



Responsabilidade Social no *Sport Club Internacional*: o caso do Projeto Interagir

Solano Hegele Bolson, Bruno José Ely, Paula Patrícia Ganzer, Cassiane Chais, Douglas Fabiano Spindler, Adrieli Alves Pereira Radaelli, Cristine Hermann Nodari, Cleber Cristiano Prodanov, Pelayo Munhoz Olea, Eric Charles Henri Dorion

RESUMO

O presente artigo é um estudo sobre o fenômeno da responsabilidade social corporativa e seu desenvolvimento no setor de esportes. Por desempenharem um papel fundamental na evolução econômica e social, as empresas encontram-se em posição de importância no que diz respeito às suas atividades e relações com *stakeholders* e sociedade em geral. A exigência de um agir ético que se traduza em práticas socialmente responsáveis, traduz esse comportamento. O objetivo geral deste artigo é estudar as práticas de responsabilidade social da organização e clube de futebol *Sport Club Internacional* que através do Projeto Interagir contribui para um cenário futuro de maior igualdade social. As motivações para se investir em projetos desta natureza, bem como o diagnóstico da responsabilidade social empresarial do clube também são objetos de estudo. O método de pesquisa foi qualitativo, com pesquisas bibliográficas e também aplicação de entrevistas contendo questões de natureza qualitativa, respondidas por funcionários do clube. Como resultado pode-se perceber que, ainda que sejam poucas, existem barreiras estruturais na aplicação de ações sócio responsáveis, e a valorização destas ações devem ser uma constante para empresas que desejam atuar como peça-chave no desenvolvimento econômico e contribuir para um verdadeiro progresso social.

Palavras-chave: Responsabilidade Social. *Sport Club Internacional*. Comportamento Empresarial.

1 INTRODUÇÃO

No mundo contemporâneo o comportamento das empresas e a relação destas com os atores sociais que fazem parte do processo empresarial é uma das questões debatidas, pois envolve um novo tipo de atuação das organizações. Um comportamento voltado pela preocupação com novos valores como o da responsabilidade social e a assimilação deste para um desenvolvimento mais efetivo, não apenas em termos econômicos, mas também sociais.

A ideologia da responsabilidade social permeia diferentes campos de conhecimento e significados. No ponto de vista corporativo, o termo pode ser visto como um elo entre empresas e demais *stakeholders*. Segundo Ashley (2002, p.7), o conceito de responsabilidade social empresarial representa: "... compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade".

Por desempenharem um papel imprescindível na evolução econômica e social da sociedade, as empresas não podem abster-se da responsabilidade de atuação com todos os envolvidos no processo. O desenvolvimento de suas atividades de maneira socialmente responsável, a valorização do ser humano e da vida em interação com os demais atores sociais, passa a ser uma obrigação das organizações. Assim, a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é o tema a ser estudado no presente artigo, vez que uma empresa que busca implementar práticas socialmente responsáveis contribuirá para um cenário futuro mais próspero e igualitário da sociedade como um todo.

Portanto, o foco deste artigo é buscar uma melhor compreensão sobre as práticas de responsabilidade social, quais são as motivações para se investir em projetos desta natureza e como estas podem ser objetos de transformação e aperfeiçoamento da sociedade na qual está



inserida. É o que se pretende analisar no caso da empresa e clube esportivo brasileiro de futebol *Sport Club* Internacional, que através do Projeto Interagir e demais interações sociais do clube tem disponibilizado às comunidades do bairro Centro, Glória, Cruzeiro e Cristal práticas socialmente responsáveis.

O *Sport Club* Internacional, conhecido por Internacional, ou apenas Inter, foi fundado no dia 4 de abril de 1909 pelos irmãos Poppe. Na época, não existia nenhum clube em Porto Alegre que aceitasse jogadores de outras ascendências que não fosse a germânica. Nesse contexto, os irmãos batizaram o clube como “Internacional”, com a finalidade de identificar um clube onde todos poderiam jogar, independentemente de origem, raça ou *status* social. Com 105 anos de história, o clube já conquistou os mais importantes títulos na esfera nacional e mundial. Sediado na Avenida Padre Cacique, às margens do Guaíba, o estádio Beira-Rio é o “templo” dos “colorados”, como são conhecidos os torcedores do clube. Atualmente, o Inter possui um quadro de 125 mil sócios-torcedores, sendo o maior número de associados de um clube de futebol no Brasil, segundo estatística divulgada em outubro de 2014 (MOVIMENTO POR UM FUTEBOL MELHOR, 2014).

Este estudo justifica-se pela importância da apresentação de pesquisas que analisem esse (novo) comportamento das empresas, isto é, um agir ético que se traduza em ações que auxiliem pessoas ou grupos sociais vulneráveis. Não limitar a atividade empresarial exclusivamente ao lucro deveria ser o objetivo das empresas. Não que a obtenção de lucro seja antiética ou imoral, mas o que se discute é a forma como esta riqueza está sendo viabilizada. De acordo com Bitarello e Staudt (2004), as empresas procuram saber qual é a sua contribuição perante o grupo social neste novo século. Para muitas, fica evidenciada a importância exclusivamente do capital e da lucratividade. Outras, no entanto, buscam agir de forma adequada aos novos tempos, a fim de enfrentar a quebra de um paradigma que o sistema capitalista liberal impôs, e que hoje, diante de um novo tipo de capitalismo, está defasado. Hoje, no entanto, o modelo a ser adotado deve ser outro, em que as empresas concorram para o desenvolvimento de relações sociais mais igualitárias.

Para Nichols e Woods, (1999, p.11) responsabilidade social das empresas “é a ideia de que uma organização deveria olhar além de seus próprios interesses e dar uma contribuição para a sociedade”. Apesar de diferentes significados e interpretações sobre o tema, para Alessio (2008, p.66) essa análise “delega um caráter altruísta à empresa, de atendimento a interesses maiores, relacionando investimentos em melhorias para a comunidade, proteção do meio ambiente e direito dos consumidores”.

A problemática desta pesquisa refere-se à análise da responsabilidade social exercida pelo *Sport Club* Internacional, decorrentes da prática de projetos socialmente responsáveis. Segundo artigo publicado no *site* Universidade do Futebol, em um estudo sobre Responsabilidade Social Corporativa (RSC) entre clubes de futebol no Brasil, na Espanha e em Portugal, aponta o *S. C. Internacional*, ao lado do Barcelona, como exemplo de excelência neste conceito. O Projeto *Interagir* iniciou suas atividades em 2007, estando sob a gestão da Fundação de Educação e Cultura do *Sport Club* Internacional que possui os certificados de prestadora de assistência social pelo (Conselho Municipal de Assistência Social- CMAS) e (Conselho Municipal da Criança e do Adolescente - CMDCA) tipificado como Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (INTER, 2014).

Conforme Ashley (2006, p.203):

A empresa seriamente comprometida com o social tem colhido os frutos de suas boas práticas. A valorização dos papéis dessas empresas no mercado demonstra que a prática de ações sociais funciona como alavanca. A análise dos retornos dos fundos relacionados a investimentos socialmente responsáveis em comparação com o rendimento dos fundos tradicionais tem mostrado em alguns períodos um rendimento superior destes em relação aos demais.



Sendo assim, este artigo busca responder a seguinte questão: quais são as principais motivações para se investir em projetos de responsabilidade social no setor de esportes?

Então, para responder a questão de pesquisa, apresenta-se o objetivo geral: estudar as práticas de Responsabilidade Social implantadas pelo *Sport Club* Internacional, através do Projeto Interagir. Para atingir o objetivo da pesquisa, serão desenvolvidas as seguintes etapas: a) examinar as práticas de Responsabilidade Social desenvolvidas pelo *Sport Club* Internacional, em específico o Projeto Interagir; b) analisar a situação encontrada com base no referencial teórico; c) elaborar de ações de melhoria.

Este trabalho é composto, além da introdução, por mais quatro seções, a seção da revisão da literatura que apresenta os principais autores e assuntos que dão sustentação teórica ao tema investigado; seguido da seção 3 do método que detalha o delineamento científico da pesquisa desenvolvida; a seção 4 da análise dos resultados e por fim a seção 5, das considerações finais.

2 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NA ÁREA ESPORTIVA

A construção do termo responsabilidade social empresarial começou a ser desenvolvida em meados da década de 50, nos Estados Unidos. O uso da expressão por parte das organizações empresariais e na literatura acadêmica já delegam o caráter de alinhamento com interesses de bem comum do grupo social. Segundo Bowen apud Alessio (2008, p.65): “A expressão responsabilidades sociais dos homens de negócios [...] refere-se às obrigações dos homens de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação, que sejam compatíveis com os fins e valores de nossa sociedade”. Nessa primeira concepção, a decisão de assumir essa nova conduta não representava puramente o interesse social do empresariado com a sociedade, uma vez que sob a pressão da opinião pública, os homens de negócios poderiam ser persuadidos a aceitar novos deveres ou obrigações, ou, em outras palavras, “eles têm sido ‘forçados’ a se preocuparem mais” (BOWEN apud ALESSIO, 2008, p.66). Essa afirmativa revela o caráter ambíguo da responsabilidade social, até então, pois diante desta ótica representava uma obrigação legal e moral perante à opinião pública.

“Responsabilidade Social significa algo, mas nem sempre a mesma coisa para todos. Para alguns, ela representa a ideia de responsabilidade ou obrigação legal [...] responsável por, num modo casual. Muitos, simplesmente, equiparam-na a uma contribuição caridosa; outros tomam-na pelo sentido socialmente consciente” (VOTAW apud DUARTE; DIAS, 1986, p.75)

Esse ponto de vista também se faz presente no pensamento de Borger (2002, p.15), “O conceito de responsabilidade social empresarial está relacionado com diferentes ideias. Para alguns pode significar um comportamento socialmente responsável no sentido ético; e, para outros, ainda, pode transmitir a ideia de contribuição social voluntária e associação a uma causa específica”.

Para o Instituto Ethos (2014, p.4), referência no assunto no Brasil, responsabilidade social empresarial: “é definida pela relação que a empresa estabelece com todos os públicos (*stakeholders*) no curto e no longo prazo”.

Na concepção de Ferrell, Fraedich e Ferrel (2001, p.68), “a responsabilidade social no mundo dos negócios consiste na obrigação da empresa de maximizar seu impacto positivo sobre os *stakeholders* (clientes, proprietários, empregadores, comunidade, fornecedores e governo) e em minimizar o negativo”. Sob essa ótica, esses autores afirmam que a responsabilidade social empresarial ou corporativa compreende quatro esferas de atuação, sendo elas:

- a) responsabilidade legal: que se caracteriza pelo cumprimento das leis e regulamentos, ou seja, as responsabilidades legais no âmbito jurídico, que se



encontra em vigor num determinado estado. Delega um “padrão mínimo” de comportamento responsável;

- b) responsabilidade ética: comportamento aceitável com relação aos *stakeholders* e a outros grupos da sociedade, levando em consideração mais do que apenas os desejos e as necessidades da empresa, mesmo que não codificados em lei. Está relacionado com valores e princípios morais na conduta dos indivíduos;
- c) responsabilidade econômica: diz respeito à geração da riqueza das organizações, bem como a produção de seus bens e produtos e como estes são distribuídos no sistema social. Essa responsabilidade se refere no que diz respeito à relação com a concorrência e também com o meio ambiente;
- d) responsabilidade filantrópica: refere-se a contribuições das empresas para institutos, ONG's que se preocupem com a qualidade geral de vida e bem-estar da comunidade local em que se opera.

Outro aspecto que diz respeito à delimitação da Responsabilidade Social nas organizações empresariais, está ligada a duas dimensões: a responsabilidade social interna e a gestão da responsabilidade social externa. Segundo Melo Neto e Froes (2001, p.85), a responsabilidade social interna “focaliza o público-interno da empresa, seus empregados e seus dependentes. O seu objetivo é motivá-los para um desempenho ótimo, criar um ambiente agradável de trabalho e contribuir para seu bem-estar”. Neste sentido, os autores afirmam que as empresas que atendem as premissas internas são retribuídas com a lealdade, empenho e dedicação de seus funcionários tendo como consequência ganhos de produtividade enormes.

Os investimentos no bem-estar dos empregados e seus dependentes como a criação de programas de remuneração e participação nos resultados, assistência médica, social, odontológica, alimentar e de transporte são exemplos das ações da gestão de responsabilidade social interna nas organizações (MELO NETO; FROES, 2001.)

A responsabilidade social externa corresponde ao desenvolvimento de ações que beneficiem a comunidade local. Segundo Melo Neto e Froes (2001, p.88):

Estas ações podem ser realizadas através de doações de produtos, equipamentos e materiais em geral, transferência de recursos em regime de parceria para órgãos públicos e ONG'S, prestação de serviços voluntários para a comunidade pelos funcionários da empresa, aplicações de recursos em atividades de preservação do meio ambiente, geração de empregos, patrocínio de projetos sociais do governo e investimentos diretos em projetos sociais criados pela própria empresa.

A responsabilidade social corporativa nos esportes ou através do esporte tem grande valor usado como ferramenta de transformação social do cidadão. O esporte está diretamente associado à cidadania na medida em que através dele aprendem-se novas posturas e novos comportamentos além de adquirir-se senso de responsabilidade. O esporte permite aqueles que o praticam a firmiação de metas de melhoria e uma perspectiva de futuro (MELO NETO; FROES, 2001).

Os autores abordam esta questão afirmando que os esportes estão disseminados em todas as camadas populares e seguimentos, independentemente de sexo, cultura, raça ou localidade, tornando a sua assimilação fácil e universal. O autor salienta que o esporte é, também, um instrumento de educação, pois a sua prática possibilita a absorção de valores fundamentais para a vida harmônica em sociedade, tais como o respeito ao próximo, a disciplina ou as regras básicas de civilidade e convivência.

Muitas empresas colaboram com projetos de natureza esportiva. Na concepção do autor cabe aos clubes, equipes, marcas esportivas e demais realizadores de eventos relacionados com esporte contemplar a realização de projetos sociais desta natureza, os quais



promovem oportunidades de inclusão social para os grupos que se encontram em situação de vulnerabilidade.

Segundo Campestrini et al., (2010), é sabido que os clubes de futebol têm uma posição única na sociedade. Primeiro, por estarem presentes em uma perspectiva social e depois, por terem um impacto expressivo sobre o paradigma econômico vivenciado. Suportado por estes dois princípios, os autores corroboram a ideia de considerar fundamental que o esporte possua preocupações em termos de práticas relacionadas com a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) na aplicação de seus negócios.

Este contexto com relação ao esporte também é debatido no ambiente organizacional. A visão geral tem impacto diretamente associado à necessidade das empresas estarem mais próximas da sociedade, tornando mais claro e efetivo, o conceito de *stakeholders*.

Campestrini et al., (2010) afirmam que a visão moderna de administrar uma empresa deve ser voltada para fora e este olhar está compreendido na noção dos inúmeros anseios das pessoas que contribuem direta ou indiretamente para a governança de uma entidade. Neste sentido, os autores entendem que o futebol não pode deixar de lado estratégias que façam parte de seu rol como agentes de transformação social e devem utilizar essa função para fazer crescer e desenvolver cada vez mais o conteúdo ideológico do esporte.

Campestrini et al., (2010) entendem que os clubes que possuem ações ligadas à dimensão da RSE tornam-se agentes sociais de grande relevância na medida que estas ações voltadas para a sociedade, acabam por facilitar a implementação de ações relacionadas aos seus próprios negócios, principalmente a partir de uma visão mais mercadológica.

Sob esta perspectiva, essa visão mercadológica está associada à gestão voltada para fora, ou seja, essa visão aliada ao papel dos clubes de futebol faz com que sejam vistos como co-responsáveis pela promoção do desenvolvimento e bem-estar da sociedade circundante (CAMPESTRINI, et al., 2010).

3 MÉTODO

Esta seção está estruturada a partir dos objetivos específicos deste artigo que, por meio de pesquisa bibliográfica e roteiro de entrevista contendo questões de natureza qualitativa, aplicada aos gestores e funcionários do *Sport Club* Internacional que desenvolvem atividades relacionadas com o Projeto Interagir, visam identificar as motivações por trás das práticas de RSE e analisar a percepção dos envolvidos no processo e os impactos na organização e clube de futebol *Sport Club* Internacional.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O presente artigo tem uma abordagem de natureza qualitativa segundo Silva e Menezes (2001), pois a metodologia utilizada conjectura que exista uma relação inerente entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode traduzir-se em estatísticas, considerando então a interpretação do autor.

Essa linha de pensamento também se faz presente no pensamento de Minayo (1994), uma vez que a pesquisa qualitativa considera o nível de realidade que não pode ser quantificado, trabalhando com a peculiaridade pertencente a cada indivíduo, a qual não pode ser reduzida a operacionalização de variáveis ou estatísticas.

Em relação aos objetivos, esta pesquisa pode ser classificada como exploratória, pois segundo Gil (2002, p.41):

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado.



O autor ainda salienta que as pesquisas exploratórias acabam por assumir a forma de um estudo de caso, por tratar-se de um tipo de pesquisa muito específica (YIN, 2014).

Gil (2002) nos ensina que o elemento mais importante da fase de delineamento de uma pesquisa é a coleta de dados.

3.2 COLETA DE DADOS

O instrumento de coletas de dados foi elaborado com base no referencial teórico do Instituto Ethos (2014), com a escolha de um conjunto de quatro dimensões pertinentes ao estudo. As dimensões escolhidas para análise foram:

- a) valores, transparência e governança;
- b) público interno;
- c) meio ambiente;
- d) comunidade;

Para cada dimensão, foi atribuído um grau pelo entrevistado, no sentido de priorizar a melhoria da dimensão em pauta, levando-se em consideração fatores como a gravidade, urgência e tendência se a empresa não fizer as mudanças necessárias e seus respectivos impactos.

Além dessas dimensões, fazem parte do roteiro de entrevista, perguntas abertas que permitem explorar de maneira mais aprofundada o assunto, visando identificar eventuais problemas enfrentados pela organização e também as motivações para um clube de futebol investir e desenvolver práticas relacionadas à RSE.

O objetivo de mapear os principais problemas e dificuldades apresentados pelos envolvidos no processo, buscando pontos de melhoria nas práticas de responsabilidade social do clube foi respondido de acordo com o roteiro de entrevista. As entrevistas foram aplicadas de forma padronizada no mês de maio de 2015 para quatro funcionários do Projeto Interagir de diferentes cargos e responsabilidades, do coordenador do projeto aos educadores pedagógicos, procurando agregar uma visão amplificada e horizontal sobre o tema, não se limitando apenas a um nível de hierarquia.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Analisando os dados coletados e as informações obtidas, a pesquisa busca auxiliar na eficiência das práticas de Responsabilidade Social desenvolvidas pelo clube, além de diagnosticar eventuais problemas e posteriormente a elaboração de melhorias sobre os projetos.

4.1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO

Neste item são apresentados os indicadores Ethos de Responsabilidade Social que foram identificados e analisados pelos autores deste trabalho, a saber: Valores, Transparência e Governança; Público Interno; Meio Ambiente; e Comunidade.

a) valores, transparência e governança:

Este indicador busca uma melhor compreensão sobre o alicerce da cultura da empresa, uma vez que é fundamental a transparência da organização na divulgação de seus valores e de sua missão social entre seus colaboradores. Já a governança garante o grau de confiança entre as partes envolvidas. Nesse quesito, os entrevistados apresentaram uniformidade na atribuição do grau para os fatores em pauta.

As consequências negativas se a organização não realizar mudanças na melhoria



desta dimensão foram classificadas como baixas. O grau de urgência para a realização destas mudanças também foi considerado como “pouco”. Já a tendência deste quesito, se não houver mudanças, é a de permanecer na mesma situação. Essa observação nos leva a um entendimento de “estagnação” do indicador, fazendo-se necessária uma elaboração de melhoria do mesmo. Dois entrevistados consideram a “integração de setores” como chave para a melhor comunicação dos valores para os colaboradores e também para melhor divulgação das normas de conduta.

b) público interno:

Uma organização socialmente responsável deve ultrapassar a questão dos direitos dos funcionários, procurando investir no desenvolvimento pessoal e profissional do público interno, além de proporcionar melhores condições de trabalho. Os entrevistados consideram o grau de gravidade e urgência como “baixo” e “pouco”, respectivamente. A tendência, se não houver mudanças, é a de permanecer na mesma situação. Novamente, percebe-se um campo com potencial de melhoria.

Um dos entrevistados considera que “a ampliação de parcerias entre o clube e instituições privadas podem ser uma forma de agregar maiores benefícios aos seus colaboradores, com descontos em cursos profissionalizantes, por exemplo”. Melo Neto e Froes (2001) caracterizam a responsabilidade social interna como uma forma de criar um ambiente agradável de trabalho e contribuir ativamente para o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários, uma vez que organizações comprometidas com essas premissas seriam retribuídas com lealdade e dedicação dos mesmos, tendo por consequência, ganhos de produtividade.

c) meio ambiente:

O gerenciamento de impacto ambiental produzido pela empresa e seu relacionamento com o meio onde está inserida é fundamental para se atingir um nível de consciência junto aos colaboradores e associados. A prioridade de melhoria desta dimensão foi classificada como de gravidade “baixa”, pouca urgência e tendência de permanecer a mesma situação já encontrada. Apesar de não impactar em consequências negativas para a organização e também de não ser um fator de urgência, fica evidenciada a possibilidade de maximizar a consciência ambiental entre o clube junto aos seus associados e colaboradores. A “divulgação de materiais sobre o assunto” e a “criação de campanhas de conscientização” foi apontada como instrumento de melhoria do quesito por dois dos entrevistados. A “promoção de palestras” e “ações educativas” também foi citada por um dos entrevistados.

d) comunidade:

Para atuar de forma socialmente responsável a empresa deve respeitar a cultura e os costumes locais, investir em ações de melhoramento para a comunidade e comprometer-se com a educação e disseminação de valores sociais. Perguntados sobre de que forma o clube poderia colaborar com a melhoria da comunidade na qual está inserido, um dos entrevistados sugere “o acolhimento de mais crianças de rua, em situação de vulnerabilidade, fazendo com que elas tenham atividades educacionais e recreativas em tempo integral”. Essa dimensão, levando em conta o fator gravidade e impacto negativo foi classificada como “baixa”, sendo também de pouca urgência e tendência de permanecer na mesma situação, se não houver mudanças de melhoria.

Dois dos entrevistados consideraram que o trabalho desenvolvido no Projeto Interagir já cumpre o papel social de melhoria da vida da comunidade local. Aqui fica evidenciado o exercício da responsabilidade filantrópica descrito por Ferrell, Fraedich e Ferrel (2001) onde este seria o degrau mais elevado de contribuição altruísta, uma vez que a



organização se preocupa realmente com a qualidade geral de vida e bem-estar da comunidade local em que se opera.

4.2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

Neste item da análise da situação encontrada na pesquisa, são abordados os problemas ou dificuldades enfrentados, bem como as motivações para investir em projetos de responsabilidade social.

a) problemas ou dificuldades enfrentados:

Na pergunta aberta, a qual indaga o entrevistado a respeito dos principais problemas ou dificuldades no desenvolvimento dos projetos sociais do *Sport Club* Internacional, ou em específico do Projeto Interagir, dois dos entrevistados apontam a falta de integração dos departamentos do clube e a dificuldade de encontrar voluntários efetivos para realizar as oficinas referentes a atividades pedagógicas e esportivas.

Outra dificuldade apontada seria a falta de uma cultura filantrópica melhor difundida entre todos os colaboradores do Internacional, e o pouco interesse dos meios de comunicação pelas ações sociais. Dois dos entrevistados apontaram que não existem dificuldades ou problemas no desenvolvimento dos projetos sociais.

b) motivações para investir em Responsabilidade Social:

Atendendo a uma necessidade sobre estudos a cerca de quais são as motivações para se investir em práticas de responsabilidade social, a questão foi abordada aos entrevistados, questionando o nível de importância das motivações. Segundo Borger (2002), as organizações praticam a responsabilidade social com diferentes motivações; em quanto de um lado estariam as organizações engajadas no sentido ético da construção de uma consciência socialmente responsável; do outro lado estariam as empresas que tomam a responsabilidade social como apenas uma obrigação legal ou que visam um retorno de capital (abatimento de impostos) para a organização decorrente das práticas.

A valorização do ser humano e da comunidade local aparece como principal motivação, quando perguntada aos entrevistados do Projeto Interagir. Em seguida, a colaboração para um cenário futuro mais próspero e igualitário foi a segunda motivação com maior importância. Esses dois aspectos delegam um caráter humanista nas relações de responsabilidade social do clube no que diz respeito às motivações para se investir em práticas socialmente responsáveis. Isenção fiscal e *marketing* apareceram como motivações secundárias.

4.3 AÇÕES DE MELHORIA

De acordo com o referencial teórico estudado, e a pesquisa empírica aplica ao *Sport Club* Internacional, foi possível elencar algumas ações de melhoria, conforme apresenta-se:

a) integração dos setores:

A palavra integração pode ser compreendida como ação ou efeito de integrar: integração de uma função, ou seja, coordenação das atividades de vários órgãos, com vistas a um funcionamento harmonioso. Atualmente os setores do clube são muito individualizados e isso acaba sendo um entrave na comunicação para uma maior participação e compreensão da importância do trabalho de responsabilidade social que vem sendo feito pelo clube.

Medidas como divulgar a cultura da empresa e propagar seus valores seria crucial para que todos entendam que se faz necessário investimento nessa área. A soma dos esforços de todos é o que impulsiona o crescimento da organização, e ressaltar que todos ganham unidos ou todos perderão também juntos, podem ser caminhos para fortalecer a integração.



b) criação de um veículo interno de comunicação:

O veículo interno de comunicação teria como função primordial acabar com o ruído e melhorar a comunicação entre os setores do clube. A cooperação e o estabelecimento de metas conjuntas entre os setores ajudariam a reduzir essa distância entre os departamentos.

c) parcerias com o setor público e privado:

Aqui é sugerido um maior envolvimento da organização e clube de futebol *Sport Club* Internacional com a iniciativa pública e também privada. Parcerias com a prefeitura municipal e também com escolas privadas, promovendo um intercâmbio cultural das atividades educacionais para maior abrangência das práticas socialmente responsáveis.

d) promoção de eventos para captação de recursos:

A promoção de eventos com finalidade de captar fundos e arrecadar verbas, beneficiaria os alunos do Projeto Interagir em todas as suas deficiências bem como alavancaria a disponibilidade de recursos para investimento nos projetos de responsabilidade social.

e) divulgação nos meios de comunicação junto aos atletas:

Esta ação visa a melhor divulgação nos meios de comunicação sobre as práticas de responsabilidade social do clube com a participação dos atletas como vinculadores e padrinhos dos projetos sociais do *Sport Club* Internacional. O setor de marketing atuando em parceria com a FECCI (Fundação de Educação e Cultura do *Sport Club* Internacional), responsável pela gestão dos projetos sociais, também cumpriria esta demanda.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo sobre Responsabilidade Social Empresarial (RSE) teve como objetivo geral compreender melhor as práticas desenvolvidas no *Sport Club* Internacional e o seu processo no ponto de vista corporativo e também social. Como objetivos específicos o estudo pretendeu demonstrar as motivações para o desenvolvimento dos projetos socialmente responsáveis, analisando a situação encontrada no clube, diagnosticando eventuais falhas e por fim a elaboração de ações de melhoria sobre as práticas, buscando a partir de pesquisas bibliográficas e entrevistas aumentar a compreensão sobre o universo da responsabilidade social no setor de esportes.

O resultado da pesquisa demonstra que o clube de futebol e organização *Sport Club* Internacional possui um grau elevado de qualidade no que diz respeito a responsabilidade social corporativa, tanto na esfera interna quanto externa. Os indicadores do Instituto Ethos, aplicados nas entrevistas, obtiveram um desempenho considerado exemplar pela instituição.

Pode-se observar que o Projeto Interagir no clube visa não só a valorização do ser humano e da comunidade local, como também uma contribuição significativa para um cenário futuro mais próspero e igualitário da sociedade como um todo. Estes atributos estão em alinhamento com aquilo que a responsabilidade social empresarial procura de uma maneira geral, no que diz respeito ao compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade.

Como problemas ou dificuldades enfrentadas pelos gestores do Projeto Interagir, foi indicado a falta de integração entre os setores da organização e a ausência de uma cultura filantrópica difundida entre todos os colaboradores do clube. Na seção anterior foram sugeridas algumas ações a serem adotadas para a resolução destes problemas.

As sugestões que poderiam melhorar a eficiência da responsabilidade social do clube e do Projeto Interagir, ampliar sua abrangência e qualificar o trabalho que vem sendo feito,



são:

- a) integração dos setores;
- b) criação de um veículo interno de comunicação;
- c) parcerias com o setor público e privado;
- d) promoção de eventos para captação de recursos;
- e) divulgação nos meios de comunicação junto aos atletas do clube.

A pesquisa apresentou limitações no campo bibliográfico, levando em consideração a relação da responsabilidade social com o setor de esportes. Quanto às entrevistas, o número de entrevistados no objeto de estudo foi considerado pequena, tendo em conta a quantidade de colaboradores que o clube possui, com isso verifica-se que é fundamental que seja realizado outros estudos que permeiem a área da responsabilidade social corporativa desenvolvida pelos clubes de futebol.

Os objetivos deste estudo foram atendidos no que diz respeito à análise do Projeto Interagir e o mapeamento das dificuldades apresentadas pelo mesmo, visando desenvolver ações de melhoria para aprimorar a prática da responsabilidade social no *Sport Club Internacional*.

REFERÊNCIAS

ALESSIO, Rosemeri. **Responsabilidade Social das Empresas no Brasil: reprodução de postura ou novos rumos?** Porto Alegre: Edipucrs, 2008.

ASHLEY, Patrícia Almeida. **Ética e responsabilidade social nos negócios.** São Paulo: Saraiva, 2002.

ASHLEY, Patrícia Almeida (coordenadora). **Ética e responsabilidade social nos negócios.** São Paulo: Saraiva, 2006.

BITARELLO, Jucelaine; STAUDT, Tarcísio. **A ética empresarial em meio à reponsabilidade Social.** Porto Alegre, 2004.

BORGER, Fernanda. **Responsabilidade Social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial.** São Paulo, 2001

CAMPESTRINI, G. R. H.; LUZ, A. R. G.; MORENO, V. M.; CUNHA, L. M. F. **Análise da Responsabilidade Social Corporativa no futebol: comparação entre clubes espanhóis, portugueses e brasileiros.** 2010. Disponível em: <<http://www.universidadedofutebol.com.br/Artigo/14833/ANALISE%2bDA%2bRESPONSABILIDADE%2bSOCIAL%2bCORPORATIVA%2bNO%2bFUTEBOL%2bCOMPARACAO%2bENTRE%2bCLUBES%2bESPANHOIS%2b%2bPORTUGU>>. Acesso em 24-10-14.

DUARTE, Gleuso Damasceno; DIAS, José Maria. **Responsabilidade social: a empresa hoje.** Rio de Janeiro: LTC, 1986.

FERRELL, O. C.; FRAEDICH, John; FERRELL, Linda. **Ética empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos.** Rio de Janeiro: R&A Editores, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa.** 4ªEd. São Paulo: Atlas, 2002.



INSTITUTO ETHOS. **Conceitos Básicos e Indicadores de responsabilidade social empresarial** (2014). Disponível em <www.ethos.org.br/indicadores>. Acesso em: 28-05-15.

INTER. **O princípio do Clube do Povo**. Disponível em:
<<http://www.internacional.com.br/conteudo?modulo=1&setor=1&secao=1>>. Acesso em: 24-10-14.

INTER. **Projeto Interagir**. Disponível em:
<http://www.internacional.com.br/conteudo?modulo=17&setor=121&secao=142>. Acesso em: 24-10-14.

MELO NETO, Francisco Paulo; FROES, César. **Responsabilidade social & cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MINAYO, Maria C. de Souza (organizadora). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1994.

MOVIMENTO POR UM FUTEBOL MELHOR. Disponível em:
<<http://www.futebolmelhor.com.br/>>. Acesso em: 24-10-14.

NICHELS, William G.; WOODS, Mariah Burk. **Marketing: relacionamento, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3.ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. São Paulo, 5. ed. Bookman, 2014.