

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA  
CAMPUS SANTANA DO LIVRAMENTO  
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**DANIELA DE SOUZA ALBECHE**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE): ANÁLISE DO  
PROJETO “ATLETA DO FUTURO” DA EMPRESA SESI SANTANA DO  
LIVRAMENTO**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**Sant’Ana do Livramento**

**2015**

DANIELA DE SOUZA ALBECHE

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE): ANÁLISE DO  
PROJETO “ATLETA DO FUTURO” DO SESI SANTANA DO  
LIVRAMENTO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
como requisito para obtenção do título de  
Bacharel em administração pela Universidade  
Federal do Pampa - UNIPAMPA.

Orientador: Prof. Paulo Cassanego  
Coorientador: Prof. Ricardo Severo

**Sant’Ana do Livramento**

**2015**

**Daniela de Souza Albeche**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE): ANÁLISE DO  
PROJETO “ATLETA DO FUTURO” DO SESI SANTANA DO  
LIVRAMENTO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
como requisito para obtenção do título de  
Bacharel em administração pela Universidade  
Federal do Pampa - UNIPAMPA.

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em: dia, mês e ano.  
Banca examinadora

---

Prof. (titulação). (Nome do Orientador)  
(Curso/Programa) – (sigla da instituição)

---

Prof. (titulação). (Nome do Membro da Banca)  
(Curso/Programa) – (sigla da instituição)

Dedico este trabalho a minha família, pois sempre estiveram do meu lado, dando-me forças e o ensinamento necessário para que eu persistisse com o meu sonho acadêmico.

## **AGRADECIMENTOS**

Não poderia deixar de agradecer as inúmeras pessoas que estiveram presentes na minha vida e durante a realização deste trabalho, auxiliando de alguma forma com incentivos e pensamentos positivos nos momentos de fragilidade. Considero aqui, uma grande oportunidade para lembrar e agradecer quem foi essencial nesta jornada.

Primeiramente, gostaria de agradecer a Deus, que nunca falhou em nenhum momento, me iluminando e me dando forças em todos os momentos de dificuldade que a vida colocou obstáculos no meu caminho.

Jamais poderia deixar de citar minha família, minha mãe Arlene, meu irmão Rodrigo e meu pai Vital, ainda que hoje não se encontre fisicamente ao meu lado, sei que me acompanha em todos os momentos. Vocês são a minha base e meu porto seguro, sem a força e o apoio que me foram oferecidos desde sempre, eu jamais poderia concluir quaisquer planos que eu viesse a realizar. Os ensinamentos, educação e exemplos que me foram dados, foram e sempre serão de imensa importância em todas as áreas da minha vida.

A todos os meus amigos e amigas, que sempre me auxiliaram quando precisei e me fizeram sentir melhor, renovando minhas energias em momentos de desgaste.

A equipe de docentes da UNIPAMPA, que fizeram parte desta tão sonhada formação acadêmica, desenvolvendo e compartilhando, sempre da melhor forma, seus ensinamentos e experiências, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade.

Ao professor coorientador Ricardo Severo, que com seu conhecimento e paciência foi essencial para a realização deste trabalho, auxiliando e contribuindo sempre que solicitado, resolvendo e esclarecendo minhas dúvidas e inseguranças.

Também agradeço profundamente ao meu orientador professor Paulo Cassanego que me acolheu e auxiliou para que este trabalho fosse concluído com êxito e conseqüentemente, que eu chegasse por fim a tão sonhada conclusão do ensino superior.

"Os grandes navegadores devem sua reputação aos temporais e tempestades."

(Autor desconhecido)



## RESUMO

Este trabalho abordou o tema Responsabilidade Social Empresarial, seus conceitos e classificações na visão de diversos autores e através de consulta à literatura sobre o assunto. Uma análise foi realizada na empresa SESI da cidade de Santana do Livramento no estado do Rio Grande do Sul, percebendo a postura da empresa diante do tema através do desenvolvimento do projeto Atleta do Futuro, tendo como beneficiários os filhos e/ou dependentes de seus funcionários. A história da empresa foi comentada e a estrutura e funcionamento do projeto foi explicado para que o leitor pudesse conhecer sobre a organização e objeto pesquisado. Os objetivos geral e específicos foram alcançados através da análise documental fornecida a autora, além da elaboração de um roteiro de entrevista realizadas com os colaboradores envolvidos.

**Palavras-chaves:** Responsabilidade Social Empresarial; projeto; Atleta do Futuro

## **ABSTRACT**

This work is about Social Responsibility in business environment, its concepts and classification from different points of view as well as research in Literature. The company SESI, from Santana do Livramento in the state of Rio Grande do Sul - Brazil, was analyzed noticing its opinion in dealing with the topic through the development of the project “The Athlete of the future”, having as a direct beneficiary the employee’s children or dependents. The history of the company was mentioned and the structure and function of the project were explained in order to enable the reader to become aware of the organization and object studied. The general and specific targets were achieved through the analysis of documents provided to the author as well as elaborating a timetable of interviews made with collaborators involved.

**Key words** : Social Responsibility in business environment, project, The Athlete of the future.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1 PROBLEMÁTICA.....	13
1.2 OBJETIVOS.....	14
1.3 Objetivo Geral.....	14
1.2.2 Objetivos Específicos.....	14
1.3 JUSTIFICATIVA.....	14
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	15
<b>2. RESPONSABILIDADE SOCIAL.....</b>	<b>15</b>
2.1 PIRÂMIDE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	18
2.2 OS TRÊS DOMÍNIOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	20
2.3 ESTÁGIOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	24
<b>3. SESI.....</b>	<b>25</b>
3.1 HISTÓRIA.....	26
<b>4. O PROJETO.....</b>	<b>27</b>
<b>5. METODOLOGIA.....</b>	<b>36</b>
5.1 TIPO DE PESQUISA.....	36
5.2 MÉTODO ESCOLHIDO.....	38
5.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	39
5.3.1 Grupo de Respondentes.....	41
5.3.2 Aplicação do Instrumento de Coleta de Dados.....	41
5.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS.....	42
<b>6. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS .....</b>	<b>42</b>

<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>51</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>52</b>
<b>ANEXO A.....</b>	<b>54</b>
<b>ANEXO B.....</b>	<b>55</b>

## **LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 – Pirâmide da Responsabilidade Social .....	19
FIGURA 2 - O Modelo de três domínios da Responsabilidade Social .....	21
FIGURA 3 – Responsabilidade Social Empresarial: Perfis .....	23
FIGURA 4 – Objetivo Geral do Projeto .....	29
FIGURA 5 – Objetivos Específicos do Projeto .....	30
FIGURA 6 – Níveis de Aprendizagem .....	31
FIGURA 7 – Sequência de instrumentos de avaliação e controle .....	35

## 1. INTRODUÇÃO

A preocupação com a Responsabilidade Social teve seu início nos EUA na década de 60, tempos em que, assim como em outros países desenvolvidos, não sofriam com a realidade social de hoje, sendo levados a uma conscientização de alguns grupos de população, diante da decadência de centros urbanos, contra o consumo exagerado e os problemas ambientais (DOS SANTOS; DAMIN, 2005).

No Brasil desde os anos 80 que a responsabilidade social e a ética profissional vêm se tornando assuntos presentes na Gestão Organizacional. São crescentes as discussões sobre as empresas e seu papel com a sociedade (GHOSHAL; BARTLETT; MORGAN, 2002). As organizações passam a ser reconhecidas como agentes sociais. Passam a ser cobradas sobre o bem estar de seus colaboradores e da população (DA SILVA; MANTOVANI; BATISTA, 2008).

Como menciona Amorim (2009), a constituição de 1988 pode ser considerada um começo em relação á garantia dos direitos da sociedade de saúde, habitação, lazer, transporte e educação ao cidadão e á participação da população na gestão pública. Desde então, gradativamente a sociedade, juntamente com as empresas, despertaram para o exercício de seus direitos em uma democracia. O termo Responsabilidade Social segundo Amorim (2009, p.132) é:

(...) a busca por uma sociedade sustentável, em que as forças produtivas e a natureza passam a conviver sem se anularem ou aniquilarem. É uma nova consciência ética e de responsabilidade social que as organizações estão sendo levadas a assumir, por opção ou por exigência do mercado global.

As organizações estão sendo mais exigidas pela sociedade. Não apenas informações transparentes, mas também atitudes socialmente responsáveis que visem o bem comum da população, visto que esta exigência pode ser vista como oportunidade de formulações estratégicas afim de satisfazer esta demanda e fortalecendo a organização não só financeiramente mas também positivando sua imagem (FERREIRA, 2008). Neste contexto, as empresas necessitam participar de ações de Responsabilidade Social. Estas atitudes propõem o desenvolvimento de um espaço definido de prestação de serviços sociais nas empresas.

Em amplo crescimento, entre os diversos tipos de organizações como governo, iniciativa privada e no chamado terceiro setor, a Responsabilidade Social tem uma identidade particular, porém ultrapassa seus limites inserindo-se em um contexto amplo permeado de relações políticas e ideológicas (ASHLEY, 2001).

Um maior número de empresas aderem em suas estratégias de gestão as características e requisitos da Responsabilidade Social. Profissionais conceituados na área de administração entre eles professores universitários, líderes de empresas e profissionais de diversas outras áreas destacam, estudam e constroem estratégias teórico-práticas sobre a Responsabilidade Social e suas vantagens competitivas, ressaltando o importante papel das organizações “socialmente responsáveis” no desenvolvimento de um mundo melhor.

## 1.1 PROBLEMÁTICA

No mundo globalizado, onde tecnologias de comunicação e informação são o centro da atenção das empresas, a responsabilidade social ganha destaque no mercado. O compromisso com a sociedade e com o bem estar geral é cobrado pela população, assumindo um papel muito importante.

Ao mesmo tempo em que o gestor precisa revestir de modernidade a natureza administrativa dos negócios, para assegurar a sua competitividade no mercado, necessita manter no centro de suas atenções a qualidade de vida das pessoas do ambiente próximo e remoto da organização sob sua responsabilidade (KARKOTLI; ARAGÃO, 2010, p.9)

Um aspecto que merece ser citado é a ação da própria sociedade, que hoje está determinada em exercer direitos e questionar as atitudes e posturas das empresas em relação aos clientes e aos colaboradores (BARBOSA; QUEIROZ; ALVES, 2011). A Responsabilidade Social é positiva aos gestores e funcionários, pois seu trabalho se torna gratificante. As pessoas sentem-se bem ao proporcionar uma ação benéfica aos demais, aumentando sua autoestima (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009).

Uma das formas de desenvolver a responsabilidade social é a realização de projetos sociais dentro e/ou fora da organização. Para este trabalho foi selecionada a empresa SESI da cidade de Santana do Livramento-RS, que realiza o projeto denominado “Atleta do Futuro”, um projeto esportivo aplicado com os filhos de seus colaboradores.

Para realizar a análise foi proposta a seguinte pergunta: **Qual a importância do projeto Atleta do futuro como ferramenta de responsabilidade social do SESI Livramento?**

## 1.2 OBJETIVOS

Nesta seção serão mencionados os objetivos geral e específicos que norteiam este trabalho.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a importância do projeto Atleta do futuro para a empresa SESI Livramento como ferramenta de responsabilidade social.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Observar de que forma é realizada a gestão do projeto “Atleta do futuro”
- Identificar as atividades desenvolvidas pelo projeto “Atleta do futuro”
- Compreender a influência do projeto na empresa SESI Livramento

## 1.3 JUSTIFICATIVA

O conceito de responsabilidade social aceita o crescimento do capitalismo, porém, com o avanço social, sugere medidas reconstrutivas. Com base nestas medidas é desenvolvida uma maior compatibilidade entre os interesses da sociedade e os interesses econômicos. Para compreender o que acontece com o mundo dos negócios nos dias atuais, que é muito mais amplo e complexo do que se considerava uma empresa competitiva antigamente, é necessário compreender também alguns conceitos como o da Responsabilidade Social.

Nesse desenvolvimento assumem papel relevante as diferenças qualitativas de ligação das diversas classes sociais com o sistema produtivo. Isso porque, em cada período da história, a classe social e politicamente dominante se utilizou do seu poder para manter o modo de produção e as relações de classe estabelecidas, de forma a perpetuar seu *status quo*. Torna-se, assim, evidente, que as principais questões referentes à responsabilidade social não podem ser debatidas, a menos que seja abolida a barreira erguida entre o econômico e o social. (GUIMARÃES, 1984)

Diante disto, ao aprofundar o conhecimento acerca dos conceitos que envolvem a expressão “Responsabilidade Social”, este trabalho justifica-se pela importância que este conceito carrega e ressalta, também, sobre os Serviços Sociais, pois profissionais vêm sendo convocados a trabalharem em empresas, desenvolvendo e construindo projetos sociais dentro deste universo.

#### 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho se apresentará em quatro capítulos, distribuídos da seguinte forma:

O primeiro capítulo será a Introdução, o qual será abordado de maneira superficial o tema escolhido, e em seguida abordará a problemática, os objetivos gerais e específicos, e a justificativa para a escolha do tema

Nos dois capítulos seguintes será exposto o referencial teórico. No segundo capítulo será desenvolvido e explorado de forma aprofundada o conceito e algumas classificações de Responsabilidade Social através da perspectiva de diversos autores.

O terceiro capítulo será utilizado para que seja possível conhecer a empresa SESI, suas características e história, pois é por meio desta que será analisado o objeto em estudo, sendo necessário o aprofundamento acerca da organização que será pesquisada.

O funcionamento e estrutura do projeto analisado “Atleta do Futuro” será abordado no quarto capítulo.

No quinto capítulo será descrito o Método. Nele será exposto o tipo de pesquisa, o método escolhido, e como será feita a coleta de dados, assim como a análise dos dados.

No sexto capítulo será realizado a análise e interpretação dos dados, comparando as informações coletadas com o referencial pesquisado.

O sétimo capítulo será o espaço para as considerações finais da autora.

## **2. RESPONSABILIDADE SOCIAL**

As empresas têm procurado desenvolver esforços no sentido de se tornarem mais "sociais" em suas decisões. Nesse sentido, percebe-se uma crescente preocupação em suprir a necessidade de ampliar as responsabilidades sociais da organização e de definir sua missão e seu papel na sociedade. Para tanto, exige-se um esclarecimento em relação ao conceito

daquilo que se intitula "responsabilidade social" além de se procurar realizar análise sobre a integração dos focos sociais nos objetivos de uma empresa. Com isso, surge uma nova ética empresarial, dirigida ao indivíduo e também à empresa enquanto instituição (GONÇALVES, 1984)

“A Responsabilidade Social segundo Patricia Ashley (2002, p.6) é o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que afetam positivamente, de modo amplo ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela” (ASHLEY, 2002, p. 6 apud Souza, 2007, p. 9)

A expressão Responsabilidade Social é muito utilizado atualmente, ainda que não bem compreendido. Segundo Jones (1997) apud Albuquerque (2009), existem duas perspectivas em relação à RSE:

- **Relação com as atitudes corporativas internas**, que trata sobre a forma como a organização desenvolve as operações rotineiras de suas funções de maior importância;
- **Relação com as atitudes corporativas externas**, que se refere à atuação da empresa fora de seus interesses diretos como empresa.

Diante disto podem haver ações com responsabilidade social, estabelecidos comumente com projetos específicos nas organizações. Ao assumir a sua Responsabilidade Social, as organizações desenvolvem programas para pôr em prática a sua obrigação como serviços de proteção ambiental, cultura, defesa do consumidor, projetos de acessibilidade, sustentabilidade.

As ações sociais empresariais têm relevante papel na sociedade e na economia tornando-se generalizada ao envolver diversos setores: colaboradores, clientes, o ambiente, além da sociedade como um todo.

Entretanto, ainda é complexo tratar sobre o estabelecimento de fronteiras ao definir o que é uma ação de responsabilidade social. Segundo Ventura (2005, p.3),

Pode-se dizer que a RSE transita por dois níveis. No nível interno, pela sua relação com a comunidade interna - funcionários, sócios e acionistas. No nível externo, envolve o meio ambiente, clientes, fornecedores, a comunidade onde se insere e aquelas que atinge através de seus produtos e serviços, ou pelo efeito destes.

A aplicabilidade da RSE incorporada aos negócios das empresas teve seu início na década de 90. A partir disso, o assunto se tornou de elevada importância recebendo atenção do mercado e consumidores, estimulando a adoção de atitudes responsáveis das organizações visando estabelecer uma imagem positiva e competitiva. “Em uma análise simplificada, Ashley (2002) considera que a RSC é isto: toda e qualquer ação que resulta em melhoria da qualidade de vida da sociedade.” (ASHLEY, 2002 apud MATHIAS; FERRARI, 2011, p.146)

A RSE está ligada a ideia do coletivo. É pensar no bem comum na forma de gerir uma organização, através de atitudes responsáveis e éticas.

De fato, a preocupação com os interesses da coletividade é atitude ética e socialmente responsável e a promoção do bem comum, segundo Trasferetti (2006), apresenta-se como uma das mais altruístas e elogiáveis atitudes no campo da cidadania empresarial. Diante de tais constatações, a responsabilidade social corporativa pode ser analisada e compreendida como questão de natureza estratégica, uma maneira inovadora de obtenção de lucros e de busca do desenvolvimento sustentável, que pode ser implementada no sentido de agregar valor à estratégia do negócio, em conjunto com outros princípios de gestão conhecidos pela inteligência empresarial. As expectativas do mercado e do público consumidor estão receptivas a esse tipo de comportamento, portanto não se pode desconsiderar que essa motivação seja uma boa justificativa para que as instituições promovam esse tipo de atividade. (MATHIAS, FERRARI, 2011, p. 11)

Conforme Mathias; Ferrari (2011) a análise das empresas socialmente responsáveis deve basear-se naquelas que assumem posturas além das exigidas pela lei, pois não se deve considerar somente atitudes previstas por artigos ou negociações trabalhistas. Uma organização que “veste a camisa” prioriza o compromisso com a comunidade e a dignidade, caracterizando-se por ações sociais, além de contribuir diretamente ao diminuir as dificuldades que enfrentam as classes menos favorecidas.

Também há argumentos contrários à Responsabilidade Social Empresarial. Como mencionado em Mathias; Ferrari (2011) sobre direitos de propriedade predomina o objetivo primário das empresas a geração de lucros, priorizando o interesse acionário. A partir disso, não caberia às organizações privadas a responsabilidade moral e/ou legal de cumprir com tais obrigações com a sociedade, diferentemente das públicas, como as sem fins lucrativos, governo e igreja, que teoricamente para isso teriam sido sua criação.

## 2.1 PIRÂMIDE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Em Borger (2001) é mencionada a Pirâmide da RSE segundo Carroll (1979). Este modelo contempla a amplitude do conceito de Responsabilidade Social para gestores. Nas definições conta-se com diversos itens de responsabilidade nos negócios para a sociedade, e ainda esclarece as características da Responsabilidade Social Empresarial que, como comentado anteriormente, vai além do cumprimento de leis e maximização dos lucros.

A estrutura da pirâmide é dividida em 4 dimensões: econômica, legal, ética e filantrópica.

### i) Responsabilidade Econômica

Em uma empresa, a natureza dos negócios, antes de tudo, é econômica, sendo a unidade básica da nossa sociedade. Parente isto, a empresa tem como responsabilidade a produção de bens e serviços obtendo, assim, o lucro que é o pressuposto fundamental e a base do funcionamento do capitalismo, além de um incentivo perante a sociedade para a eficácia e eficiência dos negócios.

### i) Responsabilidade Legal

Obedecer às leis é um dos pré-requisitos básicos pra o funcionamento de uma organização. “O ordenamento jurídico representa as regras do jogo pelas quais os negócios devem funcionar” BORGER (2001). As empresas devem cumprir com seus objetivos econômicos mantendo-se dentro das condições legais estabelecidas pela sociedade. Os produtos oferecidos devem ter certo padrão de segurança e obedecer regulamentações ambientais.

### ii) Responsabilidade Ética

A responsabilidade ética corresponde as atitudes e comportamentos éticos esperadas pela sociedade em relação aos negócios de umas empresa. Tais atitudes e comportamentos tem sua importância cada vez mais evidente, pois a sociedade tem tolerado menos a antiética profissional e pessoal. Segundo Borges (2001) “(...) implica análise e reflexão ética e exige que a tomada de decisões seja feita considerando-se as consequências de suas ações, honrado o direito dos outros, cumprindo deveres e evitando prejudicar os outros”.

### iii) Filantropia Empresarial

Representa as ações discricionárias tomadas pela administração em resposta às expectativas da sociedade e assumem papéis voluntários aos negócios os quais a comunidade não tem expectativas bem definidas e precisas, ficando por conta a decisão dos gestores e da administração. Essas ações são guiadas pela vontade da empresa em participar de projetos sócias não exigidos pela lei e pela ética, porém estão se tornando uma das características decisivas para levar uma empresa a ser competitiva no mercado atual. Alguns exemplos dessas ações seriam programas comunitários, disponibilidade de academia para funcionários, benefícios extensivos aos familiares dos colaboradores, etc.

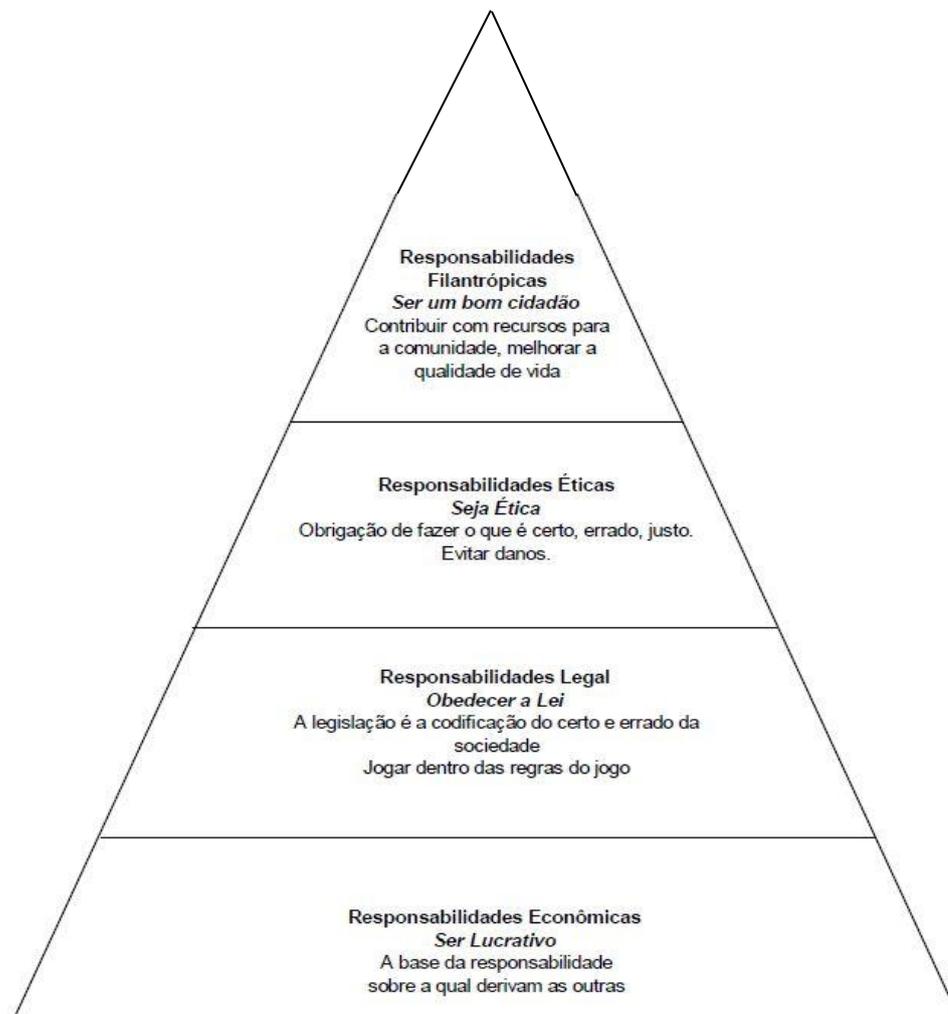


Figura 1: Pirâmide da Responsabilidade Social

FONTE: Adaptado pela autora segundo Berger (2001)

## 2.2 OS TRÊS DOMÍNIOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Segundo Barbieri e Cajazeira (2009), este modelo foi criado em função das críticas que se desenvolveram em cima da pirâmide, pois se entende que esta pode causar uma confusão ou uso inadequado. Uma das características incorretas da pirâmide seria a ideia de hierarquia causada, sugerindo que a responsabilidade filantrópica seria a com maior importância em relação às demais devido sua localização. A segunda crítica e a mais importante que Carroll (1999), criador da pirâmide, já havia notado é a falha ao não demonstrar com precisão as interações existentes entre as quatro responsabilidades.

Para amenizar o equívoco, Carroll (1999) utilizou linhas pontilhadas para delimitar as seções que dividem as responsabilidades na representação em pirâmide, porém admitindo ser um recurso insuficiente para representar de forma adequada as relações entre os conceitos. Diante disto, foi elaborado um esquema com círculos para demonstrar esta interação, indicando três domínios da Responsabilidade Social nas empresas, como pode-se visualizar na Figura 2.

Neste modelo dos três domínios, a filantropia é excluída, deixando de ser uma característica específica por alguns motivos. Um deles porque há uma certa dificuldade em identificar as atividades éticas e filantrópicas, tanto na visão prática quanto na teórica. Além disto, as atividades filantrópicas podem estar sendo postas em práticas somente por interesses econômicos. Então foi criado o modelo dos três domínios da Responsabilidade Social, representados por círculos sobrepostos como mostra a Figura 2.

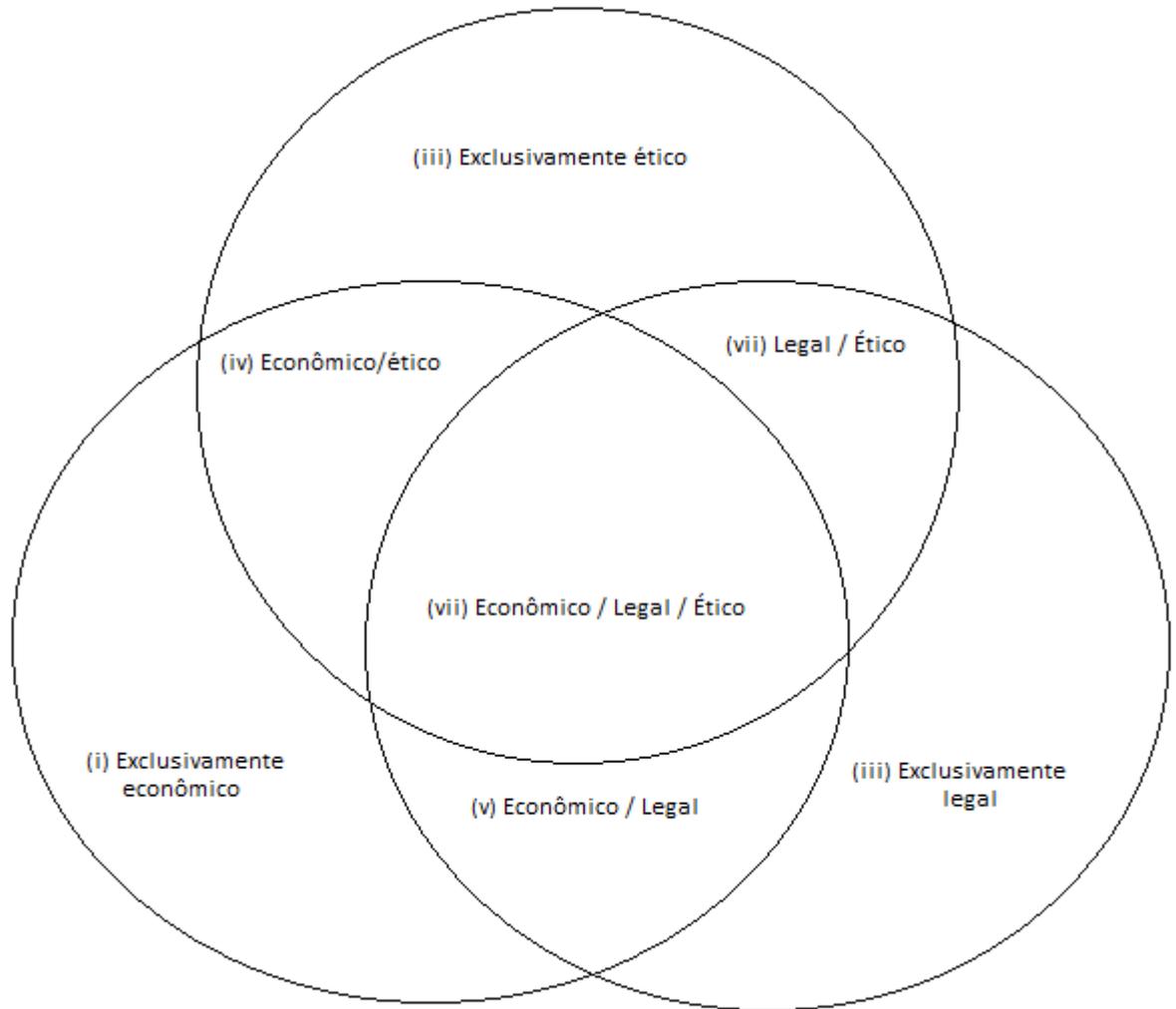


Figura 2: O Modelo dos três domínios da Responsabilidade Social  
 FONTE: Adaptado pela autora segundo Barbieri e Cajazeira (2009)

O domínio econômico trata de atividades voltadas a desenvolver impactos econômicos positivos, direta e indiretamente, como maximizar os lucros ou o valor acionário. Ações que incrementem as vendas é um exemplo de impacto direto; já um exemplo de impacto indireto, pode ser mencionado atitudes ou programas de motivação para os funcionários ou que melhorem a imagem da organização perante o mercado. O domínio legal refere-se a forma com a qual a empresa segue as normas e princípios legais, que pode ser dividida em três categorias: conformidade legal passiva (ou acidental), restrita, ou oportunista; evitação de litígios e antecipação. A conformidade legal passiva (ou acidental) está fora do campo legal pois é quando a empresa executa as atividades da forma que lhe parece mais adequada e

acidentalmente cumpre a lei. Já na restrita a organização é obrigada a realizar determinada ação por estar previsto em lei. Na conformidade legal oportunista a empresa procura realizar seu trabalho em locais onde a lei mais favoreça e as lacunas legais são aproveitadas. A categoria Evitação de litígios são “ações voltadas para evitar litígios e comportamentos negligentes, como encerrar a produção de produtos perigosos ou de atividades prejudiciais ao meio ambiente.” (BARBIERI e CAJAZEIRA, 2009). Na Antecipação, as ações antecipam o surgimento das leis.

O domínio ético trata das responsabilidades da organização perante as expectativas da sociedade e dos *stakeholders*. Conforme mencionado em Barbieri e Cajazeira (2009), este domínio é dividido em três padrões éticos gerais. O primeiro padrão denomina-se *relativismo ético*. São normas e padrões nos quais as indústrias onde atuam, a sociedade em geral, incluindo os acionistas, clientes e etc, aceitam como necessárias. Estas normas se diferem a cada grupo social e a elaboração de códigos formais de ética facilita esta limitação. O segundo padrão ético é o *consequencialista*, e sugere que as ações sejam julgadas através das consequências geradas. Uma ação é considerada consequencialista quando esta proporciona o bem social ou quando o seu objetivo é desenvolver uma quantidade demasiada de benefícios líquidos ou o menor custo líquido em comparação aos demais padrões. No terceiro e último padrão ético geral, o *deontológico* “envolve as noções de obrigação e dever como motivos de ações.” (BARBIERI e CAJAZEIRA, 2009)

A inovação no modelo dos três domínios são as sobreposições de conceitos da responsabilidade social, gerando sete segmentos distintos representando sete categorias. A sobreposição mais completa é o segmento (vii) , que localiza-se no centro da figura 2, pois abrange todos os domínios de forma simultânea. Já os segmentos que representam domínios exclusivos (i, ii e iii) e os sobrepostos dois a dois (iv, v e vi) são situações a serem analisadas pois estão inseridas no mundo dos negócios.

É possível observar o grau de importância e enfatizar os domínios, como percebe-se na figura 3. Nas representações A, B e C está relacionado empresas com sua ênfase em um dos três domínios. Na representação A, pode ser considerada o caso de uma organização voltada para a responsabilidade social pelo conceito do acionista. O objetivo a ser alcançado seria o da representação D, quando os três domínios estão igualmente distribuídos.

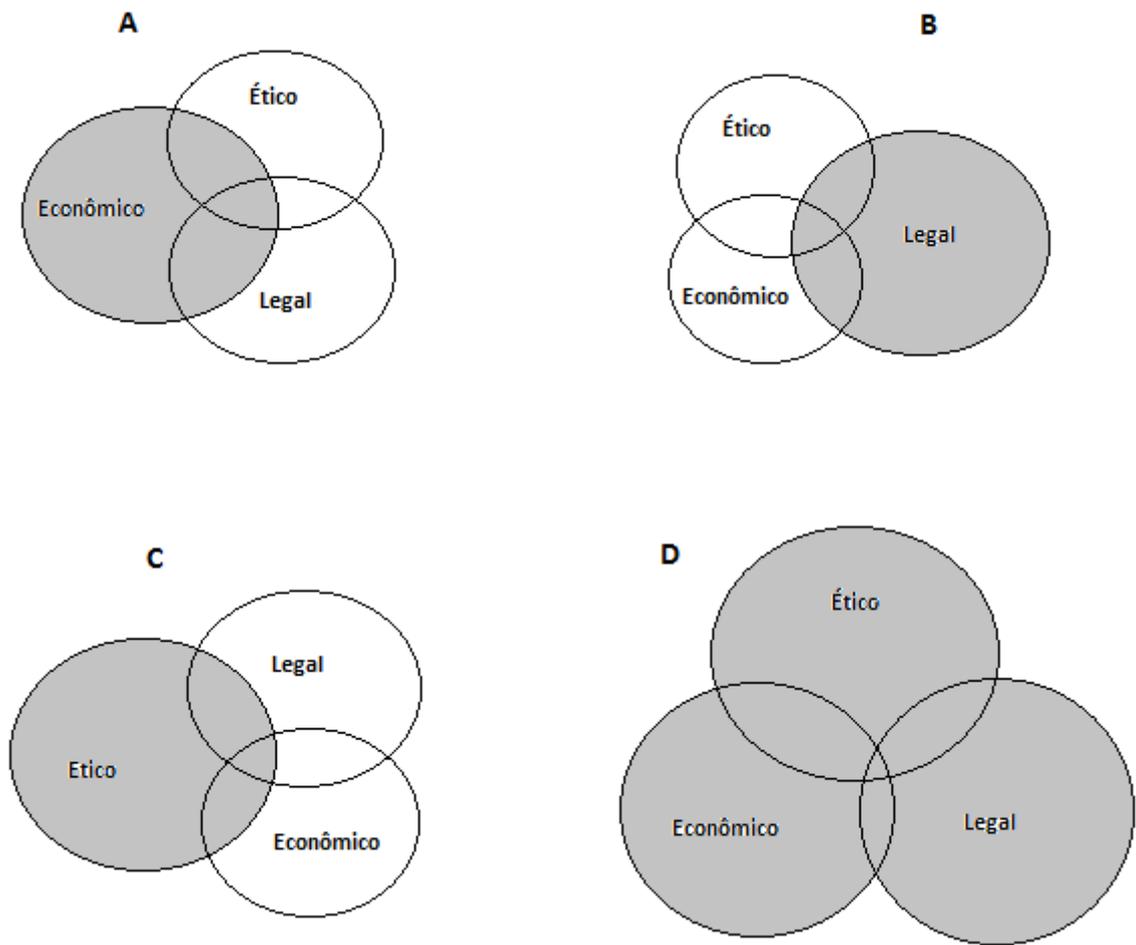


Figura 3: Responsabilidade Social Empresarial: perfis  
FONTE: Adaptado pela autora segundo Barbieri (2009)

Este modelo também apresenta algumas limitações reconhecidas por seus criadores, como o desenvolvimento de domínios distintos que ocasiona o surgimento de categorias exclusivas quando é conhecido que há relações entre elas. As ações econômicas podem estar em conformidade com os padrões éticos e legais, enquanto as exclusivamente legais podem ter características econômicas e encaixar-se aos padrões éticos. Ainda assim, estas limitações são facilmente aceitáveis de acordo com seus autores e possivelmente superadas.

Contudo, existem limitações em ambos os modelos que não são reconhecidas por seus autores, que são as questões ambientais, também consideradas dentro da Responsabilidade Social. Os criadores reconhecem a existência destas questões, porém consideram como uma característica embutida nos conceitos econômicos e/ou legais.

As questões ambientais como integrantes da responsabilidade social nas empresas é aceito e exigido como um dos requisitos para lograr o desenvolvimento sustentável. De acordo com o Instituto Ethos,

[...]é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos como os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS apud BARBIERI; CAJAZEIRA,2009, p. 61).

### 2.3 ESTÁGIOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

Conforme Martinelli (1997) *apud* Albuquerque (2009), uma organização apresentaria três estratégias de evolução em relação a sua postura no mercado. O autor propõe que a organização passe por um inicial momento de interesses unicamente financeiros até evoluir para uma visão com cunho social.

- **A empresa unicamente como um negócio**, é uma fase em que a empresa está interessada em suprir as expectativas dos investidores, tendo uma visão financeira afim de maximizar lucros e diminuir custos;

- **A empresa como organização social**, envolve os interesses e expectativas de vários *stakeholders*, entre eles os acionistas, colaboradores, sociedade, clientes, mantendo uma harmonia e relações de interdependência;
- **A empresa cidadã**, “que opera sob uma concepção estratégica e um compromisso ético, resultando na satisfação das expectativas e respeito dos parceiros.” (ALBUQUERQUE, 2009, p.134). A empresa passa a ter um posicionamento voltado a contribuição que a mesma irá proporcionar a sociedade e agindo no desenvolvimento do ambiente social, não levando em consideração apenas os objetivos econômicos e financeiros.

“Possui objetivos e instrumentos sociais, os quais não devem ser confundidos com práticas comerciais e com objetivos econômicos. Dessa forma, sua atuação agrega uma nova faceta ao seu papel de agente econômico: a de agente social.” (ALBUQUERQUE, 2009, p.134)

A prática da responsabilidade social pode trazer a empresa ganhos substanciais, como sugere Albuquerque (2009): melhoria na imagem da empresa, surgimento de lideranças mais conscientes, melhora no clima organizacional, funcionários mais motivados e satisfeitos, aumento da autoestima dos envolvidos, orgulho e reconhecimento através do trabalho em projetos sociais, etc.

### 3. SESI

O Serviço Social da Indústria (SESI) foi criado em 1º de julho de 1964, e é aliada às organizações visando a melhoria da qualidade educacional no nosso país. Auxilia na criação de ambientes de trabalho com maior segurança e aumenta a qualidade de vida dos colaboradores.

Existem 1.304 unidades SESI pelo Brasil, e proporciona educação básica, educação para todas as idades, educação continuada e disponibiliza acompanhamento pedagógico para colaboradores da indústria e aos seus dependentes. A instituição SESI oferece espaços culturais, teatros e uma rede de biblioteca tornando possível o acesso às artes a todos os interessados.

Os trabalhadores e a sociedade contam diversos com programas que estimulam as atividades esportivas, o lazer, exercícios físicos e a integração social, por meio de espaços como piscinas, quadras de jogos, campos de futebol,

Além disso, o SESI mantém programas de prevenção a doenças, através deles é possível promover a saúde dos colaboradores e de seus familiares.

A empresa desempenha um papel primordial para o aumento de competitividade e o desenvolvimento sustentável do país, ao buscar a qualidade educacional, a gestão responsável socialmente e a qualidade de vida e bem-estar dos trabalhadores

O SESI atua nos 26 estados brasileiros e no Distrito Federal. Há mais de 60 anos, o SESI se dedica a atender as demandas da indústria com ações que possam aumentar a produtividade e a competitividade, por meio do bem estar do trabalhador.

### 3.1 HISTÓRIA

Os anos 40 foram de extrema importância para o Brasil, pois foram tempos de adaptações às novas mudanças: o fim da Segunda Guerra Mundial, a deposição do presidente Getúlio Vargas e a consolidação da indústria. Um período o qual a sociedade em geral clamava por educação, saúde, habitação e transporte, através de manifestações a favor da liberdade e democracia.

Os empresários entraram em um consenso: O Brasil necessitava de um plano de ação social, em complemento à atuação do Estado. Em 1946 foi assinado o Decreto-Lei nº 9.403, pelo presidente Eurico Gaspar Dutra, atribuindo à Confederação Nacional da Indústria (CNI) a missão de gerenciar o SESI.

Sob a liderança de Roberto Simonsen em São Paulo, e Euvaldo Lodi no Rio de Janeiro, foi exposto ao governo a importância de haver solidariedade nos negócios e relações e a promoção de integração entre os mesmos.

Nesta perspectiva, foi criado o SESI, instituição de direito privado, administrada e mantida pela indústria, visando a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores e familiares.

“Entre as estratégias de boas práticas do SESI, destaca-se a possibilidade de atuação mais próxima às indústrias, atendendo as necessidades delas, no que se refere à responsabilidade socioambiental empresarial.” SESI (2010, p.45)

#### **4. O PROJETO**

O SESI Atleta do Futuro é um projeto de formação esportiva, desenvolvido nos centros de atividades, nas instalações das indústrias ou nas instalações públicas, para crianças e jovens de 6 a 17 anos.

Com metodologia própria, compreende uma sequência de ensino cientificamente elaborada que considera as diversas possibilidades do esporte, a participação como um princípio de inclusão, a especialização em idade adequada, a diversificação de modalidades e o esporte como um importante recurso pedagógico.

Foi criado pelo SESI São Paulo no ano de 1991. Em 2002, passou por uma remodelação metodológica, contando com a parceria dos acadêmicos da Universidade Estadual Paulista – UnesP, campus de Rio Claro.

Atualmente participam do projeto crianças e jovens nos 53 centros de Lazer e esportes em São Paulo, além dos municípios e indústrias que não possuem centro de atividades do SESI.

No ano de 2004, por meio da estratégia de benchmarking, o Departamento Regional de Estado do Paraná foi até São Paulo para conhecer a ação. Seis meses mais tarde, em 2005, surge o primeiro núcleo do Atleta do Futuro no Paraná. Desde então acontece um aprimoramento e entre as “boas práticas” desenvolvidas destacou-se a estratégia, inédita até então, de vincular o projeto às indústrias por meio de parceria com associações de funcionários ou com a própria empresa.

Pelo sucesso da parceria estabelecida entre São Paulo e Paraná, em 2007 o Departamento Nacional desenvolveu duas capacitações, com o objetivo de apresentar o SESI Atleta do Futuro a todos os Departamentos Regionais do país, a fim de disseminá-lo em todo o Brasil.

Em 2008, o ano encerrou-se com cerca de 80.000 crianças e jovens participantes em 17 estados do país e mais de 140 indústrias parceiras.

O projeto desenvolvido na cidade de Santana do Livramento tem a meta de atingir 200 alunos ao ano.

O projeto Atleta do Futuro é realizado em todo o Brasil. Para obter uniformidade nas ações realizadas ao projeto, o SESI formulou as “Diretrizes técnicas e de gestão do projeto Atleta do Futuro” que consiste em um documento que contém informações e procedimentos técnicos e de gestão específicos e deve ser conhecido e dominado por todos os envolvidos no

projeto, a fim de que a prestação do serviço ocorra com elevado padrão de qualidade, sempre em busca da excelência. O projeto é evidenciado como uma

“oportunidade bem estruturada e gerida de envolver diferentes públicos de interesse – colaboradores, fornecedores, clientes, comunidade, entre outros, agregando qualidade aos relacionamentos, pois estimula a interatividade, a solidariedade e o trabalho voluntário, estratégicos para o fortalecimento das relações e da imagem institucional.” SESI (2010, p. 46)

Na perspectiva de compreender o esporte o SESI desenvolve o projeto Atleta do Futuro, de forma a proporcionar uma ação permanente, na área esportiva, aos industriários e seus familiares, aos alunos da rede SESI e à sociedade, sendo esta a parcela de contribuição que cabe ao serviço social da indústria em relação à população brasileira.

O foco é promover o esporte para além do esporte, desenvolvendo conceitos transversais, como educação, educação, saúde, empreendedorismo e sustentabilidade. Os temas transversais citados pelos Parâmetros Curriculares Nacionais – Pcn (1998) e associados ao projeto são: meio ambiente, ética, saúde, pluralidade cultural, orientação sexual, bem como trabalho e consumo.

Assim como os pilares da educação da organização das nações Unidas para a educação, a ciência e a cultura – Unesco, o projeto guia-se em: aprender a fazer, aprender a conhecer, aprender a viver em comunidade e aprender a ser. Assim, estes quatro pilares reforçam a necessidade de compreender o mundo que está ao redor do aluno e, então, ensinar as pessoas a trabalhar em equipe, solucionando problemas, desenvolvendo a compreensão do próximo.

São cinco fases de desenvolvimento, nomeadas:

- Multiesportiva – 6, 7 e 8 anos
- Iniciação pré-esportiva – 9 e 10 anos
- Esportes 1 – 11 e 12 anos
- Esportes 2 – 13 e 14 anos
- Esportes 3 – 15, 16 e 17 anos

OBJETIVO GERAL	METAS	INDICADORES	MEIOS DE VERIFICAÇÃO
<p>Fomentar práticas esportivas para o desenvolvimento das habilidades motoras e aptidão física e disseminar os valores do esporte.</p>	<p>Atender 100% das vagas oferecidas;</p> <p>100% dos alunos, de acordo com a fase de desenvolvimento prevista, com padrão normal para habilidades motoras básicas;</p> <p>100% dos alunos estejam acima do primeiro quartil (distribuição normal P&gt;20) para aptidão física relacionada à saúde (composição corporal, flexibilidade, resistência de força e resistência aeróbia);</p> <p>100% dos alunos estejam acima do primeiro quartil (distribuição normal P&gt;20) para aptidão física relacionada ao desempenho motor (agilidade, velocidade, força muscular e estatura);</p> <p>100% dos alunos com atitudes positivas em relação aos valores do esporte (respeito às regras, respeito ao outro, trabalho em equipe, superação, comprometimento).</p>	<p>Número total de vagas/número de vagas preenchidas;</p> <p>Taxa de alunos no padrão normal para habilidades motoras básicas;</p> <p>Taxa de alunos acima do primeiro quartil para aptidão física relacionada à saúde;</p> <p>Taxa de alunos acima do primeiro quartil para aptidão física relacionada ao desempenho motor;</p> <p>Taxa de alunos com atitudes positivas em relação aos valores do esporte.</p>	<p>Relatório estatístico;</p> <p>Elaboração de ferramenta <i>on-line</i>;</p> <p>Elaboração de ferramenta <i>on-line</i>;</p> <p>Elaboração de ferramenta <i>on-line</i>;</p> <p>Elaboração de ferramenta <i>on-line</i> com fração do questionário de avaliação atitudinal.</p>

Figura 4 : Objetivo Geral do Projeto

FONTE: Diretrizes técnicas e de gestão do Projeto Atleta do Futuro (SESI, 2010)

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS	INDICADORES	MEIOS DE VERIFICAÇÃO
1. Monitorar a frequência dos alunos.	80% dos alunos com 100% de participação.	Número total de presenças/número total de aulas.	Relatório estatístico.
2. Fomentar a participação dos pais dos alunos nas reuniões de avaliação semestrais.	60% dos pais dos alunos presentes nas duas reuniões semestrais.	Número de pais presentes por reunião/número total de pais.	Lista de presença da reunião.
3. Identificar e propor encaminhamento dos alunos com aptidão para o esporte ( $P > 98$ ).	Sem possibilidade de meta por tratar-se de capacidades físicas.	Número de alunos com $P > 98$ .	Relatório de Avaliação Antropométrica e de Capacidades Físicas.
4. Identificar e informar os pais dos alunos com $P < 20$ para aptidão física.	Sem possibilidade de meta por tratar-se de capacidades físicas.	Número de alunos com $P < 20$ .	Relatório de Avaliação Antropométrica e de Capacidades Físicas.
5. Avaliar semestralmente os professores envolvidos.	100% dos professores avaliados.	Total de professores avaliados/total de professores.	Relatório de avaliação.
6. Desenvolver eventos que promovam a motivação dos alunos.	Um evento mensal com os pais. Quatro eventos esportivos por ano.	Total de eventos realizados/total de eventos programados.	Relatório estatístico.
7. Realizar reuniões técnicas com toda a equipe envolvida.	Uma reunião mensal.	Total de reuniões realizadas/total de reuniões programadas.	Atas de reunião.
8. Elaboração de relatórios de acompanhamento e avaliação.	Um relatório mensal de frequência dos alunos com "diário de bordo" Um relatório semestral de avaliação.	Total de relatórios elaborados/total de relatórios planejados.	Relatórios.
9. Desenvolvimento de temas transversais.	Um tema transversal por bimestre.	Total de temas transversais efetivados/total de temas transversais programados.	Planejamento e relatório do professor.

Figura 5: Objetivos Específicos do Projeto

FONTE: Diretrizes técnicas e de gestão do Projeto Atleta do Futuro (SESI, 2010)

A metodologia do projeto está baseada na chamada transferência de aprendizagem no qual a foi usado o livro de Shmidt (1992) “Aprendizagem e performance motora” e está relacionada intimamente com a aprendizagem motora, quando a realização de uma tarefa afeta positivamente para a capacidade corporal ao realizar alguma outra atividade.

O desenvolvimento é realizado através de transferência longa, pois entende-se que a criança, na medida de seu crescimento, passe por diferentes níveis de aprendizagens, vivenciando diversas vivências de habilidades motoras e no esporte, auxiliando significativamente em seu acervo motor ao iniciar o esporte pelo qual optou.

NÍVEL DE APRENDIZAGEM	IDADE*	OBJETIVO
1. Multiesportiva.	6, 7 e 8 anos.	Ampliação do acervo motor.
2. Iniciação pré-esportiva.	9 e 10 anos.	Conhecer o maior número de modalidades esportivas.
3. Esportes 1.	11 e 12 anos.	Iniciação esportiva.
4. Esportes 2.	13 e 14 anos.	Aperfeiçoamento esportivo.
5. Esportes 3.	15, 16 e 17 anos.	Especialização esportiva.

Figura 6: Níveis de Aprendizagem

FONTE: Diretrizes técnicas e de gestão do Projeto Atleta do Futuro (SESI, 2010)

### FASE MULTIESPORTIVA

Esta fase, por meio de jogos e brincadeiras, preocupa-se com:

- a) O desenvolvimento de habilidades motoras de locomoção
- b) O desenvolvimento de habilidades motoras de manipulação
- c) O desenvolvimento de habilidades motoras de estabilidade
- d) O desenvolvimento dos elementos da motricidade
- e) A variabilidade de materiais
- f) A variabilidade dos espaços

### FASE PRÉ-ESPORTIVA

Esta fase dá continuidade a fase anterior ampliando os conhecimentos básicos e as experiências do maior número de esportes.

## ESPORTES 1

Nesta fase acontece a iniciação (estágio verbal cognitivo e motor) ao esporte específico escolhido. São apresentadas as técnicas, táticas e regras.

Os alunos escolhem por uma única modalidade esportiva, e dará sequência em esportes 1, 2 e 3. É incentivada a participação em torneios esportivos locais.

## ESPORTES 2 e 3

O aluno passa por um aperfeiçoamento ao esporte específico escolhido na fase anterior.

Acontece um aperfeiçoamento das regras, refinamento e estudo de técnicas e táticas. Também é incentivada a participação em campeonatos locais.

Em conjunto com o Projeto Atleta do Futuro, há um programa chamado Atleta do Futuro Treinamento, que consiste na formação de turmas formadas por jovens em 11 e 17 anos de idade, que estejam participando do projeto, e que através da observação do orientador, tenha o nível técnico acima da média da turma. A partir daí, o aluno é encaminhado ao grupo e aperfeiçoado tecnicamente para participar de eventos esportivos.

O Programa é desenvolvido em três princípios básicos:

- aperfeiçoamento de técnicas e táticas no desenvolvimento dos treinamentos
- participação das famílias
- desenvolvimento de temas transversais em eventos e aulas

Além das atividades esportivas, vários serviços podem compor o programa, tais como: assistência médica e odontológica, assistência social, reforço alimentar, uniformes e outros.

Ao desenvolver o Projeto Atleta do Futuro, o SESI guia-se também pela Lei de Diretrizes e Bases – LDB da Educação Nacional Nº 9.394/1996, que reconhece a importância dos valores da educação escolar.

No artigo 2º da referida lei, percebe-se a ideia da educação em valores: “a educação, dever da família e do estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. (SESI, 2010, p. 39)

No artigo 3º, a LDB aborda, entre os princípios de ensino, diretamente relacionados à educação em valores: a liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber (inciso II); respeito à liberdade e apreço à tolerância (inciso IV).

O artigo 27 da Lei refere-se à educação em valores ao determinar que: “os conteúdos curriculares da educação básica observarão, ainda, as seguintes diretrizes:

I – a difusão de valores fundamentais ao interesse social, aos direitos e deveres dos cidadãos, de respeito ao bem comum e à ordem democrática”. (SESI, 2010, p.39)

É de extrema importância a visualização do trabalho com valores em termos de habilidades pessoais, emocionais e sociais, na relação com o outro, desenvolvendo a comunicação interpessoal e a como auxiliar a construção de uma sociedade melhor com respeito e confiança.

Portanto, por meio da ênfase aos valores, pretende-se atuar no estímulo de atributos positivos através do esporte. Essa reflexão ocorre com o empresário, trabalhador, dependentes e gestores de associações/grêmios esportivos das empresas.

“Os temas transversais podem ser definidos como os grandes problemas da sociedade brasileira para os quais governo e sociedade têm dificuldades em encontrar soluções e que, por isso, encaminham para a escola e outras instituições educacionais a tarefa de discuti-los.” SESI (2010, p.41)

Os temas transversais foram propostos para todas as escolas e deve ser tratado por todas as disciplinas escolares, inclusive pela educação física. Com esta nomenclatura, os temas transversais surgiram no PCN's (1998), lançados pelo governo federal inspirados pelo modelo de reforma curricular da Espanha.

Dessa forma, o objetivo da inclusão desse conteúdo é baseado em que ensinar esportes não significa tratar somente de táticas e técnicas, mas também significa oferecer uma formação ampla voltada para a constituição do cidadão crítico.

Baseado em Coll (2000) no livro “Os conteúdos na reforma”, associam-se às dimensões do conteúdo correspondendo às seguintes questões: “o que se deve saber?” (dimensão conceitual), “o que se deve saber fazer?” (dimensão procedimental) e “como se deve ser?” (dimensão atitudinal), sendo assim, a definição do tema a ser explorado deve ser refletida a partir dessas questões.

Pode-se exemplificar uma vivência em capacitação do atleta do Futuro na cidade de Jaraguá do sul (SC):

Tema transversal – saúde/subtema – doação de órgãos

Dimensão conceitual – apresentar informações aos alunos acerca de doação de órgãos

Dimensão procedimental – desenvolver dois jogos cooperativos

Dimensão atitudinal – ao final, desenvolver uma roda de debate com o objetivo de relacionar valores interpessoais vivenciados com a necessidade deles para a doação de órgãos.

O projeto Atleta do Futuro também conta com atividades voltadas a pessoas com deficiência (PCD's) realizam assim, ações inclusivas. O processo de matrícula é o mesmo, porém com a diferença na faixa etária do aluno que deve ser maior de 17 anos.

O projeto pode ser realizado nas instalações das indústrias, instalações do poder público, ou ainda nos centros de atividades do SESI. No caso do SESI Livramento a instalação utilizada é a AABB (Associação Atlética do Banco do Brasil) da cidade. Os núcleos utilizados são:

- a) Núcleo SESI (administrado com recursos próprios).
- b) Núcleo SESI-Indústria (parceria firmada com indústrias e/ou associações de funcionários que dividem os investimentos com o SESI).
- c) núcleo SESI-Parceiros (parceria firmada com órgãos públicos como municípios, estados e governo federal, bem como clubes, ONG's, Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP's que dividem os investimentos com o SESI).

É apresentado formalmente aos possíveis parceiros o funcionamento e gestão do projeto, e o convênio, caso for aceito, é formalizado através de instrumento jurídico. Relatórios das atividades são enviados nos meses de julho e dezembro a fim de manter o parceiro informado das atividades desenvolvidas

No núcleo SESI-Indústria, é sugerido que a indústria defina o público, podendo ser filhos de funcionários e/ou comunidade ao redor da empresa.

Antes de implementar o projeto em uma região, é necessário realizar um diagnóstico para identificar as necessidades e estratégias de atuação.

O diagnóstico pode compreender os seguintes itens:

- a) recursos físicos (instalações esportivas, salas para avaliação entre outros já existentes).
- b) recursos materiais (materiais e equipamentos esportivos necessários ao desenvolvimento do projeto e que estejam disponíveis no local).

c) recursos humanos (professores e estagiários disponibilizados pelo SESI e/ou parceiros).

d) outras ações (verificar a existência de outras ações voltadas à formação esportiva na região). (SESI, 2010)

O professor mantém um controle das aulas e da frequência dos alunos. É realizado um planejamento de aula mensal, e através de uma lista de presença é controlada a frequência de cada participante. Todos os alunos realizam exame periódico pelo menos uma vez por ano, que pode ser viabilizado por parcerias locais. Também é de extrema importância o envolvimento das famílias, que participam por meio de reuniões que acontecem semestralmente e diversos eventos realizados durante o ano.

“Para avaliar o desenvolvimento motor e as capacidades físicas de crianças e adolescentes, há a necessidade de se estabelecer claramente os objetivos e mensurar o comportamento com instrumentos que possibilitem estabelecer os julgamentos de valores apropriados (SESI, 2010, p.52).”

Diante disto, o SESI desenvolveu uma sequência de instrumentos de avaliação e controle para que seja possível obter resultados e análises mais reais do objetivo que o projeto Atleta do Futuro tem de identificar e retornar as informações para os pais, gestores e alunos ajudando na tomadas de decisões, utilização de recursos, informações de saúde, desempenho motor, identificação de talento e fator motivacional.

INTRUMENTO	EXECUTOR	DESTINO	PERIODICIDADE
Ficha de cadastro e anamnese	Pais e secretaria	Secretaria (administração)	Início
Planejamento de aula	Professor	Coordenação	Mensal
Avaliação antropométrica e capacidade física	Professor	Pais e alunos	2x ano
Avaliação dos elementos da motricidade (6 a 10 anos)	Professor	Alunos, pais e professores	2x ano
Avaliação das habilidades motoras (11 a 17 anos)	Professor	Alunos, pais e professores	2x ano
Avaliação atitudinal	Professor	Pais e alunos	2x ano (processual)
Relatório mensal	Professor	Coordenação	Mensal
Acompanhamento do professor	Gestor	Professor e coordenação	Semestral
Pesquisa de opinião	Gestor	Coordenação e parceiros	Semestral

Figura 7: Sequência de instrumentos de avaliação e controle

FONTE: Diretrizes técnicas e de gestão do Projeto Atleta do Futuro (SESI, 2010)

O desenvolvimento do SESI Atleta do Futuro nos seus instrumentos de controle e avaliação visa “planejar, desenvolver, controlar e avaliar cada ação, permitindo maior confiabilidade nas informações, bem como maiores garantias quanto à qualidade técnica.” SESI (2010, p. 58)

## 5. METODOLOGIA

O método pode ser entendido como uma combinação de procedimentos ordenados e racionais, que visa o alcance mais confiável e econômico de um objetivo traçado, através de conhecimentos verídicos e válidos, ajudando o pesquisador em suas tomadas de decisão (MARCONI; LAKATOS, 2009). Ainda conforme Marconi e Lakatos (2009, p.83),

Todas as ciências caracterizam-se pela utilização de métodos científicos; em contrapartida, nem todos os ramos de estudo que empregam estes métodos são ciências. Dessas afirmações podemos concluir que a utilização de métodos científicos não é da alçada exclusiva da ciência, mas não há ciência sem o emprego de métodos científicos.

O diferencial do conhecimento científico em relação aos demais seria principalmente sua verificabilidade. (GIL, 2009)

Segundo Gil (2009, p.8) “pode-se definir método como caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para de atingir o conhecimento”.

Muitos pensadores de antigamente demonstravam uma forte necessidade em definir um método padrão e universal que pudesse ser possível sua utilização nos mais diversos ramos do conhecimento. Entretanto, hoje os filósofos e cientistas acham mais conveniente falar sobre vários tipos de métodos, adaptáveis a cada tipo de pesquisa específica, classificados a partir do tipo de objeto a ser investigado e pela classe de posições. (GIL, 2009)

## 5.1 TIPO DE PESQUISA

Segundo Gil (2008, p.26) é possível definir pesquisa “como o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científico”.

Diante disso, então é possível conceituar pesquisa social como o processo que torna possível alcançar novos conhecimentos no universo da realidade social, utilizando-se de métodos científicos. (GIL, 2008)

As pesquisas sociais possuem um objeto específico, obedecendo suas particularidades. A pesquisa proposta, no caso deste trabalho, será Descritiva – Exploratória.

Para Gil (2008, p. 27), as pesquisas exploratórias têm o objetivo de “desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Normalmente são realizadas a partir de levantamento documental e bibliográfico, entrevista não padronizados e estudo de caso. (GIL, 2008)

As pesquisas exploratórias tem com sua finalidade proporcionar uma visão aproximada sobre determinado fato. Este tipo de pesquisa é geralmente realizado quanto o tema pelo qual o cientista optou é pouco explorado, sendo mais complicado o levantamento de hipóteses precisas.

Conforme Gil (2008, p.27), “quando o tema escolhido é bastante genérico, tornam-se necessários seu esclarecimento e delimitação, o que exige revisão da literatura, discussão com especialistas e outros procedimentos. O produto final deste processo passa a ser um problema mais esclarecido, passível de investigação mediante procedimentos mais sistematizados.”

Já segundo Marconi e Lakatos (2003) é um processo investigativo de pesquisa empírico que tem como objetivo o desenvolvimento de um problema ou questões, com três finalidades: aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, permitindo o desenvolvimento de uma pesquisa mais profunda futuramente; levantar hipóteses; e clarificar conceitos.

As pesquisas descritivas “constituem em investigações de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, avaliação de programas, ou o isolamento de variáveis principais ou chave.” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p.187)

As pesquisas descritivas, assim como as exploratórias, costumam os cientistas ou pesquisadores sociais importados com a atuação prática.

Este tipo de pesquisa tem como principal objetivo “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2008, p.28).

A classificação sob esta nomenclatura é possível para diversos estudos, sua principal característica é a padronização das técnicas utilizadas na coleta de dados (GIL, 2008).

Quanto a abordagem, esta será qualitativa. A pesquisa qualitativa é reconhecida e é uma das mais importantes e utilizadas entre as inúmeras opções de estudos existentes sobre os fenômenos sobre a sociedade e suas relações intrínsecas que se estabelecem nos mais diversos ambientes (GODOY, 1995).

Conforme Godoy (1995, p.21) “um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado em uma perspectiva integrada”. Para isto, o pesquisador busca captar o fenômeno estudado a partir da perspectiva dos envolvidos, levando em consideração os pontos de vista relevantes.

## 5.2 MÉTODO ESCOLHIDO

Para Marconi e Lakatos (2003) a partir do problema proposto é possível a escolha de técnicas e métodos que irão ser usados na realização da pesquisa científica, assim como da amostra ou população selecionadas.

Para este estudo, foi escolhido o método de estudo de caso. Este método foi considerado mais apropriado, pois a análise será realizada a partir de um estudo que será realizado na empresa SESI Livramento acerca do projeto que a mesma realiza, denominado “Atleta do futuro” com o objetivo de analisar o impacto deste projeto como ferramenta de responsabilidade social do SESI Livramento.

Através do estudo de caso é possível obter um estudo mais aprofundado, e um conhecimento mais amplo.

Conforme Yin (2005) *apud* Gil (2008, p.58), “o estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro de seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos e no qual são utilizadas várias fontes de evidência.”

Este método é frequentemente utilizado pelos novos pesquisadores visto que possui algumas características específicas que colaboram para pesquisas com os mais diversos propósitos, são estes: examinar situações as quais os limites não estão bem definidos, expor as circunstâncias do ambiente o objeto de estudo está inserido e descrever as variáveis de determinado objeto investigativo em ocasiões complexas que não seja viável a utilização de outros métodos. (GIL, 2008)

### 5.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

As técnicas utilizadas são “um conjunto de preceitos ou processo de que se serve uma ciência ou arte; é a habilidade para usar esses preceitos e normas, a parte prática. Toda ciência utiliza inúmeras técnicas na obtenção de seus propósitos (MARCONI; LAKATOS, 2003, p.174)”.

As técnicas as quais se propõe para este projeto é a pesquisa documental e pesquisa de campo. Esta fase visa agrupar o maior número de informações prévias sobre o objeto investigativo.

A principal característica da pesquisa por meio de documentos é que “a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estes podem ser feitos no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois (MARCONI; LAKATOS, 2003, p.174)”.

A pesquisa documental é semelhante à pesquisa bibliográfica, sendo o diferencial a natureza das fontes. Enquanto na pesquisa bibliográfica é fundamentalmente utilizado títulos de inúmeros autores sobre certo tema, na pesquisa por meio de documentos são usados materiais ainda sem um tratamento analítico, ou com possíveis futuras modificações conforme os objetivos da pesquisa. (GIL, 2008)

Esta técnica tem basicamente os mesmos procedimentos utilizados na pesquisa bibliográfica, considerando que inicialmente consiste na análise de determinado número de fontes documentais.

Para que o investigador não se perca na ‘floresta’ das coisas escritas, deve iniciar seu estudo com a definição clara dos objetivos, para poder julgar que tipo de documentação será adequada às suas finalidades. Tem que conhecer também os riscos que corre de suas fontes serem inexatas, distorcidas e errôneas. Por esse motivo, para cada tipo de fonte fornecedora de dados, o investigador deve conhecer meios e técnicas para testar tanto a validade quanto a fidedignidade das informações. (MARCONI; LAKATOS, 2003, p.175)

Na pesquisa de campo, o objetivo é largar e reunir conhecimento e/ou informações acerca de um problema, procurando uma solução ou resposta, comprovação de alguma(s) hipótese(s) ou expor fenômenos novos ou a afinidade entre eles. (MARCONI; LAKATOS, 2003)

Para Marconi e Lakatos (2003, p.186), a pesquisa de campo “consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes pra analisá-los.”

Este tipo de pesquisa pode ser semelhante a uma simples coleta de dados, porém não pode ser confundida, pois é mais que isto, exigindo contar com adequados controles e objetivos definidos que mostre claramente o que deve ser coletado (TRUJILLO, 1982 apud MARCONI; LAKATOS, 2003).

“A pesquisa de campo não possui um amplo alcance (próprio do levantamento), mas em compensação aprofunda muito mais a investigação do fenômeno, o que exige mais participação do pesquisador na investigação.” (SANTOS, 2014, p.9)

A interrogação direta dificilmente é usada no caso de pesquisa de campo, mas quando é, muitas vezes é materializada utilizando-se uma entrevista semiestruturada.

Também será utilizado a entrevista pra coleta de dados na presente pesquisa.

A técnica de entrevista costuma ser frequentemente utilizada e é de extrema importância como instrumento de trabalho nas mais diversas áreas das ciências sociais e demais setores como: Sociologia, Psicologia Social, da Antropologia, entre outros campos.

Segundo Marconi e Lakatos (2003, p.195) a definição de entrevista é “um encontro entre duas pessoas, afim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”. Consiste em uma conversa face a face, de forma metódica e a informação necessária é repassada verbalmente. Esta técnica, se empregada por um investigador com significativa experiência, pode ser superior às demais técnicas e sistemas de obtenção de dados (BEST, 1972 apud MARCONI; LAKATOS, 2003)

Inúmeras vantagens são percebidas na técnica de entrevista, como é possível obter uma maior flexibilidade nas respostas, visto que o entrevistador pode expor de maneira mais clara as perguntas e adaptar-se mais facilmente às situações em que acontece a entrevista; é possível obter respostas mais aprofundadas acerca do objeto ou circunstância investigada; entre outras vantagens. (GIL, 2008)

Será utilizado nesta pesquisa uma entrevista focalizada a qual “permite ao entrevistado falar livremente sobre o assunto, mas quando este se desvia do tema original, esforça-se para sua retomada” (GIL, 2008, p.112). Este tipo de entrevista tem sua utilização principalmente em situações em que o objetivo é explorar com certa profundidade alguma experiência vivida. Logo esta será não-estruturada, onde será possível explorar amplamente o objeto em estudo. Neste caso, existe um roteiro com tópicos relativos ao problema, e o pesquisador tem espaço para realizar as perguntas que lhe forem conveniente. (MARCONI; LAKATOS, 2003)

Quanto a observação, para Marconi e Lakatos (2003, p.190), “é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos a obtenção de determinados aspectos da realidade.” No presente estudo, a observação será do tipo não-participante, quando o investigador se insere na realidade estudada; entretanto, não integra-se a ela; presencia as circunstâncias sem envolver-se com o objeto de estudo.

### 5.3.1 Grupo de Respondentes

A investigação será realizada na empresa SESI, situada na cidade de Santana do Livramento-RS. O entrevistado será o coordenador e orientador do projeto “Atleta do Futuro”, fonte pela qual, através de análises da entrevista (além dos documentos fornecidos), pretende-se chegar à resolução do problema proposto inicialmente para este trabalho acadêmico.

### 5.3.2 Aplicação do Instrumento de coleta de dados

A aplicações da técnica de entrevista será empregada na própria empresa, posto que é de extrema importância o entrevistado estar inserido em seu ambiente de trabalho para a obtenção de um resultado mais efetivo do que é proposto. Já a observação, neste caso, será realizado no ambiente onde o projeto é diretamente executado, que se situa na AABB Livramento, para que seja possível uma visão realista do objeto em análise.

#### 5.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS

Após a coleta de dados, passo seguinte é analisa-los e interpretá-los. Esta fase consiste em representar “a aplicação lógica dedutiva e indutiva do processo de investigação.” (BEST, 1972, p.152, apud MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 167)

A técnica que será utilizada nesta pesquisa será a interpretação. Esta escolha ocorreu porque através dela será possível conseguir definições mais amplas às respostas, e significa mostrar o significado real do material utilizado, em frente ao tema e aos objetivos. Torna mais claro o significado do material e faz ilações dos dados (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Segundo Gil (2008, p.178), “para interpretar os resultados, o pesquisador precisa ir além da leitura dos dados, com vistas a integrá-los num universo mais amplo em que poderão ter algum sentido”.

É preciso que as teorias que fundamentam o estudo sejam sustentáveis. Para Braithwaite (1960) apud Gil (2008, p.179), “a teoria que interessa a pesquisa científica é a que constitui um sistema dedutivo em que as consequências observáveis derivam logicamente da conjunção de fatos observados com o grupo de hipóteses fundamentais do sistema”.

### 6. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Este tópico consiste em analisar e interpretar os dados pesquisados e fornecidos. A análise e a interpretação são processos que apesar de terem conceitos distintos, estão estreitamente relacionados. O objetivo da análise segundo Gil (2008, p. 156) é “organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação.” Já a interpretação seria a procura de um sentido mais abrangente das respostas, sendo feito a partir da relação com conceitos obtidos anteriormente. (GIL,2008)

São basicamente três pessoas envolvidas diretamente ao projeto nas cidades onde é desenvolvido: O analista de lazer, o orientador de atividades físicas II e um estagiário. Para este estudo foi realizado entrevistas com o analista de lazer e o orientador de atividades físicas II. O analista de lazer, que está envolvido com o projeto a cerca de 4 anos, e o orientador de atividades físicas II, no projeto a 3 anos e 8 meses do projeto Atleta do futuro desenvolvido

pelo SESI da cidade Santana do Livramento. Devido à dificuldade de encontrá-los com tempo livre em seu local de trabalho, as respostas foram enviadas através de e-mail ao pesquisador para a realização deste trabalho.

**Analista de Lazer:** O Analista de Lazer deve conhecer a metodologia do Programa e todas suas ferramentas de avaliação. É atribuição do Analista de Lazer coordenar as atividades do Programa, auxiliar o Orientador de Atividades Físicas II em todas as etapas do planejamento. Ao descrever seu cargo, o Analista do projeto em Santana do Livramento listou algumas atribuições como:

- ✓ Elaborar relatórios e pareceres técnicos, correspondências, textos e documentos de sua área;
- ✓ Planejar, organizar, executar, e acompanhar a condução dos projetos, processos, programas e eventos de atividades físicas e/ou recreativas realizadas nos centros de atividades e nas empresas;
- ✓ Desenvolver atividades educativas e preventivas na promoção de estilo de vida saudável e nos projetos multidisciplinares da organização;
- ✓ Orientar e assessorar tecnicamente os profissionais de sua área;
- ✓ Supervisionar tecnicamente as atividades executadas pelos estagiários;
- ✓ Preparar programas e ministrar treinamentos relativos a sua área de atuação e/ou integrados;
- ✓ Participar, como integrante de equipes de trabalho, da elaboração, desenvolvimento e execução de planos e projetos na sua área de atuação e/ou integrados;
- ✓ Participar da elaboração, execução, e acompanhamento do processo de planejamento e orçamento e análise de variáveis, cenários, tendências e resultados;
- ✓ Identificar problemas e propor soluções de melhorias;
- ✓ Controlar o estoque de materiais de sua área;
- ✓ Liderar processos de trabalho de sua área de atuação e/ou integrados.

**Orientador de Atividades Físicas II:** O Orientador deve conhecer e aplicar a metodologia e todas suas ferramentas de avaliação. É atribuição do Orientador divulgar, planejar e executar o Programa e todas suas ações. Na entrevista com o orientador de

atividades do SESI da cidade de Santana do Livramento, foram listadas algumas atribuições como:

- ✓ Conhecer e aplicar a metodologia prevista no programa;
- ✓ Divulgar o programa;
- ✓ Elaborar/entregar, nos prazos, o controles de Frequência, relatórios e avaliações;
- ✓ Organizar as reuniões de Pais, de acordo com a metodologia;
- ✓ Participar, quando solicitado, de eventos e atividades institucionais (Ação Global, Esporte e Cidadania, SESI Verão, etc.)
- ✓ Planejar e executar as ações de acordo com as Diretrizes Técnicas e Ficha de Produto;
- ✓ Supervisionar e orientar as ações do estagiário;
- ✓ Zelar pelo patrimônio e pelos materiais utilizados na aula.

Estagiário: O Estagiário deverá conhecer a metodologia e todas suas ferramentas de avaliação para auxiliar na execução de todas as ações do Programa, sob supervisão dos primeiros.

Ao ser questionado sobre os benefícios percebidos, foi relatado pelo analista de lazer “Os benefícios percebidos em crianças/adolescentes que participam do Programa Atleta do Futuro são a disseminação dos esportes em geral na comunidade, uma maior autonomia, a melhora de suas capacidades físicas dando assim uma melhor qualidade de vida ao aluno, a evolução na sua inteligência interpessoal e aquisições de comportamentos que buscam a responsabilidade social”.

O orientador de atividades físicas respondeu na mesma linha pensamento que o primeiro entrevistado, sendo possível analisar que ambos percebem da mesma forma os benefícios do projeto. Diante desta percepção positiva, a empresa SESI confirma que se encaixa no conceito de Responsabilidade Social de acordo com ASHLEY, 2002, p. 6 apud Souza, 2007, p. 9 “A Responsabilidade Social segundo Patricia Ashley (2002, p.6) é o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que afetam positivamente, de modo amplo ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela”

Pelos funcionários é notado que a empresa SESI é beneficiada como o projeto pois a missão do SESI é promover a qualidade de vida do trabalhador da indústria e seus dependentes com foco na educação, saúde e lazer e através desse programa e através do esporte consegue-se alcançar este objetivo não só no ramo industrial mas também com a comunidade em geral, pois ele é aberto a comunidade. Assim, sobre os estágios de Responsabilidade Social, é possível classificar a empresa SESI como Empresa Cidadã pois “opera sob uma concepção estratégica e um compromisso ético, resultando na satisfação das expectativas e respeito dos parceiros.” (ALBUQUERQUE, 2009, p.134). Visto que nesta fase, a empresa passa a ter um posicionamento voltado a contribuição que a mesma irá proporcionar a sociedade e agindo no desenvolvimento do ambiente social, não levando em consideração apenas os objetivos econômicos e financeiros, neste caso foca-se em realizar sua missão através destas práticas.

A principal vantagem do projeto, percebida pela analista de lazer, é conseguir promover esta missão, não sendo percebida nenhuma desvantagem do projeto em relação a empresa.

Foi questionado, também, se eles acreditam que se não houvesse nenhum ponto positivo na realização deste projeto na empresa, ainda assim ele seria executado. O analista de lazer respondeu o seguinte: “Acredito que sim, pelo fato da importância da prática de atividade física e pela responsabilidade do SESI perante a comunidade em geral com a qualidade de vida. No entanto, penso que talvez seria de uma forma diferente, sem tantos investimentos e atendendo um número menor de pessoas”. Seguindo a mesma linha de pensamento de sua colega, o orientador de atividades físicas respondeu que: “Talvez sim, pela responsabilidade social que tem o SESI com os trabalhadores industriários seus dependentes e comunidade. Porém não da mesma forma que o programa é desenvolvida, seus investimentos e custos que o programa realiza diminuiria”. O auxílio financeiro citado por ambos entrevistados é o valor repassado do Departamento Nacional para o Departamento Regional conforme o número de alunos matriculados. De acordo com Albuquerque (2009), a prática da responsabilidade social pode trazer a empresa ganhos substanciais como: melhoria na imagem da empresa, surgimento de lideranças mais conscientes, melhora no clima organizacional, funcionários mais motivados e satisfeitos, aumento da autoestima dos envolvidos, orgulho e reconhecimento através do trabalho em projetos sociais, etc; então, confrontando as respostas dos colaboradores com a teoria de Albuquerque (2009), a empresa SESI ainda que não

houvesse benefícios com a execução do projeto, a mesma seria beneficiada com ganhos substanciais da responsabilidade social.

Na entrevista foi questionado o que eles entendiam sobre Responsabilidade Social. Ambos deram respostas breves. O analista de lazer entende que “Responsabilidade Social são posturas, comportamento e ações que as empresas adotam afim de promover o bem-estar dos seus públicos internos e externos”. Já o orientador de atividades físicas entende que é “tudo que traz cultura e boas condições de vida”. Considerando que “A Responsabilidade Social segundo Patricia Ashley (2002, p.6) é o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que afetam positivamente, de modo amplo ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela” (ASHLEY, 2002, p. 6 apud Souza, 2007, p. 9), as respostas foram incompletas, evidenciando que ambos têm um conhecimento superficial sobre este conceito.

Ao serem perguntados se eles acreditam que a empresa é socialmente responsável, ambos entrevistados responderam que o SESI é uma empresa socialmente responsável pois promove a qualidade de vida do trabalhador industriário, seus dependentes e comunidade, através da educação, saúde e lazer, por meio dos projetos como o próprio estudado (Atleta do Futuro), Programa Novos Horizontes, Vira vida, SESI Catedrais, SESI Verão, oficinas culturais, entre outros. “Em uma análise simplificada, Ashley (2002) considera que a RSC é isto: toda e qualquer ação que resulta em melhoria da qualidade de vida da sociedade.” (ASHLEY, 2002 apud MATHIAS; FERRARI, 2011, p.146), logo é possível perceber que o SESI pode ser considerada um empresa socialmente responsável.

O projeto Atleta do Futuro é considerado pelos entrevistados, importante para manter a empresa socialmente responsável. O analista de lazer deu a seguinte resposta: “Com certeza, O programa tem por um dos seus objetivos promover a qualidade de vida dos participantes, e de forma gratuita conseguimos isso através do esporte com suas aulas realizadas semanalmente. Além disso, outro objetivo do programa é o trabalho com temas transversais onde a responsabilidade social aparece através de campanhas que realizamos de arrecadação de brinquedos, alimentos e agasalhos para doação a entidades necessitadas”. Também evidenciando a importância do projeto, o orientador de atividades físicas responde que: “Sim. Porque além de promover a qualidade de vida dos participantes, o Atleta do Futuro oferece de forma gratuita aos alunos a oportunidade de prática esportiva semanalmente

melhorando suas condições de vida, além de ter como tema transversal a responsabilidade social, onde os alunos realizam doação de brinquedos e agasalhos a entidades necessitadas. Sendo assim tornando cada vez mais a empresa socialmente responsável”.

Os envolvidos no projeto deram nota máxima (10) ao projeto por ser muito bem planejado e gerenciado, pela organização, metodologia aplicada, investimentos nos profissionais que atuam diretamente através de capacitação e cursos a fim de mantê-los motivados.

Um dos questionamentos feitos a analista de lazer foi “COMO SÃO ABORDADOS OS TEMAS TRANSVERSAIS? QUAIS OS RESULTADOS DESTA ABORDAGEM?”. No projeto Atleta do Futuro “Os temas transversais são abordados através de ações realizadas com os alunos, como por exemplo: campanha do agasalho, entrega de muda de flor ou árvore para plantio, e principalmente através de valores que são passados no dia a dia durante as aulas. Os resultados são crianças e adolescentes adquirindo valores e se transformando em melhores cidadãos”. Os temas transversais, como já comentado anteriormente, surgiram em 1998 nos PCN’s – Parâmetros Curriculares Nacionais criados pelo governo federal e são eles: meio ambiente, ética, saúde, pluralidade cultural, orientação sexual, bem como trabalho e consumo. Em SESI (2010, p. 41) “Os temas transversais podem ser definidos como os grandes problemas da sociedade brasileira para os quais governo e sociedade têm dificuldades em encontrar soluções e que, por isso, encaminham para a escola e outras instituições educacionais a tarefa de discuti-los.” Então é possível notar que o projeto aborda de forma satisfatória os temas transversais obtendo resultados positivos com seus participantes.

Como é possível observar na TABELA 1: Objetivo Geral do projeto, o objetivo geral é “Fomentar práticas esportivas para o desenvolvimento das habilidades motoras e aptidão física e disseminar os valores do esporte”. Ao ser interrogado sobre a forma pela qual este objetivo é alcançado e como é possível observar tal resultado, o analista de lazer respondeu que através do esporte, chega-se a este objetivo, e ainda salientou “O esporte é a arma mais poderosa para transformar a vida de crianças e adolescentes para a melhor”. O orientador de atividades físicas também concorda que o objetivo é alcançado “através da mudança de comportamento de cada aluno durante as práticas e evolução dos testes físicos realizados pelos alunos a cada bimestre.”

O projeto conta com atividades focadas em pessoas com alguma limitação física, proporcionando a inclusão destas pessoas na sociedade. Infelizmente na cidade pesquisada

(Santana do Livramento-RS), não há nenhum caso da participação de algum integrante com deficiência física, no entanto o analista de lazer informou que é observado nas cidades que possuem integrantes com esta característica, que o trabalho realizado é o mesmo, respeitando as limitações de cada um.

Existe também, ligado ao projeto, o Atleta do Futuro Treinamento que, como também já comentado consiste na formação de turmas formadas por jovens em 11 e 17 anos de idade, que estejam participando do projeto, e que através da observação do orientador, tenha o nível técnico acima da média da turma. A partir daí, o aluno é encaminhado ao grupo e aperfeiçoado tecnicamente para participar de eventos esportivos. Também não há esta atividade ativa na cidade pesquisada, porém ao ser questionado sobre como é realizado a identificação e acompanhamento dos alunos com aptidão para o esporte, o analista de lazer usou de seus conhecimentos e estudos sobre o programa, responde o seguinte: “... - O professor do PAF indicará os alunos, com nível técnico acima da média da turma, para serem observados pelo professor do Atleta do Futuro Treinamento. – As avaliações atitudinal e de aptidão física, relacionada ao desempenho motor, deverão ser disponibilizadas ao professor do Atleta do Futuro Treinamento para subsidiar a análise. – Após o aluno ter sido avaliado e aprovado, a Secretaria Única (SU) deverá ser informada mediante a apresentação do formulário de migração para o Atleta do Futuro Treinamento, para efetuar a migração do aluno.” Ao final da resposta o entrevistado reforça que em Santana do Livramento não há esta prática. Em seguida também, comenta sobre como é realizado o aperfeiçoamento dos alunos neste projeto que segue três eixos básicos: aperfeiçoamento técnico e tático no desenvolvimento dos treinamentos, com respeito às idades federativas de cada modalidade; envolvimento das famílias; desenvolvimento dos temas transversais em aulas e eventos. É possível visualizar na Tabela 3: Níveis de aprendizagem, sobre às idades federativas de cada modalidade falado pelo entrevistado, e seus objetivos em cada fase.

Uma das perguntas realizadas na entrevista foi: QUANTO DE RECURSOS O SESI LIVRAMENTO DISPONIBILIZA PARA O PROJETO? DE QUE FORMA ESTE VALOR É DISTRIBUÍDO? Foi respondido que “O projeto é subsidiado pelo Departamento Nacional, onde é repassado por volta de R\$ 1.060.000,00 que são distribuídos para o Departamento Regional em 3 parcelas durante o ano. Esse valor é dividido por todo o estado nos locais onde existe o projeto.” Como já comentado anteriormente, o Departamento Regional distribui proporcionalmente conforme o número de alunos matriculados.

Ao ser questionado sobre a questão de divulgação do projeto Atleta do Futuro na cidade pesquisada e sobre o conhecimento dos funcionários sobre a existência do projeto, a resposta foi positiva: “Sim, é de conhecimento de todos os funcionários. A divulgação é feita através de mídia espontânea local (jornal e rádios) e através de visitas as empresas e escolas que ficam ao redor do local onde acontece o projeto.”

O entrevistado contou que os colaboradores SESI passam anualmente por treinamentos e capacitações para sempre estarem se atualizando no desempenho de suas funções dentro da instituição.

Algumas das perguntas foram realizadas somente ao orientador de atividades físicas. Uma das questões trata sobre como os alunos são estimulados a aplicarem os ensinamentos em seu dia a dia. Foi respondido que os alunos são estimulados através de cada competição e inovação a prática realizada. Tais competições e práticas passam por fases de desenvolvimentos como pode-se observar novamente na Tabela 3: Níveis de aprendizagem. Acerca destes níveis foi questionado como são feitas as atividades em cada fase, o entrevistado respondeu explicando as atividades e cada fase: “FASE MULTIESPORTIVA: Brincadeiras (ovo podre, queimada, coelho sai da toca, etc.) que estimulam o repertório motor da criança através dos atos de correr, saltar, rebater, chutar, quicar, girar, esquivar. FASE PRÉ ESPORTIVA: handebol, futsal, voleibol e basquetebol. ESPORTES 1: Aprofundamento técnico e tático do handebol, futsal, voleibol e basquetebol. ESPORTES 2: Aprofundamento técnico, tático e físico do futsal. ESPORTES 3: Aprofundamento técnico, tático e físico do futsal. ESPORTES 2/3 FEMININO: Aprofundamento técnico, tático e físico do handebol.”

Sobre a resposta dos alunos ao projeto, uma das questões foi “TODOS OS ALUNOS APRESENTAM ATITUDES POSITIVAS EM RELAÇÃO AOS VALORES (RESPEITO AS REGRAS, RESPEITO AO PRÓXIMO, TRABALHO EM EQUIPE, SUPERAÇÃO, COMPROMETIMENTO)? POR QUE? SE HÁ, DÊ EXEMPLOS.” A resposta foi que nem todos os alunos têm reações positivas, porém é possível perceber uma evolução com o tempo de participação do aluno no projeto: “Os alunos que fazem pouco tempo que estão frequentando o programa (menos de um ano) apresentam certa resistência e dificuldade em respeitar os valores de esporte e do programa (respeito, cooperação, solidariedade e etc.) Mas com o passar das práticas vão de enquadrando nos moldes do programa assim como os demais alunos que já frequentam a anos.”

Acerca da abordagem dos temas transversais e como é realizado, o orientador de atividades respondeu que dentre 11 temas possíveis, o professor seleciona dois a cada mês para ser explorado e desenvolvido.

Sabe-se que o Programa é desenvolvido em três princípios básicos:

- aperfeiçoamento de técnicas e táticas no desenvolvimento dos treinamentos
- participação das famílias
- desenvolvimento de temas transversais em eventos e aulas

Sobre a participação das famílias, foi questionado de que forma os familiares são envolvidos afim de inseri-los nas atividades. A maneira pela qual esta participação acontece, segundo o entrevistado, é através de reuniões que acontecem semestralmente e também por meio de diversas atividades realizadas em determinadas datas festivas como por exemplo atividades nos dia das mães, no dia dos pais, festas de fim de ano, além de informações entregues pelos discentes aos alunos com as atividades desenvolvidas no programa para que seus pais “fiquem por dentro” do que seus filhos estão realizando.

Ao ser questionado sobre o que é abordados nas reuniões semestrais citadas pelo entrevistado, o mesmo respondeu que nestas reuniões é exposto e explicado ao pais e/ou responsáveis os objetivos do programa (que são divididos em objetivo geral e nove objetivos específicos) e também são apresentados os profissionais que estarão acompanhado e desenvolvendo as atividades junto aos alunos naquele período.

A motivação dos alunos é promovida e desenvolvida pelos profissionais envolvidos o projeto. Uma das perguntas da entrevista foi de que forma está motivação é desenvolvida e de que maneira são observados os efeito deste trabalho em relação aos alunos, e obteve-se a seguinte resposta: “Motivando a cada repetição e inovando a cada prática realizada. Além de inserir em momentos do ano jogos amistosos com outras agremiações e torneios internos entre turmas. Observa-se quando estão bastante motivados quando há poucas ausências de alunos nas turmas.”

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através deste estudo identificou-se que o projeto Atleta do futuro é de suma importância para a empresa SESI Livramento como ferramenta de Responsabilidade Social, visto que com a crescente exigência do mercado e da sociedade para as organizações se importarem de uma forma mais humana, o projeto supre esta necessidade com êxito na visão dos colaboradores envolvidos, por meio das atividades realizadas.

No decorrer da análise documental e da entrevista realizada, foi possível observar a forma de gestão do projeto, conhecer as atribuições dos envolvidos e também como se dá a gestão financeira e repasse de recursos do setor nacional para os regionais e a proporcionalidade de valores. A metodologia desenvolvida no SESI Atleta do Futuro apresenta-se como uma ferramenta eficaz para as empresas interessadas em realizar investimentos sociais sustentáveis, comprometidos com resultados sólidos, oferecendo assim um conjunto de procedimentos, desde a implantação, o monitoramento sistemático até a avaliação dos resultados alcançados por suas atividades, tornando seu investimento social mais eficiente.

Também por meio da coleta dos dados as atividades realizadas no projeto puderam ser identificadas, como os jogos esportivos, a participação e envolvimento das famílias, como é realizada a escolha e a abordagem dos temas transversais e sua importância, bem como notar que projetos dentro do Atleta do Futuro como a inclusão de deficientes e o aprimoramento de atletas com nível superior aos demais através do Atleta do Futuro Treinamento, que são partes importantes para a realização e crescimento do projeto realizado pelo SESI, não são desenvolvidos na cidade pesquisada.

A influência do projeto Atleta do Futuro na empresa SESI Livramento é percebida através da importância que seus colaboradores dão em seu desenvolvimento e a percepção dos mesmos quanto a efetividade do projeto em relação aos beneficiados e sua evolução ao longo do tempo, e também ao acreditarem que o projeto é essencial para que a empresa cumpra com seu papel perante a sociedade.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, José de Lima. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social: Conceitos, ferramentas e aplicações.** São Paulo: Saraiva, 2009

AMORIM, Tânia Nobre Gonçalves Ferreira et al. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social: Conceitos, Ferramentas e Aplicações.** São Paulo: Atlas, 2009.

ASHLEY, P. A.; COUTINHO, R. B. G.; TOMEI, P. A. **Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa.** Em: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 24., 2000, Florianópolis: ANPAD, 2000. 1 CD-ROM.

BARBIERI, José Carlos; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade Social Empresarial e Empresa Sustentável: da teoria à prática.** São Paulo: Saraiva, 2009

BARBOSA, Carmen Bassi; QUEIROZ, José J.; ALVES, Julia Falivene. **Núcleo Básico: Ética Profissional e cidadania organizacional.** São Paulo: Fundação Padre Anchieta, 2011

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

DA SILVA, Humberto Felipe; MANTOVANI, Natália Ribas; BATISTA, Rosinei. **Importância da Responsabilidade Social na formação do administrador: Percepção dos alunos UNISAL – LORENA.** São Paulo, 2008

DE SOUZA, Denise Alves. **Responsabilidade Social na Empresas.** Rio de Janeiro, 2007

DOS SANTOS, Cíntia Aguiar; DAMIN, Noeli Pereira. **Responsabilidade Social nas Empresas.** Campus, 2005

FERREIRA, Débora Vargas. **Atitude socialmente responsável ou estratégia empresarial: O caso do pacto global.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2008

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GHOSHAL, S.; BARTLETT, C.A. & MORGAN, P. Um novo manifesto pela gerência. IN CONSUMANO, M.A. & MARKIDES, C.C. **Pensamento estratégico.** Rio de Janeiro: Campus, 2002

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais.** Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901995000300004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901995000300004&lng=en&nrm=iso)>. acesso em 19 Julho 2014.

GONCALVES, Ernesto Lima. **Responsabilidade social da empresa.** Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S003475901984000400033&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003475901984000400033&lng=pt&nrm=iso)>. acessos em 02 jun. 2014.

GUIMARAES, Heloisa Werneck Mendes. **Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica de sua problemática.** Disponível em

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S003475901984000400031&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003475901984000400031&lng=pt&nrm=iso)>. acessos em 13 jul. 2014. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901984000400031>.

KARKOTLI, Gilson; ARAGÃO, Sueli Duarte. **Responsabilidade Social: Uma contribuição à gestão transformadora das organizações.** Petrópolis: Vozes, 2010

MAGALHAES, Iliana Maria Michel. **Responsabilidade social das empresas e ação política dos indivíduos e da sociedade.** Disponível em

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901984000400032&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901984000400032&lng=pt&nrm=iso)>. acesso em 13 jul. 2014.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed.– São Paulo : Atlas 2003.

MATHIAS, Alan Nogueira. FERRARI, Aguilar. **A influência dos investimentos em responsabilidade social sobre a imagem e a capacidade competitiva das organizações.** Brasília. 2011

VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira. **Balanço Social dos Bancos/Febraban: uma análise da evolução da responsabilidade social empresarial (RSE).** Disponível em

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S167939512005000300002&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S167939512005000300002&lng=pt&nrm=iso)>. acessos em 04 jun. 2014.

## ANEXO A

Entrevista realizada com o colaborador no cargo de Analista de Lazer:

- 1) Qual seu cargo na empresa? E quais suas atribuições?
- 2) A quanto tempo você está no projeto?
- 3) Quantas pessoas são beneficiadas com o projeto?
- 4) Existe limite de participantes?
- 5) Quais os benefícios percebidos?
- 6) Você acredita que a empresa é beneficiada com a realização deste projeto? De que maneira?
- 7) Quais as vantagens da realização do projeto na empresa?
- 8) E as desvantagens?
- 9) Se a empresa não fosse beneficiada nem prejudicada, em sua opinião, o projeto ainda assim seria realizado?
- 10) A empresa possui algum tipo de incentivo com a realização do projeto?
- 11) O que você entende sobre Responsabilidade Social?
- 12) Você acredita que a empresa é socialmente responsável?
- 13) A empresa realiza outros projetos sociais? Se sim, quais?
- 14) Este projeto é importante para manter a empresa socialmente responsável? Por que?
- 15) De 0 a 10, qual grau de importância você acredita que a empresa dá ao projeto? Por que?
  
- 16) Como são abordados os temas transversais? Quais os resultados desta abordagem?
- 17) Você acha que o projeto alcança seu objetivo geral de desenvolver as habilidades motoras e físicas e disseminar os valores do esporte? Como você observa isto?
- 18) O projeto em Santana do Livramento conta com pessoas com deficiência? Quantas
- 19) De que maneira é realizado o trabalho com pessoas com deficiência
- 20) Onde o projeto é aplicado em Santana do Livramento? Desde quando?
- 21) Existe o projeto Atleta do Futuro Treinamento no SESI Livramento? Se há, quem são os profissionais envolvidos e quantos alunos participam?
- 22) Como é realizado a identificação e acompanhamento dos alunos com aptidão para o esporte, visto que existe o programa “Atleta do Futuro Treinamento”?
- 23) Como é realizado o aperfeiçoamento dos alunos neste projeto?
- 24) Quanto de recursos o SESI Livramento disponibiliza para o projeto? De que forma este valor é distribuído?
- 25) Todos os funcionários conhecem o projeto? De que forma é realizada sua divulgação?
- 26) Você participou de algum curso de capacitação para atuar em seu cargo? Conte sua experiência.

## ANEXO B

Entrevista realizada com o colaborador no cargo de Orientador de atividades físicas:

- 1) Qual seu cargo na empresa? E quais suas atribuições?
- 2) O projeto existe há quanto tempo?
- 3) Há quanto tempo você está no projeto?
- 4) Quantas pessoas estão envolvidas diretamente com o projeto?
- 5) E indiretamente?
- 6) Existe algum controle de frequência dos participantes?
- 7) Quais atividades são realizadas?
- 8) Como decidiu quais atividades a serem realizadas?
- 9) Quais os benefícios percebidos?
- 10) Você acredita que a empresa é beneficiada com a realização deste projeto? De que forma?
- 11) Se a empresa não fosse beneficiada nem prejudicada, em sua opinião, o projeto ainda assim seria realizado?
- 12) O que você entende sobre Responsabilidade Social?
- 13) Você acredita que a empresa é socialmente responsável? Pode explicar como?
- 14) Este projeto é importante para manter a empresa socialmente responsável? Por quê?
- 15) De 0 a 10, qual grau de importância você acredita que a empresa dá ao projeto? Por que?
- 16) Como vocês estimulam os participantes a aplicarem os ensinamentos em seu dia a dia?
- 17) No SESI Livramento, como são feitas as atividades em cada fase de desenvolvimento?
- 18) Você acha que o projeto alcança seu objetivo geral de desenvolver as habilidades motoras e físicas e disseminar os valores do esporte? Como você observa isto?
- 19) Todas as vagas são preenchidas e de acordo com a distribuição por idade prevista nas diretrizes?
- 20) Todos os alunos apresentam atitudes positivas em relação aos valores (respeito às regras, respeito ao próximo, trabalho em equipe, superação, comprometimento)? Por que? Se há, dê exemplos.
- 21) Como é selecionado o tema transversal a ser abordado em cada aula?
- 22) De que maneira vocês envolvem as famílias nas atividades?
- 23) O que é abordado nas reuniões semestrais?
- 24) Como é promovida a motivação dos alunos? De que maneira são observados os efeitos?
- 25) São realizadas atividades de Responsabilidade Social com os alunos fora do horário e local de aplicação do projeto? Quais?
- 26) Você participou de algum curso de capacitação para atuar em seu cargo? Conte sua experiência.































