

---

# PARCEIROS PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL: O CASO DO PROJETO BRINQUEDOTECA NA VISÃO DO EMPRESÁRIO

## PARTNERS FOR SOCIAL RESPONSIBILITY: THE VISION OF THE ENTREPRENEUR IN THE CASE OF THE PROJECT TOY LIBRARY

Nilcéia Lage Medeiros <<  
Faculdade Novos Horizontes

Ester Eliane Jeunon <<  
Faculdade Novos Horizontes

### RESUMO

A consciência de que os problemas sociais e ambientais afetam a todos, e de que o Estado não consegue atender, sozinho, às demandas das pessoas e das organizações, fez surgir a responsabilidade social empresarial (RSE), entendida nesta pesquisa como a extensão do papel organizacional, além de seus objetivos econômicos. O objetivo deste trabalho é investigar os pressupostos para a promoção de ações sociais e os motivos que levaram um escritório de advocacia a adotar o projeto de responsabilidade social denominado “Brinquedoteca”. Para a realização desta pesquisa descritiva, de cunho qualitativo, utilizou-se questionário semi-estruturado para a coleta de dados, com questões extraídas dos questionários do Ethos e Ethos-Sebrae, abordando-se, especificamente, alguns indicadores contidos nos temas “Comunidade” e “Governo e Sociedade”, focos desta pesquisa. Entrevistou-se a sócia do escritório responsável pela gestão do fundo destinado às ações sociais da empresa. Para a análise dos dados coletados, utilizou-se a técnica denominada “análise do conteúdo”. A justificativa para esta pesquisa apoia-se em Macke e Carrion (2004) quando ressaltam a importância de se buscar o entendimento desse fenômeno de união de esforços e de canalização de um alto volume de recursos para a área social. O objetivo desta pesquisa foi alcançado destacando-se os seguintes pressupostos e motivos: conscientização da incapacidade do Estado em conseguir atender às demandas da sociedade, de que a empresa não se consolida somente pelo seu desempenho operacional, precisando ir mais além; e a escolha de um projeto na área da Educação, onde haja envolvimento voluntário de seus funcionários. Ressalta-se o mérito de gerir projetos de RSE, mesmo que ainda de uma forma intuitiva, acreditando que o lucro deve também reverter em ações sociais que visem à transformação e à inclusão social, bem como à construção de uma sociedade economicamente próspera e socialmente justa.

### PALAVRAS-CHAVE

Responsabilidade Social Empresarial. Brinquedoteca. Escritório de Advocacia.

## ABSTRACT

*The awareness that the social and environmental problems affect everyone and that the state alone can not meet the demands of individuals and organizations gave rise to corporate social responsibility (CSR), understood in this research as the extent of organizational role going beyond the scope economic. The objective of this study is to investigate the conditions for the promotion of social actions and the reasons why a law firm to adopt social responsibility project called "Toy library". For this research, descriptive, qualitative approach was used semi-structured questionnaire to collect data, addressing issues that are also part of the questionnaires Ethos and Ethos-Sebrae, focussing, in particular, some indicators contained in the themes "Community" and "Government and Society", both objects of this research. The interview was conducted with a partner of the office responsible for managing the fund for social shares in the firm. For the analysis of data collected was used a technique called "content analysis". The justification for this research is in Macke and Carrion Macke and Carrion (2004) who emphasize the importance of seeking understanding of the phenomenon of joint efforts and channeling a large volume of resources for social programs. The objective was achieved emphasizing the following reasons: awareness of the state's inability to meet the demands of society, that the company is not only consolidates the operational performance it is necessary to go further, and the choice of a project the area of education where there is voluntary involvement of employees. It is worth mentioning the merits of managing CSR projects, even in an intuitive belief that profit must also be reversed in social action aimed at the transformation and social inclusion, and the construction of a society economically prosperous and socially just.*

## KEYWORDS

Corporate Social Responsibility. Toy library. Law firm.

## INTRODUÇÃO

A consciência de que os problemas sociais e ambientais afetam a todos, tal como postulado por Schommer (2000), está fazendo surgir o que Illiano (1998), citado por Pinochet e Alday (2004), denomina de "novas articulações", envolvendo governo, empresários, sociedade e cidadãos. Isso porque o Estado não consegue atender sozinho às demandas das pessoas e das organizações. Assim, surge a responsabilidade social empresarial (RSE), entendida nesta pesquisa como a extensão do papel organizacional além de seus objetivos econômicos. Revela um compromisso com toda a cadeia produtiva, pautado na relação ética e transparente da empresa com todos os públicos

com os quais se relaciona. Viabiliza-se por meio do estabelecimento de parcerias e tem por objetivos, entre outros, reduzir as desigualdades sociais e promover a inserção social, levando, por fim, à promoção do bem-estar da sociedade e ao seu desenvolvimento sustentável, visto como "aquele que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações satisfazerem suas próprias necessidades" (MATOS; SILVA, 2004; GONDIM, FISCHER; MELO, 2006; INSTITUTO ETHOS,<sup>1</sup> 2008c; COMISSÃO BRUNDTLAND, 1987, *apud* INSTITUTO ETHOS,<sup>2</sup> 2008c, p. 1).

<sup>1</sup> <http://www.uniethos.org.br/pev/pev8/>

<sup>2</sup> <http://www.uniethos.org.br/pev/pev8/assets/regulamentoPEV.pdf>

O objetivo deste trabalho consiste em investigar os pressupostos para a promoção de ações sociais e os motivos que levaram um escritório de advocacia a adotar o projeto de responsabilidade social denominado “Brinquedoteca”.

Para a realização desta pesquisa descritiva, de cunho qualitativo, utilizou-se questionário semi-estruturado para a coleta de dados, contendo também questões que fazem parte dos questionários do Ethos e Ethos-Sebrae, abordando-se, especificamente, alguns indicadores contidos nos temas “Comunidade” e “Governo e Sociedade”, focos desta pesquisa. Foi realizada entrevista com a sócia responsável pela gestão do fundo destinado às ações sociais da empresa. Para a análise dos dados coletados, utilizou-se a técnica denominada “análise do conteúdo”

A justificativa para esta pesquisa apoia-se em Macke e Carrion (2004), quando ressaltam a importância de se buscar o entendimento desse fenômeno de união de esforços e de canalização de um alto volume de recursos para a área social, visando levar, conforme Pinochet e Alday (2004), à construção de uma sociedade economicamente próspera e socialmente justa.

O artigo está estruturado em cinco partes, incluindo esta Introdução. Na segunda, apresenta-se a fundamentação teórica da responsabilidade social empresarial. Na terceira, descreve-se a metodologia. Na quarta, faz-se a apresentação dos dados da entrevista realizada com a sócia responsável pelo fundo beneficente do escritório de advocacia, promovendo-se a sua análise. Na quinta, formulam-se as considerações finais.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### **Responsabilidade social: a necessidade de novas articulações organizacionais**

O Estado já não vem conseguindo atender às demandas geradas em vários aspectos do cotidiano das pessoas e das organizações. Sua ausência propicia a busca por novos agentes. Quase sempre, recai nas empresas uma grande pressão, por parte da sociedade, no sentido de que atuem ativamente nas comunidades em prol da melhoria das condições de vida dos cidadãos e da sociedade como um todo. Essa visão é compartilhada por Passador, Canopf e Passador (2005).

Para as pessoas, já não basta que as empresas cuidem apenas da geração de empregos, do pagamento de tributos e de obedecerem à legislação vigente. Para elas, é preciso ir mais além. Segundo Benedicto, Rodrigues e Pereira (2005), é mister que demonstrem a utilidade e a contribuição que oferecem à sociedade como um todo. Para Ashley (2002), citado por Juwer (2004), essas demonstrações relacionam-se à prestação de contas que está interligada com o compromisso e o papel específico que as empresas desempenham na sociedade. Para isso, deverão agir de forma proativa e coerente.

Dessa forma, estão sendo estabelecidas, na visão de Banner e Gagné (1995), citados por Schommer (2000), novas articulações organizacionais, calcadas na consciência de que os problemas sociais e ambientais afetam a todos e de que já não é mais possível que o Estado cuide deles sozinho. Todos devem se unir: governo, sociedade, cidadãos e empresários.

### **Da Filantropia à Responsabilidade Social Empresarial**

O envolvimento das empresas na área social não é novo. A novidade está na mudança que vem ocorrendo nas ações empresariais, antes focadas apenas na filantropia e, atualmente, nas ações de responsabilidade social. Estas últimas estão voltadas para a ação transformadora, de inserção social e de efetiva busca para a solução de problemas (MELO NETO; FROES, 2001, citados por MENDONÇA; GONÇALVES, 2002; MELO

NETO; FROES, 2001, citados por BARROS; TENÓRIO, 2006). Para melhor compreensão da questão, as diferenças entre filantropia e responsabilidade social são elencadas a seguir (Quadro 1):

**QUADRO 1**  
**Diferenças entre filantropia e a responsabilidade social**

<b>Filantropia</b>	<b>Responsabilidade social</b>
Ação individual e voluntária	Ação coletiva
Fomento à caridade	Fomento da cidadania
Base assistencialista	Base estratégica
Restrita a empresários filantrópicos e abnegados	Extensiva a todos
Prescinde gerenciamento	Demanda gerenciamento
Decisão individual	Decisão consensual

FONTE: Melo Neto; Froes (2001), citados por Mendonça; Gonçalves (2002, p. 3).

Hoje, muitas empresas deixaram de ser apenas patrocinadoras e doadoras de verbas, e, diferentemente de ações beneficentes, estão se envolvendo e se comprometendo com o atendimento às comunidades. Elas estão atuando ativamente na sociedade, visando garantir a implantação e sustentação dos projetos sociais, culturais e ambientais que tomaram para si. Mediante a adoção de um comportamento socialmente responsável e ético, essas empresas são, segundo Pinochet e Alday (2004), agentes de mudança que participam da construção de um mundo melhor. Cada uma, à sua maneira, objetiva obter resultados de melhoria de vida e cultura para a comunidade, por meio de ações substanciais que levem também ao desenvolvimento social. A essa nova consciência de responsabilidade sobre o contexto social, cultural e ambiental que as empresas têm assumido, dá-se o nome de “Responsabilidade social empresarial”.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Para maior aprofundamento do tema, indicamos também os materiais disponíveis no site do Ethos <[www.ethos.org.br/](http://www.ethos.org.br/)> e <<http://www.uniethos.org.br/>>, a Norma ISO 26000 e a NBR 16001 da ABNT.

## **○ princípio da responsabilidade social empresarial e os conceitos envolvidos**

○ princípio da responsabilidade social empresarial parte da seguinte premissa: organizações são instituições sociais, pois são constituídas e desenvolvidas na sociedade, fazendo uso dos recursos fornecidos por ela (a sociedade) e interferindo, por vezes maleficamente, na qualidade de vida. Na visão de Matos e Silva (2004), devem um retorno para a comunidade. Dessa forma, a responsabilidade social surge para aliviar os sofrimentos causados por essas interferências e, segundo Benedicto, Rodrigues e Pereira (2005), para abrir novos caminhos e sinalizar novas perspectivas de vida para as pessoas excluídas socialmente.

Os conceitos de responsabilidade social e de RSE abarcam várias nuances, descritas a seguir:

[...] toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade (JUWER, 2004, p. 2);

[...] é uma ação transformadora, uma nova forma de inserção social e ação na busca efetiva da solução de problemas (MELO NETO; FROES, 2001, citados por BARROS; TENÓRIO, 2006, p. 2);

[...] é um ato que se relaciona à capacidade de mobilizar atores, resultando em parcerias, tendo como norte os valores e os fins visando alcançar o que foi planejado, viabilizado e com capacidade de sustentabilidade de um bem coletivo (GONDIM, FISCHER; MELO, 2006, p. 4);

[...] dobra-se a múltiplas exigências: relações de parceria entre clientes e fornecedores, produção com qualidade ou adequação ao uso com plena satisfação dos usuários, contribuições para o desenvolvimento da comunidade, investimentos em pesquisa tecnológica, conservação do meio ambiente mediante intervenções não predatórias, participação dos trabalhadores nos resultados e decisões da empresa, respeito ao direito dos cidadãos, não discriminação dos gêneros, raças, idades, etnias, religiões, ocupações, preferências sexuais, investimento em segurança do trabalho e em desenvolvimento profissional (SROUR, 1998, *apud* PINTO; PEREIRA; LARA, 2004, p. 4);

[...] responsabilidade social corporativa envolve compromissos com toda cadeia produtiva da empresa: clientes, funcionários e fornecedores, além das comunidades, ambiente e sociedade (SCHOMMER, 2000, citada por GONDIM, FISCHER; MELO, 2006, p. 4);

[...] pode ser entendida como a extensão do papel organizacional além de seus objetivos econômicos, da produção e/ou comercialização de bens e serviços para a obtenção do lucro. A responsabilidade social inclui a proteção e melhoria do bem-estar da sociedade, a participação ativa da organização em ações comunitárias, o interesse em preservar o meio ambiente (MATOS; SILVA, 2004, p. 1);

[...] instrumentalização ou operacionalização da reflexão ética para as organizações (MATOS; SILVA, 2004, p. 6);

[...] é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS,<sup>4</sup> 2008c, p. 1);

[...] é uma forma de gestão empresarial que envolve a ética em todas as atitudes. Significa fazer todas as atividades da empresa e promover todas as relações – com seus funcionários, fornecedores, clientes, com o mercado, com o governo, com o meio ambiente, e com a comunidade – de uma forma socialmente responsável. Ética não é discurso, é o que se traduz em ação concreta na hora de escolher um produto, um processo de fabricação, uma política de RH. O que fazer com o lucro? Qualquer decisão deve ser pautada por esses valores (GRAJEW, citado por BERNADI, 1999).

Diante do exposto, pode-se afirmar que os projetos de RSE têm com base a ética e incluem demandas dos diversos públicos que se relacionam com a empresa.

### **Responsabilidade Social Empresarial e a cultura organizacional**

Os projetos de RSE podem ser classificados como internos e externos. Nos internos, estão os profissionais da empresa. Deve ser o primeiro passo para um projeto de responsabilidade social. Contemplam o respeito, a transparência, a promoção da comunicação, o bem-estar e a satisfação interna dos funcionários e seus dependentes, tudo isso traduzido por um clima organizacional saudável, contemplando, também,

<sup>4</sup> <http://www.uniethos.org.br/pev/pev8/>

os benefícios, os salários indiretos etc. (MATOS; SILVA, 2004).

Independentemente da classificação dos projetos de RSE, é mister que as ações sociais sejam calcadas em valores éticos e na transparência, refletindo a cultura organizacional, que, conforme Melo Neto e Froes (2001, citados por Mendonça e Gonçalves (2002), são adotados, difundidos e transferidos, interna e externamente, por meio dessas ações e do voluntariado empresarial.

### **Responsabilidade Social Empresarial: linhas doutrinárias**

Mesmo diante da opção que se fez nesta pesquisa, de acreditar que também faz parte das

responsabilidades das empresas a necessidade de atuar em projetos voltados para ações de cunho social, indo ao encontro da doutrina da responsabilidade social, deve-se levar em conta também o interesse do acionista. Defende-se que é responsabilidade das empresas produzir lucros para os acionistas, a partir da oferta de produtos para o consumo, da promoção de bem-estar para a sociedade e da geração de riquezas para os sistemas político, econômico e social vigente. A proposta de Ashley (2003), citada por Galuchi e Tadeucci (2005, p. 6) pode ser útil para esclarecer a questão, partindo-se da premissa de que a visão econômica do acionista faz parte de uma das sete orientações estratégicas para os projetos de RSE (Quadro 2):

**QUADRO 2**  
**Orientação estratégica da RSE**

<b>Orientação</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Visão</b>
Acionistas	Maximização do lucro	Econômica
Estado/Governo	Cumprimento das obrigações legais	Jurídica
Empregados	Reter e atrair funcionários qualificados	Da área de Recursos Humanos
Comunidades	Relacionamento socialmente responsável com a comunidade na qual se insere	Assistencialista
Fornecedores e compradores	Relações comerciais éticas	Cadeia de produção e consumo
Publicação de relatórios e promoção da marca	Balanço Social	Marketing Social
Ambiente natural	Desenvolvimento Sustentável	Ambiental

FONTE: Ashley (2003), citado por Galuchi e Tadeucci (2005, p. 6).

Na mesma linha, Campanhol e Breda (2005) sustentam que responsabilidade social é uma ação estratégica da empresa que visa não só ao retorno econômico, mas também ao social, o institucional

e o tributário-fiscal. Para Carrol (1979), citado por Galuchi e Tadeucci (2005), a RSE contempla quatro dimensões de responsabilidade: econômica, legal, ética e filantrópica.

## **Responsabilidade Social Empresarial: fatores que poderão motivar os executivos**

Os motivos que levam as empresas a se engajarem em projetos sociais deveriam estar em sintonia com a visão estratégica do negócio, refletindo a sua cultura organizacional e o seu estágio de desenvolvimento. Martinelli (1997), citado por Ashley, Coutinho e Tomei (2000) mostra que existem três estágios:

a) Empresa unicamente como negócio – visualização da RSE como oportunidade de negócio;

b) Empresa como organização social – preocupa-se em manter um relacionamento harmonioso e ético com todos que compõem os seus grupos de interesse, por meio da RSE;

c) Empresa cidadã – contribui para o desenvolvimento social, assumindo a RSE como compromisso.

Vários são os fatores motivantes e que servirão de base para as decisões dos executivos em relação às ações de RSE. Entre eles, estão: princípios religiosos e morais; valorização da solidariedade; orientação estratégica tendo em vista a sobrevivência de longo prazo; incentivos oferecidos pelo governo, entre eles a dedução ou desconto de valores relativos a doações e patrocínios; comportamento ético com questões sociais para a obtenção de vantagens competitivas; associação do trabalho voluntário; desenvolvimento de espírito de liderança e consciência social; assegurar a valorização e preservação do patrimônio dos sócios; provisão de valores e princípios calcados na ética que fomentem a competitividade e a continuidade dos negócios; busca da conciliação dos interesses da empresa com os da entidade beneficiada pelo projeto; obtenção de benefícios para a empresa advindos dos resultados do projeto de RSE; geração de valores econômicos e sociais que deem

sustentação à relação de consumo e demanda, o que levará à continuidade do sistema; e geração de bem-estar à população (MARTINELLI, 1997, citado por ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000, p. 7; INSTITUTO ETHOS, 2003b; INSTITUTO ETHOS, 2008b).

## **Responsabilidade Social Empresarial na prática**

É nesse contexto, que reflete o estágio de desenvolvimento empresarial em relação às ações sociais, que as empresas começam a sentir a necessidade de criar uma estrutura interna que se envolva e se engaje em projetos de responsabilidade social. Tais projetos fazem parte do planejamento estratégico que os benefícios contemplam à sociedade no curto, médio e longo prazo. A iniciativa de apoiar e motivar funcionários e de levar os dirigentes a participar de ações voluntárias vem fazendo com que, nos últimos anos, cresça e se consolide o número de pessoas que atuam em projetos sociais, educacionais, culturais e recreativos, de assistência social, de saúde, de desenvolvimento e de defesa dos direitos e ambientais (CAMPANHOL; BREDA, 2005; BARROS; TENÓRIO, 2006).

A prática social requer o estabelecimento de diretrizes gerais e a definição da inserção do voluntariado, tais como: foco de atuação; área geográfica de atuação; estímulo à ação voluntária; relação entre projetos financiados pela empresa e voluntariado; ampliação do leque de entidades sociais apoiadas; estabelecimento de critérios para o apoio aos projetos sociais; perfil de atuação; e estabelecimento de parcerias (INSTITUTO ETHOS, 2001).

As decisões que embasam os projetos de responsabilidade empresarial envolvem a definição e detecção de critérios, bem como a escolha de estratégias, tais como: gerenciamento por uma equipe de profissionais; objetivos claros; consistência estratégica; ação efetiva;

demonstração de coerência estratégica da organização; ação social alinhada às atividades da empresa; opção por influir na condução de políticas públicas universais; defesa e promoção de questões de responsabilidade social e propostas de caráter social; incentivo da opinião pública em prol de questões sociais e de interesse público; doação de recursos e verbas; incentivo para a participação e envolvimento dos funcionários; estabelecimento de sólidos laços com a instituição; realização e gestão direta de projetos por meio do voluntariado social; e acompanhamento dos resultados que a parceria tem alcançado, visando a sua sustentabilidade, reconhecendo sua importância e divulgando-os (INSTITUTO ETHOS, 2008b).

Em relação à disponibilização de recursos para o voluntariado empresarial, vale ressaltar os seguintes: financeiros, materiais, humanos especializados e liberação de espaço físico, telefone e internet, além da dispensa do voluntário para a ação social no horário de expediente do trabalho. As verbas devem ser: comunicadas aos funcionários; geridas por um comitê ou grupo de trabalho; baseadas em critérios previamente estabelecidos pela empresa; e sustentadas por dotação orçamentária estável. Ressalta-se que a empresa também pode promover ações com seus funcionários, visando a esclarecer sobre a utilização do abatimento no imposto de renda em favor dos fundos de assistência social (INSTITUTO ETHOS, 2001; INSTITUTO ETHOS, 2003b; INSTITUTO ETHOS, 2008b).

### **O voluntariado empresarial: importância e ganhos**

Pode-se entender o voluntariado empresarial, um elo imprescindível para o compartilhamento de responsabilidades sobre projetos sociais, como sendo:

[...] uma rota estratégica que traz ganhos para a empresa, a comunidade e os funcionários. Do lado social, permite reduzir problemas que aflijam

verdadeiramente a comunidade, resultando em melhorias na qualidade de vida, ajudando a construir uma sociedade mais saudável e trabalhando, em última instância, em favor da perpetuação das atividades da empresa. No âmbito dos negócios, programas de voluntariado empresarial auxiliam no desenvolvimento de habilidades pessoais e profissionais, promovem a lealdade e a satisfação com o trabalho, ajudam a atrair e a reter funcionários qualificados. Também podem contribuir para que a empresa promova a sua marca ou melhore a reputação dos seus produtos (INSTITUTO ETHOS, 2001, p. 25).

Os ganhos com o voluntariado empresarial são os mais diversos, tais como: promoção da marca e dos produtos; atração e retenção de funcionários capacitados; redução das desigualdades sociais; melhoria da qualidade de vida da sociedade e dos funcionários; e maior motivação e engajamento no trabalho por parte dos funcionários, este último apontado por Teodósio (2000), citado por Freitas e Ventura (2004).

Assim, a prática do voluntariado empresarial mostra que as empresas podem ir muito além dos lucros financeiros dos acionistas, conciliando, com ética e responsabilidade, o lucro e o bem-estar social. É a partir do voluntariado que a empresa retribui à sociedade as interferências maléficas que, eventualmente, possa causar. Para tal, é mister a transferência de valores, com transparência e respeito, frutos de uma cultura organizacional responsável e, até mesmo, política e economicamente correta, para a sustentabilidade de projetos de RSE.

### **A Responsabilidade Social Empresarial na área de Educação**

Praticar a responsabilidade social na área da Educação significa ir ao encontro de um novo pacto social. Vários setores da sociedade estão se



conscientizando de que a educação pública é um desafio de todos (INSTITUTO ETHOS, 1999).

A educação é um tema central nas discussões sobre o processo de desenvolvimento do País (INSTITUTO ETHOS, 2003a, p. 30), sendo também tratada na Constituição Federal de 1988 e no ECA:

[...] a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1998, art. 205);

[...] é dever da família, da comunidade, da sociedade em geral e do poder público assegurar, com absoluta prioridade, a efetivação dos direitos referentes à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao esporte, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária (BRASIL, 1990, art. 4º).

As ações sociais voltadas para a educação incentivam a transformação dos indivíduos, contribuindo “para a formação de novas gerações socialmente responsáveis”, a redução da desigualdade social e a promoção de uma nova ordem social (BENEDICTO; RODRIGUES; PEREIRA, 2005, p. 7). Vale ressaltar a importância do acesso à educação:

[...] pode representar uma grande possibilidade de ascensão social e também fortalecimento da capacidade de participar e interferir nos processos políticos, contribuindo para que se amplie o espaço da cidadania (INSTITUTO ETHOS, 2003a, p. 30).

Educar contempla o desenvolvimento físico, mental, moral, espiritual e social (INSTITUTO ETHOS, 2000, p. 11) do cidadão. Quando esse

processo tem o foco em crianças de 0 a 6 anos, pratica-se a educação infantil.

Os abrigos<sup>5</sup> devem se pautar no resgate ou continuidade da educação nesse momento de proteção temporária. Assim, devem adotar os seguintes princípios: desenvolvimento de atividades em regime de co-educação; e participação de pessoas da comunidade no processo educativo, conforme descrito no art. 92, incisos IV e IX do ECA (BRASIL, 1990).

Para isso, devem oferecer à criança um ambiente de lazer, recreação, brincadeiras, jogos pedagógicos e estudos que auxiliem seu desenvolvimento.

O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) dispõe o direito à liberdade de “brincar, praticar esportes e divertir-se”. Assim, a brinquedoteca vem ao encontro do que dispõe o ECA, quando resgata esse direito por meio da criação de um espaço específico para brincar.

A justificativa de sua criação está assim baseada: para um bom desenvolvimento motor, emocional e intelectual da criança, é mister brincar. Na brinquedoteca, é disponibilizada uma variedade de brinquedos e brincadeiras escolhidos de acordo com as necessidades, às características e ao perfil do público-alvo. Compõem o ambiente diversos espaços específicos e planejados que objetivam, principalmente: estimular o desenvolvimento de habilidades, as potencialidades e atividades lúdicas; melhorar os laços afetivos; ocupar melhor o tempo livre; transmitir conhecimentos; colaborar no processo de desenvolvimento, criatividade e

<sup>5</sup> Abrigos são locais que oferecem proteção e moradia provisória para crianças em situação de risco externo porque suas famílias, por razões materiais ou emocionais, as negligenciaram ao abandono ou as expuseram à violência física.

O ECA determina que, nestes casos, o juiz pode, como medida de proteção temporária, encaminhar a criança a um abrigo até que a família original da criança possa recebê-la de volta ou até ser encontrada uma família substituta.

[...] Pela lei, nos abrigos o número de crianças não pode ser grande: é preciso garantir que elas recebam atenção, afetividade, aconchego e segurança.

Assim, um primeiro investimento das empresas nos abrigos pode ser em recursos humanos aptos a estabelecer relações íntimas, carinhosas e pedagogicamente consistentes com as crianças. [...] (INSTITUTO ETHOS, 2000, p. 73-74).

aprendizagem; e promover processos de socialização e descoberta do mundo. A brinquedoteca também permite que, independente de classes sociais, crianças possam brincar. E isso é muito importante em um país que possui um grande desnível social (BRASIL, 1990; FRIEDMANN, 1992; CUNHA, 1992; PICELLI; PICELLI; CARUSO, 2004<sup>6</sup>; RIO DE JANEIRO, 2005; MOURA; SANTANA; MAPA, 2004<sup>7</sup>).

Um projeto social voltado para a educação, como é o caso de uma brinquedoteca, pode acontecer por meio da solidariedade empresarial e de articulações de parcerias voltadas para esse objetivo. Isso é viável, já que vem crescendo o número de empresas que estão cooperando com o Estado, por meio de uma participação social mais efetiva, na tarefa de oferecer educação, mostrando que é mister a integração de diversos parceiros para que os espaços destinados à educação se consolidem como “espaço privilegiado de desenvolvimento comunitário”. Vale ressaltar o papel singular dos escritórios de advocacia para os abrigos, que podem ir mais além, suprindo também as necessidades de defesa e encaminhamento jurídico (INSTITUTO ETHOS, 1999, p. 31; INSTITUTO ETHOS, 2000).

A seguir, será apresentada a metodologia adotada nesta pesquisa, que destacou a atuação de um escritório de advocacia cujo foco está no atendimento a empresas, principalmente nas áreas tributária e fiscal, e que adotou e patrocinou o projeto Brinquedoteca, voltado para a comunidade, focando-se nas ações para a infância e a educação.

## METODOLOGIA

Para o desenvolvimento desta pesquisa, de natureza descritiva e de cunho qualitativo, optou-

<sup>6</sup> [http://www.prac.ufpb.br/anais/lcb\\_eu\\_anais/anais/resumos/04.pdf](http://www.prac.ufpb.br/anais/lcb_eu_anais/anais/resumos/04.pdf)

<sup>7</sup> [http://www.prac.ufpb.br/anais/lcbeu\\_anais/anais/resumos/04.pdf](http://www.prac.ufpb.br/anais/lcbeu_anais/anais/resumos/04.pdf)

se por confeccionar como instrumento de coleta de dados um roteiro de entrevista, descrito a seguir.

A entrevista foi realizada em três partes. A primeira aborda o histórico que deu origem às ações sociais na empresa. A segunda contém 11 perguntas de múltipla escolha, que foram baseadas ou fazem parte, primeiro, do Ethos e do Ethos-Sebrae<sup>8</sup> e, segundo, da revisão de literatura. Essas perguntas foram organizadas no roteiro de entrevista preestabelecido, e serão marcadas pela própria entrevistadora, sendo que opiniões emitidas durante as respostas serão registradas. As primeiras oito perguntas têm por objetivo revelar o nível de entendimento do entrevistado sobre a questão de projetos de RSE e as três últimas referem-se especificamente ao projeto Brinquedoteca. A terceira e última parte contém 20 perguntas, abertas e fechadas, que fazem parte dos questionários do Ethos e Ethos-Sebrae,<sup>9</sup> abordando-se especificamente alguns indicadores contidos nos temas “Comunidade”, “Governo” e “Sociedade” (indicadores ETHOS números 34 e 35, e do Ethos-Sebrae, indicadores números 28, 29, 30, 31, 32, 33 e 35), focos desta pesquisa.

Para a análise dos dados coletados, optou-se por utilizar a técnica de análise do conteúdo.

A seguir, serão apresentados e analisados os dados da entrevista realizada com a sócia do escritório de advocacia que adotou e patrocinou o projeto Brinquedoteca. Pretende-se verificar os pressupostos para ações sociais desse escritório e os motivos que levaram à adoção desse projeto.

<sup>8</sup> INSTITUTO Ethos, 2008a; INSTITUTO Ethos, 2008b.

<sup>9</sup> Ressalta-se que, como o objetivo desta pesquisa é tão-somente verificar os pressupostos para ações sociais da empresa e os motivos que levaram à adoção do projeto de responsabilidade social Brinquedoteca, em parceria com mestrandos de uma faculdade em uma instituição que recebe recursos da prefeitura, optou-se pela não utilização da íntegra dos questionários Ethos ou Ethos-Sebrae e nem pela escolha de um deles. Mesmo sabendo-se que o escritório de advocacia tem cerca de 100 funcionários, optou-se pela utilização de parte dos dois questionários Ethos e Ethos-Sebrae (este último para micro e pequenas empresas), buscando-se selecionar as questões que pudessem auxiliar na identificação dos motivos que aqui serão relatados.

## APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

### Responsabilidade Social: a necessidade de novas articulações organizacionais

A pergunta inicial da entrevista objetivou esboçar um histórico do fundo destinado às ações sociais. Apurou-se que os sócios fundadores da empresa, cientes da responsabilidade social, optaram por criar, no momento da fundação da empresa, um fundo para ações sociais, destinando-se a ele parte do faturamento anual, com o objetivo de patrocinar projetos de responsabilidade social, por meio de ações sociais voluntárias.

Talvez, uma explicação para a criação do fundo para ações sociais, no momento da fundação do escritório, esteja ligada à formação acadêmica dos sócios na área do Direito, e o entendimento que possuem sobre a incapacidade do Estado em conseguir atender às demandas da sociedade, questão essa indicada por Passador, Canopf e Passador (2005).

### Da Filantropia à Responsabilidade Social Empresarial

A opção escolhida para refletir o seu grau de entendimento da sócia em relação à RSE foi a seguinte: “Estou buscando ampliar os conhecimentos que tenho”.

Tal afirmação traz indícios que os enfoques de “filantropia” e de “RSE” ainda precisam ser melhor esclarecidos, apontando que a filantropia empresarial não ficou no passado como informado na literatura (MELO NETO; FROES, 2001, citados por MENDONÇA; GONÇALVES, 2002; MELO NETO; FROES, 2001, citados por BARROS; TENÓRIO, 2006).

### O princípio da RSE, os conceitos envolvidos e a cultura organizacional

O objetivo inicial da entrevista foi detectar o grau de entendimento da RSE pela sócia. Buscou-

se, inicialmente, traduzir o conceito de ética na sua visão, sendo escolhida a seguinte opção: “a base de fundamentação do relacionamento humano”.

A ética, vista pela sócia como “a base de fundamentação do relacionamento humano”, aponta para os seguintes conceitos de RSE:

a) “instrumentalização ou operacionalização da reflexão ética para as organizações” (MATOS; SILVA, 2004, p. 6);

b) “forma de gestão empresarial que envolve a ética em todas as atitudes” (GRAJEW, citado por BERNADI, 1999);

c) necessidade das ações sociais serem calcadas em valores éticos e na transparência, refletindo a cultura organizacional (MELO NETO; FROES, 2001, citados por MENDONÇA; GONÇALVES, 2002).

É então a confirmação do que diz Grajew, citado por Bernadi (1999): ética não é discurso, é o que se traduz em ação concreta [...] o que fazer com o lucro?.

Sendo a ética e a transparência pilares da empresa pesquisada, entende-se que esse é um ponto de partida positivo para uma empresa que está começando a se relacionar com a RSE.

Há de se ressaltar que o enfoque do “relacionamento humano” na RSE aponta também para o envolvimento com toda cadeia produtiva da empresa (SCHOMMER, 2000, citada por GONDIM, FISCHER; MELO, 2006; INSTITUTO ETHOS,<sup>10</sup> 2008).

A entrevistada também reconheceu que uma empresa não se consolida somente pelo seu desempenho operacional, precisando ir mais além. O lucro, na sua visão, é o elemento que permite à empresa investir em seus funcionários e compensar sociedade, por meio de projetos

<sup>10</sup> <http://www.uniethos.org.br/pev/pev8/>

voltados para ações sociais. Esses entendimentos vão ao encontro de Matos e Silva (2004, p. 1) quando afirmam que a RSE é “a extensão do papel organizacional além de seus objetivos econômicos, da produção e/ou comercialização de bens e serviços para a obtenção do lucro”.

Por fim, identificou-se, também que nas reuniões anuais de sócios sempre são divulgadas informações relativas às ações de responsabilidade interna da empresa, principalmente aquelas que envolvem as ações voltadas aos funcionários e seus dependentes, bem como as sociais externas. Nas ações internas, a empresa oferece incentivos indiretos, como: plano de saúde, previdência privada, seguro de vida, bolsa de estudos e tíquete alimentação, indo além do que prevê a legislação.

Essa abordagem das ações sociais internas vai ao encontro de Matos e Silva (2004) quando afirmam que o primeiro passo para os projetos de RSE começam na esfera interna, ou seja, dentro na empresa.

### **Responsabilidade Social Empresarial: linhas doutrinárias**

Partindo-se do pressuposto de que existem quatro tipos de responsabilidade social (legal, econômica, ética e filantrópica), para a entrevistada, a empresa pratica a responsabilidade social ética, fazendo questão de frisar que ética e transparência são os pilares da empresa.

Além disso, para ela, a responsabilidade social da sua empresa segue as sete visões inseridas no rol de opções, ou seja: econômica, jurídica, de recursos humanos, assistencialista, cadeia de produção e consumo, *marketing* social e ambiental. Em sua opinião, a cadeia de produção e consumo é a que menos tem importância. Infere-se que a empresa pratica os quatro tipos de responsabilidade social abordados no parágrafo anterior.

Ao confrontar os dados relativos à afirmação de que a empresa segue as sete orientações

estratégicas para os projetos de RSE afirma que “não divulga tais projetos fora da empresa, pois teme que isso seja visto como marketing” (item 4.6). Há de se refletir se apenas seis orientações são seguidas.

### **Responsabilidade Social Empresarial: fatores que poderão motivar os executivos**

A sócia entrevistada escolheu as seguintes opções, que, para ela, refletem os fatores motivadores para a prática da RSE: princípios morais; práticas de cidadania e desenvolvimento de lideranças mais conscientes e socialmente mais responsáveis; oportunidade de atuar em projetos sociais; oportunidade de atuar em projetos sociais que sejam instrumento para a transformação e **inclusão social**; oportunidade de ajudar na construção de uma **sociedade economicamente próspera e socialmente justa**; oportunidade de ajudar crianças que vivem em situações socioeconômicas desfavoráveis para um melhor aproveitamento do potencial construtivo de brincar, imaginar, se desenvolver, e aprender; e importância dada pela sociedade para empresas que participam de ações sociais. Os dois termos negritos são, para ela, os mais relevantes em termos de motivação. Já os fatores não escolhidos como influentes na motivação foram: princípios religiosos; estímulo ao trabalho voluntário e à solidariedade incentivando os funcionários em práticas socialmente responsáveis; e melhora do clima organizacional.

Vale ressaltar alguns fatores motivadores apontados na literatura como base para as decisões dos executivos em relação às ações de RSE, e que não foram apontados pela sócia: orientação estratégica tendo em vista a sobrevivência a longo prazo; incentivos oferecidos pelo governo, entre eles a dedução ou desconto de valores relativos a doações e patrocínios; mostrar aos consumidores comportamento ético com questões sociais para obtenção de vantagens competitivas; desenvolver

espírito de liderança; assegurar a valorização e preservação do patrimônio dos sócios; obter benefícios para a empresa advindos dos resultados do projeto de RSE; gerar valores econômicos e sociais que deem sustentação à relação de consumo e demanda, o que levará à continuidade do sistema (MARTINELLI, 1997, citado por ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000, p. 7; INSTITUTO ETHOS, 2003b; INSTITUTO ETHOS, 2008b). Há de se pesquisar se os motivos que levam a empresa a se engajar em projetos sociais estão em sintonia com a visão estratégica do negócio.

Convém destacar que a empresa não utiliza incentivos fiscais para deduzir ou descontar nos impostos as doações e patrocínios a projetos sociais. Percebe-se que as ações sociais são de cunho de cidadania, e não focados na busca de incentivos. Além disso, há muito a caminhar em relação à mobilização de funcionários e à definição de critérios para as ações sociais.

### **Responsabilidade Social Empresarial na prática e a importância e ganhos com o voluntariado empresarial**

Sobre o envolvimento da empresa com a ação social, na visão da sócia, a empresa está no estágio 1: “faz doações de produtos e recursos financeiros, cede instalações, mobiliza o trabalho voluntário de seus empregados e/ou desenvolve projetos sociais próprios”. Já em relação ao financiamento da ação social, para a sócia, a empresa se encontra no nível 2: “verbas definidas em orçamento anual, geridas com transparência por comitê ou grupo de trabalho, conforme critérios preestabelecidos”.

A sócia relatou que a empresa mantém com as entidades beneficiadas uma conversa franca sobre o papel da parceria e que, para acompanhar os resultados, destaca alguém da empresa para visitar a instituição. Ela frisou que o objetivo maior dos sócios é ver os resultados dos projetos sociais. Em relação a esse tema, acredita-se aqui que há

muito que fazer em relação ao acompanhamento dos resultados.

Conforme relatado pela sócia, a empresa já adotou projetos comunitários na cidade onde atua e não realiza campanhas educacionais em conjunto com organizações locais. A melhoria dos espaços públicos e o apoio a iniciativas sociais governamentais são assuntos que vêm começando a tomar corpo nas discussões dos sócios. A empresa não tem intenção de praticar projetos de responsabilidade social advogando para as instituições, por meio de defesa e do encaminhamento jurídico, o que talvez seja explicado pelo foco específico da advocacia da empresa: tributário.

A sócia ressaltou que a empresa “participa de organizações que integram empresários e utiliza esses espaços para atualizar-se e discutir com outras empresas [...] a busca de melhores condições [...] para a comunidade. Também participa de comissões e grupos de trabalho relacionados à defesa e promoção de questões sociais, sendo que o trabalho mais recente se referia à divulgação de informações à população para que ela acompanhe as obras do Estado e a utilização que ele faz dos tributos”. Informou que não mobiliza esforços e rede de contatos para os seus próprios projetos por meio de influência social.

Talvez a não mobilização de esforços externos esteja fundamentada no temor de passar a imagem de que ações sociais são realizadas com o intuito de fazer *marketing* da empresa. Isso deve ser repensado e discutido. Para tal, a teoria pode ser de valia, de modo que novos conceitos surjam e sinalizem para os ganhos da influência social da empresa em prol de “seus” projetos sociais.

Sobre a divulgação externa dos projetos sociais, ela poderá ajudar na conscientização de outros empresários para a RSE e de funcionários da empresa para o voluntariado, assim como na união de esforços externos para os projetos sociais

da empresa. Há de se ressaltar que a continuidade do projeto é aqui vista como sinônimo, ainda não claro, de sustentabilidade.

Em relação ao incentivo para que seus empregados atuem em trabalho voluntário na comunidade, foi relatada pela sócia que a empresa reconhece a importância desses projetos sociais, tanto que os divulga internamente, por *e-mails* e em reuniões técnicas, objetivando incentivar seus funcionários a participarem dos projetos sociais. Em seu relato, disse que esperava maior participação de funcionários, o que está ficando aquém do esperado, e que gostaria que os sócios participassem ativamente, o que acha difícil, devido à escassez de tempo disponível, destinado ao convívio com a família, aos estudos etc.. Em relação às ações de estímulo, relata que não pretende agregar, aos projetos, voluntários que se sentiram pressionados a participar ou que o façam somente para “aparecer”. Nesses casos, em sua visão, é melhor destinar incentivos à instituição para que ela possa contratar monitores que terão comprometimento e darão **continuidade** ao trabalho. Complementa que, entre os incentivos oferecidos a seus funcionários para participarem dos projetos sociais está previsto, quando solicitado, a autorização do uso de horas para trabalho voluntário, o que ainda não aconteceu. Conclui informando que não divulga tais projetos fora da empresa, pois teme que isso seja visto como *marketing*.

Analisando essa exposição, acredita-se que serão bem-vindos estudos que objetivem detectar as causas do baixo envolvimento dos funcionários da empresa nos projetos sociais, bem como as formas de participação dos sócios nesses projetos. Os dados coletados vão de encontro ao informado por Campanhol e Breda (2005) e Barros e Tenório (2006), que apontam o crescimento, nos últimos anos, do número de pessoas atuando em projetos sociais. Quem sabe, melhor seria optar por criar

um comitê ou grupo de trabalho gerenciado por uma equipe de profissionais (INSTITUTO ETHOS, 2001; INSTITUTO ETHOS, 2001; INSTITUTO ETHOS, 2003b; INSTITUTO ETHOS, 2008b).

Internamente, a empresa vem promovendo ações voltadas para a economia de papel e de energia elétrica, para a utilização de copos pessoais de vidro, ao invés de copos plásticos descartáveis, e para a concessão de benefícios que vão além do determinado pela legislação.

Sobre a promoção de ações para esclarecer os funcionários sobre a utilização do abatimento no imposto de renda em favor dos fundos de assistência social (INSTITUTO ETHOS, 2001; INSTITUTO ETHOS, 2001; INSTITUTO ETHOS, 2003b; INSTITUTO ETHOS, 2008b), ressalta-se: mesmo atuando na área tributária, a empresa ainda não promove ações que visem esclarecer os empregados sobre a utilização do abatimento no imposto de renda em favor dos Fundos da Criança e do Adolescente, uma questão que chamou a atenção da sócia entrevistada. A empresa optou pelo lucro presumido. Seus sócios e associados recebem uma remuneração que não permite tal abatimento no imposto, mas seus funcionários podem, se quiserem, optar pelo abatimento. Daí a importância dessa ação, na visão da sócia, e que será levada aos demais, visando sua implementação. Supunha-se que fosse natural e espontânea a decisão por parte de um escritório de advocacia atuar na área tributária.

Por fim, há de se ressaltar que “no âmbito dos negócios, programas de voluntariado empresarial auxiliam no desenvolvimento de habilidades pessoais e profissionais [tais como desenvolver espírito de liderança], promovem a lealdade e a satisfação com o trabalho, ajudam a atrair e a reter funcionários qualificados. Também podem contribuir para que a empresa promova a sua

marca ou melhore a reputação dos seus produtos (INSTITUTO ETHOS, 2001, p. 25).

### **A Responsabilidade Social Empresarial na área de Educação e o projeto brinquedoteca**

Em relação aos tipos de ações sociais, a sócia relatou que a empresa não pretende atuar na advocacia *pro bono*,<sup>11</sup> em oposição ao indicado na literatura sobre o papel singular dos escritórios de advocacia para os abrigos, que podem ir mais além, suprimindo também as necessidades de defesa e encaminhamento jurídico (INSTITUTO ETHOS, 1999, p. 31; INSTITUTO ETHOS, 2000).

A sócia enfatizou que a prioridade do escritório está nas ações voltadas para a área da Educação. Também acredita que essa seja a área que precisa urgentemente de ações sociais voluntárias, já que, em sua visão, a educação leva à inclusão social e, enfim, a uma sociedade economicamente próspera e socialmente justa. Ela complementa informando que o apoio aos projetos está ligado à conciliação dos interesses da empresa com a instituição. Neste caso, o elo entre as duas partes é a educação. Em sua opinião, os ganhos para o negócio são indiretos. Ou seja, considera-se que está atuando em prol da melhora na educação e, quem sabe, até no processo de inclusão social das pessoas beneficiadas, bem como da imagem da empresa perante o grupo e a sociedade local beneficiada. Vale ressaltar que as ações sociais voltadas para a educação contribuem para a redução da desigualdade social e podem representar uma grande possibilidade de ascensão social e também de fortalecimento da capacidade de participar e interferir nos processos políticos, contribuindo para que se amplie o espaço da cidadania. (BENEDICTO; RODRIGUES; PEREIRA, 2005).

<sup>11</sup> É oferecimento, por parte de advogados ou sociedades de advogados, de serviços voluntários a entidades sem fins lucrativos.

A implantação do projeto Brinquedoteca para a empresa é, entre o leque de projetos que mantém, uma oportunidade de ajudar crianças que vivem em situações socioeconômicas desfavoráveis, para que elas tenham condições de conseguir melhor aproveitamento no potencial construtivo de brincar, imaginar, desenvolver-se e aprender. Tudo isso vai ao encontro dos objetivos estratégicos da empresa de: incentivar práticas socialmente responsáveis, principalmente aquelas voltadas para a área da Educação; ajudar na construção de uma sociedade economicamente próspera e socialmente justa; e desenvolver lideranças mais conscientes e socialmente mais responsáveis.

A sócia relatou que a escolha do projeto Brinquedoteca levou em consideração a área da Educação e o envolvimento **voluntário** de seus funcionários.

Em relação às verbas destinadas ao projeto, respondeu: “São geridas pelo comitê de sócios; são do conhecimento dos funcionários; e possuem dotação orçamentária estável (para cada projeto é destinada uma verba)”. Ressaltou, ainda, que a definição de critérios envolve, principalmente, o fato de estar voltado para a área da Educação: “Essa é a realidade atual”.

Em relação ao envolvimento da empresa nesse projeto social, segundo a sócia, ele se baseia principalmente na disponibilização de verbas voltadas para a área da Educação e, em menor escala, na participação voluntária de uma funcionária e no incentivo para que outros funcionários participem dele.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo desta pesquisa foi alcançado, ou seja, identificar os pressupostos para a promoção de ações sociais e os motivos que levaram o escritório de advocacia a adotar projetos de responsabilidade social. Entre eles, destacam-se: conscientização da incapacidade do Estado em

conseguir atender às demandas da sociedade e de que a empresa não se consolida somente pelo seu desempenho operacional, precisando ir mais além, na construção de uma **sociedade economicamente próspera e socialmente justa**; e a escolha e escolha de um projeto na área da Educação onde haja envolvimento **voluntário** de seus funcionários.

A responsabilidade social reflete a ética e a transparência da empresa pesquisada. Desde a sua fundação, a cultura organizacional não se consolida somente pelo seu desempenho operacional, reconhecendo-se que é preciso ir mais além do lucro. A sócia entrevistada tem consciência de que o assunto RSE tem muito a ser explorado na busca da ampliação de seus conhecimentos sobre o tema, o que foi confirmado pelos dados coletados.

Pode-se perceber que a empresa possui projetos de responsabilidade social interna no seu rol de projetos de RSE, sendo relatados os benefícios indiretos e as campanhas internas de conscientização, como a campanha de economia de energia.

Em relação aos projetos de responsabilidade social externa, a empresa ainda tem um longo caminho a percorrer. Cita-se, em primeiro lugar, a necessidade de definir com clareza o que seja transitar pela filantropia e pela RSE. Para isso, citam-se alguns pontos relatados na entrevista: conquistar e angariar maior número de voluntários da empresa em prol de seus projetos de RSE; especificar a forma de divulgação, tanto interna quanto externa, dos projetos sociais; promover a mobilização da rede de contatos da empresa e de esforços em favor de projetos sociais, espaços públicos e políticas públicas; e identificar os meios de verificação dos resultados dos projetos sociais etc..

Além dos sócios, um elemento imprescindível aos projetos de RSE são os voluntários empresariais que trabalham na empresa. Espera-se que a participação de funcionários nos projetos sociais

da empresa aumente, refletindo a cultura organizacional, que está presente desde a fundação da empresa. Todos são vistos como responsáveis por ajudar na construção de uma sociedade inclusiva, economicamente próspera e socialmente justa. Vale frisar que a sócia entrevistada reforça, como fator preponderante para a sustentabilidade dos projetos sociais, o comprometimento dos voluntários, rejeitando o recrutamento daqueles que não se sentem pressionados ou que querem apenas “aparecer”.

Ressalta-se o mérito de gerir projetos de RSE, mesmo que ainda de uma forma intuitiva, acreditando que o lucro deve também reverter em ações sociais que visem à transformação e à **inclusão social**, bem como à construção de uma **sociedade economicamente próspera e socialmente justa**.

Espera-se que esta pesquisa traga informações que auxiliem na compreensão responsabilidade social, desencadeando novas pesquisas

Este trabalho reúne informações capazes de levar a reflexões, a novas decisões e a adaptações embasadas na teoria, na prática e na divulgação de experiência de empresário. Do mesmo modo, pode sinalizar ou apoiar empresários sobre como tirar melhor proveito da decisão de atuar em projetos de RSE.

A análise e a compreensão desta pesquisa prescindem do entendimento do ambiente na qual foi realizada e, conseqüentemente, dos fatores que a limitam. A primeira limitação identificada relaciona-se à escolha da pesquisa qualitativa, que não tem o propósito de fazer generalização estatística e, sim, de ser vista como um indicador. Além disso, vale salientar o fato de estar sujeita a um nível de subjetividade. E, nesse caso, é mister ter cuidados nas interpretações, não perdendo de foco a imparcialidade e o rigor científico.

Acreditando que uma pesquisa não acaba nem se esgota, ela busca estudos anteriores e sinaliza



caminhos para pesquisas posteriores. Como sugestão para pesquisas futuras, indica-se, por exemplo, aplicar o questionário do Ethos para avaliar um número maior de critérios e ter melhor compreensão dos pressupostos para a promoção de ações sociais e dos motivos que levaram empresas a adotarem projetos de responsabilidade social.

**Nilcéia Lage Medeiros**  
Faculdade Novos Horizontes  
Endereço

Rolim, Godoi, Viotti & Leite Campos.  
Av. Afonso Pena 3111/8º andar - Funcionários  
30130-008 - Belo Horizonte, MG - Brasil  
Telefone: (31) 21042800 Ramal: 826. Fax: (31)  
21042828

[http://www.rolimgvlc.com/  
n.medeiros@rolimgvlc.com](http://www.rolimgvlc.com/n.medeiros@rolimgvlc.com)

**Ester Eliane Jeunon**  
Faculdade Novos Horizontes  
Doutorado em Psicologia pela  
Universidade de Brasília  
Endereço

Rua Alvarenga Peixoto 1270 - Santo Agostinho  
30180-121 - Belo Horizonte, MG - Brasil  
Telefone: (31) 32937000 Ramal: 7025  
Homepage: [http://www.unihorizontes.br/  
ester@unihorizontes.br](http://www.unihorizontes.br/ester@unihorizontes.br)

Data de submissão: 05/03/2009

Data de aprovação: 20/03/2009

Sistema de avaliação double blind review.

Universidade FUMEC / FACE. Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho  
| Prof. Dr. Luiz Cláudio Vieira de Oliveira | Prof. Dr. Mário  
Teixeira Reis Neto

## REFERÊNCIAS

ASHLEY, Patricia Almeida (Coord.). Ética e responsabilidade social nos negócios. São Paulo: Saraiva, 2002, *apud* JUWER, Marcos Gonçalves. A responsabilidade social e o seu reflexo no comportamento organizacional. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA – EnAPG, 1., 2004, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: EnAPG, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4910](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4910)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

ASHLEY, Patricia. Ética e responsabilidade social nos negócios. São Paulo: Saraiva, 2003, *apud* GALUCHI, Cláudio Nascimento Dias; TADEUCCI, Marilsa de Sá. Responsabilidade social empresarial (RSE): a atuação as grandes empresas do Vale do Paraíba. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=156](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=156)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

ASHLEY, Patricia Almeida; COUTINHO, Renata Buarque Goulart; TOMEI, Patricia Amelia. Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 24., 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4294](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4294)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

BANNER, David K.; GAGNÉ, T. Elaine. Designing effective organizations: traditional & transformational views. Thousand Oaks: SAGE, 1995, *apud* SCHOMMER, Paula Chies. Empresas e sociedade: cooperação organizacional num espaço público comum. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – EnEO, 1., 2000, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ENEO, 2000. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4712](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4712)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

BARROS, Raimundo Pércles Matos; TENÓRIO, Fernando Guilherme. Responsabilidade social: valor corporativo ou individual? O caso do consórcio de alumínio do Maranhão. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

## PARCEIROS PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL: O CASO DO PROJETO BRINQUEDOTECA NA VISÃO DO EMPRESÁRIO

– EnANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=5439](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=5439)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

BENEDICTO, Samuel Carvalho de; RODRIGUES, Angelo Constancio; PEREIRA, Wellington Dias. Responsabilidade social empresarial: estratégias de sobrevivência e contribuições para a educação. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA – 3Es, 2., 2005, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: [s. n.], 2005. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4728](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4728)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

BERNADI, Maria Amália. Você pode ajudar. **Você S.A.**, ano 2, n. 15, set. 1999. Disponível em: <[www.uol.com.br](http://www.uol.com.br)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

BOUDON, André. Social S.A. Credibilidade que dá lucro. Conjuntura Econômica, Rio de Janeiro, v. 56, n. 2, p. 31, fev. 2002, *apud* JUWER, Marcos Gonçalves. A responsabilidade social e o seu reflexo no comportamento organizacional. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA – EnAPG, 1., 2004, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: EnAPG, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4910](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4910)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

BRASIL. Constituição Federal (1988). Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/internet/legislacao/constituicaoofederal.html/CF1988.pdf>>. Acesso em: 9 mar. 2008.

BRASIL. Estatuto da Criança e do Adolescente. Lei n. 8.069, de 13 de julho de 1990. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/LEIS/L8069.htm>>. Acesso em: 9 mar. 2008.

CAMPANHOL, Edna Maria; BRENDA, Francisco de Assis. Responsabilidade social: entre o assistencialismo e a moderna gestão corporativa. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=126](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=126)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

CARROL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979, *apud* GALUCHI, Cláudio Nascimento Dias; TADEUCCI, Marilsa de Sá. Responsabilidade social empresarial (RSE): a atuação as grandes empresas do Vale do Paraíba. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=156](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=156)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

CUNHA, Nylse H. S. Brinquedoteca: definição, histórico no Brasil e no mundo. In: FRIEDMANN, Adriana *et al.* **O direito de brincar: a brinquedoteca**. 2. ed. São Paulo: Scritta, Abrinq, 1992.

FREITAS, Falber Reis; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira. Voluntariado empresarial: uma questão de legitimidade? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=1413](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=1413)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

FRIEDMANN, Adriana. A evolução do brincar. In: FRIEDMANN, Adriana *et al.* **O direito de brincar: a brinquedoteca**. 2. ed. São Paulo: Scritta, Abrinq, 1992.

GALUCHI, Cláudio Nascimento Dias; TADEUCCI, Marilsa de Sá. Responsabilidade social empresarial (RSE): a atuação as grandes empresas do Vale do Paraíba. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=156](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=156)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; FISCHER, Tânia; MELO, Vanessa Paternostro. Formação em gestão social: um olhar crítico sobre uma experiência de pós-graduação. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=5438](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=5438)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

ILLIANO, César. El Tercer Sector, una nueva opción económica. *Diario La Nación*, [S. l.], 25 mayo 1998. *Economía e Negocio*. *apud* PINOCHET, Luis Hernan Contreras; ALDAY, Hernan Edgardo Contreras. Integração e valorização do ser humano em programas de responsabilidade social: estudo de caso. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – EnEO, 3., 2004, Atibaia. **Anais...** Atibaia: EnEO, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4507](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4507)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

INSTITUTO ETHOS. Como as empresas podem implementar programas de voluntariado. Ruth Goldberg. abr. 2001. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/MnVoluntariado.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/MnVoluntariado.pdf)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

INSTITUTO ETHOS. Indicadores Ethos de responsabilidade Empresarial 2007. 2008a. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/documents/Indicadores\\_2007\\_PORTUGUES.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/documents/Indicadores_2007_PORTUGUES.pdf)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

INSTITUTO ETHOS. Indicadores Ethos-Sebrae de responsabilidade social Empresarial para micros e pequenas empresas versão 2007. 2008b. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/documents/IndicadoresEthos-Sebrae2007-PORTUGUES.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/documents/IndicadoresEthos-Sebrae2007-PORTUGUES.pdf)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

INSTITUTO ETHOS. O que as empresas podem fazer pela criança e pelo adolescente. 2. ed. out. 2000. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/man\\_%20crian\\_adolesc\\_2ed.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/man_%20crian_adolesc_2ed.pdf)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

INSTITUTO ETHOS. O que as empresas podem fazer pela erradicação da pobreza. Ilka Camarotti e Peter Spink. ago. 2003a. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/manual\\_pobreza\\_.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/manual_pobreza_.pdf)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

INSTITUTO ETHOS. Práticas empresariais e de responsabilidade social. dez. 2003b. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/Praticas.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/Praticas.pdf)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

INSTITUTO ETHOS. Prêmio Ethos Valor. Concurso para professores e estudantes universitários. Regulamento. 2008c. Disponível em: <<http://www.uniethos.org.br/pev/pev8/assets/regulamentoPEV.pdf>>. Acesso em: 9 mar. 2008.

INSTITUTO ETHOS. Prêmio Ethos Valor. O que as empresas podem fazer pela educação. Regulamento. nov. 1999. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/manualeduc.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/manualeduc.pdf)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

JUWER, Marcos Gonçalves. A responsabilidade social e o seu reflexo no comportamento organizacional. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA – EnAPG, 1., 2004, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: EnAPG, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4910](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4910)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

MACHADO, Adriana Leite Costa Silva; LAGE, Allene Carvalho. Responsabilidade social: uma abordagem para o desenvolvimento social. O caso da CVRD. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=2438](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=2438)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

MACKE, Janaina; CARRION, Rosinha Machado. Programas de responsabilidade social corporativa: em questão a contribuição para o desenvolvimento local. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA – EnAPG, 1., 2004, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro; EnAPG, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4921](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4921)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

MARTINELLI, Antônio Carlos. Empresa-cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora. In: IOSCHPE, Evelyn B. Terceiro setor: desenvolvimento social sustentado. São Paulo: Paz e Terra, 1997, *apud* ASHLEY, Patricia Almeida; COUTINHO, Renata Buarque Goulart; TOMEI, Patrícia Amélia. Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD 24., 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4294](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4294)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

MATOS, Fátima Regina Ney; SILVA, Joysinett Moraes da. Responsabilidade social: uma categoria polissêmica. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – EnEO, 3., 2004, Atibaia. **Anais...** Atibaia: EnEO, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4493](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4493)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

MELO NETO, Francisco Paulo; FROES, César. Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001, *apud* MENDONÇA, J. Ricardo C. de; GONÇALVES, Julio Cesar de Santana. Responsabilidade social nas empresas: uma questão de imagem ou substância? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=2752](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=2752)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

MELO NETO, Francisco Paulo; FROES, César. Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001, *apud* BARROS, Raimundo Pércles Matos; TENÓRIO, Fernando Guilherme. Responsabilidade social: valor corporativo ou individual? O caso do consórcio de alumínio do Maranhão. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=5439](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=5439)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

MENDONÇA, J. Ricardo C. de; GONÇALVES, Julio Cesar de Santana. Responsabilidade social nas empresas: uma questão de imagem ou substância? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=2752](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=2752)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

MOURA, Francisco de Assis; SANTANA, Fabiane C.; MAPA, Junia Marise *et al.* Brinquedoteca: utilizando recursos lúdicos na aquisição do conhecimento. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários (PRAC). Icube; CONGRESSO BRASILEIRO DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA, 2004, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: [s. n.], 2004. Disponível em: <[http://www.prac.ufpb.br/anais/Icube\\_anais/anais/resumos/04.pdf](http://www.prac.ufpb.br/anais/Icube_anais/anais/resumos/04.pdf)>. Acesso em: 12 abr. 2007.

## PARCEIROS PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL: O CASO DO PROJETO BRINQUEDOTECA NA VISÃO DO EMPRESÁRIO

PASSADOR, Cláudia Souza; CANOPF, Liliene; PASSADOR, João Luiz. Apontamentos sobre a responsabilidade social no EnANPAD: a construção de um conceito? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=148](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=148)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

PICELLI, Lucineide Amaral; PICELLI, Lucyelena Amaral; CARUSO, Analides Flávia. Projeto brinquedoteca: um espaço para brincar e conviver. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários (PRAC). Icbu; CONGRESSO BRASILEIRO DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA, 2004, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: [s. n.], 2004. Disponível em: <[http://www.prac.ufpb.br/anais/icbu\\_anais/anais/resumos/04.pdf](http://www.prac.ufpb.br/anais/icbu_anais/anais/resumos/04.pdf)>. Acesso em: 12 abr. 2007.

PINOCHET, Luis Hernan Contreras; ALDAY, Hernan Edgardo Contreras. Integração e valorização do ser humano em programas de responsabilidade social: estudo de caso. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – EnEO, 3., 2004, Atibaia. **Anais...** Atibaia: EnEO, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4507](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4507)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

PINTO, Marcelo de Rezende; PEREIRA, Danielle Ramos de Miranda; LARA, José Edson. Caracterização de perfis de empresa quanto a adoção de práticas de responsabilidade social. ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=1383](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=1383)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

RIO DE JANEIRO. Câmara Municipal. Projeto de Lei n. 362 de 2005. Torna obrigatório que todas as unidades de saúde do município do Rio de Janeiro que ofereçam atendimento pediátrico em regime de internação instalem em suas unidades brinquedotecas. Disponível em: <[http://cmrj3.cmrj.gov.br/spldocs/pl/2005/pl0362\\_2005\\_005169.pdf](http://cmrj3.cmrj.gov.br/spldocs/pl/2005/pl0362_2005_005169.pdf)>. Acesso em: 12 abr. 2007.

SCHOMMER, Paula Chies. Empresas e sociedade: cooperação organizacional num espaço público comum. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – EnEO, 1., 2000, Curitiba. **Anais...** Curitiba: EnEO, 2000. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=4712](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=4712)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

SCHOMMER, Paula Chies. Investimento social das empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2000, *apud* GONDIM, Sônia Maria Guedes; FISCHER, Tânia; MELO, Vanessa Paternostro. Formação em gestão social: um olhar crítico sobre uma experiência de pós-graduação. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=5438](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=5438)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

SROUR, Robert Henry. Poder, cultura e ética nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998, *apud* PINTO, Marcelo de Rezende; PEREIRA, Danielle Ramos de Miranda; LARA, José Edson. Caracterização de perfis de empresa quanto a adoção de práticas de responsabilidade social. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=1383](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=1383)>. Acesso em: 9 mar. 2008.

TEODÓSIO, A. S. S. Construindo planos estratégicos de cidadania empresarial. In: CONGRESSO LATINOAMERICANO DE ESTRATEGIA, 13., 2000. Memórias... [S. l.: s. n.], 2000, *apud* FREITAS, Falber Reis; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira. Voluntariado empresarial: uma questão de legitimidade? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/ler\\_pdf.php?cod\\_edicao\\_trabalho=1413](http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=1413)>. Acesso em: 9 mar. 2008.