

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA**

LARISSA GOMES

**ESPORTE, EMPRESA E
RESPONSABILIDADE SOCIAL:
CONCEITOS TEÓRICOS
INTRODUTÓRIOS.**

Campinas
2007

LARISSA GOMES

**ESPORTE, EMPRESA E
RESPONSABILIDADE SOCIAL:
CONCEITOS TEÓRICOS
INTRODUTÓRIOS.**

Trabalho de Conclusão de Curso
(Graduação) apresentado à Faculdade de
Educação Física da Universidade
Estadual de Campinas para obtenção do
título de Bacharel em Educação Física.

Orientador: Prof. Dr. Paulo César Montagner

Campinas
2007

LARISSA GOMES

**ESPORTE, EMPRESA E RESPONSABILIDADE
SOCIAL: CONCEITOS TEÓRICOS
INTRODUTÓRIOS.**

Este exemplar corresponde à redação final do Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) defendido por Larissa Gomes e aprovado pela Comissão julgadora em: 12/07/2007.

Prof. Dr. Paulo César Montagner
Orientador

Prof. Mtdo. Leandro Melo Beneli
Comissão Julgadora

Campinas
2007

Dedicatória

Dedico este trabalho a todas as pessoas que, de alguma forma, sempre acreditaram e puderam contribuir para a minha longa jornada em busca da plena satisfação profissional.

Agradecimentos

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus, por todas as oportunidades. Pela força e sabedoria para que eu conseguisse aproveitar cada uma delas, cada qual à seu tempo, podendo consolidar, a cada dia, meu processo de formação pessoal e profissional. Aos meus queridos Pais, Gomes e Ivone, maiores incentivadores de toda e qualquer decisão que tomo a respeito de minha infinita busca do desenvolvimento em torno do saber. A minha tia Vilma, exemplo sempre presente de mulher de sucesso, em quem, muitas vezes, busco inspiração. Ao meu atencioso orientador, Paulo César Montagner, o Césinha, diretor da Faculdade de Educação Física da Unicamp, que mesmo com sua ocupada agenda, sempre conseguiu arrumar um tempo precioso para ouvir-me e direcionar-me durante a execução deste e trabalho e nos assuntos relacionados à minha carreira profissional. A Marcelo Onaga, um grande amigo, jornalista e editor da Revista Exame, sempre disposto, mesmo que muito ocupado com seu trabalho, a ajudar-me em tudo que lhe solicitei. Agradeço também a um dos principais responsáveis pelo despertar de meu interesse pelas práticas corporativas, Ivan Martinho, com seus sábios e muitas vezes duros conselhos, sempre orientados pelo lema “Play to Win”. A Luana Pampanini, minha amiga de todas as horas, presente desde os momentos descontraídos de nossa classe, FEF03, até a árdua conclusão deste trabalho. A Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP – pela sua qualidade, prestígio e orgulho que tenho em poder fazer parte de um dos melhores centros brasileiros de pesquisa e desenvolvimento, referência mundial em conhecimento. A todas as pessoas que passaram pela minha vida e que, de alguma maneira, puderam contribuir com algum tipo de ensinamento, indispensáveis para que eu conseguisse chegar a ser a pessoa que sou hoje. Muito obrigada.

GOMES, Larissa. **Esporte, Empresa e Responsabilidade Social: Conceitos Teóricos Introdutórios**. 2007. 46f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação)-Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

RESUMO

Atualmente, as políticas empresariais de proteção social, com destaque, neste trabalho, para os projetos de caráter esportivo, são ações integradas entre indivíduos, organizações e instituições, consolidadas, em sua maioria, numa intersecção entre o público e o privado. A incorporação da Responsabilidade Social como alicerce das ações desenvolvidas por agentes privados, a atenção específica acerca de seu real potencial de atuação diante dos problemas sociais e os objetivos e resultados da utilização, nos programas corporativos sócio-responsáveis, do papel educacional do esporte, é o que buscou retratar, através de uma revisão de literatura, esta monografia.

Palavras-Chaves: Responsabilidade Social; Esportes; Empresa; Políticas Públicas.

GOMES, Larissa. Esporte, Empresa e Responsabilidade Social: Conceitos Teóricos Introdutórios. 2007. 46f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação)-Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

ABSTRACT

Actually, social protection corporate policies, with emphasis in this presentation to the projects of sport nature, are integrated actions between individuals, organizations and institutions, consolidated in its majority in an intersection between the public and the private. The incorporation of Social Responsibility as a stand of actions developed by private agents, the specific attention to its real performance potential against the social problems and the objectives and results of the use on corporative programs partner-responsible, the mean of educational sport, through a literature revision is what this monograph has focused.

Keywords: Social Responsibility; Sports; Company; Public Policies.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ADCE	Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas
COM	Comissão das Comunidades Europeias
DJSI	Dow Jones Sustainability Indexes
FEF	Faculdade de Educação Física
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FIDES	Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social
IAS	Instituto Ayrton Senna
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
ISE	Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa
ONU	Organização das Nações Unidas
PEE	Programa Educação pelo Esporte
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas

SUMÁRIO

Introdução	09
1 Responsabilidade Social: Contexto, Conceitos e Evolução	12
1.1 Contextualização Histórica	12
1.2 Conceitos e Evolução do Espaço de Responsabilidade Social nas Empresas	14
2 A Responsabilidade Social como Componente da Estratégia Empresarial	18
2.1 Indicadores para a Avaliação da Responsabilidade Social Empresarial	22
3 Esporte: Papel Social e Estudo de Casos	27
3.1 Estudo de Casos	30
3.1.1 O Centro Rexona-Ades	30
3.1.2 Programa Educação pelo Esporte – PEE	33
Considerações Finais	40
Bibliografia	42

Introdução

Este trabalho, que foi realizado através de uma revisão de literatura, surgiu a partir de uma indagação de ordem ao mesmo tempo intelectual, política e ética sobre o interesse crescente das empresas em adotarem projetos de responsabilidade social – especificamente de caráter esportivo - como diferencial estratégico, em busca de uma posição de destaque em um mercado cada vez mais exigente e competitivo.

Nas últimas décadas, o discurso de gestão responsável e as práticas de responsabilidade social corporativa que, dentre alguns conceitos, pode ser definida, basicamente, pela relação que a empresa estabelece, a curto e longo prazos, com todos aqueles que estão à sua volta, foram amplamente incorporados pelas empresas, tornando-se importantes fatores de diferenciação e valorização da imagem não apenas entre o mundo corporativo, mas perante a sociedade. Com o avanço dessas práticas, internas ou externas, como o aprimoramento do relacionamento com os funcionários, adoção de estratégias de redução do impacto no meio ambiente ou investimentos em regiões onde geralmente atuam, as empresas passaram a adotar a questão da responsabilidade social como parte de sua estratégia competitiva para ganhos cada vez maiores de mercado. A imagem positiva de uma companhia frente a seus consumidores e potenciais, no contexto atual, deve ser construída muito além de políticas de preço e qualidade ou serviços de pré e pós-vendas. No cenário mercadológico, hoje, é necessário comportar-se e agir socialmente.

As transformações das relações pessoais, profissionais, sociais e ambientais ocorridas principalmente nas últimas décadas, têm mudado o eixo de visão a respeito das políticas públicas, que deixam de ser apenas de caráter governamental e puramente assistencialista e passam a ser abertas e participativas, envolvendo agentes públicos, privados e terceiro setor.

Segundo relatório¹ do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade

¹ Referente ao ano de 2005. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>> Acesso em 02 de Abril de 2007.

Social², o grande desafio das empresas para o cenário nacional atual, é incorporar critérios de responsabilidade social na gestão estratégica do negócio e traduzir as políticas de inclusão social e de promoção da qualidade ambiental em metas que possam ser computadas em suas avaliações de desempenho.

É crescente o número de indicadores de resultados, de divulgações da imagem e ações das empresas na mídia e de programas e políticas de incentivo às práticas empresariais sócio-responsáveis. Em âmbito nacional, o próprio Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, acima citado, promove formas inovadoras e eficazes de gestão do relacionamento da empresa com todos os seus públicos e a atuação em parceria com as comunidades na construção do bem-estar comum, ou ainda, o Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa (2006), que retrata a evolução das empresas brasileiras com relação à responsabilidade social e à sustentabilidade nos negócios.

Já no cenário internacional, o índice Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI) reúne as empresas socialmente responsáveis cotadas na bolsa de New York e é hoje um dos mais conceituados “selos” para a questão da responsabilidade social corporativa, além do Global Compact, um programa da ONU – Organização das Nações Unidas – que procura mobilizar a comunidade empresarial internacional na promoção de valores fundamentais na área de direitos humanos, relações de trabalho e meio ambiente, para que todos desfrutem as vantagens que a nova economia global pode proporcionar.

A discussão a respeito da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como componente da estratégia das corporações vai além de quanto elas podem contribuir para a melhoria das condições sociais de uma cidade, região ou país. É claro que a forma como as empresas se colocam - diante de seus acionistas, do meio ambiente, dos clientes, consumidores, fornecedores e empregados - é decisiva para sua sustentabilidade no mercado atual. Sustentabilidade, hoje, tornou-se estratégia de negócios, jeito de operar e de conquistar confiança e resultados. Não se trata de voluntarismo e muito menos filantropia simpática. As empresas, cada vez mais, buscam retribuir às pressões da globalização, às expectativas da sociedade e ao aumento dos fatores que levam à vantagem competitiva, ou seja, capacidade empresarial de aplicação de seus recursos melhor que a concorrência na prestação de valores aos seus clientes. É

² Organização não-governamental criada com a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas que tenham interesse em estabelecer padrões éticos de relacionamento com funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, acionistas, poder público e com o meio ambiente a gerir seus negócios de forma socialmente responsável. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>> Acesso em 02 de Abril de 2007.

um comportamento empresarial coerente e responsável, orientado pelo mercado na busca da plena satisfação econômica, social e ambiental.

Dentre os possíveis segmentos de aplicação das práticas de RSE estão o alimentício - como o programa Nutrir, da Nestlé, com o objetivo de diminuir os índices de desnutrição infantil – o educacional – como os programas de alfabetização e qualificação profissional realizados pela Petrobrás - e o esportivo, escolhido por este trabalho devido ao importante papel social que o esporte representa. Ele é meio motivador de inúmeras ações educativas e pode promover, ao mesmo tempo, aprendizagem, prazer e alegria, através das potencialidades que as atividades esportivas, os jogos e as brincadeiras apresentam.

As ações de Responsabilidade Social Corporativa que buscam desenvolver programas diretamente ligados ao esporte, tido como meio de integração e de possíveis oportunidades de ascensão social, são exemplificadas no Estudo de Casos, com o Centro Rexona-Ades e o Programa Educação pelo Esporte (PEE). O primeiro caso é uma iniciativa da multinacional anglo-holandesa Unilever em parceria com o técnico Bernardo Rezende – o Bernardinho - e o Governo do Estado do Paraná com a criação, em 1997, do Centro Rexona-Ades. O projeto é constituído pela equipe feminina profissional de vôlei, que disputa a Superliga, e pelo trabalho social pioneiro que utiliza o vôlei como ferramenta de integração social. A intenção é democratizar o esporte e utilizá-lo no processo de formação do cidadão, ensinando às crianças seus direitos e deveres perante a sociedade. Já o segundo exemplo de ação ligado à Responsabilidade Social Empresarial é representado pela montadora automobilística Audi, o Instituto Ayrton Senna e 14 universidades espalhadas por 12 Estados brasileiros. É o Programa Educação pelo Esporte – PEE – que tem como objetivo criar oportunidades para que crianças e jovens desenvolvam competências cognitivas, pessoais, sociais e produtivas através da prática esportiva, além de servir como exemplo e inspiração para outras instituições que apostem nessa estratégia para enfrentar os desafios sociais de sua região.

Os dois exemplos de iniciativas de RSE supracitados, em que os interesses e forças do setor privado se unem ao público e ao terceiro setor, têm como meta a criação de oportunidades de desenvolvimento humano por meio da educação integral que se pauta no esporte, via privilegiada possível de geração de mudanças e transformações sociais permanentes na vida de crianças e jovens, tanto dentro da escola quanto fora dela.

1 Responsabilidade Social

1.1 Contextualização Histórica

O tema “Responsabilidade Social”, em seu contexto histórico, era tido como doutrina até o século XIX nos EUA e Europa, onde as corporações de capital aberto que se comprometessem a prestar benefícios públicos teriam maior facilidade em receber privilégios do governo. Nas colônias americanas, por exemplo, as primeiras corporações foram fundadas com o objetivo de prestar serviços de construção, transporte e infraestrutura, regulados pelos governantes da época quanto ao seu tamanho e estrutura de capital (GENOFRE, 2006).

Em 1919, a questão da responsabilidade corporativa foi evidenciada com o julgamento de Henry Ford, presidente e acionista majoritário da americana Ford Motor Company, que contrariou os interesses de um grupo de acionistas, liderados por John e Horace Dodge. Henry, desde 1916, optou por não distribuir parte dos dividendos aos acionistas e investir na capacidade de produção, no aumento de salários e em um fundo de reservas para suprir a diminuição da receita ocasionada pela redução dos preços dos carros. Argumentou à Suprema Corte de Michigan que investir na imagem da empresa, com o intuito de atrair consumidores, somente seria válido se tal ação garantisse benefícios e lucros aos acionistas (ASHLEY, 2002).

Segundo Roberto (2006), alguns estudiosos do assunto defendiam essa vertente, pois afirmavam que o desenvolvimento de ações sociais voltadas ao suprimento das necessidades comunitárias era de responsabilidade de sindicatos, igrejas, governo e outras organizações que não às corporações. Essa concepção, de favorecimento apenas aos investidores das companhias, logo após a Segunda Guerra Mundial, passou a ser enfraquecida com o crescente número de decisões da Justiça Americana a favor de ações filantrópicas desenvolvidas por empresas, principalmente no contexto da época em que a

reconstrução das comunidades afetadas pela guerra e o crescimento econômico se faziam necessários.

Em 1953, no caso *A. P. Smith Manufacturing Company versus Barlow*, a Suprema Corte de New Jersey posicionou-se favorável à doação de recursos para a Universidade Princeton, ação contrária aos interesses de um grupo de acionistas das respectivas empresas. Foi nesse momento que a Justiça determinou que uma corporação pode buscar o desenvolvimento social, estabelecendo, em lei, a filantropia corporativa. Os debates em meios acadêmicos e empresariais naquele momento passaram a dar ênfase ao fato de que as empresas deveriam priorizar os objetivos sociais em relação aos retornos financeiros dos acionistas, como também abandonar linhas de produto lucrativas, porém destrutivas ao ambiente natural e social (GENOFRE, 2006).

Com a desaceleração do crescimento intenso da economia mundial, o chamado Choque do Petróleo de 1973³ e as fortes pressões do movimento ambientalista dos anos 70, os assuntos relacionados às práticas socialmente responsáveis ganhavam ainda mais destaque no cenário global (SMITH, 1994). No mesmo período, autores como Walton (1967), Davis (1973) e, posteriormente, Drucker (1984), realizavam intensas discussões a respeito do conceito de Responsabilidade Social Empresarial, porém, poucos avanços com relação à prática ocorreram.

É apenas em meados dos anos 2000 que definições de Responsabilidade Social Empresarial como componente da estratégia das empresas adquiriram força. Esses novos estudos, então adotados como modelo pelas empresas e que predominam no cenário atual, passaram a defender que as práticas de RSE não serviriam apenas para as corporações contribuírem com a melhoria das condições sociais de uma comunidade, mas também para aumentar sua vantagem competitiva com relação a seus concorrentes, agregar valor à sua imagem e, conseqüentemente, atrair mais clientes. Segundo Borger (2001), a Responsabilidade Social pode e deve ser considerada como parte da cultura, da visão e dos

³ Crise mundial ocorrida em 1973 quando os países membros da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) e Golfo Pérsico embargaram a distribuição de petróleo para os Estados Unidos e Europa Ocidental, em contra-partida ao apoio destes países a Israel na ocupação de territórios palestinos na Guerra do Yom Kippur. Disponível em: <<http://br.geocities.com/vinicrashbr/historia/geral/crisedopetroleo.htm>> Acesso em 12 de Junho de 2007.

valores da empresa, o que requer uma filosofia e um compromisso articulados na afirmação da missão, no marketing e nos processos de comunicação.

1.2 Conceitos e Evolução do Espaço de Responsabilidade Social nas Empresas

As primeiras idéias a respeito do conceito de Responsabilidade Social começaram a surgir a partir do final do século XIX e início do século XX, sendo um dos pioneiros no assunto Andrew Carnegie, autor da obra “O Evangelho da Riqueza”, de forte cunho religioso, publicada nos Estados Unidos em 1899. Carnegie concebe as organizações como instituições sociais e identifica a Responsabilidade Social Empresarial com dois princípios básicos: o da caridade e o do zelo (ALVES, 2001).

Especialmente nos últimos cinquenta anos, o número de contribuições literárias a respeito de Responsabilidade Social aumentou consideravelmente, sendo, em sua grande maioria, originárias dos EUA. Carroll (1999) efetua um resumo da evolução deste conceito, começando pelas principais contribuições ocorridas na década de 50 que, segundo o autor, marcam o início da era moderna da Responsabilidade Social.

Com a publicação do trabalho de Howard R. Bowen – “Responsabilidades Sociais do Homem de Negócios” – em 1953, a popularização do conceito ocorre, de fato, nos Estados Unidos, e posteriormente, em 1960, na Europa (GENOFRE, 2006). Segundo Carroll (1999), Bowen é o pai do conceito de Responsabilidade Social Empresarial, pois introduziu a questão “Que responsabilidades se esperam que o homem de negócios assuma para com a sociedade?” e procurou respondê-la com as afirmações de que o homem de negócios tinha a responsabilidade social de prosseguir políticas, tomar decisões ou seguir linhas de ação que fossem desejáveis no âmbito dos objetivos e valores da sociedade.

A década de 60 evidencia um crescimento significativo na tentativa de formalização do conceito de Responsabilidade Social Corporativa. McGuire (1963), citado por Carroll (1979), defendeu a idéia que a Responsabilidade Social não é apenas o cumprimento das obrigações legais e econômicas por parte das empresas, mas também a realização de ações

responsáveis para com a sociedade. Já Walton (1967), também citado por Carroll (1979), afirma que o conceito de Responsabilidade Social Empresarial reconhece a intimidade da relação entre empresa e sociedade, salientando que a mesma deve ser lembrada pelos gestores de topo à medida que a empresa e os grupos relacionados prossigam com relação aos seus respectivos objetivos.

A partir dos anos 70, proliferam-se as definições sobre Responsabilidade Social Corporativa. Davis (1973) a definiu como: “Consideração e resposta das empresas às questões que ultrapassam os seus aspectos econômicos, técnicos e legais”. Posteriormente, Carroll (1979) defendeu que “A Responsabilidade Social de um negócio envolve as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias (filantrópicas) que a sociedade tem em determinado período de tempo”. Nesta definição, as quatro expectativas acima citadas podem ser exemplificadas:

Econômica – Espera-se que as empresas produzam bens e serviços e que os venda de forma rentável, ou seja, com margens de lucro;

Legal – As empresas devem realizar sua missão econômica dentro dos requisitos legais estabelecidos pelo sistema de leis da sociedade, bem como se espera que todos os seus produtos e serviços sigam padrões de segurança e obedeçam às regulamentações ambientais vigentes;

Ética – Que se tenham comportamentos éticos e respeito às normas, ou seja, as tomadas de decisões deverão considerar as conseqüências das ações da empresa, respeitando direitos e cumprindo deveres, evitando ao máximo o prejuízo a terceiros;

Filantrópica – Que, de forma voluntária e estratégica, as empresas desempenhem papéis que beneficiem a sociedade.

Na década de 80, surgiram mais aplicações e estudos empíricos sobre o tema em questão. Peter Drucker (1984) afirmou que em complemento ao conceito de Responsabilidade Social Corporativa, deve estar presente o fator rentabilidade, ou seja, que é desejável para os negócios que as ações de responsabilidades sociais estejam associadas a oportunidades rentáveis. Assim, a primeira responsabilidade social de qualquer negócio deve ser ter proveitos suficientes para cobrir os custos do futuro.

Já no ano de 2000, Oded Grajew, presidente do Instituto Ethos de Empresas e

Responsabilidade Social, idealizador do Fórum Social Mundial e um dos criadores da Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança, contribuiu com a definição de que a responsabilidade começa com a avaliação da importância e do poder das empresas. Assim, por serem detentoras de grandes meios de influência, toda empresa é uma força transformadora poderosa, um elemento de criação e exerce grande ascendência na formação de idéias, valores, impactos concretos na vida das pessoas, das comunidades e da sociedade em geral.

Por outro lado, Ashley (2002) defende que as empresas e pessoas que nelas trabalham deveriam ser conduzidas a se comportar de maneira socialmente responsável, por ser a ação moralmente correta, mesmo que envolva despesas improdutivas para a empresa. Já segundo a Comissão das Comunidades Europeias (2002), a Responsabilidade Social Empresarial ocorre quando as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo.

Em publicação, o Instituto Ethos (2006, p. 5) de Empresas e Responsabilidade Social em conjunto com o Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – afirmou-se que a Responsabilidade Social pode ser entendida como:

Forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Como visto, a maioria das definições a respeito da Responsabilidade Social Empresarial a descrevem como a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interação com outras partes também interessadas.

Em uma análise comparativa, podemos perceber claramente que Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável estão estreitamente associados, pois, em ambos, as empresas têm de integrar em suas operações de gestão ações econômicas, sociais e ambientais, procurando seguir as obrigações da lei, sempre com a administração dos impactos e acompanhamento dos resultados.

As ações de Responsabilidade Social das empresas refletem não apenas na sociedade externa às organizações, mas também sobre o núcleo social formado internamente, ou seja, colaboradores e acionistas. De acordo com um estudo realizado por Borger (2001), as questões sociais e ambientais são multidimensionais, exigem abordagens e o envolvimento de equipes

multidisciplinares. Antes de partir para as relações externas, deve-se avaliar a situação interna da empresa, a fim de proporcionar as condições e os recursos para aderir ao modelo de colaboração com as partes interessadas. A Responsabilidade Social envolve a discussão de todos os aspectos e áreas organizacionais, a revisão das políticas, diretrizes e procedimentos da gestão empresarial com a participação das partes interessadas. É preciso promover um ambiente que permita o diálogo, o fluxo de informações a discussão dos problemas e a admissão do erro como uma oportunidade para a reflexão. É necessária, portanto, a condução de práticas de Responsabilidade Social que envolvam um extenso processo de alinhamento de reorganização interna.

A revista Harvard Business Review (2003, p. 80) cita na reportagem Causas e Efeitos que, segundo Cone/Roper Corporate⁴ Citizenship Study, 88% dos funcionários cientes de que a empresa em que trabalham conduz programas ligados a causas nobres exibem um “forte sentimento de lealdade” à mesma e 53% dos funcionários de empresas que contam com tais programas resolveram trabalhar nelas em parte por causa do compromisso que elas têm com várias questões sociais.

No âmbito externo, as características de Responsabilidade Social das empresas vão além do universo interno das organizações, envolvendo não apenas colaboradores e acionistas, mas também a comunidade como um todo.

De acordo com Baracho e Félix (2002, p. 9):

Diz-se que se o âmbito de atuação de práticas de Responsabilidade Social é dentro da empresa, então esta é interna. Ou seja, quando essa executa práticas de responsabilidade que afetam em primeiro lugar seus próprios acionistas, trabalhadores, a saúde e a segurança no trabalho, a gestão de recursos naturais utilizados na própria produção, ela realiza Responsabilidade Social interna. Já a dimensão externa da Responsabilidade Social das empresas estende-se ao seu ambiente externo, exigindo além da interação da empresa com seus empregados e insumos de produção, os fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente.

⁴ Cone Communications e Roper Group são institutos norte-americanos sediados em Boston, EUA, especializados em pesquisas de branding e marketing vinculados a causas sociais. Disponível em: <<http://www.coneinc.com/oldsite/Pages/about.html>> Acesso em 14 de fevereiro de 2007.

2 A Responsabilidade Social como Componente da Estratégia Empresarial

Nas empresas, duas de suas funções básicas – marketing e inovação – são consideradas cruciais para a consolidação de oportunidades de negócios lucrativos. A empresa tem duas formas de estabelecer concorrência: com marketing ou inovação, sendo que são estes quem produzem resultados e que o resto são custos (DRUCKER, 1997). Muito além destes dois componentes, está a força política que as empresas apresentam na economia, pois seu poder econômico, muitas vezes, é influenciador da formulação de políticas públicas. A interação entre meio e empresas e as mudanças que ocorrem entre ambos é evidente.

McGee (1998) defende a idéia de que as empresas devem ter um objetivo social que seja consistente e necessário aos interesses econômicos de médio e longo prazos, com políticas e programas que envolvam a sociedade.

Para Alves (2001), o papel das empresas como principais geradoras de riquezas suscita, a questão de saber se estas possuem alguma função social e se, nesse caso, é possível ou desejável estabelecer que tenham determinadas obrigações com a sociedade, além da geração de riquezas materiais. Diante do fato de apresentarem importante papel no progresso econômico e social, as empresas procuram aliar-se a fundações e institutos, criados ou não por elas, para desenvolverem práticas baseadas em valores éticos e políticas de desenvolvimento, geralmente nas comunidades em que se encontram.

De acordo com dados de pesquisa da edição do Guia EXAME 2006 envolvendo 201 empresas de todos os portes e regiões do país, 44% possuem programa específico de responsabilidade social para a sua cadeia de fornecedores, 36% possuem política de promoção da diversidade e proíbem práticas discriminatórias e 27% têm política formalizada de relacionamento com a comunidade do entorno.

Para o Instituto Ethos (2007), a qualidade dos relacionamentos das empresas com a sociedade se manifesta em sete áreas principais:

- Valores e transparência;
- Público interno – Relações com os funcionários;
- Meio ambiente;
- Fornecedores;
- Consumidores e clientes;
- Comunidade – Ações sociais;
- Governo e sociedade.

Keith Davis (1973) defende a opinião de que as empresas devem estar abertas aos problemas sociais e, assim, melhorar a comunidade na qual realizam seus negócios e onde se encontram localizadas. Para ele, ações voltadas à sociedade podem impedir que pequenos problemas de caráter social se acumulem e adquiram grandes dimensões, trazendo, assim, benefícios para todos. A sensibilidade em relação ao social pode levar, em muitos casos, à lucratividade, uma vez que a imagem pública da empresa, devido a esse fator, é melhorada além do simples cumprimento da legislação quanto aos atos de responsabilidade social.

Drucker (1997) afirmou que o bom desempenho econômico não é a única responsabilidade de uma empresa. É necessário que o poder seja sempre equilibrado pela responsabilidade, caso contrário ele se transforma em tirania. Sem responsabilidade, o poder sempre degenera em mau desempenho. As organizações possuem poder, embora ele seja apenas social. Dessa forma, as organizações têm a responsabilidade de achar uma abordagem para problemas sociais básicos que podem estar dentro da sua competência e até e mesmo podem ser transformados em oportunidades para as mesmas. Ao destacar o aspecto relativo ao poder das organizações, Drucker (1997) salienta que é através do poder social que delas emana que muitas decisões a cerca de pessoas, regras e disciplina voltadas ao alcance de resultados são tomadas.

As estratégias que direcionam os rumos das organizações estão sempre em relação direta com o pensar de sua alta administração, pois é nela que se concentra a autoridade para a tomada de decisões. Essa, com o estabelecimento de normas e valores, torna-se um exemplo a ser seguido pelos demais colaboradores e, dessa forma, é instalada e desenvolvida a cultura da corporação, que orienta a conduta de todos os que dela fazem parte, delimitando costumes, conceitos e convicções. Para Ferrel (2001), os sistemas de valores da organização e dos acionistas produzem um efeito profundo na implementação das estratégias empresariais que

devem, obrigatoriamente, refletir a compreensão dos valores de seus membros e dos acionistas, da natureza ética da opção estratégica, além de levar em conta as implicações de suas atividades para importantes acionistas.

Diversas práticas comerciais que garantam a sobrevivência econômica das empresas, como a fixação de suas imagens através do marketing, têm seus custos, de certa forma, repassados aos produtos e serviços que chegam ao consumidor final. Já com relação ao desenvolvimento de práticas sociais nas corporações, esse processo baseia-se em princípios e técnicas utilizados para a promoção da idéia ou de um novo comportamento que dizem respeito à defesa de uma determinada causa.

Podemos dizer que os programas socialmente responsáveis colocam desafios às empresas em cinco grandes níveis:

- Necessitam ser pensados relativamente aos objetivos estratégicos;
- Devem ser incorporados aos processos de gestão estratégica;
- Precisam estar alinhados com a cultura da empresa, bem como sua estrutura e processos;
- Transparência e racionalidade em sua implementação;
- Gestão eficiente.

O Livro Verde da Comissão Européia (2001), que defende a tese de que a Responsabilidade Social Corporativa contribui para uma maior produtividade e competitividade entre as empresas e sugere que a mesma deve ser abordada e gerida de forma integrada, com a adoção, numa fase inicial de implementação, de uma declaração de missão, código de conduta, valores fundamentais e responsabilidades com as partes envolvidas. Em seguida, a aplicação desses valores deve ser feita por toda a organização, desde o planejamento estratégico até as decisões finais.

De acordo com o Livro, a importância da Responsabilidade Social como componente da estratégia de uma corporação pode ser destacada pelos seguintes fatores:

- As empresas podem contribuir para o cumprimento de objetivos sociais e ambientais mediante a integração da Responsabilidade Social, enquanto

investimento estratégico, no núcleo da sua estratégia empresarial, instrumentos de gestão e suas opções;

- Através da Responsabilidade Social é possível adotar uma abordagem inclusiva do ponto de vista financeiro, comercial e social, com o objetivo de uma estratégia a longo prazo;
- A experiência adquirida, com o investimento em tecnologias e práticas empresariais social e ambientalmente responsáveis, sugere que ir além do simples cumprimento da lei pode aumentar a competitividade de uma empresa.

Os verdadeiros interesses que levam as empresas a adotarem medidas de implementação de programas sociais merecem um estudo específico-reflexivo detalhado, mas é indiscutível que, ao adotarem comportamentos éticos mediante o desenvolvimento de ações que as coloquem como socialmente responsáveis, as companhias ganham maior visibilidade, elevação de suas posições de venda perante o mercado e atração de investidores. Como consequência, têm seus lucros aumentados. Só nos Estados Unidos, em 2006, os fundos que investem em empresas tidas como socialmente responsáveis movimentaram mais de um trilhão de dólares por ano. (Guia Exame 2006 de Responsabilidade Social Corporativa).

Segundo Porter e Kramer (2002), a maioria das ações corporativas relacionadas à Responsabilidade Social Empresarial Estratégica é utilizada apenas como uma forma de relações públicas ou marketing, com o objetivo principal de aumento da visibilidade da empresa em lugar da realização efetiva de um verdadeiro impacto social. Fato este que não ocorre exatamente segundo a própria definição da Responsabilidade Social Empresarial Estratégica ou “filantropia estratégica” (SAIIA & CARROL, 2003), que para Lantos (2001) é o conjunto de boas ações que podem ser proveitosas tanto para a sociedade quanto para os negócios, ajudando a alcançar objetivos estratégicos.

Atualmente, porém, as ações empresariais voltadas à responsabilidade social estão sendo cuidadosamente analisadas pelo público, que faz a distinção entre aqueles que cumprem com as obrigações sociais e os que deixam de privilegiar tais ações, aceitas e consideradas imprescindíveis, hoje, para o ideal funcionamento de qualquer negócio.

Agregar valor à sociedade, fazendo o bem, é uma forma de conferir idoneidade à imagem da empresa, enobrecer a marca e promover a reputação, além de fortalecer a coesão corporativa e de gratificar e trazer orgulho aos funcionários (SROUR, 2000).

2.1 Indicadores para a Avaliação da RSE

Cada vez mais preocupadas com suas imagens nos mercados nacional e internacional, as empresas brasileiras estão em busca constante por algum tipo de “identificação”, ou seja, uma espécie de “selo” que referende seus compromissos com a responsabilidade social e, portanto, destaque seus diferenciais perante a concorrência. Deixando de se fixarem e tomarem como parâmetro apenas balanços de resultados financeiros, essas empresas passaram a buscar novas avaliações que lhes permitissem a visibilidade das conseqüências de suas contribuições para a área social.

Uma delas, denominada Balanço Social (BALANÇO SOCIAL, 2007), começou a ganhar impulso a partir dos anos 70 e 80, com sua publicação por parte das empresas com ênfases diferentes nos continentes norte-americano, europeu e na América Latina. Segundo Giuliani (1999) o Balanço Social é um documento que reúne um conjunto de informações sobre as atividades da empresa, orientado para melhor gerência dos recursos humanos e naturais e das relações com seus partners externos. É, antes de tudo, um instrumento capaz de aperfeiçoar o planejamento da própria empresa que o redige. Sua publicação também pode contribuir para atrair a atenção e a simpatia dos que o lêem. Sua difusão nas mídias revela aspectos encobertos da cultura da empresa e qualifica as iniciativas orientadas a responder às demandas sociais, mostrando a disponibilidade desta para o diálogo com a sociedade.

No Brasil, em 1977, um grupo de estudiosos ligados à Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE) e à Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (FIDES), formulou proposta de um “Balanço Social” aplicável à realidade brasileira. Nesse período, a publicação “Balanço Social da Empresa na América Latina” (GONÇALVES, 1980) e o Fórum Permanente de Balanço Social, de periodicidade anual, mereceram destaque.

Nos anos 90, ocorre um movimento de valorização e maior visibilidade do Balanço Social, a partir de campanhas promovidas pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) e tendo à frente o sociólogo Herbert de Sousa, o Betinho. No ano de 1998, foi criado o Selo Balanço Social IBASE/Betinho, que é conferido às empresas que publicam seus balanços sociais segundo as normas da instituição, divulgando-os e comprometendo-se com a

cultura de responsabilidade social. Esse selo, porém, não é conferido a empresas de cigarro, fumo, tabaco, álcool, armas de fogo, munições, bebidas alcoólicas e empresas envolvidas em denúncias de exploração do trabalho infantil.

Com o apoio e a participação de lideranças empresariais, as campanhas promovidas pelo IBASE decolaram e vêm suscitando uma série de debates através da mídia, seminários e fóruns. Atualmente, é possível contabilizar o sucesso desta iniciativa e afirmar que o processo de construção de uma nova mentalidade e de novas práticas no meio empresarial está em pleno curso. Uma das principais funções do Balanço Social, hoje, é possibilitar ao público a comparação dos dados apresentados pela empresa em relação a outros períodos e também a outras empresas. Roberto (2006) cita em seus estudos que em recente levantamento realizado pela consultoria inglesa SustainAbility, em conjunto com a agência de classificação de risco Standard & Poor's, estima-se que aproximadamente 400 companhias publiquem seus Balanços Sociais no país até o final de 2007. É o dobro do que se registrava há cinco anos. Porém, a maioria das publicações analisadas até o momento deixou a desejar em dois fatores: falta de clareza e descrição pura e simples de ações sociais e ambientais, sem vinculá-las ao impacto econômico sobre o negócio.

Atualmente, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social conta com 1130 associados⁵. Idealizado por empresários e executivos oriundos do setor privado, o Instituto Ethos é um pólo de organização de conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas que auxiliam as empresas na análise de suas práticas de gestão e aprofundamento de seus compromissos com a responsabilidade corporativa. É hoje uma referência internacional no assunto e desenvolve projetos em parceria com diversas entidades no mundo todo.

O Instituto Ethos trabalha em cinco linhas de atuação:

1. Ampliação do Movimento de RSE: Sensibilização da mídia para o tema da RSE e engajamento de empresas em todo o Brasil, articulação de parcerias, coordenação da criação do comitê brasileiro do Global Compact, entre outros;
2. Aprofundamento de práticas em RSE - Indicadores Ethos (incluindo versões para micro

⁵ Empresas de diferentes setores e portes com faturamento anual correspondente a aproximadamente 35% do PIB brasileiro e empregadoras de cerca de 2 milhões de pessoas, tendo como característica principal o interesse em estabelecer padrões éticos de relacionamento com funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, acionistas, poder público e com o meio ambiente. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>> Acesso em 02 de Abril de 2007.

e pequenas empresas e alguns setores da economia): Promoção da publicação de balanços sociais e de sustentabilidade, produção de publicações e manuais práticos, Conferência Nacional anual para mais de mil participantes e constituição de redes de interesse;

3. Influência sobre mercados e seus atores mais importantes no sentido de criar um ambiente favorável à prática da RSE: Desenvolvimento de critérios de investimentos socialmente responsáveis com fundos de pensão no Brasil, desenvolvimento de programa de políticas públicas e RSE e participação em diversos conselhos governamentais para discussão da agenda pública brasileira;

4. Articulação do movimento de RSE com políticas públicas:

- a) Desenvolvimento de políticas para promover a RSE e desenvolver marcos legais;
- b) Promoção da participação das empresas na pauta de políticas públicas do Instituto Ethos;
- c) Fomento à participação das empresas no controle da sociedade, por meio de acompanhamento e cobrança das responsabilidades legais, transparência governamental e conduta ética;
- d) Divulgação da RSE em espaços públicos e eventos;
- e) Estruturação de processos de consulta a membros e parceiros da companhia.

5. Produção de informação - Pesquisa Anual Empresas e RSE: Percepção e Tendências do Consumidor, produção e divulgação de conteúdo e um site de referência sobre o tema na internet, coleta e divulgação de dados e casos das empresas, promoção do intercâmbio com entidades internacionais líderes no tema da responsabilidade social.

Com o mesmo objetivo de avaliar, e também premiar, as iniciativas de responsabilidade corporativa, foi criado, especificamente no ano de 2000, o Guia EXAME de Boa Cidadania Corporativa, de periodicidade anual. Para a realização da premiação, o Guia conta com a ajuda de consultorias especializadas em responsabilidade social, negócios e estratégias que aplicam alguns questionários às empresas participantes com o objetivo de analisar as relações entre planejamento e desenvolvimento de programas de responsabilidade social relevantes para

seus setores de atuação. Após feitas essas análises, são escolhidas dez empresas-modelo e dois destaques regionais. No Guia EXAME de Boa Cidadania Corporativa (2006), as empresas-modelo foram: Ambev, Banco Real, Basf, Celpe, CPFL, Elektro, Promon, Refap, Serasa e Suzano. Já os destaques regionais ficaram com a Coelce (Nordeste) e Laboratório Sabin (Centro-Oeste).

Além de responder a estes questionários, as empresas descrevem suas práticas de gestão em alguns temas pré-selecionados pelo Guia, como Comunidade⁶ e Governo e Sociedade⁷, divididos, por sua vez, em sub-categorias.

Já o índice Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI), criado em 1999, que reúne as empresas socialmente responsáveis⁸ cotadas na bolsa de New York, é hoje uma das mais conceituadas “vitrines”, principalmente para o cenário internacional. No Brasil, foi criado o Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa (ISE), sob a coordenação do Centro de Estudos em Sustentabilidade da FGV-SP, que em dezembro de 2006 completou um pouco mais de um ano de existência.

O Global Compact (2007), programa da ONU que procura mobilizar a comunidade empresarial internacional na promoção de valores fundamentais nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e corrupção, foi desenvolvido pelo ex-secretário-geral da ONU e vencedor do Prêmio Nobel da Paz 2001 Kofi Annan, determinando que as empresas contribuam para a criação de uma estrutura sócio-ambiental consistente na busca de uma economia global mais sustentável e inclusiva. O programa propõe um pacto global de atuação empresarial em torno de dez princípios universais, derivados da Declaração Universal de Direitos Humanos, da Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, da Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento e da Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção:

1 - Apoiar e respeitar a proteção dos Direitos Humanos internacionais dentro de seu âmbito de influência;

⁶ No tema Comunidade, da edição 2006 do Guia EXAME, o Banco Itaú venceu na categoria Avaliação Econômica de Projetos Sociais. Já a construtora Odebrecht ficou o prêmio na categoria Fomento ao Capital Produtivo (Guia EXAME de Boa Cidadania Corporativa, 2006).

⁷ No tema Governo e Sociedade deste mesmo Guia, foram destaques os programas Juruti Sustentável da Alcoa e o Projeto Mais Vida da Unilever (Guia EXAME de Boa Cidadania Corporativa, 2006).

⁸ A Petrobrás é a primeira e única empresa brasileira socialmente responsável a ter suas ações cotadas na Bolsa de New York, de acordo com o índice Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI) (Guia EXAME de Boa Cidadania Corporativa, 2006).

2 - Certificar-se de que suas próprias corporações não estão sendo cúmplices de abusos em Direitos Humanos;

3 - Apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;

4 - Apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado e compulsório;

5 - Apoiar a erradicação efetiva do trabalho infantil;

6 - Eliminar a discriminação com respeito ao emprego e cargo;

7 - Adotar uma abordagem preventiva para os desafios ambientais;

8 - Tomar iniciativas para a promoção de maior responsabilidade ambiental;

9 - Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente sustentáveis;

10 - Trabalhar contra todas as formas de corrupção, inclusive extorsão e suborno.

Todas essas “vitrines”, que procuram orientar ações e mensurar resultados empresariais relacionados à Responsabilidade Social, fazem com que, atualmente, as empresas invistam e repensem, cada vez mais, no seu posicionamento sócio-responsável perante funcionários, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e sociedade. Uma boa imagem, novas oportunidades e excelentes vantagens competitivas não se dão apenas com o controle dos custos e aumento dos lucros, mas também com valores, transparência e práticas de relacionamentos sustentáveis.

3 Esporte: Papel Social e Estudo de Casos

O universo do esporte compreende espetáculo, profissão, ciência, arte, política, lazer (ativo e passivo), prática, técnica, educação e investigação. (FEIO, 1978 apud NETO, 1996, p. 11).

Durante os séculos, as concepções a respeito do esporte passaram por diversas transformações, bem como a importância de seu papel social e sua relação direta com a educação daqueles que o vivenciam. Através de suas práticas, a possibilidade de compartilhamento de problemas e soluções e a união de esforços para a conquista de objetivos comuns entre seus adeptos se faz presente, sugerindo que as relações humanas não precisam ser pautadas apenas pela competitividade e busca da superação do outro e sim estabelecidas com base na cooperação, interação que viabiliza e fortalece a noção de solidariedade.

Para Dumazedier (1980, p. 23) esporte é: “[...] a manifestação duma atividade física exercida pelo homem, a fim de fruir as qualidades do corpo, desenvolvê-las, medi-las ou compará-las, consoante regras geralmente adotadas.”. Essa definição diferencia o esporte dentro das diversas atividades humanas, devido suas características específicas. O esporte é, acima de tudo, uma atividade física que pode ser praticada de forma profissional, pelo lazer ou pela saúde.

Diferentemente do conceito de esporte apresentado de Dumazedier, Betti (1991, p. 24), baseado em Brohm e Lüschen, o define como:

[...] uma ação social institucionalizada, convencionalmente regada, que se desenvolve com base lúdica, em forma de competição entre duas ou mais partes oponentes ou contra a natureza, cujo objetivo é através de uma comparação de desempenhos, designar o vencedor ou registrar o recorde; seu resultado é determinado pela habilidade e estratégia do participante, e é para este gratificante tanto intrínseca como extrinsecamente.

Nota-se que tanto Dumazedier quanto Betti deixam clara a existência de regras que guiam a prática esportiva, ainda que Betti não evidencie sua característica física. Este explicita ainda o caráter competitivo de tais atividades, mesmo que Dumazedier não o faça.

Em seu contexto histórico, o esporte surge nas sociedades primitivas como forma puramente de lazer e integração social, através de jogos ou danças rituais. Não possuía caráter competitivo, ou seja, graus de exigência e preparação para um fim específico. A partir da sociedade grega o esporte passa a exigir o aprimoramento de seus praticantes, já que seu fim era, basicamente, para a guerra. Surge então, neste momento, a prática institucionalizada do esporte nos ginásios e escolas (DUMAZEDIER, 1980).

Thomas Arnold, considerado o pai do esporte moderno, foi pioneiro no reconhecimento do esporte como meio de educação por utilizar os jogos populares ingleses em uma perspectiva pedagógica. Segundo Betti (1991) foram as escolas públicas inglesas que facilitaram o processo de proliferação do esporte para outras camadas sociais, enfatizando a influência socializante dos jogos na promoção da lealdade, cooperação e iniciativa, entre outros valores.

Para Paes (1989), uma das orientações de qualquer construção pedagógica esportiva se dá através da dimensão filosófica, que esclarece quais concepções de esporte, humanidade e educação pautam as ações realizadas pelos indivíduos durante as práticas físicas. Pensar, então, no esporte como meio educacional é entendê-lo como uma ferramenta para o desenvolvimento pleno do ser humano. Barbieri (1999), em suas palavras, também defende uma educação emergente-emancipadora, que tenha como princípio fundamental a construção da autonomia do homem, do seu pensamento crítico, da sua criatividade e da sua participação ativa nas constantes transformações do mundo:

[...] A visão contemporâneo-integradora do esporte é aquela que, reconhecendo a necessidade premente [...] de ações que objetivem restaurar o humano do homem, concebe como sendo insubstituíveis o valor e a importância atribuídos à emancipação do homem, à sua autonomia, à sua participação efetiva na construção da realidade, ao desenvolvimento da sua auto-estima, de sua criatividade, de seu auto-conhecimento, de sua ludicidade, de sua capacidade de cooperar, bem como da preservação da sua identidade cultural. Admite a necessidade do desenvolvimento do esporte intrinsecamente relacionado à educação (significada como um processo do homem se fazer no mundo) e que se fundamente também numa relação de co-educação entre aqueles que, juntos, aprendem; se fundamente no respeito e na preservação da individualidade de cada um dos participantes desse processo em relação às diversas outras individualidades, tendo em vista o contexto uno e diverso no qual o homem está inserido.

Pode-se notar, portanto, o caráter educativo e promissor que o esporte pode proporcionar a seus praticantes. Qualquer programa de aprendizagem esportiva deve adequar-se à

realidade do dia-a-dia de quem o pratica, possibilitando que os estímulos fornecidos dentro do espaço esportivo sejam transpostos às situações externas ao treino ou aula. Todo o conteúdo adquirido dentro do espaço de prática deve ser compreendido, associado e extravasado para a casa, escola ou qualquer outro meio em que o indivíduo esteja inserido. Todo esse processo deve acontecer de maneira gradual, para que os praticantes internalizem seus valores e os associem aos que vigoram atualmente na sociedade, preparando-se, assim, para uma melhor e mais positiva atuação social.

O esporte e suas relações com quem o pratica, segundo Montagner (1993, p. 35):

[...] deve encorajá-lo a fazer valer sua voz, atuar positivamente em grupo. [...] Entender porque joga, respeitar as deficiências dos colegas, partilhar vitórias e derrotas, desenvolver responsabilidades, e saber defender seus pontos de vista, são finalidades que podem e devem ser trabalhadas [...] Caso isso não venha a ser refletido, os efeitos podem ser contrários. Podem simplesmente introjetar e reproduzir os valores já transmitidos, sem realizar reflexão crítica.

Os projetos de RSE, ao adotarem práticas esportivas em seus programas, devem sempre buscar o respeito e a preservação da individualidade e da diversidade dos indivíduos participantes, entendendo que as emoções, pensamentos e ações são elementos constitutivos da identidade de cada um. O esporte permite o estabelecimento de referências e metas individuais coerentes com o nível particular de desenvolvimento de cada praticante, com o oferecimento de oportunidades iguais de aprendizagem para todos, orientando-os para uma auto-avaliação e conseqüente busca da auto-superação. Para Korsakas (2002), o auto-conhecimento e o desenvolvimento da auto-estima são importantes para a promoção de uma conduta de respeito e solidariedade para com o outro já que, ao reconhecer os próprios potenciais e limites, aprende-se a compreender a individualidade do próximo e a diversidade do grupo. Nesse contexto, a identidade coletiva é construída devido à interação entre unidade e diversidade.

Promover a participação em atividades esportivas é incentivar o senso de responsabilidade e de comprometimento social daqueles que as praticam, pois o papel educativo do esporte estimula a criticidade, a criatividade e o exercício de direitos e deveres, ou seja, da cidadania, a fim de formar indivíduos autônomos, independentes e aptos a contribuírem para a melhoria da sociedade em que vivem.

3.1 Estudo de Casos

A partir da análise de estudos disponíveis, foi constatado que, embora o tema Responsabilidade Social não seja tão novo, sua difusão é ainda incipiente, principalmente em nosso país. A literatura existente sobre o assunto no Brasil é pequena e são poucos os trabalhos de pesquisa de campo, especificamente com empresas, realizados nessa área. Dentre os possíveis segmentos de aplicação das práticas de RSE estão: o alimentício - como o programa Nutrir, da Nestlé, com o objetivo de diminuir os índices de desnutrição infantil – o educacional – como os programas de alfabetização e qualificação profissional realizados pela Petrobrás - e o esportivo – como o Centro Rexona-Ades, da Unilever, e o Programa Educação pelo Esporte promovido pelo Instituto Ayrton Senna, escolhidos por este trabalho por terem como fator direcionador de prática social responsável o esporte.

3.1.1 O Centro Rexona-Ades

O Centro Rexona-Ades surgiu em 1997, através da união entre a Unilever - empresa multinacional anglo-holandesa - detentora das marcas Rexona e Ades, o técnico Bernardo Rezende - o Bernardinho - e o Governo do Estado do Paraná. O projeto é constituído pela equipe feminina profissional de vôlei e pelo trabalho social pioneiro que utiliza o vôlei como ferramenta de integração social. A intenção é democratizar o esporte e utilizá-lo para dar noções de cidadania, tornando as crianças e os jovens conscientes de seus direitos e deveres e ajudando na formação do cidadão.

O Centro Rexona-Ades é dividido em 39 núcleos de formação, distribuídos pelos estados de São Paulo (10), Rio de Janeiro (3) e do Paraná (26). Bernardinho é coordenador-geral, Ana Moser é a responsável pelos núcleos de São Paulo e Rio de Janeiro e Dôra Castanheira é coordenadora dos núcleos no Paraná.

Para promover a integração entre os núcleos, é realizada uma competição interna entre todos os alunos do Centro Rexona-Ades, denominada Internúcleos. Os núcleos do Paraná,

do Rio de Janeiro e de São Paulo são divididos em zonas geográficas e realizam etapas classificatórias locais. As equipes vencedoras garantem vaga na fase regional que leva os vencedores à final do Internúcleos no final do ano em Curitiba, local de início das atividades do projeto Rexona-Ades.

Nos três dias de competições nas várias categorias divididas em faixas etárias, os alunos se confraternizam e aprendem a conviver em grupo. Neste tempo, além de conhecerem os pontos turísticos da cidade de Curitiba, os alunos de fora da capital paranaense também dormem em alojamentos montados em escolas da rede pública de ensino e são responsáveis por arrumar suas camas, manter seus hábitos de higiene, cuidar da roupa e de todos os detalhes que aumentem a responsabilidade das crianças e dos jovens entre 7 e 14 anos.

Desde que o Centro Rexona-Ades foi criado, em 1997, cerca de 21,5 mil crianças e jovens já foram atendidos nos núcleos. Além do trabalho com crianças e jovens, o Centro Rexona-Ades desenvolve métodos de capacitação com professores de Educação Física, ministrados por Ana Moser. Um desses métodos é proveniente da experiência adquirida no Núcleo de Heliópolis - o primeiro instalado numa área carente - e tem como objetivo ampliar o atendimento com qualidade e disseminar os conceitos e missão do Centro Rexona-Ades.

A missão do Centro Rexona-Ades de Voleibol é:

Disseminar a educação de valores éticos e morais na formação de crianças e adolescentes de baixa renda, utilizando o esporte como ferramenta.

Histórico do Centro Rexona-Ades:

1997

Fevereiro – Início do projeto.

Março - Início das aulas no Paraná para 600 alunos.

Abril – São abertas as atividades nos núcleos de Cascavel, Pato Branco, Ponta Grossa e Guarapuava.

Maio – Inaugurados os núcleos de Campo Mourão, Leôncio Correia, Londrina, Curitiba (Colégio Polivalente) e Cianorte.

1998

Maio – Trabalho em Arapongas, Paranavaí, Umuarama, Foz do Iguaçu e Engenheiro Beltrão.

Junho - Projeto ampliado em Francisco Beltrão, Campo Largo e União da Vitória.

2001

Junho - Inaugurado o núcleo de Apucarana.

2002

Maio - O projeto é implantado em São Paulo. O primeiro núcleo é na favela de Heliópolis, o primeiro do Centro Rexona-Ades em uma região carente.

Setembro - Aberto o núcleo de Indaiatuba, no interior de São Paulo.

2003

Abril - Inaugurado o núcleo de Vinhedo, também no interior do Estado de São Paulo.

2004

Novembro - Início das atividades nos núcleos de Marechal Tito e Jardim São Luís, em conjuntos habitacionais do governo de São Paulo.

2005

Junho - O projeto é implantado no Rio de Janeiro com três núcleos, com capacidade para atender 250 crianças e jovens cada.

Setembro - Abertura do núcleo Tuiuti, no Paraná, com capacidade para 450 crianças e jovens.

Outubro – O Centro Rexona-Ades inaugura os núcleos de Loanda, Cornélio Procópio, Ibaiti, Castro e Pitanga, todos no Paraná. Cada núcleo tem capacidade para 100 crianças e jovens entre 8 e 14 anos.

2006

Maio – É inaugurado o núcleo da cidade de Itatiba, no interior do Estado de São Paulo.

Setembro - O projeto expande ainda mais a sua capacidade com mais dois núcleos em Sorocaba, também no interior do Estado de São Paulo.

3.1.2 Programa Educação pelo Esporte - PEE

O Programa Educação pelo Esporte - PEE - é uma iniciativa do Instituto Ayrton Senna em parceria com 14 universidades espalhadas por 12 estados do Brasil e patrocínio da montadora automobilística Audi. Cada uma dessas 14 universidades é responsável por um projeto, que, ao todo, integram o PEE. Esses projetos funcionam dentro dos *campi* das universidades e também em alguns núcleos, que abrem suas portas e sedem seus espaços para receber as comunidades próximas às suas localizações.

Professores universitários da área de Educação Física coordenam o trabalho, apoiados por uma equipe de sub-coordenadores de outras áreas, como Pedagogia (responsável pelo apoio à escolarização das crianças e jovens), Arte e Saúde. Todas essas áreas integram-se à área do Esporte por meio de projetos interdisciplinares que pautam o trabalho de todos os educadores, conferindo, assim, dinamismo às atividades oferecidas. O monitoramento das crianças e jovens participantes do PEE é feito, em sua grande maioria, por estudantes universitários dessas e de outras áreas de conhecimento, que fazem seus estágios nos projetos durante seus cursos de graduação.

O principal objetivo do Programa Educação pelo Esporte é criar oportunidades para que crianças e jovens desenvolvam competências cognitivas, pessoais, sociais e produtivas através da prática esportiva, além de servir como exemplo e inspiração para outras instituições que apostem nessa estratégia para enfrentar os desafios sociais de sua região.

Somando forças com o setor público e o privado, o Instituto Ayrton Senna tem como meta a criação de oportunidades de desenvolvimento humano por meio da educação integral que se pauta no esporte como via privilegiada de geração de mudanças e transformações sociais permanentes na vida de crianças e jovens, dentro da escola (educação formal) e fora dela (educação complementar).

Projetos que integram o Programa de Educação pelo Esporte – PEE:

- **Projeto Riacho Doce**



Local: Universidade Federal do Pará (UFPA)

Ano de implementação: 1996

Atual número de monitores: 20, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Dança, Odontologia, Enfermagem, Pedagogia e Administração.

Dias e horários de funcionamento: Segunda à sexta-feira, das 7h45 às 11h45 e das 13h45 às 17h45. Sábado (festas, encontros e eventos especiais), das 8h às 12h.

Participantes: 540 crianças e adolescentes de 8 a 15 anos, que vivem nas comunidades próximas ao campus da universidade. Já passaram pelo Projeto mais de 7.000 crianças e jovens.

- **Projeto Jovens com a Bola Toda**



Local: Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

Ano de implementação: 2003

Atual número de monitores: 16, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Artes, Medicina, Odontologia, Pedagogia, Psicologia e Serviço Social.

Dias e horários de funcionamento: Às segundas, terças, quintas e sextas, das 14h às 17h30. As quartas-feiras são reservadas para reunião da equipe de educadores, planejamento do trabalho e avaliação das atividades.

Participantes: 240 crianças e adolescentes de 8 a 15 anos. Já passaram pelo Projeto cerca de 500 crianças e jovens.

- **Projeto Nova Descoberta**



Local: Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)

Ano de implementação: 2003

Atual número de monitores: 20, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Pedagogia e Psicologia.

Dias e horários de funcionamento: Às segundas, terças, quartas e quintas, das 7h30 às 11h30 e das 13h30 às 17h30. As sextas-feiras são reservadas para reunião da equipe de educadores, planejamento do trabalho e avaliação das atividades.

Participantes: 200 crianças e adolescentes de 7 a 15 anos.

- **Projeto Santo Amaro**



Local: Universidade de Pernambuco (UPE)

Ano de implementação: 1996

Atual número de monitores: 84, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Arte, Dança, Letras, Música, Odontologia e Psicologia.

Dias e horários de funcionamento: Segunda à sexta-feira, das 8h às 12h30 e das 14h às 17h30. Sábados e domingos das 8h às 12h.

Participantes: 1.100 crianças e adolescentes de 7 a 17 anos.

- **Projeto Kuramoto**



Local: Universidade do Estado do Mato Grosso (UNEMAT)

Ano de implementação: 2003

Atual número de monitores: 18, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Arte, Biologia, Dança, Direito, Enfermagem, História, Geografia, Letras, Matemática, Música, Pedagogia, Psicologia e Teatro.

Dias e horários de funcionamento: De segunda à quinta-feira, das 7h às 11h e das 13h às 17h.

Participantes: 320 crianças e adolescentes de 4 a 17 anos.

- **Projeto Guanabara**



Local: Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e Escola Municipal Maria Mourici Granieri.

Ano de implementação: -

Atual número de monitores: 29, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Arte, Odontologia, Medicina, Pedagogia e História.

Dias e horários de funcionamento: Núcleo UFMG: Às segundas, terças, quartas e sextas, das 7h30 às 11h e das 13h30 às 17h. Núcleo em Betim (Escola Municipal Maria Mourici Granieri): Às segundas, quartas, quintas, sextas e sábados, das 8h às 11h30 e das 13h às 16h30.

Participantes: 500 crianças e adolescentes de 7 a 14 anos. Já passaram pelo Projeto mais de 3.700 crianças e jovens.

- **Projeto Córrego Bandeira**



Local: Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS) e em mais quatro núcleos.

Ano de implementação: 1996

Atual número de monitores: 30, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Arte, Dança, Letras, Música, Odontologia, Medicina e Psicologia.

Dias e horários de funcionamento: Terça à sexta-feira, das 13h30 às 16h30.

Participantes: 4.900 crianças e adolescentes de 5 a 16 anos. Já passaram pelo Projeto mais de 20.000 crianças e jovens.

- **Projeto Alegria Vila São Luís**



Local: Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)

Ano de implementação: 2003

Atual número de monitores: 16, estudantes universitários dos cursos de Educação Física e Pedagogia.

Dias e horários de funcionamento: Segundas, quartas e sextas, das 8h às 12h e das 13h às 17h.

Participantes: 280 crianças e adolescentes de 7 a 14 anos. O Projeto já atendeu mais de 770 crianças e jovens da região.

- **Projeto Esporte Talento**



Local: Universidade de São Paulo (USP)

Ano de implementação: 1995

Atual número de monitores: 30, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Arte, Psicologia, Pedagogia e Biblioteconomia.

Dias e horários de funcionamento: Segunda, terça, quinta e sexta-feira, das 8h às 11h e das 14h às 17h.

Participantes: 400 crianças e adolescentes de 8 a 17 anos. O Projeto já atendeu mais de 770 crianças e jovens da região. Já passaram pelo Projeto 3.000 crianças e jovens.

- **Projeto Gralha Azul**



Local: Universidade Federal do Paraná (UFPR)

Ano de implementação: 2003

Atual número de monitores: 34, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Medicina, Arte, Dança, Música, Letras, Odontologia, Psicologia e Nutrição.

Dias e horários de funcionamento: Terça à sexta-feira, das 8h às 11h e das 14h às 17h.

Participantes: 200 crianças e adolescentes de 7 a 14 anos.

- **Projeto Perobal**



Local: Universidade Estadual de Londrina (UEL)

Ano de implementação: 2003

Atual número de monitores: 20, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Pedagogia, Psicologia e Arte.

Dias e horários de funcionamento: Terça à quinta-feira, das 14h às 17h.

Participantes: 150 crianças e adolescentes de 10 a 16 anos. O Projeto já atendeu 450 crianças e jovens.

- **Projeto Brinca Mané**



Local: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Ano de implementação: 2003

Atual número de monitores: 20, estudantes universitários dos cursos de Educação Física,

Enfermagem e Pedagogia.

Dias e horários de funcionamento: Quarta à sexta-feira, das 8h20 às 11h30 e das 14h20 às 17h30.

Participantes: 200 crianças e adolescentes de 7 a 15 anos. Já passaram pelo Projeto 450 crianças e jovens da região.

- **Projeto Quero-Quero**



Local: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

Ano de implementação: 2003

Atual número de monitores: 26, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Artes Visuais, Música, Nutrição, Pedagogia, Psicologia, História e Comunicação.

Dias e horários de funcionamento: Segunda à sexta-feira, das 13h45 às 17h.

Participantes: 120 crianças e adolescentes de 7 a 18 anos. Mais de 360 crianças e jovens já passaram pelo Projeto.

- **Projeto Escolinhas Integradas**



Local: Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) e em mais três núcleos.

Ano de implementação: 1996

Atual número de monitores: 30, estudantes universitários dos cursos de Educação Física, Biologia, Enfermagem, Nutrição, Pedagogia, Psicologia, Serviço Social e Jornalismo.

Dias e horários de funcionamento: Segunda, terça, quinta e sábado, das 13h30 às 17h.

Participantes: 1.200 crianças e adolescentes de 7 a 17 anos. 6.000 crianças e jovens já passaram pelo Projeto.

Considerações Finais

Em um mercado cada vez mais exigente e competitivo, as políticas de promoção da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), que resume-se na integração de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interação com o meio, são adotadas, cada vez mais, como diferencial corporativo estratégico, já que estão diretamente associadas a uma imagem empresarial positiva frente a consumidores e potenciais.

Dentre alguns segmentos de aplicação de programas de RSE estão o esportivo, foco de estudo deste trabalho, com projetos inclusivos voltados, geralmente, a crianças e jovens carentes. A importância do papel social do esporte, com seu caráter formador de valores e sua relação direta com a educação daqueles que o vivenciam possibilita, através de suas práticas, o compartilhamento de problemas, soluções e a união de esforços para a conquista de objetivos comuns, sugerindo que as relações humanas não precisam ser pautadas apenas pela competitividade e busca da superação do outro e sim estabelecidas com base na cooperação.

As empresas investidoras neste tipo de projeto, o de RSE com programas de atividades esportivas, se beneficiam da educação emergente-emancipadora que o esporte oferece para a construção da autonomia do homem, de seu pensamento crítico e de sua criatividade a fim de uma contribuição social positiva, além de desfrutarem da visibilidade e do espaço que o esporte detém, atualmente, nos meios de comunicação. Em paralelo, pode-se citar a publicação de parâmetros de avaliação da postura empresarial socialmente responsável e as ações publicitárias corporativas, nas quais empresa, investidores, colaboradores e consumidores podem mensurar os resultados de suas expectativas e interesses.

Portanto, pode-se inferir, que os verdadeiros interesses que levam as empresas a adotarem medidas de implementação de práticas de Responsabilidade Social Corporativa merecem um estudo específico-reflexivo mais detalhado, pois a partir da análise de estudos disponíveis, constatou-se que a literatura e os trabalhos de pesquisa de campo sobre o tema ainda são incipientes, principalmente no Brasil. Porém, é evidente que a adoção de comportamentos éticos pautados em ações que coloquem as empresas como socialmente responsáveis são eficientes na promoção de maior visibilidade, ampliação dos lucros e ganhos cada vez maiores de

mercado.

A realização efetiva de um verdadeiro impacto social através das iniciativas empresariais de responsabilidade social é outro fator a ser minuciosamente analisado. Os programas de RSE, além de apenas agregarem valor à imagem das empresas e aumentarem sua vantagem competitiva com relação à concorrência para a atração de mais clientes, deveriam contribuir efetivamente na melhoria das condições sociais das comunidades, para a possibilidade de um país mais justo e de melhores oportunidades para todos.

Bibliografia

ALVES, L. E. Governança e Cidadania Empresarial. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 4, p. 78-86, out-dez 2001.

ARRUDA, M. C. C. de. **Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica**. São Paulo: Atlas, 2001.

ASHLEY, P. A. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

BALANÇO SOCIAL. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br>> Acesso em 08 de Maio de 2007.

BARACHO, M. A. P. FÉLIX, L.F.F. Responsabilidade Social e Marketing Cultural. In: Fundação João Pinheiro – Centro de Estudos Históricos e Culturais. **Cadernos CEHC – Série Cultura**, n. 8, Belo Horizonte, 2002.

BARBIERI, C. Conversando Sobre Esporte Educacional. **Festival de Jogos Cooperativos: Um Exercício de Convivência**. Livros de Boas Memórias. Taubaté, 1999.

BETTI, M. **Educação Física e Sociedade**. São Paulo: Editora Movimento, 1991.

BORGER, F. G. **Responsabilidade Social: Efeitos da Atuação Social na Dinâmica Empresarial**. 254f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

BOWEN, H. R. **Social Responsibilities of the Businessman**. New York: Harper & Row. 1953.

CARROLL, A. A. Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. **Academy of Management Review**, v. 4, p. 497-505. 1979.

CARROLL, A. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. **Business & Society**, v. 38, n. 3, p. 268-295. 1999.

COM – Comissão das Comunidades Europeias – **Comunicação da Comissão relativa à Responsabilidade Social das Empresas: Um Contributo das Empresas para o Desenvolvimento Sustentável.** COM (2002) 347 final. Bruxelas, 2002.

COM – Comissão das Comunidades Europeias – **Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas.** COM (2001) 366 final. Bruxelas, 2001.

DAVIS, K. The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities. **Academy of Management Journal**, v. 16, 1973.

CONE. Disponível em: <<http://www.coneinc.com/oldsite/Pages/about.html>> Acesso em 14 de Fevereiro de 2007.

DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX. **Down Jones Sustainability World Index Guide.** New York. 2007. Disponível em: <<http://www.sustainability-index.com>> Acesso em 03 de Abril de 2007.

DRUCKER, P. F. The New Meaning of Corporate Social Responsibility. **California Management Review**, v. 26, 1984.

DRUCKER, P. F. **Fator Humano e Desempenho:** O Melhor de P. F. Drucker sobre Administração. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

DUMAZEDIER, J. BAQUET, M. et al. **Olhares Novos Sobre o Desporto.** Tradução: Manuel Diniz Jacinto. Coleção Educação Física e Desporto. Lisboa, Portugal: Editora Compendium, 1980.

ENCICLOPÉDIA LIVRE. **História Geral, Crise do Petróleo.** Disponível em: <<http://br.geocities.com/vinicrashbr/historia/geral/crisedopetroleo.htm>> Acesso em 12 de Junho de 2007.

FERREL, O. C. **Ética Empresarial: Dilemas, Tomadas de Decisões e Casos.** Tradução: Cecília Arruda. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001.

FREEMAN, R. E. **Strategic Management: A Stakeholder Approach.** Boston: Pitman, 1984.

FRIEDMAN, M. **Capitalismo e Liberdade**. Tradução: Luciana Carli. São Paulo: Ed. Artenova S. A., 1977.

GENOFRE, A. C. S. **Responsabilidade Social Corporativa como um Componente da Estratégia Competitiva**. 59f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

GIULIANI, G. M. A Questão Ecológica, a Indústria e o Capitalismo. **Raízes**, UFPb, v. 19, p. 9-15, 1999.

GONÇALVES, L. E. Um Novo Instrumento de Gestão Empresarial: O Balanço Social na Empresa. **Revista de Administração**, São Paulo: FEA-USP, v. 14, n. 2, out/dez, 1979.

GONÇALVES, L. E. **Balanço Social da Empresa na América Latina**. São Paulo: Pioneira, 1980.

GRAJEW, O. Negócios e Responsabilidade Social. In: ESTEVES, S. A. P. (Org.). **O Dragão e a Borboleta: Sustentabilidade e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Axix Mundo, 2000.

Guia EXAME de Boa Cidadania Corporativa 2006. São Paulo: Editora Abril, 2006.

INSTITUTO AYRTON SENNA. Disponível em: <http://www.institutoayrtonsenna.com.br> Acesso em 15 de Maio de 2007.

INSTITUTO ETHOS. São Paulo. Disponível em: <http://www.ethos.org.br> Acesso em 02 de Abril de 2007.

_____. **Responsabilidade Social das Empresas – Percepção do Consumidor Brasileiro. Pesquisa de 2005**. São Paulo. Disponível em: <http://www.ethos.org.br> Acesso em 02 de Abril de 2007.

INSTITUTO ETHOS E SEBRAE. **Indicadores Ethos-Sebrae de Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas Versão 2006**. São Paulo, 2006.

HARVARD BUSINESS REVIEW. Reportagem Causas e Efeitos, v. 81, n. 7, p. 80, jul, 2003.
KORSAKAS, P. O Esporte Infantil: As Possibilidades de uma Prática Educativa. Porto Alegre: Editora Artmed, 2002.

LANTOS, G. The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility. **Journal of Consumer Marketing**, v. 38, n. 7, 2001.

MCGEE, J. Commentary on “Corporate Strategies and Environmental Regulations: An Organizing Framework’ by A.M. Rugman and A. Verbeke”. **Strategic Management Journal**, v. 19, p. 377-387, 1998.

MCGUIRE, Joseph W. **Business and Society**. New York: McGraw-Hill, 1963.

MONTAGNER, P.C. **Esporte de Competição X Educação? O Caso do Basquetebol**. 148f. Dissertação (Mestrado em Filosofia da Educação) - Faculdade de Educação, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 1993.

MONTGOMERY, C. A. & PORTER, M. E. **Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1998.

NETO, V. M. **A Prática de Esportes das Escolas de Primeiro e Segundo Graus**. 2 ed. Porto Alegre: Editora Universidade/UFRGS, 1996.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS – ONU. **Global Compact Principles**. 1999. Disponível em: <<http://unglobalcompact.org>> Acesso em 03 de Abril de 2007.

PAES, R.R. **Aprendizagem e Competição Precoce: O Caso do Basquetebol**. 93f. Dissertação (Mestrado em Filosofia da Educação) - Faculdade de Educação, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 1989.

PORTER, M. E. & KRAMER, M. R. A Vantagem Competitiva da Filantropia Corporativa. **Harvard Business Review**, V. 80, n. 12, p. 42, dez, 2002.

RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em:
 <<http://www.responsabilidadesocial.com>> Acesso em 11 de Maio de 2007.

REXONA ADES. Disponível em: <<http://www.rexonaades.com.br>> Acesso em 15 de Maio de 2007.

ROBERTO, A. A. Responsabilidade Social Empresarial: Um Estudo Sobre as Maiores Instituições Financeiras Privadas no Brasil. 146f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

SAIIA, D. & CARROLL, A. Philanthropy as Strategy. **Business and Society**, v. 42, n. 2, p. 169-201, 2003.

SMITH, C. The New Corporate Philanthropy. **Harvard Business Review**, p. 107, may/jun, 1994.

SROUR, R. H. Ética Empresarial: Postura Responsável nos Negócios, na Política e nas Relações Pessoais. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

VIEIRA, T. P. Educação Física e Responsabilidade Social, a Administração da Atividade Física para Todos. 30f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2003.

WALTON, C. C. Corporate Social Responsibilities. Belmont, CA: Wadsworth, 1967.

ZALUAR, A. Cidadãos não Vão ao Paraíso – Juventude e Política Social. Campinas: Editora Escuta. Ed. da UNICAMP, 1994.