientais em função dos benefícios econômicos. Acerca disso, percebe-se ações envolvidas no planejamento e proteção ambiental com uso de matéria prima legalizada e a segurança no trabalho, bem como na segurança e a destinação dos resíduos e efluentes, condicionadas, em sua maioria, às as exigências ambientais legais.

Sobretudo, de acordo com as respostas dos pesquisados, existem impactos negativos em decorrência da própria atividade de cotonicultura, tais como: uso de materiais perigosos, trabalhos insalubres e desgastantes e que podem acarretar danos irreversíveis à saúde do trabalhador, assim elencados nos parâmetros: ausências do uso de energia renovável nas UP's; controle do ar (UP1), a contaminação da água (UP2); manutenção da biodiversidade, fauna e flora (UP2); nos relatórios ambientais (UP1); controle de poluição (UP1) e gestão de destinação de resíduos (UP1). Sendo assim, esses parâmetros apresentaram péssimas representatividades nas respostas dos pesquisados, o que requer, por parte das UP's, reavaliação em relação a essas fragilidades. Por fim, os programas ambientais da ABRAPA para conduzir as práticas produtivas das UP's, são: programa do IAS; BCI; ABR; programa semeando o bem e programa fazenda saudável.

No que se refere à questão dos *stakeholders*, dividiram-se em colaboradores, gestores, comunidades e fornecedores. Nas UP's, os resultados desses parâmetros obtiveram *performance* boas, enquadrados aos comportamentos de PSC acomodativos, adaptados aos objetivos legais e tecnológicos. Dessa forma, as dimensões colaboradores e gestores enquadraram os princípios éticos, legais e econômicos, baseadas nas ações éticas e morais, para os *stakeholders*, no ambiente de trabalho; elas foram sedimentadas em exigências legais e em função da lucratividade corporativa. No entanto, as dimensões de comunidades e fornecedores embasaram-se nos princípios legais e econômicos, face ao cumprimento das exigências legais para o alcance das lucratividades corporativas. Nesse

contexto, nas dimensões percebe-se que há aplicações das normas legais no trabalho, bem observação dos direitos dos trabalhadores, resguardados pelas éticas nas UP's, e de acordo com os princípios da ABRAPA. Os programas que nortearam as ações dos *stakeholders*, são: Programas do IAS, PSOAL, ABR e BCI, PPRA e PCMSO, direcionados para proteção e preservação dos *stakeholders* no meio rural, através das ações de segurança e saúde no ambiente de trabalho.

A questão de gestão caracterizou-se com boas *performance* nas dimensões de governança e estratégias econômicas e com *performance* regular na dimensão sistema de gestão. Ambas as dimensões, caracterizaram-se por comportamentos acomodativos, que confere desempenho adaptativo aos objetivos corporativos, de acordo com as exigências legais e tecnológicas. Adiante, as duas primeiras dimensões sedimentaram-se nos princípios legais e econômicos e, por fim, a última dimensão, definiu-se pelos princípios discricionário e econômico, que consistiu nas decisões dos gestores para adequações das práticas corporativas em função da lucratividade, com vistas às ações das UP's, preconizadas no meio rural para a adesão das UP's aos selos de certificações ABR e BCI.

De tal forma, esses resultados apontados em decorrência dos impactos negativos, estão assim destacados: uso de colheitadeiras antigas que prejudicam a saúde dos trabalhadores (UP2) estratégias de retenções, benefícios e remunerações que podem ser melhorados para aumentar a qualidade de vida dos trabalhadores no ambiente de trabalho (UP's). Essas questões foram reforçadas nas respostas dos pesquisados, que consideraram esse tipo de trabalho desgastante e podem ser compensados com planos de plano de saúde (UP2). A dimensão de governança tratou de ações de proteção socioambiental que requerem cuidados e investimentos nas UP's e a satisfação do cliente, sendo justificáveis pelo fato de não terem contato direto com os clientes. Em observância a isso, encontram-se os programas da ABRAPA que viabilizam melhorias nas práticas de gestão, destacando-se o PPRA, PCMSO e entre outros.

Nesse sentido, as UP's devem constituir ações que visam minimizar os impactos negativos da atividade nos trabalhadores, por meio de programas promovidos por órgãos regulamentadores das UP's, em ações socialmente responsáveis com premissas sustentáveis para toda a cadeia produtiva e, em qualquer área de atuação, como nas ações para comunidades e fornecedores. Acerca disso, na percepção de McGuire (1963), essas ações

de RSC que exortam as corporações a assumirem certas responsabilidades para a sociedade, estendem-se além de suas obrigações econômicas e jurídicas. Infelizmente, muitas vezes, servem-se unilateralmente da reputação de RSC e das relações sociais desiguais, que privilegiam a relação formal da economia informal, industrial/urbano sobre emprego (MITRA, 2011).

Esses resultados correntes em função das exigências de certificações nas UP's apresentaram resultados positivos adquiridos e resultados negativos, que ainda não foram incorporados ou apontados nas respostas dos pesquisados, mas que requerem reavaliação, por causa das fragilidades apontadas, carecendo de novas inferências para melhorarem esses impactos negativos: controles de contaminações da água, ar, solo. De tal forma, deve-se averiguar quais os parâmetros e conformidades exigidas pelos selos e até que ponto são lenientes. Então, pergunta-se: como uma atividade de forte impacto ambiental pode ser uma atividade com responsabilidade socioambiental?

Assim, são grandes os desafios; os selos foram implantados para minimizarem os impactos negativos por meio de questões que se encontram em seus princípios. Contudo, as questões relacionadas aos aspectos ambiental e de gestão foram as sofreram os piores resultados. Apesar de se considerar a questão ambiental, uma atividade que depende fortemente do meio ambiente, com forte dependência dos recursos naturais equilibrados, a atividade ligada ao plantio de algodão continua causando impactos negativos no ambiente. Então, como reverter tudo isso e melhorar as atividades socioambientais, já que a cotonicultura depende fortemente da natureza e, que por sua vez, ao impactar o meio ambiente, as corporações também impactam as atividades sociais, principalmente nos recursos naturais, como: água, ar e solo e biodiversidade?

Embora, existam pontos deficitários, a gestora do IAS, ressaltou que, “no início das atividades dos programas, os produtores de algodão saíram de mais ou menos 3.000 não-conformidades, no primeiro ano – de acordo com o levantamento dos critérios para obtenção das certificações – para hoje, com grande evolução, apresentam apenas 15 não-conformidades, sendo que isso não as impede de obterem as certificações”. Assim sendo, percebem se as ações das UP's passam pelo crivo do planejamento dos critérios de exigências para o credenciamento dos programas ABR/BCI da ABRAPA, de modo a se ajustarem às conformidades de ações sociais, ambientais e econômicos.

Diante da aplicação do modelo de PSC nas duas unidades produtivas de cotonicultores, bem como as conclusões extraídas da aplicação, na seção a seguir, apresentam-se as limitações e recomendações para futuros trabalhos de pesquisa.

6.1 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Ao realizar este trabalho de pesquisa, diante de uma série de aspectos estudados, foram encontradas algumas limitações que podem servir mote para outras pesquisas, dentre elas:

- i) Deve ser realizada uma pesquisa com maior número de unidades produtivas e em diversas localidades diferentes, uma vez que foi difícil receber autorização para entrar nas fazenda de cotonicultura;
- ii) Limitação do tempo para construção da pesquisa;
- iii) Não se obteve maior qualidade na pesquisa, dado o grau de escolaridade dos respondentes; em face disso, sugere-se que se deva aplicar, em outra pesquisa, outros instrumentos de coleta de dados, tais como entrevistas para todos os funcionários, para melhor captação das informações;
- iv) Que a pesquisa deve ser ampliada para toda a cadeia produtiva, uma vez que a pesquisa limitou-se somente colaboradores e gestores das UP's e a gestora do IAS.
- v) Sugere-se aumentar o número de variáveis de pesquisa para o estudo de toda cadeia produtiva, conforme Quadro 20;
- vi) Carece-se de maiores informações para cadeia produtiva externa e seus sistemas de governanças;
- vii) Recomenda-se pesquisar os tipos de agrotóxicos utilizados e os problemas gerados na saúde do trabalhador, aumento assim os parâmetros na conduta social das unidades produtivas.

Sendo assim, após apresentar os modelos de PSC, bem como suas aplicações, no próximo capítulo, destacam-se as referências utilizadas nesta pesquisa.

7. REFERÊNCIAS

ABRAPA. Associação Brasileira dos Produtores de Algodão. **Gestão de Segurança, saúde e meio ambiente do trabalho rural: 2008a** Disponível em: Acesso em: 26 out. 2015.

ABRAPA. Associação Brasileira dos Produtores de Algodão. Defensivos agrícolas: **como evitar danos a saúde e o meio ambiente**. Série 2008. Disponível em: www.abrapa.com.br/biblioteca/.../Cartilha%20Defensivo%20Agrícola.pdf. Acesso em: 26 out. 2015.

ABRAPA. Associação Brasileira dos Produtores de Algodão, 2014. **O algodão no Brasil**. Disponível em: <http://www.abrapa.com.br/estatisticas/paginas/algodao-no-brasil.aspx>. Acesso em: 25 ago. 2014.

ABRAPA. Associação Brasileira dos Produtores de Algodão. **Guia de Orientação: algodão brasileiro responsável do Programa Brasileiro Responsável 2008**. Disponível em: www.abrapa.com.br/biblioteca/documents/guia_abrapa_net.pdf. Acesso: 25 agosto de 2015.

ABRAPA. Associação Brasileira dos Produtores de Algodão. **Programa de Algodão Brasileiro Responsável: Guia técnico**, 2014/2015. Disponível em: www.abrapa.com.br/biblioteca/Documents/guia_abrapa_net.pdf. Acesso: 18 de jan. 2015.

ABRAPA. Associação Brasileira dos Produtores de Algodão. **PIB do agronegócio já aumentou 1,9% este ano**. Disponível em: <http://www.abrapa.com.br/noticias/paginas/pib-do-agronegoc3%b3cio-j%a1-aumentou-1,9-por-cento-este-ano-.aspx>. Acesso em: 18 de janeiro de 2015.

AHMED, S.U.; ISLAM Md., Z.; MAHTAB, H.; HASAN, I. Institutional Investment and Corporate Social *Performance*: linkage towards sustainable development. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management -Mgmt.**, v.21, n.1, p.1-13, 2014.

ARAÚJO, M.C.C. **Responsabilidade Social Corporativa**: desafios para o consumo e desenvolvimento sustentável. 297f. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) Programa de Pós-Graduação em Recursos Naturais), 2013.

ARAGÓN-CORREA, J.A. Strategic proactivity and firm approach to the natural environment. **Academy of Management Journal**, v.41, n.5, p.556-567, 1998.

ARNAUD, S.; WASIELESKI, D.M. Corporate humanistic responsibility: social *performance* through managerial discretion of the HRM. **J Bus Ethics**, v.120, n.3, p. 313-334, 2014.

ASHLEY, P.; QUEIROZ, A.; CARDOSO, A.; SOUZA, A.; TEODÓSIO, A.; BORINELLE, B. et al. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. Rio de Janeiro: Editora Saraiva, 2003.

AUPPERLE, K.E. An empirical measure of corporate social orientation. IN: L.E. Preston (ed.). **Corporation and society research: studies in theory and measurement**. JAI Press, Greenwich, 1990.

BAUMAN, Z.; MAY, T. **Ética pós-moderna**. São Paulo: Paulus, 1997.

BAUMAN, Z.; MAY, T. **Modernidade e holocausto**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1998.

BERTALLANFLY, L. Von. The Theory of open Systems in Physics an Biology. **Science**, v. 111, p.23-29, 1951.

BOULOUTA, I.; PITELIS, C.N. Who Needs CSR? The Impact of Corporate Social Responsibility on National Competitiveness. **Journal of Business Ethics**, v.119, n.3, p.349–364, 2014.

BOWEN, H.R. **Social Responsibilities of the Businessman**. New York: Harper, 1953.

BOWEN, H.R. **Responsabilidades e sociais dos homens de negócio**. Rio de Janeiro: Civilização brasileira, 1969.

BRAMMER, S.; JACKSON, G.; MATTEN, D. Corporate Social Responsibility and institutional theory: new perspectives on private governance. **Socio-Economic Review**, v.10, n.1, p.3–28, 2013.

BRAMMER, S.; WILLIAMS, G.; ZINKIN, J. Religion and Attitudes to Corporate Social Responsibility in a Large Cross-Country Sample. **Journal of Business Ethics**, v.71, n.3, p.229-243, 2007.

BRASIL-FAO. Programa de Cooperação Internacional Brasil-FAO. **Brasil irá compartilhar experiência no setor algodoeiro com países do MERCOSUL**, 2013. Disponível em: <http://www.portaldoagronegocio.com.br/noticia/brasil-ir-compartilhar-experiencia-no-setor-algodoeiro-com-pases-do-mercosul-8450>. Acesso em: 25 ago. 2014.

BRASIL. LEI DO TRABALHADOR RURAL. **Estatuto e normas reguladoras do trabalho rural – NR 31**, 2013. Disponível: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5889.htm. Acesso em: 24 set. 2015.

BROWER, Jacob; MAHAJAN Vijay. Driven to Be Good: A Stakeholder Theory Perspective on the Drivers of Corporate Social Performance. **J Bus Ethics**. v.117, p.313-331, 2013.

CARROLL, A.B. A three-dimensional conceptual model of corporate *performance*. **Academy of Management Review**, v.4, n.4, p.497-505, 1979.

CARROLL, A.B. Corporate social responsibility: will industry respond to cutbacks in social program funding? **Vital Speeches of the Day**, v.49, p.604-608, 1983.

CARROLL, A.B.; HOY, F.. Integrating corporate social policy into strategic management. **Journal of Business Strategy**, v.4, n.3, p.48-57, 1984.

CARROLL, A.B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational *Stakeholders*. **Business Horizons**, v.34, n.4, p.39-48, 1991.

CARROLL, A.B. Corporate Social Responsibility: evolution of a definitional construct. **Business & Society**, v.38, n.3, p.268-295, 1999.

CARROLL, A.B. Ethical Challenges for Business in the New Millennium: Corporate Social Responsibility and Models of Management Morality. **Business Ethics Quarterly**, v.10, n.1, p. 33-42, 2000.

CARROLL, A. B.; BUCHHOLTZ, A.K. **Business and society: ethics and stakeholder management**. USA: Thomson South-Western, 2003. 5th Ed.

CARROLL, A.B. Managing ethically with global *Stakeholders*: a present and future challenge. **Academy of Management Executive**, v.18, n.2, p.114-20, 2004.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA – CEPEA/USP. **Cadeia produtiva do algodão**. Disponível em: <http://cepea.esalq.usp.br/> Acesso em: 05 set. 2014.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA – CEPEA/USP. **Relatório do PIBAGRO Brasil**. 2015. Disponível em: http://www.cepea.esalq.usp.br/comunicacao/Cepea_PIB_BR_mai.pdf. Acesso em: 14 set. 2015.

CHAN, R.Y.K.; HONGWEI, H.; CHAN, H.K.; WANG, W.Y.C. Environmental orientation and corporate *performance*: the mediation mechanism of green supply chain management and moderating effect of competitive intensity. **Industrial Marketing Management**, v.41, n.4, p.621-630, 2012.

CHEN, Y.S.; CHANG, C.H.; WU, F.S. Origins of green innovations: the differences between proactive and reactive green innovations. **Management Decision**, v.50, n.2, p.368-398, 2008.

CLARKSON, M.B.E. A *Stakeholders* framework for analysing and evaluating, and managing corporate social *performance*: The *Stakeholders* management model. In: L.E. Preston (Ed.), **Research in Corporate social performance and policy**, v.12. JAI Press, Greenwich, p., 331-358, 1991.

Clarkson, M.B.E. A **stakeholder framework for analysing and evaluating corporate Social performance**. In: *Academy of Management Review* 20, p. 92-117, 1995.

CMMAD. Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. 2.ed. Tradução de Our common future. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1988.

CNUMAD. Conferência das Nações Unidas sobre meio Ambiente e Desenvolvimento. **Agenda 21**. Brasília; Senado Federal / SSET 370 p., 1996.

COKINS, G. **Performance management**: finding the missing pieces (to close the intelligence gap). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2005.

COMMITTEE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT. **Social responsibilities of business corporations**. New York: Committee for Economic Development, 1971.

CORAN, S., WOOD. G. A Model of business ethics. *Journal of Business Ethics*. V.77, p.303-302, 2008.

COX, J. W.; HASSARD. J. Triangulation in Organizational Research: a Representation in Organization. **AB/INFORM Global**, v.12, n.1, p.109-133, 2005.

DAHLSTRUD, A. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. **Corporate social responsibility and environmental management**, v.15, n.1, p.1-13, 2008.

DALTON, D.R.; COSIER, R.A. The four faces of social responsibility. **Business Horizons**, v.25, n.3, p.19-27, 1982.

DAVIS, K. Can business afford to ignore social responsibilities? **Califórnia Managements Review**, v. 2, n.3, p.70-76, 1960.

DAVIS, K. The case for and against business assumption of social responsibilities. **The Academy of Management Journal**, v.16, n.2. p.312-322, 1973.

DAVIS, K.; BLOMSTROM, R. L. **Business and its environment**. McGraw-Hill, New York, 1966.

DALTON, R.; COSIER, R.. The four daces social responsibility. **Business Horizons**, p.19-27, 1982.

DAVIS, G.F.; WHITMAN, M.V.N.; ZALD, M.N. The responsibility paradox. **Stanford Social Innovation Review**, v.5, p.31-37, 2008.

DENZIN, N. K. **The Research Act**. Engle *Wood* Cliffs, N. J., Prentice Hall, 1989.

DONALDSON, T. **Corporations and Morality**. Engle*Wood* Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1982.

DRUCKER, P. **The practice of management**. New York: Harper & Row publishers, 1954.

DRUCKER, P. F. The new meaning of corporate social responsibility. **California Management Review**, v.26, n.2, p.53-63, 1984.

DUARTE, T. A possibilidade da investigação a 3: reflexões sobre triangulação (metodológica). **CIES e-Working Papers** (ISSN 1647-0893), n.60, 2009. Disponível: http://www.cies.iscte.pt/destaques/documents/cies-wp60_duarte_003.pdf. Acesso em: 27 jan. 2015.

EILBERT, H., PARKET I. R. **The current status corporate social responsibility**. Business Horizons, 16, 1973.

EMBRAPA. **Macroprogramas da Embrapa**. Disponível em: <https://www.embrapa.br/>. Extraído: 02 de janeiro de 2015.

ENDERLE, G.; TAVARES. A balance concept of firm measurement of its long term planning and *Performance*. **Journal of Business Ethics**, v.17, n.11, p.1129-1144, 1998.

EPSTEIN, E.M. The corporate social policy process: beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness. **California Management Review**, v.29, n.3, p.99-114, 1987.

ETHOS - Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas** – Passo a passo. São Paulo, 2003. Disponível em: <http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/responsabilidade_micro_empresa_s_passo.pdf>. Acesso em 15 set. 2015.

FACHIN, O. **Fundamentos metodológicos**. São Paulo: Saraiva, 2001.

FACHIN, O. **Fundamentos metodológicos**. São Paulo: Saraiva, 2003.

FAO. **Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura**. Disponível: <https://www.fao.org.br/>. Acesso em: 05 set. 2014.

FLÔRES, E. A. **Governança Corporativa no Brasil e o Papel dos Investidores Institucionais**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

FREDERICK, W.C. The growing concern over business responsibility. **California Management Review**, v.2, n.4. p.54-61, 1960.

FREDERICK, W.C. Theories of corporate social *performance*. In SETHI, S.P.; FALBE, C. (eds). **Business and Society: dimensions of conflict and cooperation**. New York: Lexington Books, p. 142–161, 1987.

FREEMAN, J. Inborn talent exists. **Behavioral and Brain Sciences**, v.21, n.3, p.415, 1998.

FREIRE, R.; SANTOS, S.; SOUZA, M.; ROSSETTO, C. R. Responsabilidade Social Corporativa: evolução da produção científica. In: **CNEG IV**. Anais, Niterói – RJ, 2008.

FRIEDMAN, M. **Capitalism and Freedom**. Chicago, University of Chicago. Press, 1962.

GAO, Y. Corporate social *performance* in China: evidence from large companies. **Journal of Business Ethics**, v.89, n.1, p.23–35, 2009.

GARRIGA, E.; MELÉ, D. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. **Journal of Business Ethics**, v. 53, n. 1, p. 51-71, 2004.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2006. **What is GRI?** Disponível em: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/what-is-GRI/Pages/default.aspx>. Acesso em: 22 fev. 2014.

GODOY, A.S. Pesquisa Qualitativa - tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v.35, n.3, p.20-29, 1995.

GODARD, O. A gestão integrada dos recursos naturais e do meio ambiente: conceitos, instituições e desafios de legitimação In: VIEIRA, Paulo Freire e WEBER, Jaques. **Gestão de Recursos Naturais Renováveis e Desenvolvimento: Novos Desafios para a Pesquisa Ambiental**. São Paulo: Cortez, 2002.

GONG, Y., Chang, S., & Cheung, S. Y. (2010). High performance work system and collective OCB: A collective social exchange perspective. **Human Resource Management Journal**. v.20, n.2, p.119–137, 2010.

GROOT, R.S., WILSON, M.A.; BOUMANS, R.M.J. A typology for the classification, description, and valuation of ecosystem functions, goods and services. **Ecological Economics**. n.41, 393-408, 2002.

HEALD, M. Management's responsibility to society: the growth of an idea. **The business history review**, v.31, n.4, p.375-384, 1957.

HEALD, D. **The social responsibilities of business: company and community 1900-1960**. Transation publishers, 1970. 339p.

HOGAN, D. J. **População e Mudança Climática: dimensões humanas das mudanças ambientais globais**. Campinas: Nepo/UNFPA, 2009.

HONG, S. Y. & RIM, H. The influence of customer use of corporate websites: corporate social responsibility, trust, and word-of-mouth communication. **Public Relations Review**, v.6, p.389-391, 2010.

HOPKINS, M. Defining indicators to assess socially responsible enterprise. **Future UK**, v.29, n.7, p.581-603, 1997.

HUTCHINS, M.J., SUTHERLAND, J.W. An exploration of measures of social sustainability and their application to supply chain decisions. **Journal of Cleaner Production**, v.16, n.15, p.1688-1698, 2008.

IBGE. **Produção Agrícola 2013**: Sistema do IBGE de Recuperação Automática Sidra: <http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/protabl.asp?c=1612&z=p&o=18&i=p>. Acesso em: 16 de ago 2015.

IBGE. **Produção Agrícola 2014**: Cereais, leguminosas e oleaginosas - Grandes regiões e unidades da federação participação na produção. Novembro de 2014.

ICA. INTERNACIONAL COTTON ADVISORY COMMITTEE. Disponível em: www.icac.org. Acesso em: 06 ago 2014.

IMEA. Instituto Mato-Grossense de Economia Agropecuária. **Exportações de algodão devem crescer em Mato Grosso até o fim do ano**. 2014. Disponível em: <http://agricultura.ruralbr.com.br/noticia/2014/08/exportacoes-de-algodao-devem-crescer-em-mato-grosso-ate-o-fim-do-ano-4578593.html>. Acesso em: 25 ago. 2014.

INICIATE GLOBAL REPORTING. **Manual de Implementação das Diretrizes para relato de sustentabilidade – G4**. 2013. Disponível em: www.gri.com.br. Acesso em: 15 jul. 2014.

INSTITUTO DE ALGODÃO SOCIAL. Disponível em: <http://www.algodaosocial.com.br/site/bci.php>. Acesso em 05 ago. 2014.

INSTITUTO ETHOS. Disponível: <http://www3.ethos.org.br/>. Acesso em 04 de jul. 2014.

JACOBI, P.; JUNIOR, R.M.A. (orgs.). Consumo e sustentabilidade. In: **Desafios do consumo**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

JAMALI, D.; MIRSHAK, R. Corporate social responsibility (CSR): theory and practice in a developing country context. **Journal of Business Ethics**, v.72, n.3, p.243–262, 2007.

JAMALI, D.; SAFIEDDINE, A.S.; RABBATH, M. Corporate governance and corporate social responsibility synergies and interrelationship. **Journal Compilation**, v.16, n.5, p.443-459, 2008.

JONES, M.T. Corporate social responsibility revisited, redefined. **California Management Review**, v.22, n.3, p.59-67, 1980.

JONES, M.T. The institutional determinants of social responsibility. **Journal of Business Ethics**, v.20, n.2, p.163-179, 1999.

KAKABADSE, N.K.; ROZUEL, C.; LEE-DAVIS, L. Corporate social responsibility and stakeholder approach: a conceptual review. **Int. J. Business Governance and Ethics**, v.1, n.4, p.277-302, 2005.

KANG, Y. **Before-profit CSR: Stakeholder capitalism and just enterprise system**. PhD thesis. University of Pittsburgh, 1995.

KELLE, U. Sociological Explanations between Micro and Macro and the Integration of Qualitative and Quantitative Methods. In: Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: **Qualitative Social Research** (Revista on-line). v.2, n.1, p.1-22, 2001.

LEE, W.L.; YU, P.O.; HONG, M.; WIDJAJA, E.; LOO, S.C. Designing multilayered particulate systems for tunable drug release profiles. **Acta Biomaterialia**, v.8, n.6, p.2271-2278, 2012.

LIM, A.; TSUTSUI, K. Analyses of institutional and political-economy effects globalization and commitment in corporate social responsibility: cross-national. **American Sociological Association**, 2012.

LIPOVETSKY, G. A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo. Tradução de: Maria Lúcia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

MACÊDO, Nívea Marcela N. **Diagnóstico das Percepções de Responsabilidade Social Corporativa Empresarial a partir do modelo Tridimensional de Performance Social Corporativa**: o caso de uma industrial têxtil. Tese- (DOUTORADO). Programa de Pós-Graduação em Recursos Naturais (PPGRN) da Universidade Federal de Campina Grande (UFSC). Campina Grande, 2010.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MCGUIRE, J. **Business and society**. New York: McGraw-Hill 1961.

MCGUIRE, J. **Business and society**. New York: McGraw-Hill 1963.

MCGUIRE, J. **Business and society**. New York: McGraw-Hill 1969.

MCGUIRE, J.W.. The 'new' egalitarianism and managerial practice. **California Management Review**, p. 19, 21, 1977.

MELO NETO, F.P.; FROES, C. **Gestão da responsabilidade social corporativa**: o caso brasileiro. 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

MELO NETO, F.P.; FROES, C.. **Gestão da responsabilidade social corporativa**: caso brasileiro. Da filantropia tradicional à filantropia de alto rendimento e ao empreendedorismo social. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MELO C. M.; GOMES, E. R. **NBR 16001**: a norma brasileira de gestão da responsabilidade social. In: III Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2006. Associação Educacional Dom Bosco. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos06/761_NBR_16001_artigo.pdf>. Acesso em 28 Julho de 2015.

MIKKILÄ, M. Acceptability of operations as an indicator of corporate social *performance*. **Business Ethics: An European Review**, v.12, n.1, p.78-87, 2003.

MITNICK, B.M. Commitment, revelation, and the testaments of belief: the metrics of measurement of corporate social *performance*. **Business and Society**, v.39, n.4, p.419-465, 2000.

MITRA, R. Framing the corporate responsibility-reputation linkage: the case of tata motors in India. **Public Relations Review**, v. 37, n.4, p. 392–398, 2011.

MOIR L. What do we mean by corporate social responsibility? **Corp. Gov.**. v.1, n.2, p.16-22, 2001.

MUÑOZ, M.J; RIVERA, J.M.; MONEVA, J.M. Evaluating sustainability in organizations with a fuzzy logic approach. **Industrial Management & Data Systems**, v.108, n.6, p.829-841, 2008.

MURPHY, P.E. **An evolution**: corporate social responsiveness. University of Michigan Business Review, November, p.20-22, 1978.

MUNASINGHE, M. **Making Development More Sustainable**: Sustainomics Framework and Practical Applications (Colombo, Sri Lanka: MIND Press, Munasinghe Institute for Development), 2007.

OLIVEIRA, D.P.R. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 22ed. São Paulo: Atlas, 2005. 335p.

PANWAR, R.; RINNE, T.; HANSEN, E.; JUSLIN, H. Corporate Responsibility: balancing economic, environmental and social issues in the forest products industry. **Forest Products Journal**, v.56, n.2, p. 2006.

PARSONS, T. **The point of view of the author**. In: M. Black (ed.). The social theories of Talcott Parsons. Prentice Hall, Englewood Cliffs, p.3011-363.

PELOZA, J. Using corporate social responsibility as insurance for financial *performance*. **California Management Review**, v.48, p.52–72, 2006.

PETERS, W.H. **Two Measures of Print Advertising's Social Responsibility Level**, **Journalism Quarterly** 50 (Winter 1973): 702-707.

PIERICK, E. ten.; V. Beekman C.N; Van der Weele M.J.G.; GRAAFF, Meeusen R.P.M. de. **A framework for analysing corporate social performance Beyond the Wood model**. Project Agricultural Economics Research Institute (LEI). Code 63623, October 2004.

PRESTON, L.E.; POST, J.E. Private Management and Public Policy. **California Management Review**, v.23, n.3, p.56-63, 1975.

PRESTON, L.; POST, J. Private Management and Public Policy. **California Management Review**, v. XXIII, n. 3, p. 56-62, 1981.

PORTER, M. E.; VAN, DER LINDE C. Green and competitive: ending the stalemate. Hart, 1995.

PORTER, M.E.; KRAMER, M.R. Strategy and society: the link competitive advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, v.84, n.12, p.78-92, 2006.

PTACEK, J. J.; SALAZAR, G. Enlightened self-interest: selling business on the benefits of cause-related-marketing. **Nonprofit World, Atlanta**, v.15, n.4, p.9-13, 1997.

QUAZI, A.; O'BRIEN, D. An empirical tests of a cross-national model of corporate social responsibility. **Journal of Business Ethics**, v.25, p.33-51, 2000.

RAMALHO, A.M.C. **A Tessitura da Responsabilidade Social Corporativa: Desafios para o consumo e Desenvolvimento Sustentável**. 256f. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) Programa de Pós-Graduação em Recursos Naturais), 2011.

RODRIGUES, I; BARBIERI, J.C. A emergência da tecnologia social: revisitando o movimento da tecnologia apropriada como estratégia de desenvolvimento sustentáveis. **RAP**, v. 42, n.6, p.1069-94, 2008.

RODRIGUES, A. J. **Metodologia científica**. São Paulo: Avercamp, 2006.

RUF, B.M.; MURALHIDAR, K.; BROWN, R.M.; JANNEY, J.J.; PAUL, K. An empirical investigation of the relationship change in corporate social *performance* and financial *performance*: a stakeholder theory perspective. **Journal of Business Ethics**, v.32, n.2, p.143-156, 2001.

RUF, B.M.; MURALIDHAR, K.; PAUL, K. The development of a systematic, aggregate measure of corporate social *performance*. **Journal of Management**, v. 24, n.1, p.119-133, 1998.

SCHWARTZ, M.; CARROLL, A.B. Integration and unifying competing and complementary frameworks: the search for a common core in the business and society field. **Business Society**, v.20, n.10, p.1-39, 2007.

STEURER, R.; LANGER, M. E.; KONRAD, A.; MARTINUZZI, A. Corporations, *stakeholders* and sustainable development. In: A theoretical exploration of business-society relations. **Journal of Business Ethics**, v..61, n.3, p.263-281, 2005.

SEARCY, C.; IKHAWAS, D. Corporate Sustainability ratings: an investigation into how corporations use the Dow Jones Sustainability Index. **Journal of Cleaner Production-Elsevier**, v.35, p.79-92, 2012.

SETHI, S.; PRAKASH, H. Dimensions of corporate social *performance*: analytical framework. **Califórnia Management Review**, v.17, n.3, p.58, 1975.

SILTAOJA, M.E. Revising the model corporate social *performance*: towards knowledge creation for sustainable development. **Business Strategy and the Environment**, v.23, n.5, p.289-302, 2013.

SILVA, S. L. **Modelo de gestão da Performance Social orientada pelos Stakeholders**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2006.

SILVA, A.V. **Sustentabilidade ecológica, econômica e social da fazenda Tamanduá com a agricultura biodinâmica, Santa Teresinha (PP)**. Tese - Doutorado em Recursos Naturais). Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba. 2012.

SILVA, F. P. **Tipologia da Cultura Organizacional**: um estudo quanto ao Binômio Flexibilidade-Controlle na UFPB. Dissertação - (Mestrado em Organizações e Recursos Humanos). Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2004.

SMITH, S. M.; ALCORN, D. S. Cause marketing: a new direction in the marketing of corporate responsibility. **Journal of Consumer Marketing**, v. 8, n. 3, p. 19-35, 1991.

SPANGENBERG, J.H.; BONNIOT, O. **Sustainability indicators**: a compass on the road towards sustainability. Wuppertal Paper, n.81, 1998.

SPICER, B.H. Accounting for Corporate Social Performance: some Problems and issues. **Journal of Contemporary Business**, v.3, n.7, p.151-170, 1978.

STEG, L.C.; VLEK, S.; LINDENBERG, T.; GROOT, H.; MOLL, T. Scholl Uiterkamp, and A.Van Witteloostuijn. Toward a comprehensive model of sustainable corporate *performance*. **University of Groningen, Groningen**, 2008.

STEINER, G. **Business and society**. New York: Random House, 1971.

SWANSON, D.L. Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social *performance* model. **Academy of Management Review**, v.20, n.1, p. 43-64, 1995.

SWANSON, D.L. Toward an integrative theory of business and society: a research strategy for corporate social *performance*. **Academy of Management Review**, v.24, n.3, p.506-521, 1999.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TUPPURA, A.; TOPPINEN, A.; JANTUNEN A. Proactiveness and corporate social *performance* in the global forest industry. **International Forestry Review**, v.15, n.1, p.112-121, 2013.

TUZZOLINO, E.; ARMANDI, B. A. A need-hierarchical framework for assessing corporate social responsibility. **Academy of Management Review**, v.6, n.1, p.21-28, 1981.

VALIENTE, J.M.A.; AYERBE, C.G.; FIGUERAS, M.S. Social responsibility practices and evaluation of corporate social *Performance*. **Journal of Cleaner Production**, v.35, p.25-38, 2012.

VAN MARREWIJK, M.; WERRE, M. Multiple Levels of Corporate Sustainability. **Journal of Business Ethics**, v.44 n. 2-3, p. 107-19, 2003.

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

YEUNG, A.C.L., Cheng, T.C.E., Lai, K.H., An empirical model for managing quality in the electronics industry. **Production and Operations Management**. V. 14 n. 2, p.189–204, 2005.

WADDOCK, S.A.; BODWEL, C.; GRAVES, S.B. Responsibility: The new business imperative. **Academy of Management Executive**, v.16, n.2, p. 132-148, 2002.

WADDOCK, S.A. “Making a Difference? Corporate Responsibility as a Social Movement.” **Journal Spring**, v.33, p.35-46, 2009.

WAGNER, M. Corporate Social Performance and Innovation with High Social Benefits: A Quantitative Analysis. **Journal of Business Ethics**, v.94, p.581-594, 2010.

WARTICK, S. L.; COCHRAN, P.L. The evolution of the corporate social *performance* model. **Academy of Management Review**, v.10, n.4, p.758-769, 1985.

WELZEL, C.; INGLEHART, R.R.; KLINGEMANN, H.-D. The Theory of Human Development: A Cross-Cultural Analysis. **European Journal of Political Research** **42:341–79**, 2008.

WOOD, V. R; CHONKO, L.B.; HUNT, S.D. Social Responsibility and Personal Success. **J. Business Research**, n.14, p.193-212, 1986.

WOOD, D. J. Corporate social *performance* revisited. **Academy of Management**, v.16, n.4, p.691-718, 1991.

WOOD, D.J. **Business and Society**. 2.ed. New York: Harper Collins, 1984.

WOOD, D.J. Measuring corporate social *performance*: a review. **International Journal of Management Reviews**, v.12, n.1, p.50-84, 2010.

WOOD, D.J. **Business and Society**. 2 ed. New York: Harper Collins, 1994.

TSOUTSOURA, Margarita. Corporate Social Responsibility and financial *performance*. Working Paper Series. **Center for responsible business**, UC Berkeley, 2004.

ZHANG, Mingqiong; FAN, David Di; Zhu, Cherrie Jiuhua. High-Performance Work Systems, Corporate Social Performance and Employee Outcomes: Exploring the Missing Links. **J Bus Ethics**. v.120, p. 423-435, 2014.

CHOW, Michael Ewing; SOH, Darryl. Pain, Gain, or Shame: The Evolution of Environmental Law and the Role of Multinational Corporations. **Indiana Journal of Global Legal Studies**. v.1. n.16, p.195-222, 2009.