



Encontro Internacional sobre Gestão  
Empresarial e Meio Ambiente

## **Caracterização do programa de gestão social e ambiental Soja Plus no estado de Mato Grosso sob a ótica da Responsabilidade Social Empresarial**

**CÁSSIO GIOVANNI DE AGUIAR COSTA**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO  
cassioufmt@gmail.com

**GESINALDO ATAÍDE CÂNDIDO**  
Universidade Federal de Paraíba  
gacandido@uol.com.br

**LUIS OTÁVIO BAU MACEDO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO  
luis\_otavio@ufmt.br

**SILVIA MARIA DE MOURA BONJOUR**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO  
cassio@ufmt.br

## **CARACTERIZAÇÃO DO PROGRAMA DE GESTÃO SOCIAL E AMBIENTAL SOJA PLUS NO ESTADO DE MATO GROSSO SOB A ÓTICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL**

### **Resumo**

Para que o agronegócio da soja em Mato Grosso seja considerado sustentável fazem-se necessárias novas práticas de gestão socioambiental, e uma participação mais efetiva dos atores envolvidos no setor. Esse ensaio teórico tem por objetivo descrever analiticamente o programa Soja Plus como elemento estratégico para a sustentabilidade da atividade a partir de sua discussão teórica, diante dos princípios da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). O artigo utilizou-se da pesquisa exploratória, descritiva e bibliográfica. A pesquisa apresenta como método de investigação, o estudo de caso e considera como reflexão uma abordagem ensaística, com o propósito de criar debates e um pensamento crítico sobre o tema. Foi realizado também uma análise comparativa entre o programa Soja Plus e o modelo de avaliação Tridimensional de Performance Social de Carroll (1979), de acordo com os níveis de RSE. É percebido um avanço quanto as preocupações do modo de gerenciar a atividade produtiva da soja, porém, os resultados identificam que não foram encontradas evidências de que o programa Soja Plus atenda completamente aos níveis de RSE, e sim, uma preocupação em atender as Normas Regulamentadoras, como fica evidenciado pela caracterização de seu programa e por meio da comparação entre as metodologias citadas. Há consenso de que o agronegócio da soja no estado de Mato Grosso, através de suas principais lideranças estabeleceram a sustentabilidade da produção como elemento essencial da atividade.

**Palavras-chave: Soja Plus; Responsabilidade Social Empresarial; Mato Grosso.**

## **PROGRAM CHARACTERISTICS OF SOCIAL AND ENVIRONMENTAL MANAGEMENT PLUS SOY IN MATO GROSSO STATE FROM THE PERSPECTIVE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

### **Abstract**

For the soybean agribusiness in Mato Grosso is considered sustainable are necessary new practices of environmental management, and more effective participation of the actors involved in the sector. This theoretical essay aims to analytically describe the Soja Plus program as a strategic element for the sustainability of the activity from a theoretical discussion on the principles of Corporate Social Responsibility (CSR). The article was used the exploratory, descriptive and bibliographic research. The research presents as a method of investigation, the case study and reflection as one considers essayistic approach, in order to create discussions and critical thinking on the subject. It was also carried out a comparative analysis between the Soy Plus program and the evaluation of three-dimensional model of Carroll Social Performance (1979), according to the CSR levels. It realized a breakthrough as the way the concerns of managing the productive activity of soy, however, the results identify that no evidence was found that the Soja Plus program meets completely the CSR levels, but rather a concern to meet the Regulatory Standards as evidenced by the characterization of its program and by comparing the methodologies cited. There is consensus that the soybean agribusiness in the state of Mato Grosso, through its main leaders established the sustainability of production as an essential element of the activity.

**Key words: Soja Plus; Corporate Social Responsibility; Mato Grosso**

## 1. INTRODUÇÃO

Há um entendimento de que a atividade agrícola, especificamente a empresarial, desperta desconfiança e certa preocupação com as consequências de seu processo produtivo. Elas podem produzir efeitos significativos junto à sociedade, se forem desenvolvidas sem a devida preocupação ambiental, tendem a intensificar com o processo de degradação e/ou contaminação dos recursos naturais. No aspecto social, as consequências podem resultar em problemas para a saúde dos trabalhadores envolvidos nas atividades laborais e da comunidade no seu entorno, práticas discriminatórias, exclusão e marginalização social, e outros danos sociais.

Como reflexo deste quadro, recentemente algumas discussões de temas como Sustentabilidade, Desenvolvimento Sustentável, e de conceitos similares como, Responsabilidade Social (RS), Responsabilidade Social Corporativa (RSC), Responsabilidade Socioambiental (RSA) e Responsabilidade Social Empresarial (RSE) se tornaram comuns nos debates, em pesquisas e na mídia.

O contexto da modernidade induz as empresas à adoção de modelos de gestão voltados para a sustentabilidade de seus processos, e os modelos de RSE podem estabelecer uma proposta adequada para a concretização dos objetivos previstos. Seu direcionamento se torna exclusivo para as ações e responsabilidade das empresas acerca de seus resultados e os impactos causados durante a realização de suas atividades, refere-se não somente à responsabilidade das organizações com o público externo e com o meio onde estão inseridas, mas também com o público interno.

Talvez o maior desafio imposto ao meio empresarial contemporâneo, seja o de estabelecer de modo coerente a proximidade entre seu crescimento econômico, a preservação ambiental e a equidade social. Nesse cenário, percebe-se a necessidade de reflexão, disseminação e proposição de ideias e práticas que possibilitem a concretização de uma realidade de sustentabilidade empresarial.

Guiadas por um novo contexto socioempresarial, duas instituições, a Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais (Abiove) e a Associação dos Produtores de Soja e Milho do Estado de Mato Grosso (Aprosoja/MT), ao perceberem a importância de uma gestão em que os sistemas produtivos estejam em harmonia com o sistema ambiental e que promovam o bem estar social dos trabalhadores, e da comunidade local, propuseram aos produtores de soja em âmbito nacional, a começar pelo estado de Mato Grosso, o programa Soja Plus de gestão ambiental e social da soja brasileira.

No agronegócio da soja, as organizações produtivas entenderam que precisam direcionar sua gestão para um modelo baseado na sustentabilidade, que informe seu comprometimento com assuntos importantes como conservação da biodiversidade, racionalidade no uso dos recursos naturais, melhores condições de trabalho aos empregados e responsabilidade comprometida com as comunidades locais.

Para tanto, o problema de pesquisa que motivou este estudo foi: qual o grau de aderência do programa Soja Plus no estado de Mato Grosso, enquanto ferramenta de gestão em atendimento aos níveis de RSE para a produção de soja? Desta forma, este estudo tem como objetivo descrever analiticamente o programa Soja Plus no estado de Mato Grosso, baseado em princípios da RSE, de tal maneira a compará-lo a um sistema de avaliação já consolidado, o Modelo Tridimensional de Performance Social de Carroll (1979).

A seção 2 deste artigo apresenta conceitos que sustentam a hipótese de que a Responsabilidade Social Empresarial aponta para um caminho de sustentabilidade na gestão dos negócios da soja, que são abordados no Referencial Teórico. Já na seção 3, são apresentados os Procedimentos Metodológicos e devidas abordagens de pesquisa. A seção 4 discorre sobre os Resultados e Discussões, de forma a caracterizar os desdobramentos quanto

à aplicação do programa Soja Plus como instrumento de gestão socioambiental, face aos níveis de RSE. A seção 5 relata as principais Conclusões da pesquisa. Por fim, na Seção 6, são identificadas as Referências Bibliográficas.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1. O agronegócio da soja em Mato Grosso

Pela Tabela 1, é possível identificar que o Brasil semeou 30,1 milhões de hectares de soja, ocupa o segundo lugar na produção com 86,1 milhões de toneladas na safra 13/14, superado apenas pelos EUA. Juntos, Brasil e EUA responderam por 61,52% do total produzido naquela safra, além destes, a Argentina tem uma boa participação com 18,43% da produção mundial (CONAB, 2015).

**Tabela 1 - Comparativo de área, produtividade e produção da Soja (Estados produtores)**

REGIÃO/UF	Área (em mil hectares)			Produtividade (Kg/há)			Produção (em mil t)		
	Safra 13/14 (a)	Safra 14/15 (b)*	VAR % (b/a)	Safra 13/14 (c)	Safra 14/15 (d)*	VAR. % (d/c)	Safra 13/14 (e)	Safra 14/15 (f)*	VAR. % (f/e)
<b>NORTE</b>	<b>1.178,9</b>	<b>1.306,8</b>	<b>10,8</b>	<b>2.877</b>	<b>2.905</b>	<b>1,0</b>	<b>3.391,3</b>	<b>3.795,7</b>	<b>11,9</b>
RR	18,0	18,0	-	3.120	2.798	(10,3)	56,2	50,4	(10,3)
RO	191,1	228,4	19,5	3.180	3.198	0,6	607,7	730,4	20,2
PA	221,4	243,1	9,8	3.020	2.958	(2,1)	668,6	719,1	7,6
TO	748,4	817,3	9,2	2.751	2.809	2,1	2.058,8	2.295,8	11,5
<b>NORDESTE</b>	<b>2.602,2</b>	<b>2.715,0</b>	<b>4,3</b>	<b>2.544</b>	<b>2.788</b>	<b>9,6</b>	<b>6.620,9</b>	<b>7.568,7</b>	<b>14,3</b>
MA	662,2	682,7	3,1	2.754	2.689	(2,4)	1.823,7	1.835,8	0,7
PI	627,3	673,7	7,4	2.374	2.742	15,5	1.489,2	1.847,3	24,0
BA	1.312,7	1.358,6	3,5	2.520	2.860	13,5	3.308,0	3.885,6	17,5
<b>CENTRO-OESTE</b>	<b>13.909,4</b>	<b>14.372,5</b>	<b>3,3</b>	<b>3.005</b>	<b>3.002</b>	<b>(0,1)</b>	<b>41.800,5</b>	<b>43.145,6</b>	<b>3,2</b>
MT	8.615,7	8.805,2	2,2	3.069	3.133	2,1	26.441,6	27.586,7	4,3
MS	2.120,0	2.300,5	8,5	2.900	3.000	3,4	6.148,0	6.901,5	12,3
GO	3.101,7	3.194,8	3,0	2.900	2.649	(8,7)	8.994,9	8.463,0	(5,9)
DF	72,0	72,0	-	3.000	2.700	(10,0)	216,0	194,4	(10,0)
<b>SUDESTE</b>	<b>1.989,9</b>	<b>2.051,1</b>	<b>3,1</b>	<b>2.520</b>	<b>2.703</b>	<b>7,2</b>	<b>5.015,3</b>	<b>5.543,7</b>	<b>10,5</b>
MG	1.238,2	1.317,4	6,4	2.687	2.618	(2,6)	3.327,0	3.449,0	3,7
SP	751,7	733,7	(2,4)	2.246	2.855	27,1	1.688,3	2.094,7	24,1
<b>SUL</b>	<b>10.492,7</b>	<b>10.889,5</b>	<b>3,8</b>	<b>2.792</b>	<b>3.049</b>	<b>9,2</b>	<b>29.292,8</b>	<b>33.206,2</b>	<b>13,4</b>
PR	5.010,4	5.200,8	3,8	2.950	3.307	12,1	14.780,7	17.199,0	16,4
SC	542,7	586,1	8,0	3.030	3.100	2,3	1.644,4	1.816,9	10,5
RS	4.939,6	5.102,6	3,3	2.605	2.781	6,8	12.867,7	14.190,3	10,3
<b>BRASIL</b>	<b>30.173,1</b>	<b>31.334,9</b>	<b>3,9</b>	<b>2.854</b>	<b>2.976</b>	<b>4,3</b>	<b>86.120,3</b>	<b>93.259,9</b>	<b>8,3</b>

Fonte: Conab (2015)

(\*) Estimativa em agosto/2015

A região Centro-Oeste é a maior produtora de soja do Brasil. A Tabela 1 mostra que na safra 13/14, os estados do Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás e o Distrito Federal plantaram 13,9 milhões de hectares, algo em torno de 46% da área produzida de soja pelo Brasil e foi responsável por produzir 41,8 milhões de toneladas, 46,7% da produção nacional. (CONAB, 2015).

Ainda pela Tabela 1, percebe-se que o estado de Mato Grosso é considerado o maior produtor de soja do Brasil, com uma área cultivada de 8,6 milhões de hectares na safra 13/14,

a produção alcançou 26,4 milhões de toneladas, ou 30,6% da produção brasileira, o que torna o seu agronegócio a base econômica do estado (CONAB 2015).

De todos os produtos agropecuários que compõem o agronegócio brasileiro, a cultura da soja despontou em 2014, com crescimento de 16% no Valor Bruto da Produção (VBP), atingindo R\$ 80,2 bilhões. As vendas externas da soja, principal produto da pauta brasileira de exportações, somaram US\$ 31,5 bilhões ao final de 2014, registrando crescimento de 20,26% na comparação com 2013. A dinâmica do complexo da soja consolidou o conceito do agronegócio no Brasil, sendo responsável pela agricultura comercial (IMEA, 2015).

A partir da safra 2012/13, de acordo com dados do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos - USDA, (2014), o Brasil tornou-se o maior exportador de soja do mundo, fornecendo ao comércio internacional um total de 41,9 milhões de toneladas, o que significa 42,05% do total mundial exportado de soja naquela safra.

Segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - MDIC - (2015), em 2014 o agronegócio teve uma participação de 30% no Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, o que significa R\$ 1,17 trilhão. Somente o VBP da agropecuária atingiu R\$ 424,5 bilhões, e contribuiu para 37% dos empregos diretos e indiretos gerados no país.

Quanto ao comércio internacional, correspondeu por 40% da pauta de exportações brasileiras, encerrando o ano de 2014 com um montante de US\$ 100,7 bilhões. Desta forma, a exportação de soja em grãos constitui papel importante na economia brasileira e matogrossense, um de cada quatro dólares exportados pelo complexo agroindustrial brasileiro provém da soja (MDIC, 2015).

A importância da produção de produtos primários para a economia de Mato Grosso, que basicamente se restringe às commodities agrícolas e que tem no agronegócio da soja sua principal atividade econômica, repercute positivamente nos contextos político, econômico e social, principalmente quando analisados seus aspectos relacionados ao efeito que o setor promove na geração de emprego e renda.

Para Figueiredo et al. (2005), quanto à capacidade de geração de empregos na economia, ao atender a demanda final do setor da soja no Mato Grosso a cada R\$ 1 milhão, são gerados 8 empregos diretamente na própria atividade, 31 empregos indiretamente nas demais atividades e 72 empregos quando considerado o efeito induzido pelo consumo das famílias incorporado no sistema.

Com relação à capacidade de geração de renda, remunerada pelos salários, Figueiredo et al. (2012), afirmam que o setor da soja no estado de Mato Grosso, gera um baixo nível de renda diretamente na própria atividade. A cada R\$ 1 milhão proporcionado pela demanda final, gera R\$ 14,00 diretamente na atividade da soja, indiretamente proporciona uma renda de R\$ 170,00, e induzida pelo consumo, R\$ 267,00. Este é um forte efeito multiplicador na economia, gerando elevados níveis de renda nas indústrias fornecedoras de insumos às suas produções, o que consiste em importante característica para a economia.

Entretanto, o segmento do agronegócio da soja pode afetar a qualidade de vida de uma sociedade para bem ou para mal, por problemas de degradação dos sistemas ambientais e sociais. No entanto, as consequências deste processo no longo prazo são difíceis de quantificar.

Convencionar um novo processo de produzir exigirá dos empresários uma postura inovadora no comando da atividade, que necessariamente seja respaldada em padrões éticos para atender às demandas sociais, ambientais e econômicas. Com a repercussão dos resultados produtivos e econômicos, e pelo espaço conquistado no mercado internacional, as unidades produtoras de soja ficaram sujeitas a grandes pressões ambientais e sociais. Compradores, principalmente as indústrias transformadoras e processadoras do grão, e os consumidores finais, passaram a exigir uma posição de RSE.

## 2.2. Responsabilidade Social Empresarial (RSE): um novo modelo de gestão

Nascimento *et al.* (2008) definem a RSE como o conjunto de ações socioambientais desenvolvidas por uma determinada empresa, visando identificar e minimizar os possíveis impactos negativos resultantes dessas ações, bem como desenvolver outras que favoreçam os negócios e a construção de uma imagem institucional positiva. As ações empresariais voltadas aos seus públicos de interesse foram consideradas primeiramente, como interações produtivas entre empresa, mercado e fornecedor, e depois com as ideias de governança corporativa e profissionalização dos gestores, sugeriram novos atores conjuntamente com os clientes e acionistas/proprietários, evidenciando os interesses de novos grupos sociais.

É comum associar o conceito de RSE ao entendimento de que as decisões e os resultados das atividades das organizações alcançam um universo de atores sociais muito mais amplo do que o composto por seus sócios e acionistas. Muitas das decisões e atividades dos negócios têm consequências para a comunidade local, para o meio ambiente e para muitos outros aspectos da sociedade.

E essas consequências, segundo afirmam Maon *et al.* (2010), vão além do mercado e, são de interesse de uma sociedade mais diversificada que não está diretamente envolvida com uma troca de mercado processada com os negócios. O objetivo das empresas inclui os lucros, não pela sua maximização de curto prazo, e sim de longo prazo, deve obedecer às leis e regulamentações, considerar o impacto não mercadológico de suas decisões e procurar maneiras de melhorar a sociedade por uma atuação orientada para a RSE.

De acordo com Neto e Froes (2001), para que a atuação das empresas seja efetivamente moldada pela RSE, faz-se necessária a construção de relações confiáveis e duradouras com todos os segmentos envolvidos com a organização.

Essa relação também é reforçada por Tachizawa (2011), no qual o conceito de RSE deve enfatizar o impacto das atividades das empresas para os agentes com os quais interagem (*stakeholders*): empregados, fornecedores, clientes, consumidores, colaboradores, investidores, competidores, governos e comunidades.

Esse conceito deve expressar compromisso com a adoção e a difusão de valores, conduta e procedimentos que induzam e estimulem o contínuo aperfeiçoamento dos processos empresariais, para que também resultem em preservação e melhoria da qualidade de vida da sociedade do ponto de vista ético, social e ambiental.

Para Barbieri e Cajazeira (2012), a definição de RSE compreende o comprometimento de uma organização pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente, por meio de um comportamento transparente e ético que seja compatível com o desenvolvimento sustentável e o bem estar da sociedade.

Que leve em consideração as expectativas dos atores envolvidos e que esteja em conformidade com as leis aplicáveis, é importante também ser compatível com os padrões internacionais de comportamentos e deve estar integrado por toda a organização.

A percepção e a realidade do desempenho em RSE podem influenciar, além de outros, os seguintes fatores: vantagem competitiva; sua reputação; sua capacidade de atrair e manter trabalhadores e/ou conselheiros, sócios e acionistas, clientes ou usuários; a manutenção da moral, do compromisso e da produtividade dos empregados; a percepção de investidores, doadores, patrocinadores e da comunidade financeira; sua relação com empresas, governos, a mídia, fornecedores, organizações similares e a comunidade em que opera.

As empresas são influenciadas por condições econômicas e institucionais que as tornam mais propensas ou não a um comportamento socialmente responsável. As condições econômicas fazem com que as empresas estejam menos propensas à RSE, como fraco desempenho financeiro e concorrência demasiada. As condições institucionais tornam as

empresas mais propensas à RSE, como pressão à conformidade legal, autorregulação do setor econômico atuante, monitoramento e mobilização de entidades privadas, organizações não governamentais e mídia, influência e participação de gestores em ambientes educacionais, associativismo, e diálogo com stakeholders (CAMPBELL, 2007, p. 953).

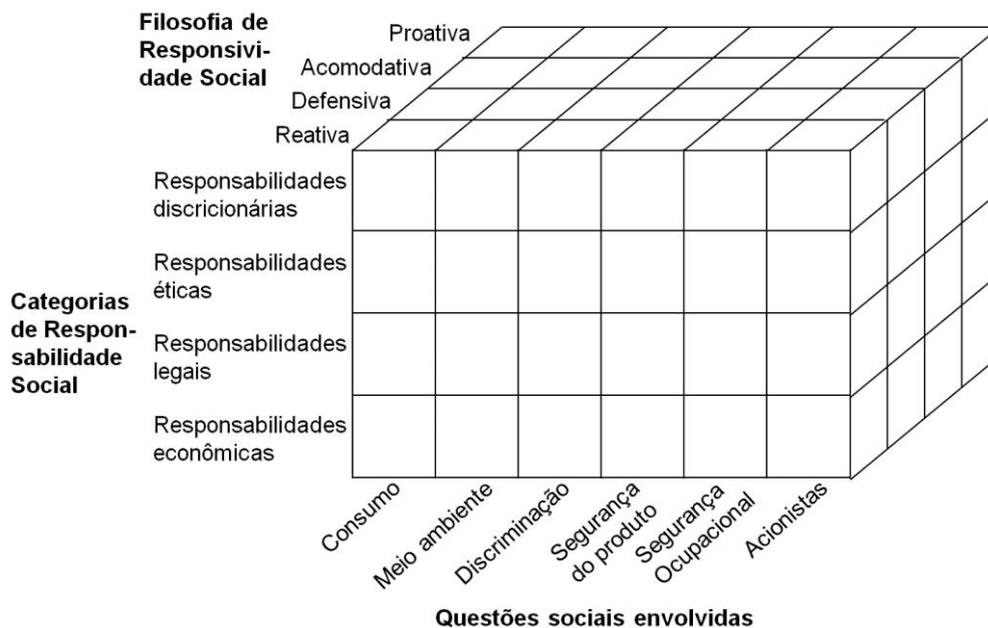
### 2.3. Modelo Tridimensional de Performance Social

Valiente *et al.* (2012), apontam que em 1979, Carroll apresentou o primeiro modelo conceitual do desempenho social empresarial, onde tentou refletir sobre as funções que deviam ser atribuídas relativamente à responsabilidade social. O modelo é apresentado na forma de uma matriz tridimensional, considerando-se, assim, as relações entre suas diferentes dimensões. Os três eixos resultantes determinam um espaço, na forma de um prisma retangular, onde cada desempenho da organização seria encontrado, dependendo, portanto, do número de questões aplicáveis.

O modelo tem como objetivo integrar conceitos e promover uma análise multidimensional de RSE. O conceito deixou de ser visto como uma questão de custo para as empresas e assim passou a ser visto como uma contribuição para a geração de estratégias de longo prazo com objetivo de melhorar o desempenho, a produtividade e a inovação empresarial.

A Figura 1 mostra o cubo tridimensional exposto por Carroll (1979), o qual explana as três dimensões que constituem o modelo que serve para a análise dos resultados e auxilia nas respostas das questões da pesquisa, assim como dos objetivos almejados da análise em questão.

**Figura 1 - Modelo de Performance Social Corporativa de Carroll**



Fonte: Carroll (1999)

Segundo Macêdo e Cândido (2011), para conceituar a responsabilidade social e analisar seu nível de amplitude empresarial, torna-se importante verificar inteiramente o conjunto de obrigações que a organização tem com a sociedade, analisar as características do contexto e ambiente no qual a empresa atua e considerar suas maneiras de resposta em relação às necessidades de seus *stakeholders*.

Em muitas metodologias e argumentações criadas posteriormente, tiveram como foco

o modelo de Carroll (1979), convergiram para seu modo de análise ou partiram de suas ideias para a construção de seus resultados. Dessa forma, ele servirá como arcabouço teórico para análise dos resultados encontrados neste estudo. Seguindo essas constatações, Carroll (1979) focaliza três dimensões sobre RSE.

O Quadro 1 servirá para melhor visualização das dimensões e suas especificidades, demonstrando foco de cada subdimensão. Conforme explicitado, o modelo enfatiza que para uma empresa enquadrar-se como socialmente responsável, o desempenho social de suas atividades deve pautar-se no atendimento das dimensões estabelecidas, norteando-se nas responsabilidades.

A primeira dimensão, como se observa pelo Quadro 1, corresponde às categorias de desempenho social, que são as categorias: econômica, legal, ética e discricionária. Essas quatro expectativas básicas refletem uma visão de responsabilidade social que está relacionada com algumas definições oferecidas anteriormente, mas que categorizam a responsabilidade social das empresas de uma forma mais adequada.

**Quadro 1 - Modelo Tridimensional de Performance Social e foco das dimensões**

MODELO TRIDIMENSIONAL DE <i>PERFORMANCE</i> SOCIAL		
DIMENSÕES	SUBDIMENSÕES	FOCO
CATEGORIAS DE RSE	Responsabilidade econômica	As organizações existem para produção de bens e serviços e geração de riqueza, sendo a função primordial delas.
	Responsabilidade legal	A obediência à lei é regra básica para existência das organizações na sociedade.
	Responsabilidade ética	As organizações devem alicerçar-se em normas impostas pelo comportamento cultural e opinião pública.
	Responsabilidade voluntária	As organizações adotam um engajamento voluntário com a resolução de problemas sociais.
AÇÕES E PROGRAMAS	Consumo	A organização enfoca as relações de consumo.
	Meio ambiente	Enfatizam-se os aspectos relacionados com o meio-ambiente e sua sustentabilidade
	Discriminação	Enfoque nos problemas relacionados à intolerância, ao preconceito racial, sexual ou religioso.
	Segurança do produto	Enfoque nas normas técnicas para o produto, preocupação com os clientes/consumidores.
	Segurança do trabalho	Está relacionado aos aspectos que aperfeiçoam as atividades do processo produtivo, equipamentos e infraestrutura para a produção. Preocupação com os funcionários.
COMPORTAMENTO DE RESPOSTA	Reativa	A empresa responde a uma questão social depois que ela ameaça seus objetivos.
	Defensiva	A empresa age para se proteger ou se defender de um desafio ou problema
	Acomodativa	A empresa se alinha às exigências do governo ou da opinião pública.
	Proativa	A empresa antecipa exigências que ainda não foram feitas.

Fonte: Ashley et. al. (2005)

Pelo Quadro 1, a segunda dimensão diz respeito a toda uma gama de ações ou programas sociais que a empresa pode focar ou priorizar, estas questões podem ser relacionadas principalmente ao consumo, meio-ambiente, discriminação, segurança do

produto, segurança do trabalho e acionistas.

Ela corresponde a uma gama de ações/programas sociais que a empresa pode considerar. Neste sentido, no desenvolvimento de uma estrutura conceitual para o desempenho social, não se deve apenas especificar a natureza (econômico, legal, ético e discricionário) de responsabilidade social, mas também se deve identificar as questões sociais ou áreas para que essas responsabilidades sejam amarradas.

A terceira dimensão proposta no modelo de Carroll (1979) faz referência aos tipos de comportamentos de resposta, tem-se a filosofia por trás dos negócios, de modo que as empresas se posicionam de diferentes formas em relação à responsabilidade social, com opiniões, tipos e graus de ações gerenciais.

Para Carroll e Shabana (2010), o modelo se propõe a atender aos anseios acadêmicos referentes à temática, e simultaneamente pode ser usado por gestores, objetivando a aferição e relevância da abrangência social da empresa, evidencia as vertentes principais da análise da empresa e os problemas a serem enfrentados para o desenvolvimento de uma empresa socialmente responsável.

Na visão de Cramer *et al.* (2006), esse modelo enfatiza, ainda, a consideração dos *stakeholders* e sua visualização, entendimento e percepção acerca das ações desenvolvidas, uma vez que estes influenciam e são tidos como a natureza das práticas e ações socialmente responsáveis. O modelo pode auxiliar e ser utilizado como uma ferramenta de diagnóstico empresarial ou como mecanismo para compreensão e apreciação do entendimento dos *stakeholders* sobre determinadas questões sociais de dada empresa.

### 3. METODOLOGIA

Quanto ao objetivo e finalidade, este estudo classifica-se como exploratório e descritivo. Exploratório porque visa proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito. Na sua finalidade ele é descritivo porque tem o escopo de tratar da descrição de determinado fenômeno, principalmente quanto à caracterização do programa Soja Plus e das abordagens conceituais da RSE e do modelo Tridimensional de Performance Social de Carroll.

Como o estudo pretende caracterizar analiticamente os níveis de RSE do programa Soja Plus no estado de Mato Grosso, a abordagem da pesquisa é classificada como qualitativa, pois considera que a mesma possibilita analisar as relações que permeiam a sociedade e as organizações, buscando dar significado às ações que as envolvem. Além disso, a metodologia qualitativa possibilita descrever com profundidade determinado problema, analisando a interação de suas variáveis (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 65).

A pesquisa utilizou como instrumento de coleta de dados a pesquisa bibliográfica, que fez uso de fontes secundárias, e documental. Quanto à investigação, a pesquisa se alicerça no estudo de caso, pois é considerado um método potencial quando se deseja entender um fenômeno social complexo, e pressupõe um maior nível de detalhamento das relações entre os indivíduos e as organizações, bem como dos intercâmbios que se processam com o meio ambiente nos quais estão inseridos.

Finalmente, pode-se considerar que esta pesquisa se confirma por uma abordagem ensaística. Esta opção relaciona-se à característica intrínseca do objetivo da discussão compreendida nesta pesquisa, tendo em vista que o ensaio proporciona análises e reflexões sobre o objeto considerado, no caso a análise do programa Soja Plus enquanto uma ferramenta de gestão na ótica da RSE. Nesse sentido, não é requerida comprovação empírica no ensaio, sendo mais um tipo de reflexão permanente, em que a centralidade da sua força está menos na evidência empírica e mais nos atributos da razão que pensa a realidade (MENEGHETTI, 2011, p. 326).

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 4.1. Descrição do programa Soja Plus

O agronegócio da soja, em especial no estado de Mato Grosso, apresenta uma trajetória aparentemente de sucesso por promover a ocupação e povoamento da região, por induzir um ciclo de crescimento e prosperidade na geração de riquezas convertidas em emprego, renda e modernização da própria atividade e contribuir para a expansão de outros segmentos econômicos no estado e em outras regiões.

Por outro lado, dos segmentos do agronegócio, a atividade sojicultora do estado tem sido considerada uma das responsáveis por impactos nocivos ao meio ambiente e para a sociedade, com a propagação de problemas que preocupam especialistas, pesquisadores e governos estrangeiros.

A partir daí, os produtores de soja entenderam a importância de uma gestão em que os sistemas produtivos estejam em harmonia com o meio ambiente e que promovam o bem estar social dos trabalhadores, e da comunidade no entorno.

A idealização de um projeto de gestão sustentável da cadeia produtiva da soja foi espelhada em algumas iniciativas consolidadas como a International Soybean Growers Alliance (ISGA), que é uma aliança entre os produtores de, representantes da indústria da Argentina, Brasil, Canadá, Paraguai, Estados Unidos e Uruguai, que compartilham um compromisso de atender a crescente demanda mundial de qualidade e de uma soja produzida de forma sustentável e respeitadora do ambiente.

Também pela Mesa Redonda da Soja - Round Table on Responsible Soy Association RTRS (2014), no qual algumas instituições brasileiras eram membros, é um fórum internacional de discussão sobre a sustentabilidade da soja. Seu objetivo é construir um processo global e participativo para desenvolver e promover princípios e critérios para a produção de soja de forma economicamente viável, ambientalmente correta e socialmente justa. Além disso, o RTRS pretende atuar como um fórum internacionalmente reconhecido para o acompanhamento da produção de soja em termos de sustentabilidade.

Mas sem dúvida, foi a Moratória da Soja que após julho de 2006, a Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais (Abiove) e a Associação Brasileira dos Exportadores de Cereais (Anec) se comprometeram a não comercializar nem financiar a soja produzida em áreas que foram desmatadas no Bioma Amazônico, que decretou a necessidade de um modelo racional e sustentável para a produção do grão.

A Moratória respondeu ao questionamento de grupos ambientalistas e de clientes do Brasil no exterior que passaram a promover arranjos institucionais privados destinados a gerar novas regras sustentáveis para o cultivo e a comercialização da soja

A soja é o produto que melhor ilustra a possibilidade de que os padrões trabalhistas e ambientais se tornaram barreiras não tarifárias ao comércio entre países, cujos riscos são: 1) comerciais como a perda de acesso a mercados, principalmente o europeu; 2) econômicos, pois os instrumentos de certificação impactam os custos; 3) institucionais, incide na reputação de empresas e produtos, e abalada nos mercados internacionais; e 4) sociais, impacta na diminuição do emprego e da renda nas regiões produtoras (ABIOVE; 2014).

O amadurecimento da cooperação em torno da Moratória da Soja abriu o caminho para o adensamento institucional e a criação de instrumentos de certificação, um resultado natural da cooperação privada e voluntária. Num segundo momento, as associações de classe no Brasil, Abiove e Associação dos Produtores de Soja e Milho do Estado de Mato Grosso (Aprosoja/MT), romperam com o RTRS, por entenderem que certas normatizações e regras, extrapolavam até mesmo a legislação brasileira que trata do assunto.

Diante disso, a partir de 2011, foi estabelecido um trabalho de coordenação de atividades entre a Abiove e a Aprosoja/MT, com a proposta de estabelecer em âmbito nacional, mas a partir do estado de Mato Grosso, o Soja Plus, que é um programa de gestão ambiental e social da soja brasileira, que está organizado em quatro etapas: i) coleta de dados de campo para a elaboração de diagnósticos (check list da propriedade); ii) capacitação do produtor rural por meio de assistência técnica e educação ambiental; iii) execução e monitoramento de melhores práticas agrícolas; e iv) verificação facultativa para a obtenção da certificação Soja Plus.

Além das duas, entre idealizadores, organizadores e parceiros, elencam-se as seguintes instituições: Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar), Associação Nacional dos Exportadores de Cereais (Anec), Instituto para o Agronegócio Responsável (Ares), Embrapa Soja, Federação da Agricultura e Pecuária do Mato Grosso (Famato), e Universidade Federal de Viçosa (UFV) (SOJA PLUS, 2014).

O programa busca promover e fomentar a gestão econômica, social e ambiental nas propriedades rurais e nos outros elos da cadeia, para garantir a melhoria contínua dos processos de produção, transformação e comercialização da soja brasileira. A ideia é torna-lo o mais efetivo programa no desenvolvimento sustentável da soja brasileira.

Seus objetivos se limitam a três: i) desenvolver um programa de gestão transparente e participativo da propriedade rural de soja, em âmbito nacional, para atender às demandas de mercado por produtos sustentáveis; ii) atingir a melhoria contínua gradativa dos aspectos ambientais, sociais e econômicos da propriedade rural; e iii) realizar verificação voluntária de critérios e indicadores.

De acordo com a Abiove (2014), o programa não é impositivo, mas sim inclusivo, transparente, verificável e gratuito, ao contrário de programas de certificação, que são impositivos e exigem investimentos altos, além de não oferecerem prêmio, como no caso da soja.

Sua metodologia está embasada em cinco categorias de gestão aplicadas à propriedade, compreendida nas seguintes linhas de ação: i) qualidade de vida no trabalho, ii) melhores práticas de produção e serviço, iii) viabilidade financeira e econômica, iv) qualidade do produto e v) responsabilidade social.

Dessa forma, as regras dividem-se em quatro blocos: i) atendimento legal (conformidade com a legislação ambiental e com as exigências de documentação); ii) responsabilidade social (cumprimento da legislação trabalhista no campo e capacitação técnica e educação ambiental para os trabalhadores contratados, por conta do produtor agrícola); iii) sustentabilidade ambiental (mapeamento das áreas de conservação e proteção, bem como preocupação com a eficiência energética no que se refere ao consumo de combustíveis); e iv) boas práticas agrícolas (uso de água, fertilidade do solo, controle no uso de defensivos e técnicas de controle de erosão).

Segundo Soja Plus (2014), o programa apresenta uma metodologia de trabalho alicerçada em diagnósticos regionais e testes de campo nos biomas da Amazônia, Cerrado e Mata Atlântica, que determinarão ações de melhoria contínua das práticas produtivas. O ciclo metodológico consiste em: i) Diagnosticar os desafios e oportunidades; ii) Promover ações de apoio e fomento; iii) Monitorar os indicadores de desempenho; e iv) Reconhecer os avanços obtidos.

Após o diagnóstico, é planejada uma estratégia de promoção de ações de apoio e fomento através de cursos e assistência técnica. Todos os cursos, dias de campo, materiais técnicos e assistência técnica fornecidos às propriedades são desenvolvidos em cinco pilares de gestão rural, e seguem as seguintes linhas temáticas: qualidade de vida no trabalho; melhores práticas de produção agrícola; viabilidade financeira e econômica; qualidade do produto; e responsabilidade social.

Na etapa do monitoramento, é realizada uma auditoria das atividades desenvolvidas que tem como objetivo orientar os produtores rurais, técnicos e auditores quanto aos diferentes níveis de atendimento necessários para cumprir com os princípios e requisitos estabelecidos. Consiste na visita à propriedade rural de uma equipe de auditores designados com o objetivo de verificar a consistência e o desempenho das boas práticas agrícolas e do manejo socioambiental.

O produtor rural disponibilizará o pessoal administrativo e de campo solicitado para entrevistas e reuniões. Também fornecerá toda a documentação e informações que venham a ser solicitadas pelos auditores. O sistema de avaliação define diferentes tipos de não conformidades que podem ser encontradas durante o monitoramento de campo: (i) não conformidade crítica; (ii) não conformidade maior; ou (iii) não conformidade menor.

Para reconhecer e obter o atestado de Soja Plus, a propriedade rural deverá: cumprir, no mínimo, 80% de todos os requisitos aplicáveis no check-list; não apresentar nenhuma não conformidade maior; estar em conformidade quanto aos requisitos críticos; e demonstrar melhoria contínua nas não conformidades menores encontradas.

O programa aplica um questionário que conta com quatro (4) princípios, vinte e um (21) critérios, cinquenta e um (51) indicadores e cento e dezenove (119) verificadores. Este documento objetiva orientar os técnicos rurais quanto aos procedimentos de verificação dos princípios, dos critérios e dos indicadores estabelecidos.

Esse sistema de avaliação possibilita uma oportunidade de melhoria contínua da gestão ambiental e social da propriedade. Ao final do processo, será apresentado ao produtor rural um relatório sobre o status social e ambiental da propriedade rural auditada.

Com o intuito de receber um reconhecimento diferenciado pelo mercado e de incentivar um processo de melhoria contínua dos aspectos ambientais e sociais do empreendimento, o atestado Soja Plus é dividido em duas categorias conforme o grau de atendimento. Caso o produtor cumpra com 80% de todos os requisitos, ele será certificado com o selo “Soja Plus Prata” e no caso de cumprimento de no mínimo 90% de todos os requisitos, ele será atestado com o selo “Soja Plus Ouro”.

Ao final do processo, é apresentado um relatório sobre o status social, ambiental e econômico da propriedade rural, assim como do conjunto das propriedades participantes, permitindo análises comparativas entre regiões e norteando o produtor para o desenvolvimento de melhoria contínua das suas atividades.

#### **4.2. Soja Plus x Modelo Tridimensional de Performance Social de Carroll: análise comparativa**

A Tabela 2 apresenta as seguintes informações: na 1ª coluna, o tema que abrange as questões sócias e seus respectivos indicadores; na 2ª coluna, o programa Soja Plus; e na 3ª coluna o modelo de Tridimensional de Performance Social de Carroll. A composição das variáveis foi construída a partir da interação e congruência dos dois modelos, o de gestão da propriedade, no caso o programa Soja Plus, e do modelo de avaliação da percepção dos stakeholders quanto aos níveis de RSE, o modelo de Carroll.

É verificado na primeira questão, Dados Gerais, que descreve, sobretudo, variáveis econômicas, de mercado, legais e participação política, que o programa Soja Plus não aborda de forma contundente, a exceção do cumprimento a lei, todas as outras características da questão são isoladas de sua proposta enquanto modelo de gestão. O modelo de Carroll, com exceção do posicionamento político, se envolve de forma clara e participativa.

Quanto à Gestão do Negócio, a segunda questão tem como proposta a administração de elementos essenciais ao bom funcionamento da empresa, principalmente em se tratando de relacionamentos com clientes, investidores e quadro de funcionários. O modelo de Carroll é

completo quanto ao atendimento das variáveis desta dimensão. Fica claro com isso, a preocupação em avaliar o desempenho da corporação em relação à governança corporativa do seu negócio.

**Tabela 2 - Comparativo entre o Programa Soja Plus e modelo de Tridimensional de Performance Social de Carroll**

Questões Sociais	Programa Soja Plus	Modelo de Carroll
<b>1- Dados Gerais</b>		
Visão Estratégica	-	X
Dados Econômicos	-	X
Competitividade (política de preços, etc.)	-	X
Corrupção e Suborno	-	X
Cumprimento da Lei	X	X
Posicionamento Político	-	-
<b>2- Gestão do Negócio</b>		
Governança Corporativa	-	X
Relacionamento com o Cliente	-	X
Relacionamento com o Investidor	-	X
Gestão de Crise e Risco	X	X
Código de Ética e Conduta	-	X
Sistemas de Gestão da Empresa	X	X
<b>3- Meio Ambiente</b>		
Eco-eficiência	X	X
Impactos Ambientais dos Produtos e Serviços	-	X
Matéria-Prima	-	X
Energia	-	X
Uso racional/reuso da Água	-	X
Controle das Emissões, Efluentes e Resíduos	-	X
Impactos sobre a Biodiversidade	-	X
Educação e Conscientização Ambiental	-	X
Ciclo de Vida do Produto	-	-
Gestão Ambiental (Empregado responsável, auditoria, etc.)	X	X
<b>4- Práticas Trabalhistas</b>		
Benefícios concedidos aos empregados	X	X
Relação de Trabalho (envolvimento dos funcionários, sindicatos)	X	X
Saúde e Segurança do Trabalhador	X	X
Treinamento e Educação	X	X
Diversidade e Oportunidade	X	X
Atração e Retenção de Talentos	-	-
Política frente aposentadorias e demissões	X	X
<b>5- Direitos Humanos</b>		
Estratégias e Administração	-	X
Não discriminação	X	X
Trabalho Forçado e Infantil	X	X
Direitos dos Indígenas	-	X
<b>6- Sociedade</b>		
Gestão dos Impactos nas Comunidades	-	X
Projetos Sociais e Doações	-	X
Prêmios Ganhos	-	-
<b>7- Responsabilidade sobre o Produto</b>		
Saúde e Segurança do Consumidor	-	X
Qualidade do Produto	X	X
Política de Propaganda	-	-
<b>8- Fornecedores</b>		
Critérios de Seleção	-	X
Relacionamento com os Fornecedores	-	X
Apoio ao Desenvolvimento dos Fornecedores	-	X

**Fonte: Elaborado pelo Autor (2015)**

O programa Soja Plus, se atenta apenas à Gestão de Crise e Risco, e ao Sistema de Gestão da Empresa. O mais preocupante diz respeito ao código de ética e conduta, princípios fundamentais para consolidar um grau satisfatório de relacionamento entre as partes envolvidas na atividade.

A questão que desperta maior discussão e debate, até mesmo pelas consequências na qualidade dos indicadores ambientais e sociais, seja a terceira questão, o meio ambiente. O programa Soja Plus não apresenta estratégias objetivas e concretas em relação às variáveis elencadas neste item. Muito menos ações que acarretem em medidas eficiente de eco eficiência, no uso racional da energia, ações que possibilitem o reuso da água, no controle das emissões, efluentes e resíduos, um estudo que descreva os impactos sobre a biodiversidade.

Todos os indicadores, exceto o ciclo de vida do produto, são abordados pelo modelo de Carroll, por entender ser esta uma questão primordial na sustentabilidade do negócio e para manter a qualidade de vida dos funcionários, da comunidade no seu entorno.

O programa Soja Plus tem como resultados esperados com sua implantação, a seguinte relação: contribuir para a conservação dos recursos naturais, a governança das atividades produtivas e o bem estar social de trabalhadores, produtores rurais e comunidades locais; estimular a produção sustentável segundo requisitos de desempenho ambientalmente corretos, socialmente justos e economicamente viáveis; e aumentar as oportunidades econômicas e promover uma maior eficiência da produção da soja brasileira.

Assim como todos os processos de certificação de última geração, focados no conceito de sustentabilidade, o programa também busca conciliar o negócio com práticas ambientais e sociais.

A quarta questão foi a única, em que as duas proposta metodológicas encontraram consenso. Praticamente, todas as variáveis são atendidas, a não ser pela atração e retenção de talentos. Essa é uma característica muito presente no programa de gestão das propriedades Soja Plus. O atendimento a legislação trabalhista desperta muita preocupação e atenção por parte dos gestores da sojicultura, já que a fiscalização é bastante rigorosa neste aspecto, repercutindo em custos e transtorno no desenvolvimento da produção. Existem cartilhas que tratam das condições de segurança do funcionário na execução das atividades, no sentido de evitar acidentes e outros malefícios, das condições de moradia e alimentação do mesmo, na propriedade e em algumas situações do seu conforto.

Já os Direitos Humanos, abordado na quinta seção, ainda necessita ser melhor desempenhado pelo programa Soja Plus, com um enfoque maior nas relações indígenas, pois há um evidente conflito entre as partes, que acarreta em insegurança jurídica, direito de propriedade, respeito à reserva legal, enfim, o assunto ainda está longe de ser pacificado, que de certa maneira aponta para a negligência governamental e sua incapacidade de mediar os atritos existente em algumas unidades da federação, com maior ênfase para as regiões norte e centro-oeste.

O ponto positivo é que, os dois modelos abordam com precisão elementos que tratam da discriminação, seja, religiosa, de raça, sexo, posicionamento político, dentre outras abordagens que se relacionam com atitudes discriminatórias.

Na sexta seção, quando o assunto é Sociedade, o modelo de Carroll se aproxima mais desta temática, do que o programa Soja Plus. Ele é vazio quanto aos Projetos Sociais e Doações, não é representativo no desenvolvimento da Gestão dos Impactos nas Comunidades.

A Responsabilidade sobre o Produto, apresentado na sétima seção, também é melhor avaliado pelo modelo de Carroll, e obviamente a preocupação com o cliente torna este item relevante, principalmente pela busca da perfeição no processo produtivo, nas normas de segurança do produto e de sua qualidade enquanto preocupação à saúde do consumidor. Para o programa Soja Plus, essa variável ainda não é observada com certo rigor, até mesmo porque,

a soja é uma commodity que não é comercializada diretamente ao consumidor final, e sim para as unidades processadoras e transformadoras.

E por último a oitava seção, trata de variáveis relacionadas aos Fornecedores, quanto aos Critérios de Seleção, Relacionamento e apoio ao seu desenvolvimento. É um item completamente negligenciado pelo programa Soja Plus, e totalmente avaliado pelo modelo de Carroll. Fato que demonstra a necessidade em considerar como ponto muito enfatizado nos níveis de RSE, ou seja, as partes interessadas e envolvidas na atividade, seja diretamente ou indiretamente, são fundamentais para determinar uma gestão voltada para a sustentabilidade de toda cadeia produtiva.

## 5. CONCLUSÕES

O conceito de Responsabilidade Socioambiental (RSE) tem como ponto nevrálgico, o reconhecimento de que as decisões e os resultados das atividades das companhias alcançam um universo de atores sociais muito mais amplo do que o composto por seus sócios e acionistas. Muitas das decisões e atividades dos negócios se refletem na comunidade local, meio ambiente e outros aspectos da sociedade. Em princípio, as empresas são responsáveis pelas consequências de suas operações, incluindo impactos diretos assim como externalidades que incidem no conjunto da sociedade, em toda sua cadeia produtiva e no ciclo de vida dos produtos.

Ao proceder a análise descritiva do programa Soja Plus, como proposto em seu objetivo, o artigo permite como uma das conclusões, apontar que ele representa um avanço quanto a uma gestão mais responsável na produção da soja, busca alcançar critérios mais sustentáveis na ótica ambiental e social, porém é possível notar uma preocupação maior em atender algumas Normas Regulamentadoras (NR) exigidas pelos órgãos competentes de fiscalização dos governos federal e estadual, como a NR 31 que diz respeito à segurança e saúde no trabalho na agricultura, pecuária silvicultura, exploração florestal e aquicultura, que tem por objetivo estabelecer os preceitos a serem observados na organização e no ambiente de trabalho, de forma a tornar compatível o planejamento e o desenvolvimento das atividades da agricultura, pecuária, silvicultura, exploração florestal e aquicultura com a segurança e saúde e meio ambiente do trabalho.

Também se preocupa em atender a NR 33, que observa a segurança e saúde nos trabalhos em espaços confinados, que estabelece os requisitos mínimos para identificação de espaços confinados e o reconhecimento, avaliação, monitoramento e controle dos riscos existentes, de forma a garantir permanentemente a segurança e saúde dos trabalhadores que interagem direta ou indiretamente nestes espaços.

E por último, ao atendimento a NR 35, que estabelece o trabalho em altura, ela exige os requisitos mínimos e as medidas de proteção para o trabalho em altura, envolvendo o planejamento, a organização e a execução, de forma a garantir a segurança e a saúde dos trabalhadores envolvidos direta ou indiretamente com esta atividade.

A análise comparativa entre os modelos de avaliação e gestão social e ambiental das atividades econômicas, que no caso trata da cadeia produtiva da soja no estado de Mato Grosso, o modelo Tridimensional de Performance Social de Carroll e o programa Soja Plus demonstra que há poucos pontos em comum entre eles, evidenciando a necessidade de maior convergência entre os instrumentos desenvolvidos para orientar as organizações no processo de adoção de práticas socialmente responsáveis.

Quanto ao problema investigado neste artigo mediante o objetivo traçado, conclui-se que o programa Soja Plus não apresenta aderência e tampouco sinergia em relação aos níveis de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), fato este que foi diagnosticado quando

comparada as variáveis que caracterizam a sistemática de RSE, entre o programa Soja Plus e o modelo de avaliação Tridimensional de Performance Social de Carroll (1979).

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABIOVE - Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais. **Estatística**. 2014. Disponível em: <<http://www.abiove.org.br/>> Acesso em: set. 2014.
- ASHLEY, Patrícia Almeida. et al (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- BARBIERI, José Carlos; CAJAZEIRAS, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade Social Empresarial e Empresa Sustentável: da teoria à prática**. São Paulo: Saraiva, 2012.
- CAMPBELL, John. **Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility**. *Academy of Management Review*, v.32, n.3, p.946-967, 2007.
- CARROLL, Archie. B. **Corporate social responsibility**. *Business & society*, v. 38, n. 3, p. 268-295, 1999.
- CARROLL, Archie. B.; SHABANA, Kareem. **The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice**. *International Journal of Management Reviews*, Londres, v.12, n. 1 2010.
- CONAB - Companhia Nacional de Abastecimento. **Série Histórica de Produção**. 2014. Disponível em: <<http://www.conab.gov.br>> Acesso em: 23 ago. 2015.
- CRAMER, J.; VAN DER HEIJDEN, A.; JONKER, J. **Corporate social responsibility: making sense through thinking and acting**. *Business Ethics: A European Review*, v. 15, n. 4, p. 380-389, 2006.
- FIGUEIREDO, Margarida Garcia; GUILHOTO, Joaquim José Martins; BONJOUR, Sandra. Cristina Moura; DETOMINI, Eurico Roberto; FIGUEIREDO, Adriano Marcos Rodrigues; ISHII, Karlin Saori; AZEVEDO JUNIOR, Wladimir Colman; LEITE, Sheila Cristina Ferreira; SILVA, Felipe Deodato; SOUZA, Ronei Fraga. **Matriz insumo-produto de Mato Grosso 2007: construção e análise dos principais indicadores econômicos**. *Revista de Estudos Sociais (UFMT)*, v. 13, p. 11-49, 2012.
- FIGUEIREDO, Margarida Garcia; BARROS, Alexandre Lahós Mendonça; GUILHOTO, Joaquim José Martins. **Relação Econômica dos setores agrícolas do Estado do Mato Grosso com os demais setores pertencentes tanto ao Estado quanto ao restante do Brasil**. *Rev. Econ. Sociol. Rural*, Rio de Janeiro, v. 43, n. 3, p. 557-575, set. 2005.
- IMEA. **Instituto Mato-grossense de Economia e Agropecuária**. Disponível em: <<http://www.imea.com.br/>>. Acesso em: 10 ago. 2015.
- MACÊDO, Nívea Marcela. Nascimento; CÂNDIDO, Gesinaldo. Ataíde. **Identificação das percepções de responsabilidade social empresarial: Um estudo qualitativo a partir da aplicação do modelo conceitual tridimensional de performance social**. *Revista de Gestão Social e Ambiental - RGSA*, São Paulo, v.5, n.1, p. 85-108, jan./abr., 2011.
- MAON, François; LINDGREEN, Adam; SWAEN, Valérie. **Organizational Stages and Cultural Phases: A Critical Review and a Consolidative Model of Corporate Social Responsibility Development**. *International Journal of Management Reviews*, v. 12, n. 1, p. 20-38, 2010.
- MARCONI, Maria Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. - 7. ed. - São Paulo: Atlas, 2010.
- MENEGHETTI, Francis Kanashiro. **O que é um Ensaio-Teórico?** *Revista de Administração Contemporânea*, v. 15, n. 2, p. 320-332, mar./abr. 2011.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR - MDIC - **Secretaria de Comércio Exterior (SECEX)**. Sistema aliceweb (alicesweb), 2014. Disponível em: < <http://www.mdic.gov.br> >. Acesso em: 22 ago. 2015.

NASCIMENTO, Luis F.; LEMOS, Ângela da Cunha; MELLO, Maria Celina A. de. **Gestão socioambiental estratégica**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

NETO, Francisco. Paulo de Melo; FROES, Cesar. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

RTRS - **Round Table on Responsible Soy Association**. 2014. Disponível em: <<http://www.responsiblesoy.org>> Acesso em: 26 jul. 2015.

SOJA PLUS - **Programa de Gestão Econômica, Social e Ambiental da soja brasileira**. Soja Plus, 2014. Disponível em: <<http://www.sojaplus.com.br>>. Acesso em: 26 jul. 2014.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira**. 7<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2011.

USDA. United States Department of Agriculture. Foreign Agriculture Service (FAS). **Oilseeds:World Markets and Trade**. Circular Series, March 2014. Disponível em: < <http://www.fas.usda.gov/data/oilseeds-world-markets-and-trade>>. Acesso em: 20 set. 2014.

VALIENTE, José; AYERBE, Concepción; FIGUERAS, Manuel. **Social responsibility practices and evaluation of corporate social performance**. Journal of Cleaner Production, 2012, 35, 25-38.