



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO ÂMBITO DE  
UMA EMPRESA ESTATAL: UMA ANÁLISE DO INVESTIMENTO DA  
PETROBRAS NA ÁREA DO ESPORTE.**

**EDUARDO LANGER**

*Sob a Orientação da Professora*

**Flávia Braga Vieira**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Ciências Sociais**, no Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais.

*O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de financiamento 001*

*This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil – (CAPES) – Finance Code 001*

Seropédica, RJ  
Julho, 2018

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

L276r Langer, Eduardo, 1978-  
A Responsabilidade Social Empresarial no âmbito de  
uma empresa estatal: uma análise do investimento da  
Petrobras na área do esporte. / Eduardo Langer. -  
2018.  
80 f.: il.

Orientadora: Flávia Braga Vieira.  
Dissertação (Mestrado). -- Universidade Federal Rural  
do Rio de Janeiro, Programa de pós-graduação em  
Ciências Sociais, 2018.

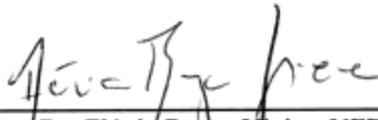
1. Responsabilidade Social. 2. Investimento  
Social. 3. Esporte. 4. Políticas Públicas. I. Braga  
Vieira, Flávia, 1976-, orient. II Universidade  
Federal Rural do Rio de Janeiro. Programa de pós  
graduação em Ciências Sociais III. Título.

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS**

**EDUARDO LANGER**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Ciências Sociais**, no Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 24/07/2018



---

Dr. Flávia Braga Vieira, UFRRJ  
(Orientadora)



---

Dr. Natayne Mendonça Pinto, UFRRJ



---

Dr. Raquel Giffoni Pinto, IFRJ

## RESUMO

LANGER, Eduardo. **A responsabilidade social empresarial no âmbito de uma empresa estatal: uma análise do investimento da Petrobras na área do esporte.** 2018. 81 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ. 2018.

A partir da década de 2000, percebe-se o incremento de ferramentas legais com o intuito de fomentar a atuação das empresas não apenas no contexto econômico, concedendo benefícios fiscais para aquelas que financiam projetos sociais, culturais, ambientais e esportivos oriundos dos Ministérios, a serem executados por organizações do terceiro setor. A presente pesquisa levantou o debate existente, mapeou práticas, processos e contradições relativas a forma de relacionamento entre sociedade, mercado e Estado.

Para tal, foi analisado o investimento no esporte realizado pela Petrobras S/A no período entre 2011 a 2016, por intermédio da pesquisa bibliográfica, documental e consulta aos órgãos públicos, com abordagem quantitativa e qualitativa, em caráter exploratório, a fim de identificar a forma de atuação da empresa no que norteia práticas relacionadas à Responsabilidade Social Empresarial. A hipótese levantada foi que a Petrobras possuiu uma importância fundamental para o Brasil como fomentadora do esporte e no apoio as políticas públicas do Estado.

Foi possível concluir que as ações de Responsabilidade Social relacionadas ao esporte foram heterogêneas, mesclando o viés utilitarista, social e de fomento as políticas públicas, mantendo, até certo ponto, alinhamento as diretrizes do governo federal. E a forma como se estrutura as ações de Responsabilidade Social da Petrobras são instáveis, pouco planejadas e dependente da filosofia da alta direção da empresa.

Palavras-chave: Petrobras; Responsabilidade Social; Incentivo ao esporte; Políticas Públicas

## **ABSTRACT**

From the 2000s onwards, there was an increase in the number of legal tools to foster companies' activities not only in the economic context, but also to grant fiscal benefits to those who finance social, cultural, environmental and sports projects from the Ministries. Third-party organizations. The present research raised the existing debate, mapped practices, processes and contradictions regarding the form of relationship between society, market and the State.

For this purpose, the investment in the sport carried out by Petrobras S / A during the period between 2011 and 2016 was analyzed, through bibliographic, documentary and public research, with a quantitative and qualitative approach, in an exploratory character, in order to identify the of the company in what guides practices related to Corporate Social Responsibility. The hypothesis raised was that Petrobras had a fundamental importance for Brazil as a promoter of the sport and in support of the public policies of the State.

It was possible to conclude that the Social Responsibility actions related to the sport were heterogeneous, mixing the utilitarian, social and public policy bias, maintaining to a certain extent, alignment with the federal government guidelines. And the way Petrobras' Social Responsibility actions are structured are unstable, unplanned and dependent on the philosophy of top management.

Key words: Petrobras; Social Responsibility; Sport Incentive; Public Policy.

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO</b>	1
<b>INTRODUÇÃO</b>	4
<b>1 O DEBATE SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL</b>	11
1.1 Breve histórico sobre a RSE	11
1.2 Os entendimentos de Responsabilidade Social Empresarial e de Investimento Social Privado	17
1.3 As organizações não-governamentais e o “Terceiro Setor”	20
1.4 O debate acadêmico	24
1.5 As normas voltadas para a RSE	26
1.6 A Responsabilidade Social em empresas Estatais e Privadas	28
1.7 Incentivos da Legislação brasileira	29
1.7.1 A Lei de Incentivo ao Desporto	30
<b>2 SOBRE A PETROBRAS</b>	32
2.1 Responsabilidade Social e Ambiental na Petrobras	33
2.1.1 Política de Responsabilidade Social	35
2.2 Impactos na mudança de governo	38
<b>3 A PETROBRAS E O INVESTIMENTO NO ESPORTE</b>	41
3.1 Evolução dos patrocínios de ações de RSE 2003-2017 – Contexto geral	43
3.1.1 Evolução dos Investimentos Esportivos da Petrobras (2011-2016)	45
3.2 Segmento Esporte de Rendimento	46
3.2.1 Investimento ao esporte Olímpico	47
3.2.2 Esporte de Rendimento – Patrocínio a Grandes Eventos	51
3.2.3 Esporte de Rendimento – Patrocínio a atletas e equipes	52
3.2.3.1 Time Petrobras 2016	52
3.2.4 Visão geral dos patrocínios no segmento Esporte de Rendimento	54
3.3 Doações para a Lei de Incentivo ao Esporte 2011-2016	56
3.3.1 A posição da Petrobras no apoio ao esporte frente a outras empresas doadoras.	58
3.4 Segmento Esporte Educacional	61
3.4.1 Seleção de Projetos de Esporte Educacional – PPEC - Edital 2011	61
3.4.2 Seleção de Projetos de Esporte Educacional – PPEC - Edital 2014	63
3.4.3 Criação dos Centros de Referência Esportiva Petrobras	66
3.4.4 Outros projetos patrocinados no segmento Esporte Educacional pela Petrobras por escolha direta.	67
3.4.5 Projetos da carteira de apoio as Comunidade	69
3.4.6 Visão geral dos patrocínios no segmento Esporte Educacional	69
3.5 Segmento Esporte de Participação	71
3.6 Visão geral	73
3.7 Perspectiva de Futuro	74
3.8 Análise dos resultados	76
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	78
<b>REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA</b>	81

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Comparativo de percentual sobre receita bruta investida em ações de RSE entre Petrobras e Repsol entre 2002 e 2007	29
Gráfico 2 – Recursos captados por ano no âmbito da LIE entre 2011-2016	31
Gráfico 3 – Evolução dos investimentos em RSE na Petrobras entre 2003-2017	44
Gráfico 4 – Valores aproximados de Investimentos no Esporte pela Petrobras entre 2011-2016	46
Gráfico 5 – Origem de recursos para a modalidade esgrima entre 2011-2016	48
Gráfico 6 – Origem de recursos para a modalidade remo entre 2011-2016	48
Gráfico 7 – Origem de recursos para a modalidade levantamento de peso entre 2011-2016	49
Gráfico 8 – Origem de recursos para a modalidade boxe entre 2011-2016	49
Gráfico 9 – Origem de recursos para a modalidade tae-kwon-do entre 2011-2016	50
Gráfico 10 – Percentual de recursos por tipo de patrocínio 2011-2016	54
Gráfico 11 – Quantidade de patrocínios por modalidade no segmento Esporte de Rendimento entre 2011-2016	55
Gráfico 12 – Recursos utilizados para patrocínio no segmento Esporte de Rendimento (2011-2016)	56
Gráfico 13 – Repasse da Petrobras no âmbito da Lei de Incentivo ao Esporte 2011-2016	57
Gráfico 14 – Quantidade de projetos apoiados pela Petrobras S/A no âmbito da Lei de Incentivo ao Esporte 2011-2016	57
Gráfico 15 – Valor investido pela Petrobras por tipo de projetos no âmbito da LIE	58
Gráfico 16 – Recursos repassados por região – PPEC - Seleção Pública 2011	63
Gráfico 17 – Percentual de recursos repassados por região – PPEC - Seleção Pública 2014	65
Gráfico 18 – Recursos investidos por Centro de Referência Esportiva	66
Gráfico 19 – Distribuição de patrocínios por livre escolha no segmento Esporte Educacional entre 2011 e 2016	68
Gráfico 20 – Quantidade de projetos por modo de escolha e região (2011-2016)	69
Gráfico 21 – Percentual da distribuição de recursos no segmento Esporte Educacional (2011-2016)	70
Gráfico 22 – Quantidade de projetos patrocinados no segmento Esporte de Participação por Região Brasileira (2011-2016)	71
Gráfico 23 – Modalidades abrangidas no segmento Esporte de Participação (2011-2016)	72
Gráfico 24 – Visão geral do investimento em esporte por segmento de atuação (2011-2016)	73
Gráfico 25 – Distribuição de contratos assinados por segmento entre 2011-2016	74

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Valores destinados no apoio as modalidades olímpicas no período de 2011-2016	51
Tabela 2 – Maiores patrocínios no segmento Esporte de Rendimento entre 2011 e 2016	52
Tabela 3 – Patrocínios para atletas e equipe no segmento Esporte de Rendimento	52
Tabela 4 – Atletas olímpicos e paraolímpicos patrocinados	53
Tabela 5 – Maiores doadores da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2011	58
Tabela 6 – Maiores doadores da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2012	59
Tabela 7 – Maiores doadores da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2013	59
Tabela 8 – Maiores doadores da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2014	59
Tabela 9 – Maiores doadores da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2015	60
Tabela 10 – Maiores doadores da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2016	60
Tabela 11 – Maiores doadores da LIE consolidado entre os anos 2011 e 2016	60
Tabela 12 – Quantidade de projetos no segmento Esporte Educacional – Edital 2011 por Região	62
Tabela 13 – Resultado do Edital-2014 de seleção de pública no segmento Esporte Educacional	64
Tabela 14 – Projetos contemplados na seleção pública Edital-2014 no segmento Esporte Educacional	65

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Temas abordados pela RSE

20

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

RS/RSE/RSC	Responsabilidade Social/Empresarial/Corporativa
PPEC	Programa Petrobras Esporte & Cidadania
IS/ISP	Investimento Social Privado
GIFE	Grupo de Institutos Fundações e Empresas
OSCIP	Organização da sociedade civil de interesse público
ONU	Organizações das Nações Unidas
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
CE	Comissão Europeia
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
ONG	Organização não-governamental
ABONG	Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais
DJSI Index	Índice Dow Jones de Sustentabilidade
ISE	Índice de Sustentabilidade Empresarial
IDIS	Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social
SAI	<i>Social Accountability International</i>
ISEA	<i>Institute of Social and Ethical Accountability</i>
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
NBR	Normas Brasileiras
LIE	Lei de Incentivo ao Esporte
CA	Conselho de Administração
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
WBCSD	<i>World Business Council for Sustainable Development</i>
FIA	Fundo para a Infância e a Adolescência
Conanda	Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente
PPA	Programa Petrobras Ambiental
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
TAC	Termos de Ajustamento de Conduta
IPM	Instituto Passe de Mágica
COB	Comitê Olímpico Brasileiro
BNDES	Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social
VOM	Vila Olímpica da Maré
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
PT	Partido dos Trabalhadores
PMDB	Partido do Movimento Democrático Brasileiro

## APRESENTAÇÃO

Como funcionário da Petrobras desde 2010, minha percepção através das informações divulgadas tanto no ambiente interno como no externo é que a empresa possui um papel fundamental como apoiador das políticas públicas da União. Sobre o lema de Responsabilidade Social Empresarial, grandes empresas incluíram em seus planejamentos estratégicos essa dimensão, promovendo financiamentos de projetos sociais, ambientais, culturais e esportivos.

Após minha formação em Ciências Sociais, realizei pós-graduação em Responsabilidade Social e Terceiro Setor no Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, onde obtive um maior aprofundamento sobre o tema. Ademais, acredito na qualidade transformadora das ações de Responsabilidade Social das empresas públicas ou privadas nas condições sociais, principalmente para os cidadãos em condição de vulnerabilidade social. Assim, essa dissertação surgiu dos meus estudos relacionados a Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

O discurso sobre reputação e marketing social, chama a atenção. As ações de cunho social por parte de muitas empresas visavam a melhoria da imagem junto opinião pública e o marketing social uma melhoria no valor da empresa. Isso gerou uma incógnita sobre as reais intenções nas quais as empresas passam a investir na esfera social, fora do contexto de mercado ou de sua atividade produtiva.

O principal questionamento refere-se às de contradições entre o discurso e a prática de ações relacionadas à responsabilidade social. As ações realizadas por grandes empresas no contexto social têm a potencialidade de transformar as condições das pessoas menos favorecidas? Não passa de discurso, de uma propaganda visando a melhoria da imagem perante a sociedade? Será que as empresas que financiam projetos sociais realmente se importam com o sucesso destas? Trata-se simplesmente de repasse de dinheiro para uma organização do Terceiro Setor a fim de obter uma vantagem financeira através de benefícios fiscais? ou como uma forma de gestão de marca ao associar a empresa como uma empresa responsável pelo cenário social?

Dáí surgiu a ideia da pesquisa. Verificar como são as ações relacionadas com a Responsabilidade Social são realizadas, se são efetivamente cumpridas, se atingem seus objetivos, ou somente permanecem na ordem do discurso. Se mesmo com a realização das ações, seu êxito independe do objetivo final, que seria unicamente a melhoria da imagem como uma ação de marketing.

Outro fato que cabe debater é o próprio conceito de Terceiro Setor que ganhou força nos anos 1990, principalmente nos governos de países com políticas liberais baseadas no modelo norte-americano. As organizações do Terceiro Setor se tornaram responsáveis diretamente pela execução dos projetos sociais, sendo, na maioria das vezes, grandes empresas financiadoras desses projetos.

Desde os meados da década de 2000, o governo brasileiro vem aumentando o incentivo para a atuação social das empresas, por intermédio de benefícios fiscais desde que financiem projetos sociais definidos pelos Ministérios e executados pelas organizações do Terceiro Setor. Esse incentivo do Estado alavancou o Investimento Social Privado.

Muitas críticas foram feitas a essa política, tendo em vista que as organizações do Terceiro Setor passaram a concorrer entre si por esses financiamentos, e algumas vezes assemelhando-se a prestadores de serviços. As correntes progressistas e alguns setores da sociedade civil afirmam que o Estado gradativamente transfere sua responsabilidade na execução de políticas públicas para a sociedade civil organizada, associando, assim, essa prática, como um modelo neoliberal de desmonte do Estado de direito.

Por outro lado, grandes empresas estatais também possuem suas estratégias e ações de RSE. Com influência direta do governo, muitas dessas empresas se destacam por grandes ações na área social e possuem relevância no contexto político e na própria complementação de políticas públicas, principalmente voltadas para área ambiental, cultural, social e esportiva.

Nesse contexto a pesquisa buscou analisar como se dá a atuação da RSE no contexto de uma empresa estatal. Para tal, foram analisadas as ações da Petrobras S/A voltadas para o apoio e desenvolvimento do esporte nacional no período compreendido entre 2011 e 2016, em função dos grandes eventos esportivos, como a Copa do Mundo de Futebol em 2014 e as Olimpíadas e Paraolimpíadas em 2016 na cidade do Rio de Janeiro. Período esse que houve um aumento significativo dos esforços, principalmente através do Estado, em colocar o Brasil numa posição melhor nos quadros de medalhas.

A empresa, apesar de possuir o capital misto, tem o governo como detentor de 51% das ações ordinárias que indica os membros do conselho de administração da empresa, responsáveis pela gestão administrativa da empresa. Logo, não se pode negar a influência política nas suas decisões.

A Petrobras S/A divulgou em outubro de 2010 o “Programa Petrobras Esporte & Cidadania” (PPEC) com foco ao atendimento às crianças, adolescentes, atletas e outros profissionais relacionados ao mundo do esporte, buscando consolidar a posição da Petrobras como a maior incentivadora do esporte brasileiro e transformar o esporte numa ferramenta para promover a inserção social de norte a sul do país. (PETROBRAS, 2010)

O programa tinha por objetivo destinar recursos financeiros por meio de investimento direto e da Lei de Incentivo ao Esporte, para quatro diferentes segmentos: Esporte de Rendimento, Esporte Educacional, Esporte de Participação e Memória do Esporte. A pesquisa buscou analisar esse programa, além de outras ações relacionadas ao patrocínio e apoio ao esporte, além de apontar sua relevância no cenário brasileiro.

## INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é um tema recente como campo de análise empírica, em pleno desenvolvimento que surge com o potencial de transformação social, que deve ser entendido a partir de uma visão político-social, descobrindo suas limitações e suas contradições. Mapear o discurso das empresas no que se referem as suas práticas de RSE e confrontar com o que de fato se materializa é de suma importância para identificar as problemáticas e seu significado tanto para as empresas, como para o Estado e a sociedade.

As práticas e ações de RSE são uma nova forma de atuação do mercado. Iniciado na década de 1990 com ações incipientes e pontuais, desde então vem se especializando e se aperfeiçoando, tornando-se atualmente uma área de gestão específica dentro de grandes corporações sejam multinacionais ou nacionais, pública ou privada.

A RSE atualmente não possui um conceito simples e universal. Na China, as diretivas governamentais para as empresas estatais e de exportação incentiva a RSE como uma forma de criar uma “sociedade harmoniosa” e melhorar a imagem internacional do país. Na Dinamarca, o governo afirma que a RSE é uma maneira de definir um rótulo de qualidade coletiva para a indústria nacional, com o objetivo de conquistar novos mercados estrangeiros. Na Índia, as autoridades incentivam o uso da RSE como instrumento de contenção de ameaças de agitação pública estimulada pela globalização, que ampliou as desigualdades sociais. As escolas de gestão Anglo-saxônicas veem a RSE como uma nova forma de abordar os consumidores, acionistas, organizações não governamentais e outros, que podem ajudar a antecipar mudanças em suas expectativas, reduzir os riscos de ser vítima de campanhas de difamação e maximizar os lucros a longo prazo. A Comissão Europeia considera a RSE como uma abordagem pela qual as empresas integram preocupações sociais e ambientais nas suas operações e na sua interação com as partes interessadas numa base voluntária. (DOUCIN, 2011)

Nas últimas duas décadas, o debate da RSE foi se complexando, abrangendo várias demandas das organizações multilaterais internacionais, da legislação e da própria sociedade civil. Diversos conceitos foram elaborados e incorporados em seu arcabouço, como transparência e ética nas relações entre as partes, a preservação do meio ambiente, a emissão de relatórios de sustentabilidade anuais, e o conceito de Investimento Social Privado, entre outros.

No contexto brasileiro o termo Investimento Social Privado (ISP) aceito e mais usado foi formulado pelo Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE) em 1996.

“Investimento social privado é o repasse voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais, culturais e científicas de interesse público.”

(GIFE, 1996)

Desde os meados da década de 2000, o governo brasileiro vem criando Leis de forma a estimular o engajamento das empresas em financiar projetos sociais. Entre elas a Lei de Incentivos ao Esporte de 2006, que objetivava o desenvolvimento do esporte brasileiro. Com três vertentes: Esporte de participação (lazer), Esporte como instrumento de educação e de Alto rendimento. A Lei de Incentivo ao Esporte permite que pessoas, físicas e jurídicas, incentivem projetos esportivos através de doações ou patrocínios, tendo direito a um desconto do valor devido ao Imposto de Renda.

Os projetos esportivos os quais se podem destinar patrocínios e/ou doações são definidos pelo Ministério do Esporte, que capta o recurso do setor privado através de um fundo. O objetivo é desenvolver políticas de inclusão social pelo esporte, através das OSCIPs, entidades do Terceiro Setor. Cabe ressaltar que três anos após a promulgação da Lei, o Rio de Janeiro foi escolhido sede das Olimpíadas para 2016.

Assim, o investimento social por parte das empresas, na perspectiva econômica, passou a ser valorizado, pois associava a empresa a uma imagem positiva perante a sociedade, agregando valor e uma diferenciação à determinada empresa, além do incentivo fiscal dado pelo governo. Daí se deu o Marketing social, ou seja, associar a marca da empresa a responsabilidade e engajamento pelo desenvolvimento social.

A partir do projeto de Investimento Social da Petrobras S/A voltado para a área do esporte, em alinhamento com a Política Nacional do Esporte, lançado em outubro de 2010, a pesquisa buscou mapear a execução do projeto, sua relação com a política social do Estado e sua operacionalização, a fim de entender como ocorre a instrumentalização das ações de RSE voltadas para atuação de uma empresa estatal diretamente na esfera social.

## **Objetivo**

A pesquisa buscou levantar o debate contemporâneo, tanto no meio acadêmico como no entendimento do mercado, mapear práticas, processos e contradições desta forma de relacionamento entre sociedade, mercado e Estado. Para tal, foram analisadas as ações da empresa de capital misto Petrobras S/A, voltadas para o apoio e desenvolvimento do esporte nacional no período compreendido entre 2011 e 2016.

Isso foi realizado através das categorias mapeadas ao longo da dissertação a fim de analisar e mensurar como se deu a forma de atuação da empresa no incentivo e apoio ao esporte, buscando identificar possíveis incoerências entre os discursos, sua relevância no apoio as políticas públicas voltadas para o esporte, a abrangência territorial, seus critérios de seleção e o volume de recursos.

Em 2010, a Petrobras lançou um programa intitulado Petrobras Esporte & Cidadania (PPEC) buscando consolidar a posição da Petrobras como a maior incentivadora do esporte brasileiro. Os critérios desse programa foram definidos com base na conceituação definida na Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, conhecida como Lei Pelé, que classifica os tipos de forma de esporte em: Esporte de Rendimento, Esporte Educacional e Esporte de Participação.

O período e a temática definida para pesquisa se dão em função dos eventos esportivos ocorridos no Brasil, a Copa do Mundo de Futebol em 2014 e as Olimpíadas e Paraolimpíadas em 2016 na cidade do Rio de Janeiro. Nesse período houve um aumento significativo dos esforços, principalmente através do Estado, em colocar o Brasil numa posição melhor nos quadros de medalhas.

Entre os dados coletados foram classificadas as maiores empresas que doaram com base na Lei de Incentivo ao Esporte no período; os projetos sociais, eventos, modalidades, atletas, competições de vices esportivos patrocinados pela Petrobras e a relação com os objetivos da empresa. Os contratos assinados foram mensurados e identificados o volume e distribuição dos recursos, as regiões brasileiras contempladas e quantidades de projetos. Além da realização de uma análise a fim de tentar identificar a contrapartida esperada pela empresa e sua forma de entendimento no âmbito da temática da Responsabilidade Social Empresarial.

## **Objeto do estudo**

Em 18/10/2010, a Petrobras (2010) lançou como uma das práticas de Investimento Social, o Programa Petrobras Esporte & Cidadania, tido como “a mais abrangente iniciativa de apoio ao esporte do país” em alinhamento com a Política Nacional do Esporte. Destinado a crianças, adolescentes, atletas e outros profissionais relacionados ao esporte, buscava consolidar a posição da Petrobras como a maior incentivadora do esporte brasileiro.

No segmento Esporte de Rendimento, o projeto previa recursos, por meio da Lei de Incentivo ao Esporte, para as modalidades esportivas que historicamente recebem menor apoio e que, ao mesmo tempo, disputam um grande número de medalhas: Boxe, Esgrima, Remo, Taekwon-do e Levantamento de peso. O principal objetivo era contribuir para o desenvolvimento

do esporte nacional visando as Olimpíadas Rio 2016, focando o apoio na formação de atletas de alto nível.

O segmento Esporte Educacional buscava contribuir para a universalização do acesso ao esporte educacional como estratégia de inclusão social, construção da cidadania e efetivação dos direitos através do esporte. Contemplava a criação de Centros Petrobras de Referência Esportiva em todas as regiões do país. Espaços populares para o desenvolvimento de atividades esportivas, e o investimento em projetos esportivos educacionais em parcerias com o poder público e a sociedade civil (Terceiro Setor), visando à formação e disseminação de metodologias de esporte educacional na rede pública local e regional.

As linhas de atuação desse segmento visavam o atendimento direto a crianças e adolescentes através do desenvolvimento de atividades esportivas educacionais, o fortalecimento das redes de esporte educacional incentiva a tecnologias sociais para o esporte, ação comunitária, acessibilidade, diversidade e com a ação integrada com as políticas públicas. O programa também contemplava o lançamento de editais de seleção pública para selecionar projetos esportivos educacionais alinhados aos princípios de inclusão, construção coletiva, educação integral, diversidade e autonomia.

Segundo a Petrobras (2015), no ano de 2011 foi destinado através de edital, o recurso de 30 milhões de reais com abrangência nacional para os anos de 2012 e 2013 com 892 projetos escritos e 32 selecionados. E em 2014, 45 milhões de reais com abrangência nos anos de 2014 e 2015, quando foram escritos 1.421 projetos e 34 selecionados.

Já o segmento Esporte de Participação visava à interação social entre seus praticantes e a promoção de bem-estar, saúde e qualidade de vida, com a continuidade às ações que já desenvolvia nas regiões onde atua, como corridas, regatas, desafios ciclísticos e festivais. A ideia era mobilizar a opinião pública, aumentar a visibilidade e qualificar as informações disponíveis sobre a prática desportiva.

## **Justificativa**

Desde os anos 1990, as empresas passaram a investir de forma voluntária em projetos sociais e culturais. Com o avanço do debate no campo da Responsabilidade Social Empresarial, a influência dos organismos internacionais, como a ONU, OCDE, CE, da pressão da sociedade civil e a diminuição do alcance das políticas públicas pautadas pelo modelo político-econômico neoliberal, grandes empresas passaram a atuar na profissionalização de agentes do mercado voltados para a operacionalização das práticas voltadas para a atuação no âmbito social.

Diversas pesquisas, livros e textos foram produzidos sobre o tema, mas em sua maioria focavam na cronologia e instrumentação das ações de RSE. Poucas pesquisas foram realizadas de forma a identificar efetivamente a forma como essas ações se materializam e se estão em linha com o que diversos modelos preconizam como boas práticas de RSE. Ou seja, a análise sobre o discurso frente a ação real e empírica. O discurso da RSE é realmente materializado em ações que impactam positivamente a sociedade, ou ficam somente no discurso?

Assim, esse trabalho visa contribuir para o estudo sobre a participação empresarial nas questões do desenvolvimento social do país, principalmente numa empresa estatal. Se estão alinhadas com as políticas estatais, complementando ou suplementando as políticas públicas, se vai além das obrigações legais e qual o interesse da empresa em tais ações.

A análise da atuação de uma grande empresa brasileira em ações voltadas para o desenvolvimento do país pode ser um norteador, ou não, para que outras empresas passem a adotar essas práticas e assim integrar as empresas como responsáveis pelo desenvolvimento da cidadania com o Estado, potencializando as ações de RS a fim de direcioná-lo as necessidades imediatas e urgentes para a inclusão social e desenvolvimento da cidadania.

## **Hipótese**

A hipótese levantada é que a Petrobras possui uma importância fundamental para o Brasil como fomentadora de cultura, esporte e ações sociais, que não se limita só a lucros financeiros, sendo sim um braço social de apoio governamental e conseqüentemente para a sociedade brasileira.

Na pesquisa buscou-se testar o entendimento de que o investimento realizado no esporte no período que antecede a Copa do Mundo de Futebol em 2014, os Jogos Pan-Americanos em 2015 em Toronto, Canada, e Olimpíadas e paraolimpíadas Rio 2016 se deram em alinhamento com as políticas públicas do governo, e conseqüentemente foi de suma importância, tanto no apoio da expansão ao acesso a prática do esporte para a população em vulnerabilidade social como para os atletas que competiram nos jogos.

## **Estrutura do trabalho**

Na revisão de literatura evitei mapear a cronologia dos fatos e a história, de como se deu o processo de surgimento da RSE. O foco foi identificar o debate contemporâneo sobre o tema,

analisando-o com um viés sociológico, através das disciplinas da sociologia econômica, sociologia política e da própria político-econômica.

Dessa maneira, no primeiro capítulo, intitulado “O debate da RSE” pretende-se apresentar as diversas correntes teóricas sobre a responsabilidade social empresarial, atualizando o debate acadêmico através da leitura de Paola Cappellin (2007) Raquel Giffoni (2007), Paula Chies Schommer (2000), Fernando Nogueira (2009), Maria Alice Nunes Costa (2005), Fernanda Borger (2001), Patricia Almeida Ashley (2000), Fernando Tenório (2006), Maria Célia Paoli (2002), Nicolas Guilhot (2004), Rafael Oliva (2016), Leilah Landim (2002), entre outros.

Esse capítulo também abordará a entendimento sobre a RSE na perspectiva do mercado, o conceito de terceiro setor, identificada por alguns autores como representantes da sociedade civil organizada. Além, das normas relacionadas as práticas de RSE e do incentivo do governo, que criou leis a fim de engajar as empresas a atuarem na questão social.

Assim, o entendimento da RSE se deu pela ótica da sociedade civil; pelos mercados que tiveram que incorporar essa nova forma de atuação adaptando suas estratégias organizacionais; pelas organizações supranacionais que se posicionaram no tema e contribuíram com diretrizes e orientações; e pelos governos que absorveram e incentivam tais práticas.

Para definir e orientar a pesquisa cabe percorrer os diversos entendimentos sobre a Responsabilidade Social Corporativa/Empresarial, de Investimento Social Privado, o desenvolvimento da ISO-26000 e da legislação brasileira que incentiva a atuação das empresas nas questões sociais. Além das abordagens do Banco Mundial, da Organização das Nações Unidas, do Instituto Ethos de Responsabilidade Social, do Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE), e de outras instituições voltadas para o debate da RSE, buscando identificar também as formas de atuações possíveis, aceitas e entendidas no contexto atual das ações por parte das empresas voltadas para o social.

O segundo capítulo intitulado a “RSE na Petrobras” vai apresentar a empresa, sua relação histórica com o contexto econômico e social do Brasil, seus discursos, métodos, práticas e ações. Abordará também a relação da empresa no desenvolvimento do conceito de RSE no contexto brasileiro e sua política de Responsabilidade Social.

O terceiro capítulo intitulado “Petrobras e o Projeto de incentivo ao esporte” tratará da pesquisa em si e das ferramentas metodológicas. Isso se dará através dos dados de documentos oficiais obtidos no Portal da Transparência junto à Receita Federal, ao Ministério dos Esportes e da própria Petrobras. Com isso buscase realizar um levantamento das ações, regiões contempladas, interesses por tais ações e o efetivo cumprimento do projeto como definido no seu lançamento em 2010.

Com isso, a pesquisa visa mapear e categorizar as formas de atuação a qual a empresa pode classificar suas ações voltadas para o incentivo ao esporte e sua respectiva contrapartida ou expectativa através da análise temática tendo por base as categorias mapeadas no referencial teórico e na análise prévia dos documentos oficiais.

Por fim, apresentará a análise dos resultados da pesquisa, categorizando as ações a fim de posicionar a forma de atuação da empresa. Se as ações são potencialmente transformadoras ou se são excipientes, confrontando os dados com o discurso da empresa, posicionando a RS da Petrobras S/A, identificar a doutrina utilizada pela empresa nas suas tomadas de decisões sobre as ações e práticas de RS e seu posicionamento como incentivadora do esporte brasileiro.

## **Metodologia**

No período estudado ocorreram diversas mudanças na forma como foram conduzidos os incentivos/investimentos pela Petrobras, ocasionadas pela troca de diretorias com visões diferentes, dificuldade financeira, e até mesmo em função das alterações do próprio governo.

A metodologia aplicada na pesquisa envolveu a pesquisa bibliográfica e documental com fontes documentais de primeira mão<sup>1</sup> e de segunda mão<sup>2</sup> conforme definido por Gil (2008), com consulta aos órgãos públicos, com abordagem quantitativa e qualitativa, em caráter exploratório, que permitiu avaliar os investimentos realizados pela Petrobras nos esportes, no período de 2011 a 2016.

A coleta de dados se deu através de abertura de um processo de solicitação de informações no Portal da Transparência, sistema eletrônico do serviço de informação ao cidadão, através do site [esic.cgu.gov.br](http://esic.cgu.gov.br), ao seguintes órgãos: Ministério da Fazenda, Ministério do Esporte e Ministério de Minas e Energia. Também se realizou a consulta diretamente a Petrobras, através do canal da Ouvidoria-Geral sob os protocolos SIC Petrobras Nº 05673/2017, Nº 01648/2018, Nº 00706/2018. Não obstante, foram utilizadas outras fontes fidedignas, como os balanços sociais das confederações, além de notícias relacionadas a temática em grandes meios de comunicação.

A pesquisa documental permitiu caracterizar as ações da Petrobras no apoio ao esporte, identificar os campos de atuação e refletir sobre as múltiplas facetas que o caso Petrobras ajuda a pensar acerca da Responsabilidade Social Empresarial e pensar a relação Estado-governo-empresa-sociedade.

---

<sup>1</sup> Documentos oficiais, reportagens de jornal, contratos, planilhas de dados, entre outros.

<sup>2</sup> Relatórios, documentos públicos, entre outros.

## **1. O DEBATE SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL**

A responsabilidade social empresarial ou corporativa (RSE ou RSC) é um tema polêmico e dinâmico, que envolve diversos agentes na sua concepção e tornou-se importante para as empresas a partir da década de 1990. Não existe no debate teórico um consenso sobre sua origem e conceituação. A história da RSE evoluiu junto com a política mundial e com as crises econômicas desde o século XIX. Independentemente de quando e como surgiu o tema da responsabilidade social empresarial, é difícil visualizar suas práticas até o início da década de 1990. Alguns registros anteriores se dão apenas na perspectiva filantrópica, diferentemente da responsabilidade social como entendida atualmente.

A RSE tem influência da tradição paternalista, principalmente no Norte da Europa e na América Latina, e em países que optaram por uma economia de mercado. As Fundações Corporativas são marcadas por essa influência. Eles oferecem aos seus funcionários serviços sociais, além de ações sociais que beneficiem as comunidades com as quais as suas empresas trabalham. No Brasil, os programas oriundos de Fundações foram avaliados em aproximadamente 500 milhões de Reais em 2009, com as prioridades na educação, no desenvolvimento de comunidades locais, na saúde, esportes, educação continuada e analfabetismo. (DOUCIN, 2011)

Com o acentuado avanço da globalização a partir da década de 1990, a participação da sociedade civil organizada e das organizações internacionais tornaram-se mais efetivas no debate sobre qual a responsabilidade das grandes empresas sobre as questões e problemáticas sociais.

No debate sobre as relações entre sociedade, mercado e Estado é importante ressaltar as condições que fizeram a RSE emergir, a dizer: os efeitos da globalização; a diminuição do alcance das políticas públicas do Estado; as diretrizes de convenções dos organismos internacionais bilaterais e a pressão da sociedade civil organizada. Não obstante, as empresas perceberam essas mudanças sociais, e passaram a se adaptar a essa nova lógica econômica-social.

### **1.1 Breve histórico sobre a RSE**

Desde o surgimento das sociedades capitalistas houve resistências por parte de alguns grupos sociais contra o mercado. Polanyi (2012:145) demonstrou que, no contexto da época do liberalismo econômico do século XIX, a sociedade emergiu em um contra movimento ao

mercado liberal, ou seja, passou a tentar se proteger de seus malefícios, apresentando um “comportamento defensivo de uma sociedade que enfrenta mudanças”. Daí surgiu o desenvolvimento da filantropia, fruto da sensibilidade da classe média, representando uma descontinuidade dos valores unicamente religiosos. (MELLO, 2007) Os movimentos sociais passam a exercer pressão sobre os Governos para uma regulação dos mercados. A partir do fim do século XIX, surge uma nova regulamentação para domesticar o livre-mercado. Surgem assim as políticas públicas, voltadas para a proteção dos cidadãos do Estado. (POLANYI, 2012)

Assim foi nos Estados Unidos, durante a primeira metade do século XX, que o debate sobre a o papel social das empresas iniciou-se e onde se desenvolveu a maior parte dos estudos sobre o assunto. Somente mais tarde vieram a difundir-se por outras regiões do mundo, inclusive no Brasil (CAPPELLIN e GIFFONI, 2007, KREITLON, 2004) Nesse debate germinal da RSE no contexto americano, o economista *Howard R. Bowen* publicou em 1953 um livro de muito sucesso intitulado *Social Responsibilities of the Businessman*. (DOUCIN, 2011)

Porém na década de 1960, em função da dinâmica social e dos movimentos sociais emergentes nos EUA, algumas grandes corporações necessitaram sair do isolamento do contexto social e adaptarem suas estratégias corporativas diante de um novo cenário que se desenhava. Com isso, o debate sobre os papéis na relação mercado e Estado se acirrou, levando para a arena política nacional o debate sobre a natureza da responsabilidade social das empresas. (CAPPELLIN e GIFFONI, 2007)

“a capacidade de mobilização de várias instituições revela o quanto são amplos os interesses e quão diversificados são os "atores cidadãos" que se organizaram para monitorar o comportamento empresarial. Mas sugere também a evidência de uma ampla rede de influências que propunham reverter a autonomia e a autoridade da empresa, como centro de interesses econômicos”.

(CAPPELLIN E GIFFONI, 2007:421)

Isso se deu através do controle sobre as corporações, do monitoramento das atividades, pelo ativismo social, denúncias, boicote, piquetes, manifestações, pressão política, influência aos consumidores, cujas consequências econômicas acarretaram mudanças no comportamento das empresas. E essa dimensão política e moral forte dos movimentos sociais fez com que o tema “responsabilidade social das empresas” veio a se tornar uma questão política.

No contexto econômico neoliberal a partir da década de 1970, as organizações internacionais passaram a exercer o papel de intermediação entre o mercado, sociedade e governo no cenário de um mundo cada vez mais globalizado economicamente e interconectado culturalmente. (MCAFEE, 2012). Alguns setores da sociedade perceberam e associavam muitas

empresas como os principais agentes de desigualdades e dos efeitos da globalização econômica. Nesse contexto da década de 1970 e 1980, o conceito de Responsabilidade Social começou a ser efetivamente desenvolvido e ganhou importância, distanciando-se em relação à perspectiva anterior, paternalista e filantrópica. (DOUCIN, 2011) O liberalismo não estimulava a prática de ações sociais pelas empresas e até as condenava, pois entendia que a caridade não contribuía para o desenvolvimento da sociedade nem era de responsabilidade das empresas. (TENORIO, 2006)

Esse movimento de associar as empresas como também responsáveis pelo viés social foi alvo de críticas por parte de liberais ortodoxos. Em 1962, Friedman defendeu que as empresas só necessitavam ter uma responsabilidade social: usar seus recursos e dedicar-se a atividades destinadas a aumentar seus lucros, e que qualquer coisa fora disso é danosa a uma economia livre. Assim, a responsabilidade social por parte das empresas tratava-se de uma doutrina subversiva, pois as funções públicas devem ser realizadas pelo Estado e não por grupos estritamente privados, que devem servir aos interesses de seus acionistas. E que a consequência dessas práticas por parte das empresas destrói as bases da sociedade livre. A vocação das empresas é o máximo de lucro para seus acionistas, e não a vocação de uma responsabilidade social voltada para o interesse social público. (FRIEDMAN, 1988)

Com a intensificação da política neoliberal nas décadas de 1970 e 1980 e no contexto das relações econômicas num mundo globalizado, a desigualdade social e econômica aumentou significativamente entre os países, principalmente entre os países em desenvolvimento. (ANDERSON, 1995) Nas ações das grandes corporações praticadas e intensificadas estavam o trabalho escravo, a degradação do meio-ambiente, o trabalho infantil, entre outros. Alguns setores da sociedade perceberam e associavam muitas empresas como os principais agentes de desigualdades sociais no mundo.

Nesse novo cenário político-econômico globalizado, Habermas (1996) aponta que com a internacionalização dos mercados financeiros (capital e trabalho), os governos nacionais sentiram o impacto das relações de produção globalmente transformadas em rede, que impactam nas suas políticas intervencionistas. Logo, a legislação e a administração nacionais já não têm impacto nos agentes transnacionais, que tomam suas decisões baseado nas condições de produção em escala global. Assim, os sistemas de assistência nacionais têm que ser adaptados à competitividade internacional e as fontes da solidariedade social diminuem cada vez mais.

Da mesma forma, com a expansão da globalização e dos meios de comunicação, a sociedade civil passou a se comportar de forma cada vez mais complexa, organizada e inter-relacionada, a ponto de exercer força sobre as decisões que impactam o mundo. Os movimentos

sociais passaram a exercer pressão sobre as empresas e, conseqüentemente, impactaram seus resultados operacionais. Assim, conforme o processo de globalização avançava, também houve o aumento do monitoramento e das denúncias das atividades corporativas no mundo.

AS ONGs possuem potencial de construção de redes locais, regionais e globais, além da potencialidade de incluir nessas redes desde organizações internacionais, como a ONU e fundações financiadoras, até grupos marginalizados, fazendo a ligação entre o Estado e a sociedade em geral (PINTO, 2006). Entre as ONGs precursoras dessa organização estão o *Greenpeace*<sup>3</sup> e o *World Fund*<sup>4</sup> que foram protagonistas nessa na pressão sobre as grandes corporações transnacionais e, conseqüentemente, impactando seus resultados. Assim, conforme o processo de globalização avançava, aumentaram a monitoramento e as denúncias das atividades corporativas no mundo feitas pela sociedade civil.

Tais pressões são exercidas principalmente nas instituições que possuem o poder de influenciar tanto os governos, como as empresas. Nesse contexto, Habermas (1996) apostou numa mudança de mentalidade a nível global através das agendas das conferências mundiais da ONU, e de outros organismos internacionais, que com sua publicidade mundial poderia surtir efeito nos governos das grandes potências despertando uma consciência dos riscos globais, (HABERMAS, 1996). Muitas organizações das Nações Unidas e importantes ONGs passaram a buscar princípios e formas práticas de frear a irresponsabilidade das empresas. (GIULIANI, 2007) Segundo o Banco Mundial, a globalização da comunicação fez a agenda da RSE mais global e mais responsivo ao mundo mais pobre. E nesse contexto, a agências multilaterais poderiam fornecer a liderança valiosa, destacando os problemas mais importantes, mas não tão visíveis. (KLEIN e HARFORD, 2004)

A ONU passou a tratar do tema a partir de 1972 na Conferência de Estocolmo. Essa Conferência marca o início da atuação da ONU nas questões ambientais globais e da preocupação por parte das instituições internacionais. Não obstante, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico assumiu um projeto de um código de boa conduta para as empresas e aprovou as Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais em 1976. Trata-se de recomendações para uma conduta empresarial responsável. As orientações foram atualizadas em 2011, pela quinta vez desde que foi adotada. A OCDE defende que as atividades das empresas multinacionais podem trazer benefícios tanto aos países de origem como nos países instalados ajudando a melhorar o progresso econômico e social nesses países, além de resolver dificuldades que possam surgir a partir de suas operações, ou seja, as empresas

---

<sup>3</sup> <http://www.greenpeace.org/>

<sup>4</sup> <http://worldfund.org/>

multinacionais devem agir com ética, além de contribuir para o progresso econômico e social do local onde está instalado. (DOUCIN, 2011)

Em 1987, após 4 anos de trabalhos, a ONU através da “Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento” apresentou uma agenda global para a mudança, num relatório intitulado “*Our common future*”, a qual o termo “desenvolvimento sustentável” e “sustentabilidade” ganharam força. Nesse relatório, a ONU apontou para o risco de um colapso mundial, tanto em termos de recursos naturais como em direitos humanos. A forma como política econômica neoliberal atuava passou a ser contestada, onde o termo “desenvolvimento de uma nação” era mensurado somente pela riqueza monetária que produzia.

Alguns teóricos pontuam a origem da Responsabilidade Social Empresarial a partir deste relatório, porém o mesmo não apresentava diretrizes claras, nem orientações normativas, usando a palavra responsabilidade de forma genérica, abstrata ou direcionado especialmente às questões do meio ambiente.

O tema RSE ganhou intensa visibilidade nos últimos anos devido ao avanço da Globalização (FARIA, SAUERBRONN, 2008), que levou à criação de novas regras de governança, uma nova rede de relações sociais, novas ideias relacionadas a expectativas de lucros e na ideia de expectativas sociais por parte da sociedade levou à criação da teoria das partes interessadas, ou stakeholders. Assim, a RSE assumiu uma forma utilitarista, abandonando a forma puramente filantrópica. (DOUCIN, 2011) Nesse período, Luciano Gallino (2004) aponta que as grandes corporações tiveram que mudar seu foco, visando assim o aumento do valor da empresa e não mais a capacidade produtiva da mesma. Logo, a busca passou a ser a rápida maximização do valor da empresa. (GIULIANI, 2007)

Os anos 1990 foram um período fértil na criação e na ressignificação de conceitos ligados à área social: sociedade civil, sustentabilidade, organizações não-governamentais (ou sem fins lucrativos), terceiro setor, filantropia estratégica, responsabilidade social empresarial, marketing social, voluntariado corporativo, cidadania empresarial. (NOGUEIRA, SCHOMMER, 2009)

As organizações empresariais começaram a promover um discurso politicamente correto, pautado na ética, desenvolvendo ações sociais que podem significar ganhos em condições de qualidade de vida e trabalho para a classe trabalhadora ou, simplesmente, podem se tornar um mero discurso de *marketing* empresarial desvinculado de uma prática socialmente responsável. (RICO, 2004)

Em 1992, no Rio de Janeiro, a Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento, resultou em vários documentos importantes que forma incorporados no escopo da RSE, entre os quais, a Convenção da Biodiversidade, Declaração do Rio de Janeiro

sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, a Convenção sobre Mudanças Climáticas e a Agenda 21. Uma característica importante desse evento foi a participação efetiva da sociedade civil organizada, ONG's e alguns grupos da sociedade.

A sociedade civil chamada assim a partir das últimas décadas do século XX em decorrência do cenário político internacional: o fim do regime soviético, o fracasso do *welfare state* e pela ascensão de políticas neoliberais ao redor do mundo, é formada por grupos, instituições e pessoas com graus diferentes de organização, de comprometimento público e de capacidade de intervenção, para se relacionar com o Estado e com o mercado. (PINTO, 2006)

Outro evento importante na definição do conceito de RSE foi o Pacto Global das Nações Unidas em 2000, pois o direcionamento foi para que as empresas fossem mais éticas e pensassem na necessidade de uma consciência social. Se tratou de uma convocação para empresas de todo o mundo alinharem suas estratégias e operações, de forma voluntária, com dez princípios universais nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Sendo esses princípios, posteriormente, incorporadas nos indicadores de avaliação das práticas de RSE e nos Relatórios de Sustentabilidade de grandes corporações.

O Pacto Global da ONU representou um maior protagonismo e interesse ao tema da Responsabilidade Social Empresarial por parte das empresas, que ao aderirem ao pacto se comprometem a seguir e divulgar suas diretrizes. O documento do Pacto Global da ONU foi um importante avanço na forma como a RSE passou a se materializar concretamente, de forma que as empresas não tiveram como mais omitir essa dimensão na gestão de seus negócios. Desde então, diversas organizações internacionais realizam frequentemente cúpulas, convenções, seminários, reuniões entre pesquisadores, governos dos Estados nacionais e entes econômicos buscando o desenvolvimento sustentável global.

Atualmente, o resultado mais visível é que a RSE tem se tornado uma verdadeira “indústria”, com institutos de estudos especializados, escritórios de consultoria, consórcios, *network*, etc., os quais oferecem às empresas todo tipo de serviços nesse campo de ação (GIULIANI, 2007). Além da expansão da área dos investimentos sociais, da proliferação de específicas “cartas de princípios” ou “códigos” de comportamento ético e ambiental propostos pelas organizações internacionais e a elaboração de documentos específicos para divulgar as práticas das empresas em consonância com o que preconiza as diretrizes relacionadas à RSE.

Em 1999, os mercados efetivamente absorveram as questões da sustentabilidade e da responsabilidade social. A Bolsa de Valores de Nova Iorque criou o Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI Index). Posteriormente, outras Bolsas de Valores ao redor do mundo

passaram a incorporar essa nova avaliação. No Brasil, o Bovespa criou o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) em 2005. (CARVALHO, 2015)

Assim, podemos compreender que a sinergia entre diferentes atores sociais numa ampla rede de influências permitiu a introdução do tema da responsabilidade social, através das pressões políticas, críticas públicas aos negócios das grandes corporações e na proposta de reverter a autonomia e a autoridade da empresa, como centro de interesses econômicos. (CAPPELLIN E GIFFONI, 2007)

Conclui-se que a RSE surgiu fruto de um complexo de relações entre diversos grupos de atores sociais e de um jogo de interesse entre eles. Isso se materializou nas agendas das organizações supranacionais, no próprio mercado e nas grandes corporações transnacionais, na qual os discursos e práticas sobre o tema não se podem negligenciar. Além dos governos, que veem na RSE uma oportunidade de maximizar os benefícios decorrentes da atividade econômica, reduzindo os impactos ambientais e sociais causados por ela. Para as organizações do terceiro setor, a qual possuem grandes interesses em aproveitar a tendência e estabelecer parcerias com empresas em todo tipo de projetos social. (KREILTON, 2004)

## **1.2 Os entendimentos de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e de Investimento Social Privado (ISP)**

Ao longo dos debates sobre a RSE, sua agenda foi se tornando mais abrangente abordando diversos temas, como as questões dos direitos humanos, do trabalho, meio-ambiente, ética, integridade e transparência. No Brasil, buscando um posicionamento específico nesse escopo, duas organizações sem fins lucrativos sediadas em São Paulo: o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) e o Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS) foram fundamentais na criação e difusão do conceito de investimento social privado (ISP). (NOGUEIRA, SCHOMMER, 2009)

No contexto brasileiro o termo Investimento Social Privado (ISP) aceito e mais usado foi formulado pelo GIFE em 1996, que o conceitua como:

“o repasse voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais, culturais e científicas de interesse público”. (GIFE, 1996)

Na formulação do termo ISP, dois objetivos eram contemplados. Primeiro, diferenciar suas práticas da filantropia tradicional, expressão à qual se associavam mais a uma ação assistencialista de caráter eventual e pontual, sendo o ISP mais planejado e sistemático. E em segundo, marcar com mais clareza o espaço da ação social estruturada dentro da gestão da

Responsabilidade Social Empresarial, que passou a incorporar diversas ações vinculadas aos âmbitos da governança, transparência e sustentabilidade das ações empresariais. (OLIVA, 2016, NOGUEIRA, SCHOMMER, 2009)

A diferença entre o ISP e a filantropia empresarial é que na ISP há a preocupação com planejamento, monitoramento e avaliação dos projetos, voltada para resultados de impacto e transformação social com envolvimento da comunidade no desenvolvimento da ação (GIFE, 2018) A Filantropia requer um menor controle, é o ato de doar por doar. Já o Investimento Social Privado requer um maior controle, pois se doa esperando contrapartida. O Estado estimula dando benefícios fiscais<sup>5</sup> (renúncias fiscais, redução do imposto devido). Pode-se dizer que inicialmente surge a filantropia empresarial que vai se especializando até se tornar um investimento social que posteriormente é incorporado como uma das práticas de RSE.

A expressão Investimento Social Privado (ISP) surge a partir dos anos 1990 elaborado por um grupo de executivos e líderes de empresas, Fundações e Institutos para designar a forma de atuação social do setor privado, sobretudo empresarial, buscando uma diferenciação de formas mais tradicionais de filantropia. Devido a origem dessa expressão surgir de organizações com vínculos empresarial, o ISP enfrenta resistências em alguns setores dos governos, movimentos sociais, academia e do próprio meio empresarial. (NOGUEIRA, SCHOMMER, 2009)

Assim, o ISP, na sua origem, se caracterizava como uma ação filantrópica orientada ao interesse público que deveria enfatizar causas e populações não necessariamente vinculadas ao espaço de atuação das empresas, fruto de um desejo voluntário das empresas de dividir responsabilidades públicas com governos e a sociedade, demonstrando uma distinção clara entre os âmbitos do “negócio” e do “investimento social”. (OLIVA, 2016)

A partir dos anos 2000, o ISP, numa perspectiva econômica, passou a ser valorizado, pois associava a empresa a uma imagem positiva diante da sociedade e era entendido pelos agentes econômicos como um agregador de valor, uma diferenciação no mercado de livre concorrência. Assim, surge a expressão marketing social, ou seja, associar a marca da empresa como sendo de uma empresa responsável e engajada pelo desenvolvimento social e preservação do meio ambiente. Nesse contexto, o IDIS elaborou o seu conceito de Marketing Relacionado a Causas (MRC) definido como “atividade comercial que utiliza o poder das marcas em parceria com organizações sociais e/ou causas para benefício mútuo”. Ou seja, uma forma de ISP que alinha estratégias de marketing da empresa com as necessidades da sociedade.

---

<sup>5</sup> Dedução do imposto de renda e das contribuições sociais (lei nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995) de até 2% (dois por cento) do Lucro Operacional da empresa que doa a ONGs

Oliva (2016) aponta as diferenças que ocorreram nas características do ISP entre as décadas de 1990 e 2000. Na primeira, as ações voluntárias das empresas possuíam um caráter desinteressado, com pouca divulgação pública, uma atuação do Investimento Social Privado deslocada da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e mais próxima das Organizações da Sociedade Civil (ONG's) e das políticas públicas, representando um maior distanciamento entre o negócio empresarial. Já a partir dos anos 2000, as empresas passaram a ser mais cobradas pela sociedade e também pelos próprios acionistas a dar maior visibilidade as ações sociais praticadas pelas empresas com sentido público. Além do interesse crescente de que o ISP gerasse retorno para o negócio somando-se ao debate da Sustentabilidade e aproximando o ISP da RSE. Assim, o eixo se deslocou visando um maior alinhamento entre o investimento social e o negócio empresarial.

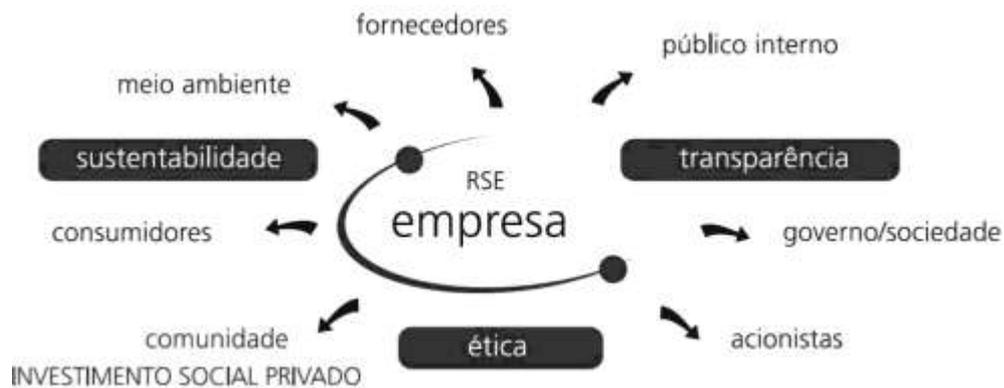
No cenário brasileiro, as formas das empresas fazerem um Investimento Social Privado podem ser através de doações para ONGs ou organizações do terceiro setor, para associação e/ou Fundações, para fundos públicos, ou através de projetos sociais próprios pela gestão da empresa.

Costa (2005) entende que o ISP é uma das práticas de RSE que envolve uma nova forma de coesão social a partir de uma situação específica, materializada na implantação e desenvolvimento de programas e projetos sociais entre governos, ONGs e entre outras instituições da sociedade civil como uma alternativa à crise do sistema de solidariedade universal compulsória, desenvolvida e financiada pelo Estado.

Schommer (2000:150) define o ISP, num sentido restrito, os recursos gastos além das obrigações legais e não relacionados diretamente a sua cadeia produtiva, ou seja, ações com impacto direto na comunidade, estruturadas e sistemáticas, desempenhadas, em geral, em cooperação com outras organizações. E os modelos de atuação direta no social dependem de vários fatores, como história, cultura, tamanho, valores e estratégias.

Atualmente, o ISP é um dos vários aspectos que incorporam a RSE, através do repasse de recursos de forma voluntária e planejada em projetos de interesse público. Por ser um investimento, se espera um retorno positivo, tanto para a sociedade como para a empresa. Isso levou ao crescimento e maior profissionalização das organizações sem fins lucrativos, o Terceiro Setor, para o desempenho de suas atividades.

Figura 1 - Temas abordados pela RSE



Fonte: Adaptado IDIS, 2014.

O IDIS (2014) define o ISP como a “a alocação voluntária e estratégica de recursos privados, sejam eles financeiros, em espécie, humanos, técnicos ou gerenciais para o benefício público.” Assim, a RSE está relacionada a qualidade da relação da empresa com os diversos públicos de interesses (*stakeholders*) e o ISP diz respeito, especificamente com o público comunidade ou sociedade.

### 1.3 As organizações não-governamentais e o “Terceiro Setor”.

A expressão ONG (organização não governamental) apareceu pela primeira vez em documentos da Organização das Nações Unidas (ONU), no final dos anos de 1940. Eram organizações não estatais, de caráter privado, oriundo de um projeto externo, mas que ganhou muitos adeptos nos países pobres, marcando o início de uma filantropia internacional, incorporando, já neste primeiro momento, a designação de “entidades privadas sem fins lucrativos”. (STEIL, CARVALHO, 2001)

Nesse período, as ONGs eram poucas, sem suporte profissional e procuravam ajudar nas necessidades dos mais pobres. Em grande parte, era uma ação filantrópica. A maioria estava baseada no norte global, mas tinha uma presença no Sul. Em geral, eram muitas vezes ligados a outras organizações que lhes proporcionam uma base e financiamento, como instituições religiosas ou filantrópicas. Já havia interações com o Estado em torno da reforma legal, assim como com o mercado, que gerava a maioria dos recursos, transferidos através de Fundações (um modelo que continua até hoje, em uma escala maior). Assim, de um modo geral, era

entendido como programas voluntários, a qual não se contestava muito as ideias hegemônicas. (BEBBINGTON, HICKEY, MITLIN, 2008)

Os anos 1970 marcam a emergência de um novo sentido que se agrega ao conceito de ONG, enfatizando valores e conceitos como desenvolvimento social, cidadania e sociedade civil. Principalmente por ocasião da “I Conferência sobre o Meio Ambiente” da ONU em 1972 em Estocolmo. (STEIL, CARVALHO, 2001) Surge e ganha força o termo “organizações da sociedade civil sem fins de lucro”, que se estruturam em torno de objetivos públicos, porém geridas por agentes privados, constituindo o chamado “Terceiro Setor”. Um novo agente distinto das instituições do Estado e do mercado (SHOMMER, 2000). O conceito ganhou visibilidade e relevância político estratégica a partir dos movimentos de transição democrática tanto na Europa Oriental como também na América Latina (LANDIM, 2002)

Na década de 1980 houve a aceleração do crescimento das ONGs e a consolidação de programas de financiamento por parte dos Estados e das sociedades do Norte global para institucionalizar projetos sociais no âmbito das suas carteiras de ajuda nacionais. Ao longo da década, refletindo o impacto geopolítico da globalização, as relações Norte-Sul se aprofundaram com o crescimento das ONGs do Sul global, em particular as que estavam inseridas em instituições e redes de esquerda, religiosas e democráticas, tentando mudar a relação Estado-Mercado-Sociedade. (BEBBINGTON, HICKEY, MITLIN, 2008)

Concomitantemente, alguns governos e as forças conservadoras, principalmente norte-americanas, utilizaram de tática semelhante para apoiar elementos das forças hegemônicas e ideias contra as quais essas ONGs e movimentos políticos se opunha. Nesta fase e em discussões posteriores sobre o neoliberalismo, as ONGs desempenharam um papel tanto em estratégias de contestá-la, bem como consolidá-la. (BEBBINGTON, HICKEY, MITLIN, 2008)

As ONGs cresceram e se diversificaram em termos de agentes, atores, posições na sociedade e projetos, uns mais, outros menos conscientes e intencionais (LANDIM, 2002), integrando associações e movimentos sociais de forma a criar grupos de pressão contra o governo. (PINTO, 2006)

Em decorrência do cenário político internacional nas últimas duas décadas do século XX, o entendimento acerca do conceito de sociedade civil passa a novos significados: o fim do regime da União Soviética, o fracasso do *welfare state* e pela ascensão de políticas neoliberais ao redor do mundo, sendo formada por grupos, instituições e pessoas com graus diferentes de organização, de comprometimento público e de capacidade de intervenção, para se relacionar com o Estado e com o mercado. (BEBBINGTON, HICKEY, MITLIN, 2008 PINTO, 2006)

Em paralelo, houve uma crise de cooperação que levou as ONGs a buscarem outras fontes de financiamento, tanto nacionais, junto aos órgãos governamentais, quanto

internacionais, junto aos organismos financeiros internacionais. Esses novos recursos vieram com novas exigências e novos significados, produzindo impactos sobre o funcionamento das ONGs. Assim, quanto a potencialidade, as ONGs passam a ser associadas ao conceito de “Terceiro Setor”, de parceira e voluntariado. (STEIL, CARVALHO, 2001)

O termo Terceiro Setor, não é bem definido, mas basicamente é composto de organizações estruturadas, localizadas fora do aparato formal do Estado, que não são destinadas a distribuir lucros aferidos com suas atividades entre os seus diretores ou entre um conjunto de acionistas, autogovernadas e envolvendo indivíduos num significativo esforço voluntário (FERNANDES, 2002). Para Landim (2002) trata-se de uma teoria dos ideólogos neoliberais, que forjaram o conceito que se confundia-se com a sociedade civil como um todo, isto é, tudo aquilo que não era Estado, nem mercado, e, isso implicava na diluição dos conflitos e contradições da sociedade civil.

No contexto da política nacional brasileira do governo Fernando Henrique Cardoso foi incentivado à parceria entre Estado e sociedade, estimulando-se o desenvolvimento do chamado Terceiro Setor. Inspiradas no modelo norte-americano, muitas empresas privadas (nacionais e multinacionais), no Brasil, abraçaram essa política, aumentando o número de Fundações empresariais, financiando organizações sem fins lucrativos e iniciando timidamente a criação de departamentos de responsabilidade social nas empresas.

Assim, as ONGs vêm cada sendo tentadas a seguir regras típicas de mercado. O que faz sugerir que as ONGs estão se tornando veículos da governabilidade neoliberal disciplinando as organizações locais e as populações. (BEBBINGTON, HICKEY, MITLIN, 2008)

Steil e Carvalho (2001) aponta que as principais fontes de recursos são provenientes dos organismos multilaterais, ligados ao capital financeiro mundial, e do mercado, que privilegiam as ONGs como parceiras e executoras dos programas sociais por eles financiados, numa tentativa de substituir ou terceirizar a ação do Estado.

Nessa linha, Pinto (2006) evidencia a natureza instável das organizações da sociedade civil, devido tanto em função dos temas dos quais se organizam, quanto de sua instabilidade financeira, uma vez que sobrevivem por meios de projetos financiados por organizações internacionais, cooperação internacional entre países, pelo Estado ou pelo próprio mercado.

Segundo Steil e Carvalho (2001) essa setorização das ONGs levou a sua valorização e ao mesmo tempo a desvalorização do Estado como ator regulador dos processos sociais e a tendência de delegar através de diversos programas sociais compensatórios ou mesmos preventivos em que as ONGs são convidadas a assumir ações de responsabilidade do Estado, mesmo não sendo capazes de sustentar políticas públicas.

Assim, Bebbington *et al.* (2008) destaca a tensão entre a intenção contra hegemônica e necessidade de sobreviver em suas atividades diárias. Existe uma pressão para se envolver na produção de conhecimento aplicado em vez de conhecimento que analisa as forças estruturais que criam e mantêm a pobreza, a desigualdade e as práticas ambientais insustentáveis. Soma-se ainda, as pressões do neoliberalismo e as pressões decorrentes de uma ação cada vez mais tecnocrática e utilitarista, orientado para um objetivo definido pelas agências internacionais financiadoras, inclusive por agências neoliberais, pelo Estado e pelo Mercado.

Para Landim (2002), o termo “Terceiro Setor” representa para as ONGs uma identidade que lhes foi atribuída pelo pensamento liberal e outorgada pelo Estado. Steil e Carvalho (2001) aponta que com a imposição da categoria Terceiro Setor às ONGs gerou o abandono de sua atuação política de contestação e resistência ao modelo capitalista.

Segundo Montañó (2002), o terceiro setor surge buscando solucionar um problema de na relação entre o público e o privado e de setorização da sociedade. O Terceiro setor foi construído a partir de um recorte social em esferas. o Estado como “primeiro setor”, o mercado sendo o “segundo” e a sociedade civil representada pelo “terceiro setor”.

Para Landim (2002:44), nessa nova relação entre sociedade e mercado, a sociedade civil e as organizações voltadas à ação social tomam-se importantes objetos de *marketing* na venda de projetos referentes a uma nova agenda social, em que a reformulação das relações entre Estado e sociedade é ponto de destaque.

Por outro lado, o número crescente de parcerias e organizações e instituições não governamentais com o governo e o empresariado na busca do progresso econômico estão levando a um modelo mais participativo de desenvolvimento. (ALMEIDA, 2002) E esse engajamento de agentes da sociedade civil tem como consequência o aumento dos programas e projetos sociais, ambientais e culturais. No Brasil, com a profissionalização e crescimento do “terceiro setor”, surge a Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais, a ABONG, em 1991, para apoiar essas organizações. Atualmente, uma ONG que queira utilizar recursos oriundos de fundos públicos necessita estar categorizadas como Terceiro Setor afim de conseguir financiamento de seus projetos. Assim, as organizações classificadas como Terceiro Setor são ONGs, privadas, mas que possuem fins públicos e procuram não se submeter nem à lógica do mercado nem à do governo.

#### 1.4 O debate acadêmico.

Mesmo com o debate e a emergência da RSE ao longo da década de 1980 e 1990, essa não era entendida pelos atores econômicos como sendo de sua competência, e sim delegados a outras organizações (Terceiro setor), que não participavam dos níveis decisórios superiores. Entendido assim como filantropia, remetendo a sua origem paternalista e cristã. (MONTEIRO, KISIL E WOODS 2011)

O surgimento efetivo e a expansão das práticas de RSE pelos agentes do mercado se deram num cenário político marcado pelo modelo neoliberal que pregava a diminuição do Estado. Assim, muitas críticas surgiram principalmente no meio acadêmico, relacionando tais práticas como a materialização da transferência das ações de responsabilidade do Estado para o mercado.

Nesse debate no meio acadêmico figurou tanto posições de defesa da atuação empresarial como de posições céticas a esse modelo. Segundo Nicolas Guilhot (2004) esse período teria sido o marco da “moralização dos negócios”, “lavagem ética do capital” e da emergência do *venture philanthropy*<sup>6</sup>, elemento central da política neoliberal de desengajamento do Estado. (MELLO, 2007)

Para Nicolas Guilhot (2004), as ações das grandes corporações voltadas para a filantropia não são contraditórias, e sim, modalidades “complementares, contínuas e indistintas” da reprodução do capital. Logo, a filantropia se confundiria como o próprio movimento do capital. Através das doações, o capital financeiro passaria por um processo de conversão e retornaria, não como capital-moeda, mas como capital social, científico, político, necessários à reprodução social do capital e à sua legitimação. (MELLO, 2007)

McAfee (2012) aponta para os riscos de mercantilização nas relações podem minar uma tentativa equitativa no mundo, sendo assim usada no modelo neoliberal. As premissas baseadas no mercado estão sendo extrapoladas como modelo para os programas sociais e ambientais globais. Segundo ele, os critérios de eficiência de mercado entram em conflito com as prioridades de redução da pobreza. Nesse contexto, Doucin (2011) ressalta a importância do Estado em redefinir a RSE, de modo a melhor proteger os interesses do público em geral e apreciar o verdadeiro valor dos bens públicos globais.

Com pensamento semelhante, Paoli (2002) ressalta que a RSE pode ser utilizada como complemento à uma política neoliberal, na medida em que os critérios econômicos podem

---

<sup>6</sup> A *venture philanthropy* é a aplicação ou redirecionamento de princípios técnicos e gerenciais de financiamento de capital de risco tradicional para instituições e projetos filantrópicos. Fonte: Investopedia <https://www.investopedia.com/terms/v/venture-philanthropy.asp#ixzz4yXhxfCev>

determinar a decisão que orienta quando e onde os programas devem ser implementados. Da mesma forma critica as ações de RSE de cunho assistencialistas, que perpetuam a condição de dependentes da caridade da ação externa privada para a possibilidade de inclusão social. Por outro lado, defende que as ações deveriam ser entendidas como uma interface contínua com a conjuntura política do Estado, de forma participativa e democrática.

Em outra perspectiva, do ponto de vista dos acadêmicos econômicos, há três razões para justificar a prática da RSE pelas empresas: valorizar mais do que mero lucro; a ação social ou ambiental pode aumentar o lucro; e entende-la como um jogo de reputação, a qual as empresas que se comportam melhor ganham em troca um negócio melhor. Ou seja, a RSE é um grande negócio. Uma boa estratégia para facilitar a captação de recursos, empréstimos, fundos, entre outras vantagens. Nesse entendimento, a RSE é entendida como um mecanismo de reputação com o objetivo de definir a imagem da empresa, e conseqüentemente evitar os riscos ao negócio, como boicotes, por exemplo. Mas defende que não pode haver obrigatoriedade, e sim, possuir um caráter voluntário. (KLEIN E HAFFORD, 2004)

Posteriormente, Doucin (2011) contestou essa forma de entendimento por ser demasiadamente utilitarista, pois, a ética e a filantropia, nessa perspectiva perdem importância e a relevância e começam a desaparecer lentamente. Ashley (2000) já apontava que nesse debate sobre a Responsabilidade Social nas empresas, academia, organizações internacionais e mídia, ressaltavam-se exclusivamente a instrumentalização de sua ação a fim de melhorar a reputação da empresa e obter vantagens num mercado globalizado altamente competitivo.

Numa visão pessimista, Nicolas Guilhot (2004) entende que a “responsabilidade social” de empresas seria uma forma de diminuir o controle do Estado e de prevenir qualquer tentativa de regulamentação. E que a profissionalização do campo da filantropia seria um indicador da autonomização do campo. E a produção de normas, padrões e critérios de avaliação evidenciariam uma “vontade de governar” por parte do chamado terceiro setor. (MELLO, 2007)

Costa (2005) aponta que as correntes teóricas críticas a RSE, que a veem como uma readaptação da ideologia neoliberal, não levam em consideração que as ações ocorrem numa relação de atuação conjunta entre os governos e as comunidades. Muitos dos projetos realizados são necessárias parcerias com o Estado. Sendo assim, o papel do Estado é indispensável, além do fato, de a sociedade não ficar numa posição passiva nessa relação. Logo, defende que as ações de RSE não são maléficas à autonomia política.

Bebbington, Hickey, Mitlin, (2008) também tecem uma crítica a essa visão pessimista sobre a RSE e apontam que nessa análise da relação entre Estado, mercado e sociedade civil, o tratamento dado a sociedade civil é excessivamente normativo ao invés de analítico. A sociedade é vista como uma fonte do "bom", distinto de um "mau" imputado ao Estado e ao

mercado. Porém tais abordagens subestimam o potencial papel do Estado na promoção da mudança progressiva, na mesma medida em que a sociedade civil é também um domínio de atividade para organizações sociais, ONGs ou de pesquisa que dependem de ser patrocinadas por empresas ou outras organizações.

A perspectiva norte-americana representada por Kramer e Porter (2011) defende uma que a gestão da RSE deve ser baseada no princípio do valor compartilhado, que envolve a geração de valor econômico de forma a criar também valor para a sociedade, ou seja, uma nova forma de gerar resultados financeiros através da criação de valor social. Assim, buscando atender o interesse da sociedade, a empresa adquiriria legitimidade aos olhos das comunidades em que atua — o que faria a democracia funcionar, pois o governo adotaria políticas de fomento e apoio à atividade empresarial.

Ashley (2000:4) critica essa perspectiva baseada numa racionalidade instrumental, e defende que a responsabilidade social como “um novo modelo mental quanto as relações sociais, econômicas e políticas entre a corporação e a sociedade”.

Borger (2001:36) defende que o conceito de Responsabilidade Social Empresarial está associado ao reconhecimento de que as decisões e os resultados das atividades das companhias alcançam um universo de agentes sociais muito mais amplo do que o composto por seus sócios e acionistas. Muitas das decisões e atividades dos negócios têm consequência para a comunidade local, para o meio ambiente e para muitos outros aspectos da sociedade. Essas consequências vão muito além do mercado e, portanto, são de interesse de uma sociedade mais ampla que não está diretamente e necessariamente envolvida com uma troca de mercado processada com os negócios.

### **1.5 As normas voltadas para a RSE**

Desde o início do debate sobre a RS forma sendo elaborados normas e princípios voltados para a gestão da RS pelas empresas. Entre as principais normas de RS reconhecidas no mercado destacam-se: SA 8000, ISO 26000, AA 1000, NBR 16001 (AMARAL e ZANDER, 2008).

A SA 8000 foi elaborada em 1997 nos EUA pela ONG SAI (*Social Accountability International*) e foi a primeira certificação internacional de RS. Reconhecida internacionalmente como um sistema de implementação, manutenção e verificação das condições adequadas do trabalho, assim como do respeito aos direitos do trabalho. Seus requisitos foram baseados nas diretrizes internacionais de direitos humanos, principalmente provenientes das convenções da ONU (AMARAL e ZANDER, 2008).

Outra norma criada e publicada pela ONG ISEA (*Institute of Social and Ethical Accountability*), em 1999, no Reino Unido, foi a AA 1000. Trata-se de uma norma internacional com caráter certificador que apresenta princípios e padrões de processo voltados para o engajamento com os públicos de interesse (*stakeholders*). É reconhecida como o primeiro padrão internacional de gestão da RSE. Foi lançada em módulos ao longo dos anos, a série de normas AA 1000 define melhoria de práticas para prestação de contas, auditoria e relato social ético de qualquer tipo de organização, inserindo as questões sociais e éticas à gestão estratégica e operações do negócio (AMARAL e ZANDER, 2008).

No contexto brasileiro, existe a norma NBR 16001, elaborada pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas), representante oficial da ISO no Brasil, em 2004. Possui caráter de certificação e consiste em um sistema de gestão. Logo ela não dita critérios específicos de desempenho da RS. A norma busca atender todos os tipos e portes de organizações, adequando-se às divergências geográficas, culturais e sociais brasileiras, buscando estimular as empresas a considerarem a implantação da melhor prática disponível a partir de conceitos, práticas e indicadores propostos por instituições de renome que podem contribuir para o planejamento do sistema da gestão da responsabilidade social, como por exemplo, os Indicadores Ethos (AMARAL e ZANDER, 2008).

Já em setembro de 2010, foi adotada a norma ISO 26000 sobre Responsabilidade Social foi adotada. Buscando um consenso internacional sobre seu o significado e os assuntos que precisavam abranger. Além de procedimentos para ações efetivas e a disseminação das melhores práticas. A ISO (*International Organization for Standardization*) elaborou a norma internacional de Responsabilidade Social composta por diretrizes e não por requisitos, logo, a norma não tem propósito de certificação, sendo uma norma de desempenho (AMARAL e ZANDER, 2008).

A norma tem por objetivo orientar as organizações para abordar o tema da Responsabilidade Social efetivamente em diferentes culturas, ambientes e sociedades, apresentando guias metodológicos e operacionais para identificação e engajamento das partes interessadas, e para aumentar a credibilidade dos relatórios e demandas sobre a RSE. O campo de aplicação da norma envolve qualquer tipo de organização e porte, tanto público quanto privado, por isso utiliza o termo RS, ao invés de RSE. O objetivo da norma não é de que seja concorrente de outros padrões e requisitos de RS, mas complementar-se estes (AMARAL e ZANDER, 2008).

## 1.6 A Responsabilidade Social em empresas Estatais e Privadas

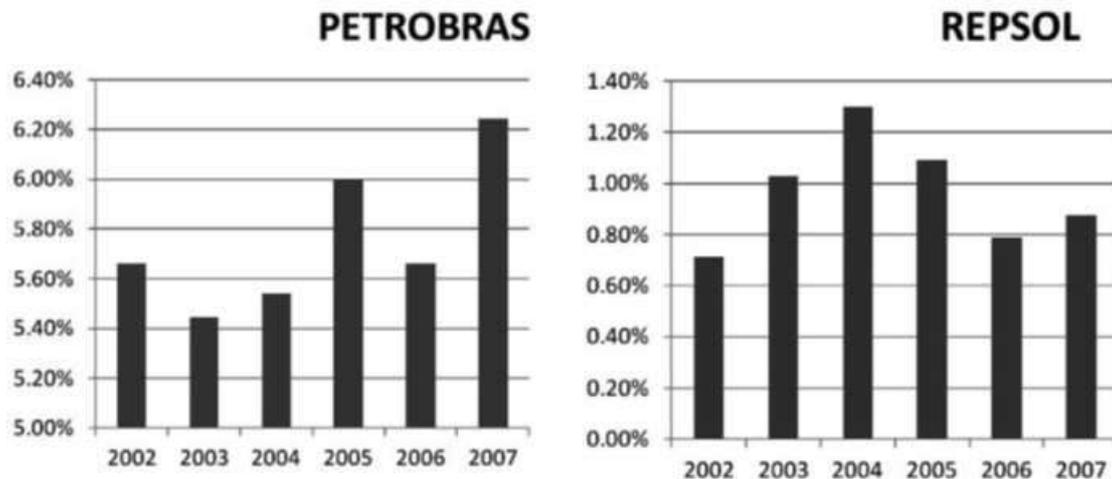
Um estudo exploratório baseado nas comparações entre os Indicadores de Responsabilidade Social entre empresas públicas e privadas no ano de 2004 indicou que as empresas públicas um nível de investimento 70% superior ao investido pelas empresas privadas, ocupando um papel preponderante de investimento em ações e programas ambientais, sendo até cinco vezes superiores ao investido pelas empresas privadas. (REIS; GIACOMINI FILHO, 2008)

Reis e Giacomini Filho (2008) verificaram que as empresas públicas preenchem de forma mais significativa que as privadas, lacunas não atendidas pelos agentes públicos governamentais no que tange a questão do bem-estar social, agindo como agentes de reparação da ineficiência e ineficácia do Estado Brasileiro na sua limitada capacidade administrativa de planejamento e alocação de recursos.

Nos investimentos sociais nas empresas públicas são predominantes os investimentos nas ações de preservação ambiental e de inclusão de minorias ou setores desfavorecidos da sociedade, corroborando com a ideia de predileção por ações de tradicional responsabilidade do Estado. O volume dos recursos investidos é extremamente elevado, principalmente quando comparado a outros segmentos empresariais. (REIS; GIACOMINI FILHO, 2008)

Numa pesquisa comparativa entre os investimentos em RSE entre duas empresas dedicadas ao negócio de petróleo, gás e biocombustíveis, a brasileira Petrobras S/A e a espanhola Repsol, entre os anos de 2002 e 2007 demonstrou que a Petrobras investiu um percentual maior que a Repsol no período. Conforme demonstra o gráfico 1, os maiores investimentos em RSE para essas empresas foram em 2007 para a Petrobras, quando o percentual de investimento em RSE referente ao valor da receita bruta anual foi de 6,24%. Já a Repsol no seu melhor ano de investimentos em RSE, em 2004, o valor investido foi de 1,30% do valor da venda bruta anual. (LOPES DE OLIVEIRA FILHO e MONEVA ABADÍA, 2013)

Gráfico 1 - Comparativo de percentual sobre receita bruta investida em ações de RSE entre Petrobras e Repsol entre os anos de 2002 e 2007



Fonte: LOPES DE OLIVEIRA FILHO e MONEVA ABADÍA, 2013

### 1.7 Incentivos da Legislação brasileira

Os governos também tiveram um papel importante no processo de emergência da RSE algumas leis foram promulgadas voltadas ao engajamento do mercado numa atuação social, entre eles: o Programa Jovem aprendiz<sup>7</sup>, Inserção laboral da pessoa portadora de deficiência<sup>8</sup>, Projeto Regresso<sup>9</sup>, Lei de incentivo à cultura (Lei Rouanet)<sup>10</sup>, Lei do Audiovisual<sup>11</sup>

Há duas formas de incentivo. Um é a doação, a qual não se pode fazer exposição de marca, promoção ou marketing. E a outra forma é o patrocínio, que diferentemente, pode fazer publicidade e associar a marca, podendo até receber uma parte, de até 10%, do produto resultante do projeto com a venda de produtos. O incentivo fiscal é limitado a desconto de no máximo 4% do Imposto de Renda devido pela pessoa jurídica e 6% pela pessoa física, dependendo do programa ou projeto patrocinado.

O benefício ou renúncia fiscal nada mais é que o governo abrir mão do recurso que iria receber, buscando direcionar esse recurso a fim de trazer benefícios a determinadas atividades ou necessidade do Estado, mas em contrapartida espera bons resultados. Logo, a importância de saber como os recursos são investidos e utilizados para seus objetivos.

<sup>7</sup> Decreto nº 5.598/2005. e Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei nº 8.069/1990) arts. 60 a 69

<sup>8</sup> art. 36 do Decreto nº 3.298/1999 que regulamenta a Lei nº 7.853/1989

<sup>9</sup> Decreto nº 45.119/09

<sup>10</sup> Lei nº 8.313/1991 do Programa Nacional de Apoio à Cultura (PRONAC), do Fundo Nacional da Cultura (FNC), dos Fundos de Investimento Cultural e Artístico (FICART) e incentivos a projetos culturais.

<sup>11</sup> Lei nº 8.685/1993

### 1.7.1 A Lei de Incentivo ao Desporto

Uma dessas Leis que se relaciona com a pesquisa é a Lei de Incentivo ao Esporte – Lei 11.438/2006, que permite que empresas e pessoas físicas invistam parte do que pagariam de Imposto de Renda em projetos esportivos através de patrocínios ou doações, no apoio direto a projetos desportivos e paradesportivos aprovados pelo Ministério do Esporte.

As empresas podem investir até 1% desse valor e as pessoas físicas, até 6% do imposto devido, deduzindo do imposto de renda devido, apurado na Declaração de Ajuste Anual pelas pessoas físicas ou em cada período de apuração, trimestral ou anual, pela pessoa jurídica tributada com base no lucro real<sup>12</sup>. Um ponto importante é que esses benefícios não excluem ou reduzem outros benefícios fiscais, ou seja, é acumulativo. A Lei objetiva o desenvolvimento do esporte brasileiro. Possui três vertentes: Esporte de participação (lazer), Esporte educacional e Esporte de alto rendimento.

Os projetos esportivos a qual pode-se destinar patrocínios e/ou doações são definidos pelo Ministério do Esporte, que capta o recurso do setor privado através de um fundo a fim de desenvolver políticas de inclusão social através do esporte, que são executadas por OSCIP's, (Terceiro Setor). Cabe ressaltar que 3 anos após a promulgação da Lei, o Rio de Janeiro foi escolhido sede das Olimpíadas 2016.

Existem algumas regras para a aceitação do projeto social, como não pode haver custo para os beneficiários, não pode ser projetos em atividades privadas e não pode ter capacidade de atrair investimentos.

Art. 2º Os projetos desportivos e paradesportivos, em cujo favor serão captados e direcionados os recursos oriundos dos incentivos previstos nesta Lei, atenderão a pelo menos uma das seguintes manifestações, nos termos e condições definidas em regulamento<sup>13</sup>:

- I - desporto educacional;
- II - desporto de participação;
- III - desporto de rendimento.

Art. 3º Para fins do disposto nesta Lei, considera-se:

I - patrocínio:

- a) transferência gratuita, em caráter definitivo, ao proponente de que trata o inciso V do caput deste artigo de numerário para a realização de projetos desportivos e paradesportivos, com finalidade promocional e institucional de publicidade;
- b) a cobertura de gastos ou a utilização de bens, móveis ou imóveis, do patrocinador, sem transferência de domínio, para a realização de projetos desportivos e paradesportivos pelo proponente de que trata o inciso V do caput deste artigo;

II - doação:

- a) a transferência gratuita, em caráter definitivo, ao proponente de que trata o inciso V do caput deste artigo de numerário, bens ou serviços para a realização de projetos desportivos e paradesportivos, desde que não empregados em publicidade, ainda que para divulgação das atividades objeto do respectivo projeto;

<sup>12</sup> Lucro Real é a regra geral para a apuração do Imposto de Renda (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) da pessoa jurídica.

<sup>13</sup> Redação dada pela Lei nº 11.472, de 2007.

b) a distribuição gratuita de ingressos para eventos de caráter desportivo e paradesportivo por pessoa jurídica a empregados e seus dependentes legais ou a integrantes de comunidades de vulnerabilidade social<sup>14</sup>;

III - patrocinador: a pessoa física ou jurídica, contribuinte do imposto de renda, que apoie projetos aprovados pelo Ministério do Esporte nos termos do inciso I do caput deste artigo;

IV - doador: a pessoa física ou jurídica, contribuinte do imposto de renda, que apoie projetos aprovados pelo Ministério do Esporte nos termos do inciso II do caput deste artigo;

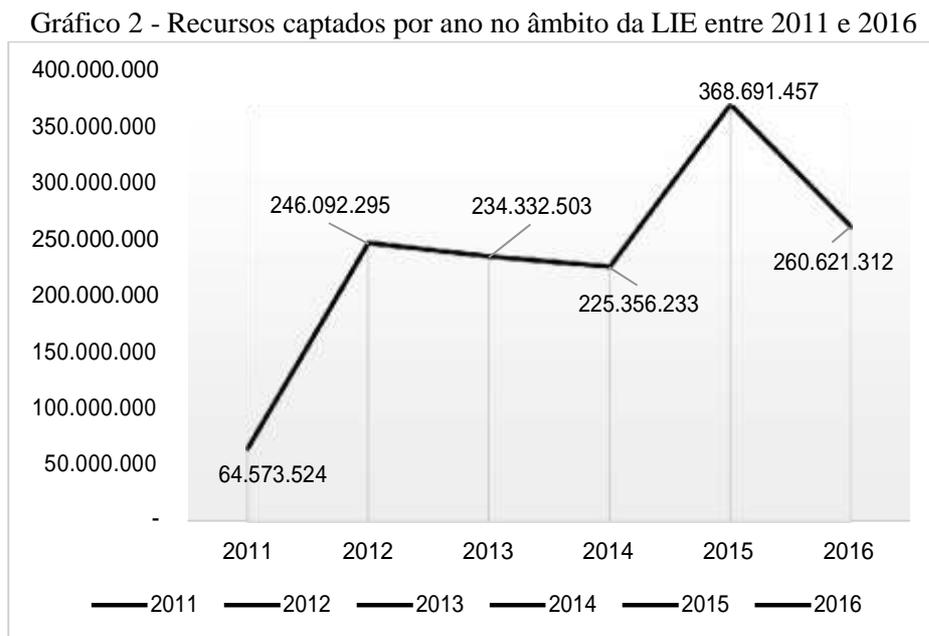
V - proponente: a pessoa jurídica de direito público, ou de direito privado com fins não econômicos, de natureza esportiva, que tenha projetos aprovados nos termos desta Lei.

(BRASIL, 2006)

Assim, a Lei de Incentivo ao Esporte que está vigente desde 2007 vem permitindo que as empresas associem a sua marca a um projeto esportivo ao investir parte do que pagariam de Imposto de Renda para financiar projetos, em todos os segmentos abrangidos pela Lei.

Para investir em um projeto, a empresa pode escolher as iniciativas esportivas das quais deseja ser o patrocinador em uma lista de projetos aprovados pelo Ministério do Esporte e a empresa poderá investir até 1% do imposto devido diretamente na conta da instituição escolhida. Esse valor é posteriormente abatido, pela Receita Federal, do Imposto de Renda da empresa. Todos os projetos aprovados são avaliados e monitorados pelo Ministério do Esporte. Além do fato que a empresa ainda pode acumular os benefícios da Lei de Incentivo ao Esporte com os de outros dispositivos legais de renúncia fiscal do Estado.

No período que a pesquisa abrangeu (2011-2016) os valores totais captados em Reais, tanto por pessoas físicas como por pessoas jurídicas, por ano pela LIE, encontram-se no gráfico 2:



Fonte: Elaboração própria com dados do Ministério do Esporte, 2018.

<sup>14</sup> Redação dada pela Lei nº 11.472 de 2007.

## 2. SOBRE A PETROBRAS

A Petrobras foi fundada no dia 3 de outubro de 1953 pelo então presidente Getúlio Vargas com o objetivo de executar as atividades do setor petrolífero no Brasil em nome da União e começou suas atividades operacionais em 10 de maio de 1954 e durante aproximadamente quarenta anos conduziu com exclusividade as atividades de exploração e produção de petróleo e gás natural e de refino de petróleo no Brasil.

Como parte de uma reforma abrangente na regulamentação da indústria de petróleo e gás, o Congresso Brasileiro fez uma emenda na Constituição Federal do Brasil em 1995, a fim de autorizar o Governo Brasileiro a contratar qualquer empresa privada ou estatal para realizar atividades de exploração, produção, refino, comercialização e transporte de óleo, gás natural e derivados.

Em 6 de agosto de 1997, o Governo promulgou a Lei nº 9.478 (“Lei do Petróleo”) que revogou a Lei nº 2004, de 3 de outubro de 1953 e estabeleceu um sistema regulamentar com base em concessões, acabando com o monopólio da União sobre as atividades de exploração e produção de petróleo e gás. Assim, ocorreu de fato o fim do monopólio estatal do petróleo, por meio da Emenda Constitucional nº 9, de 9 de novembro de 1995.

Desde então, a Petrobras vem operando em um ambiente desregulamentado e competitivo, desenvolvendo as suas atividades em caráter de livre competição. A partir de 2000, as ações ordinárias e preferenciais começam a ser negociadas no mercado internacional, na Bolsa de Valores de Nova Iorque a partir de 2000, na Bolsa de Valores de Madri, em 2002 na Bolsa de Comércio de Buenos Aires, em 2006. A produção da Petrobras seguia batendo recordes de exploração de óleo.

O Governo Brasileiro promulgou em 2010, três leis que constituíram o novo marco regulatório para a exploração e a produção de petróleo e gás natural em áreas não licitadas do pré-sal (“Novo Marco Regulatório”): as Leis nº 12.276/10, 12.351/10 e 12.304/10. Dentre as Leis do Novo Marco Regulatório, destaca-se a Lei nº 12.351 que criou o regime de partilha de produção para as áreas do pré-sal e áreas que venham a ser consideradas estratégicas pelo Governo Federal. A Lei também criou um fundo social.

A partir de 2014, o Ministério Público Federal passou a averiguar irregularidades cometidas por empreiteiras e fornecedores da Petrobras e descobriu um amplo esquema de pagamentos indevidos, que envolvia um grande número de participantes, incluindo membros da alta administração da Petrobras, através de pagamentos sobre faturados em execuções de obras. Alguns executivos da Petrobras foram presos e/ou denunciados por crimes como

lavagem de dinheiro e corrupção passiva. A Petrobras apresentou prejuízo de R\$ 21,6 bilhões no ano de 2014.

Em 29 de novembro de 2016 foi promulgada a Lei nº 13.365, que dispõe sobre a faculdade, e não mais obrigatoriedade, da Petrobras atuar como operadora e possuir participação mínima de 30% (trinta por cento) nos consórcios formados para exploração de blocos licitados no regime de partilha de produção. Assim, a Petrobras deixou de ser a operadora única dos blocos do pré-sal.

Em 2016 a Petrobras realizou uma grande reestruturação organizacional e de governança corporativa com foco no aprimoramento da gestão financeira e orientação ao mercado. Entre as mudanças ocorridas, houve a centralização das funções: recursos humanos; suprimento de bens e serviços; segurança, meio ambiente e saúde; responsabilidade social; controladoria; governança; riscos empresariais; conformidade; estratégia e organização.

Atualmente, a Petrobras é uma sociedade anônima de capital aberto e a União é proprietária do petróleo, mas a extração pode ser feita por quaisquer empresas ou consórcios mediante diversas formas de pagamento, como os royalties. A condução das atividades de exploração, desenvolvimento e produção no Brasil é realizada através de contratos de concessão. Em 31 de dezembro de 2016, a União Federal possuía 28,67% do capital social total da Petrobras e 50,26% do capital votante. A legislação brasileira exige que a União Federal, como acionista controlador, detenha a maioria das ações da companhia com direito a voto, tendo o poder de eleger a maioria dos integrantes do Conselho de Administração (CA). Os diretores executivos responsáveis pela gestão da companhia são eleitos pelo CA. (PETROBRAS, 2017)

## **2.1 Responsabilidade Social e Ambiental na Petrobras**

A Petrobras já possuía projetos relacionados a questões ambientais desde 1983, quando se iniciou o investimento da Petrobras em projetos voltados para a biodiversidade marinha, como o Projeto Tamar (tartarugas marinhas), Baleia-Franca, Jubarte, Golfinho Rotador e Peixe-Boi. Muito em função da atividade fim da empresa, em 2001 deu-se o início do Programa de Excelência em Gestão Ambiental e Segurança Operacional (Pégaso), criado para realizar estudos de impacto ambiental e desenvolver técnicas de prevenção de acidentes e de socorro imediato na indústria petrolífera.

A Petrobras foi uma das primeiras empresas na América Latina a aderir ao Pacto Global da ONU, em 2003, quando a responsabilidade social e ambiental se tornou um dos pilares da sua estratégia corporativa ao lado da rentabilidade e do crescimento. Quando passou a demonstrar um discurso e práticas com questões sociais, com a preservação do meio-ambiente

e ecoeficiência. Em 2006, a companhia ingressou no Conselho do Pacto e assumiu a vice-presidência da iniciativa no Brasil. Também presidiu o Comitê de Responsabilidade Social Corporativa da Associação Regional de Empresas de Petróleo e Gás Natural na América Latina e Caribe (Arpel).

A Petrobras publica anualmente em seu website o Relatório de Sustentabilidade, contendo informações e resultados relacionados às dimensões social, ambiental, econômico-financeira e de governança corporativa. Atualmente o documento é elaborado com base nas diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI).

Em setembro de 2006, a Petrobras passou a compor o Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI) – parâmetro das bolsas de Nova Iorque para investidores que valorizam a responsabilidade social e ambiental, sendo excluída em março de 2015. No Brasil, entre dezembro de 2005 e novembro de 2008, as ações da companhia fizeram parte do Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa)<sup>15</sup>.

No ano de 2007, a Responsabilidade Social e Ambiental tornou-se um projeto estratégico na revisão do Plano Estratégico 2020 visando o compromisso com o desenvolvimento sustentável e o reconhecimento como referência em responsabilidade social e ambiental. A Petrobras desenvolveu diversos projetos a fim de demonstrar o seu comprometimento com a redução das desigualdades sociais e a minimização dos impactos ambientais. Além disso, também foi criado o Desafio 2020: “Ser referência internacional em responsabilidade social na gestão dos negócios, contribuindo para o desenvolvimento sustentável.” (PETROBRAS, 2007)

Foi criada a Política de Responsabilidade Social do Sistema Petrobras, centralizando as diretrizes específicas nas áreas de gestão integrada, desenvolvimento sustentável, direitos humanos, diversidade, trabalho decente, investimento social sustentável e compromisso da força de trabalho. Também foi elaborado o conceito de Responsabilidade Social da Petrobras, que é:

“a forma de gestão integrada, ética e transparente dos negócios e atividades e das suas relações com todas as partes interessadas, promovendo os direitos humanos e a cidadania, respeitando a diversidade humana e cultural, não permitindo a discriminação, o trabalho degradante, o trabalho infantil e escravo, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e para a redução da desigualdade social”. (PETROBRAS, 2007)

---

<sup>15</sup> A Petrobras foi excluída em função do descumprimento da resolução 315 do Conama (Conselho Nacional do Meio Ambiente)

### 2.1.1 Política de Responsabilidade Social

A política de responsabilidade social da Petrobrás se define da seguinte forma:

1. Atuação Corporativa  
Assegurar que a governança corporativa do Sistema Petrobras esteja comprometida com a ética e transparência na relação com as partes interessadas.
2. Gestão Integrada  
Garantir uma gestão integrada em Responsabilidade Social no Sistema Petrobras.
3. Desenvolvimento Sustentável  
Conduzir os negócios e atividades do Sistema Petrobras com responsabilidade social, implantando seus compromissos de acordo com os princípios do Pacto Global da ONU e contribuindo para o desenvolvimento sustentável.
4. Direitos Humanos  
Respeitar e apoiar os direitos humanos reconhecidos internacionalmente, pautando as ações do Sistema Petrobras a partir da promoção dos princípios do trabalho decente e da não discriminação.
5. Diversidade  
Respeitar a diversidade humana e cultural de sua força de trabalho e dos países onde atua.
6. Princípios de Trabalho  
Apoiar a erradicação do trabalho infantil, escravo e degradante na cadeia produtiva do Sistema Petrobras.
7. Investimento Social Sustentável  
Buscar a sustentabilidade dos investimentos sociais para uma inserção digna e produtiva.
8. Compromisso da Força de Trabalho  
Comprometer a força de trabalho com a Política de Responsabilidade Social do Sistema Petrobras.

(PETROBRAS, 2007)

Segundo a Petrobras foram desenvolvidas metodologias para a gestão de responsabilidade social nos projetos de investimento com o objetivo de garantir a gestão proativa de responsabilidade social, desde a fase de concepção do empreendimento, passando pela execução e operação até o seu encerramento. Além de contribuir para minimizar riscos sociais, essa integração buscava atender às expectativas operacionais geradas pelos projetos e a construir relações benéficas para o negócio e a sociedade. (PETROBRAS, 2014) Em 2009, a Petrobras aprovou os Requisitos para a Gestão da Responsabilidade Social e Ambiental.

A Petrobras participou do comitê da ISO (*International Organization for Standardization*), como representante do Brasil, que liderou juntamente com a Suécia, a elaboração da norma internacional de responsabilidade social (ISO 26000), em parceria com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), realizou eventos nas principais capitais do País para difundir o conteúdo da norma, principalmente junto à indústria nacional e ao movimento sindical. (PETROBRAS, 2011) Em junho de 2012, a Petrobras foi uma das patrocinadoras oficiais da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável – Rio+20. (PETROBRAS, 2012)

Seguindo a linha da RSE na Petrobras, os programas de patrocínios a projetos culturais, ambientais e esportivos de cunho social se iniciaram também efetivamente a partir de 2003. Os projetos eram elaborados em sintonia com as políticas públicas da União. A companhia passou a desenvolver e apoiar projetos de proteção ao meio ambiente e iniciativas para redução das desigualdades sociais. A maior parte dos recursos repassados para organizações da sociedade civil se deu através de seleção pública. (PETROBRAS, 2007, 2008)

A partir de 2007, o investimento social da Petrobras passou a ter um processo de gestão próprio, ao estabelecer um processo permanente e integrado de monitoramento e avaliação dos resultados dos projetos apoiados no Brasil, a partir de um conjunto de indicadores e metas de desempenho. (PETROBRAS, 2007) Assim, foi criado um Comitê de Gestão de Responsabilidade Social, ligado ao Comitê de Negócios, composto por gerentes executivos de áreas e de subsidiárias da companhia que passou a debater as questões sobre sustentabilidade e a monitorar as atividades e iniciativas relacionadas ao tema. (PETROBRAS, 2011)

Em 2008, foi estabelecida uma sistemática de investimentos sociais para a Petrobras e elaborado um manual de boas práticas de gestão de investimentos sociais, que abordava as três dimensões da sustentabilidade – econômica, social e ambiental – e tinha como referência as metodologias usadas pelo Pacto Global da ONU, GRI, Agenda 21 e WBCSD. (PETROBRAS, 2008)

Nos patrocínios de função social destacaram-se o Programa Petrobras Fome Zero, o repasse de recursos ao Fundo para a Infância e a Adolescência (FIA) alinhado com a Secretaria Especial de Direitos Humanos e o Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (Conanda), e o Programa De Olho no Ambiente, relacionado ao desenvolvimento sustentável e aos compromissos globais da Agenda 21, da ONU. (PETROBRAS, 2006) Em 2007, a Petrobras assinou o compromisso com o Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, iniciativa liderada pela Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres e que conta com o apoio da ONU Mulheres, da Organização Internacional do Trabalho e da Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial. (PETROBRAS, 2010, 2011, 2016)

Em 2007, foi lançado o Programa Desenvolvimento & Cidadania Petrobras, voltado para a geração de renda e oportunidade de trabalho, educação, qualificação profissional e garantia dos direitos da criança e do adolescente (PETROBRAS, 2007), dando continuidade das ações do Programa Petrobras Fome Zero. Nesse novo programa social da Petrobras, a empresa passou a realizar Seleção Pública de Projetos Sociais que envolviam projetos de longo prazo em todo o País. (PETROBRAS, 2008)

Em 2011, foi elaborado o Programa Integração Petrobras Comunidades, destinado a projetos sociais desenvolvidos nas comunidades do entorno das unidades da companhia nos estados de São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. (PETROBRAS, 2012)

Em relação a questão ambiental, com base na Agenda 21 do Ministério do Meio Ambiente foi criado em 2004 o Programa De Olho no Ambiente. Uma proposta de desenvolvimento sustentável e inclusão social das comunidades locais em áreas de influência das Unidades da Petrobras, através de um trabalho conjunto entre o poder público, Terceiro Setor, empresas e comunidade. (PETROBRAS, 2007, 2008, 2011)

Em 2005 foi lançado o Programa Petrobras Ambiental (PPA) colaborando para o desenvolvimento de uma agenda ambiental brasileira. (PETROBRAS, 2006) Em 2007 foi elaborado o Planejamento Estratégico Integrado dos Projetos de Conservação da Biodiversidade Marinha, em parceria com o Ministério do Meio Ambiente e o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade buscando fortalecer e ampliar as políticas brasileiras de conservação marinha. (PETROBRAS, 2007)

Já a política de patrocínio cultural da Petrobras se alinha ao Planejamento Estratégico da companhia, visando o alcance social, articulada com as políticas públicas para o setor e focada na afirmação da identidade brasileira. (PETROBRAS, 2008) Iniciado também em 2003, os Projetos culturais, os patrocínios destinam a maior parte dos recursos através de projetos aprovados em seleção pública e também alguns contemplados por escolha direta. Segundo a Petrobras, a empresa era a maior patrocinadora cultural do País. (PETROBRAS, 2006) associando sua marca às áreas de Cinema, Música, Artes Cênicas, Artes Visuais, Literatura, Patrimônio Imaterial e Edificado, e Arquitetura e Design. Além dos Festivais de Cinema. (PETROBRAS, 2007)

No patrocínio esportivo a empresa iniciou suas ações em dois segmentos: Esporte de rendimento e Esporte Motor. No Programa esporte de rendimento, a atuação da Petrobras iniciou-se em 2007, com o investimento no apoio às atividades do Comitê Olímpico Brasileiro (COB) nos XV Jogos Pan-Americanos Rio 2007. O principal objetivo nessa parceria foi a exposição da marca em todas as competições e transmissões, em alinhamento com à estratégia corporativa de internacionalização. A empresa também apoiou aa modalidades de handebol, surfe, tênis e futebol. Nesse mesmo ano, começou a patrocinar projetos da Lei de Incentivo ao Esporte (PETROBRAS, 2007, 2008)

No programa Petrobras Esporte Motor, atuou no apoio ao automobilismo e o motociclismo visando a utilização dessas modalidades como laboratórios para pesquisa e desenvolvimento de novos produtos. Entre 1996 e 2008, a Companhia foi a fornecedora oficial de combustível da equipe AT&T Williams, de Fórmula Um. Também forneceu combustível

para as equipes de Stock Car. Além de patrocinar à Equipe Petrobras Lubrax na categoria *Rally*, à equipe *Action Power* na Stock Car, à *Team Scud* Petrobras no motociclismo, à Seletiva de Kart Petrobras, à Fórmula *Truck* e às competições Baja e Fórmula da SAE. (PETROBRAS, 2007, 2008)

Em 2013, houve a reestruturação dos programas de investimento social e foi lançado o Programa Petrobras Socioambiental, substituindo o Programa Petrobras Desenvolvimento e Cidadania e o Petrobras Ambiental a partir de 2014. Esse novo programa foi elaborado com base em diretrizes globais referenciadas pelo Pacto Global da ONU e pelos princípios da norma internacional ISO 26000 e passou a fornecer as diretrizes para os patrocínios em projetos sociais, ambientais e esportivos. Também houve a ampliação do investimento ao Programa Integração Petrobras Comunidades. A verba de patrocínio para futuros projetos passou a ser distribuído segundo sete linhas de atuação: produção inclusiva e sustentável, biodiversidade e sociodiversidade, direitos da criança e do adolescente, florestas e clima, educação, água e esporte. (PETROBRAS, 2013)

Assim, houve a incorporação do “Programa Esporte & Cidadania”, e a inclusão de novos programas de Responsabilidade Social Empresarial, como o “Petrobras Ambiental” e “Petrobras Desenvolvimento & Cidadania”, centralizados num novo programa intitulado “Programa Petrobras Socioambiental”.

Em 2014, buscando alinhar os investimentos sociais de todo o sistema Petrobras, foi elaborado a Sistemática de Investimentos Socioambientais do Sistema Petrobras, incorporando as dimensões social, ambiental e socioesportiva, visando a maior eficiência, transparência, análise, acompanhamento e avaliação dos projetos. (PETROBRAS, 2014)

## **2.2 Impactos na mudança de governo**

Uma grande mudança ocorreu na Petrobras em função dos efeitos da operação lava-jato e por conta do processo de impeachment da presidenta da república Dilma Rousseff em maio de 2016. O vice-presidente a época Michel Temer, assumiu a presidência de forma interina e nomeou um novo presidente para Petrobras, Pedro Parente, que possuía um forte vínculo ao mercado financeiro e com uma linha de atuação pautada pelo modelo político-econômico neoliberal. Isso resultou em diversas mudanças na companhia. Buscando a redução do custo da empresa, foram realizadas em 2016 diversas mudanças na estrutura organizacional e gestão. Com isso, a função de responsabilidade social, incluindo o relacionamento comunitário passou a ser de competência da Diretoria de Assuntos Corporativos.

Com isso, a Diretoria de Responsabilidade Social da empresa foi descontinuada e a Diretoria Executiva de Assuntos Corporativos passou a orientar e promover a aplicação das políticas, diretrizes e normas de Responsabilidade Social da Companhia. Assim, o único setor vinculado diretamente a questão do RSE passou a ser o Comitê Executivo de Comunicação e Responsabilidade Social vinculado à Diretoria Executiva, para assessorá-la nas estratégias de comunicação e de responsabilidade social do Sistema Petrobras.

A RSE na Petrobras passou a ser tratado como gerenciamento de risco com a finalidade de atender à instrução 552/14 da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e aumentar a capacidade de gerar valor para o negócio com a prevenção ou a mitigação de riscos sociais e ao fortalecimento das relações com os públicos no entorno das unidades operacionais. (PETROBRAS, 2016)

Assim, a nova política e estratégia de patrocínios cultural, social, ambiental e esportiva da Petrobras passaram a ser definidos pela Gerência Executiva de Comunicação e Marcas e aprovadas pela Diretoria Executiva com o objetivo de fortalecer a imagem e a reputação da empresa dando prioridade de seleção aos projetos com alto potencial de retorno e alinhado à estratégia de promoção da marca Petrobras, segundo necessidades institucionais e mercadológicas, além de associação tecnológica, no caso de patrocínios relacionados a seus produtos, como no apoio ao automobilismo.

A Petrobras passou a mensurar o retorno obtido pelos projetos de patrocínio a partir da avaliação de exposição de marca e espaços de mídia obtidos e a associação das ações com a imagem e reputação da companhia. Além disso, a Petrobras passou a realizar uma análise comparativa ao investimento necessário para conseguir o mesmo efeito em ações de publicidade e os impactos positivos equivalentes. (PETROBRAS, 2017) Nesse contexto, o valor referente ao investimento social do Sistema Petrobras foi 55,7% inferior a 2015. (PETROBRAS, 2016)

Nota-se também uma mudança significativa em relação a missão da empresa até 2014:

“Atuar de forma segura e rentável, com responsabilidade social e ambiental, nas atividades da indústria de óleo, gás e energia, nos mercados nacional e internacional, fornecendo produtos e serviços adequados às necessidades dos seus clientes e contribuindo para o desenvolvimento do Brasil e dos países onde atua.” (PETROBRAS, 2006 até 2014)

Desde 2016, a Petrobras não divulga mais sua missão e sim sua visão através de seu plano estratégico. O último plano Estratégico (2017/2021) descreve a visão da Companhia, destacando cinco elementos que definem o que a Petrobras quer ser:

“Uma empresa integrada de energia com foco em óleo e gás que evolui com a sociedade, gera alto valor e tem capacidade técnica única; tendo como valores o respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente; ética e transparência; orientação ao mercado; superação e confiança; e resultados.”

(PETROBRAS, 2016)

É possível perceber que as palavras “responsabilidade social e ambiental” e “desenvolvimento do Brasil” são suprimidos e surgem novos valores para a empresa, como “orientação ao mercado” e “resultados” (financeiros).

O governo brasileiro mantém o controle sobre o orçamento de investimentos da Petrobras e estabelece limites sobre os investimentos e dívida de longo prazo. Como empresa estatal, a companhia apresenta sua proposta orçamentária anual ao Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão, ao Ministério de Minas e Energia e ao Congresso Nacional para aprovação. O orçamento aprovado pelos entes governamentais pode reduzir os investimentos propostos pela companhia, assim como a contratação de novos financiamentos. Consequentemente, é possível que a Petrobras não consiga realizar todos os investimentos previstos. (PETROBRAS, 2015a)

### 3. A PETROBRAS E O INVESTIMENTO NO ESPORTE

A atuação da Petrobras como apoiadora do esporte brasileiro inicia-se com o foco no automobilismo, muito em função de sua atividade fim. A partir dos anos 1990, com o início do debate da RSE, a Petrobras inicia uma forma mais intensa de patrocínios no automobilismo. A linha de atuação buscava utilizar ações relacionadas ao investimento em modalidades esportivas, como laboratório de novas tecnologias. Logo, a Petrobras tornou-se uma referência em patrocínios automobilísticos nessa década. Entre os patrocínios destaca-se com a Equipe Williams de Fórmula 1, a Stock Car brasileira, a Fórmula Truck, campeonatos de motociclismo, campeonatos de Kart, além de patrocínios a equipes de Rally na disputa das principais provas como o Rally dos Sertões e o Rally Dakar.

Fora da linha automobilística, a Petrobras se relacionou com modalidades de esporte populares e de grande visibilidade, como o futebol, com o patrocínio do Clube de Regatas do Flamengo, além dos patrocínios aos campeonatos de futebol do país: como o Brasileirão e a Copa do Brasil. Destaca-se também patrocínios pontuais em modalidades como o surfe e tênis. Assim, a atuação da Petrobras se dava exclusivamente por razões de mercado e divulgação de marca, como marketing. Não existia nenhum viés social de apoio ou desenvolvimento do esporte nacional.

A partir de 2003, a Petrobras assinou o compromisso com o Pacto Global da ONU e e intensificou suas ações relacionadas a RSE. A empresa passou a incluir uma nova dimensão em seus projetos de patrocínios, a dimensão social, sem abandonar o modelo mercadológico. Na sequência, iniciou-se a estruturação do programa de investimento no esporte baseado no escopo da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, também conhecida como Lei Pelé, que conceitua em seu artigo 3º os esportes de Rendimento, Educacional e de Participação.

Art. 3º O desporto pode ser reconhecido em qualquer das seguintes manifestações:

I - desporto educacional, praticado nos sistemas de ensino e em formas assistemáticas de educação, evitando-se a seletividade, a hipercompetitividade de seus praticantes, com a finalidade de alcançar o desenvolvimento integral do indivíduo e a sua formação para o exercício da cidadania e a prática do lazer;

II - desporto de participação, de modo voluntário, compreendendo as modalidades desportivas praticadas com a finalidade de contribuir para a integração dos praticantes na plenitude da vida social, na promoção da saúde e educação e na preservação do meio ambiente;

III - desporto de rendimento, praticado segundo normas gerais desta Lei e regras de prática desportiva, nacionais e internacionais, com a finalidade de obter resultados e integrar pessoas e comunidades do País e estas com as de outras nações. (BRASIL, 1998)

Assim, pode-se supor que o modelo de investimento adotado pela Petrobras no esporte se deu em alinhamento com a política pública estatal, na medida em que operavam com as mesmas categorias.

A política de atuação no esporte da Petrobras adotou algumas novas diretrizes. No esporte de rendimento, buscava-se apoiar esportes de alto rendimento relacionados aos públicos de interesse da Companhia, buscando-se agregar atributos específicos à imagem da empresa. Focando o Futebol, modalidade esportiva mais popular do Brasil, de acordo com o interesse institucional e mercadológico, atuando somente através de competições de abrangência nacional/internacional, não fazendo parte da linha de atuação o patrocínio a clubes de futebol. Além do apoio ao judô, como parte integrante do Plano Brasil Medalhas<sup>16</sup> do Governo Federal. (PETROBRAS, 2014c)

No Esporte educacional o objetivo central era contribuir para a universalização do acesso ao esporte como estratégia de inclusão social, construção da cidadania e efetivação dos direitos.

O segmento Esporte de Participação visava a interação social entre seus praticantes e a promoção de bem-estar, saúde e qualidade de vida, com a continuidade às ações que já desenvolvia nas áreas onde atuava, como corridas, regatas, desafios ciclísticos e festivais. A ideia era mobilizar a opinião pública, aumentar a visibilidade e qualificar as informações disponíveis sobre a prática desportiva.

Assim, de modo a diferenciar as manifestações do esporte, entende-se que o esporte de rendimento está inserido na lógica da competição e rendimento máximo voltado para atletas de alto nível. O esporte de participação trata-se de eventos pontuais em espaços definidos, que também possui o princípio da inclusão social e o incentivo a prática esportiva. E o segmento esporte educacional visa o desenvolvimento de competências para o exercício da cidadania, na busca da transformação e da inserção social, democratizando o acesso à prática e à cultura do esporte, de forma a promover o desenvolvimento integral de crianças e adolescentes, como fator de formação da cidadania e melhoria da qualidade de vida.

Já em outubro de 2010 foi lançado o Programa Petrobras Esporte & Cidadania (PPEC), em São Paulo. O programa tinha como foco atender crianças, adolescentes, atletas e outros profissionais relacionados ao mundo do esporte, buscando posicionar a Petrobras como a maior incentivadora do esporte brasileiro e transformar o esporte numa ferramenta para promover a inserção social. Com isso foram definidas metas para cada um dos segmentos.

---

<sup>16</sup> O objetivo do plano era colocar o Brasil entre os 10 primeiros países nos Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro 2016.

No segmento Esporte de Rendimento, o projeto previa atender as modalidades que historicamente recebem menor apoio e que, ao mesmo tempo, disputam um grande número de medalhas: boxe, esgrima, remo, tae-kwon-do e levantamento de peso, visando as Olimpíadas Rio 2016 por meio da Lei de Incentivo ao Esporte.

No segmento Esporte Educacional seria realizado a criação de Centros Petrobras de Referência Esportiva, espaços populares para o desenvolvimento de atividades esportivas e de investimento em projetos esportivos educacionais em parcerias com o poder público e a sociedade civil (Terceiro Setor) integrada com as políticas públicas. Também seria realizado investimentos a projetos esportivos educacionais, através de editais de Seleção Pública voltadas para organizações do terceiro setor. Foram lançados dois editais, 2011 e 2014. Houve também seleção de projetos desse segmento por escolha direta (livre escolha).

Também foi inserido no projeto um novo segmento chamado Memória do Esporte que visava a produção e a exibição de documentários sobre o tema com o objetivo de resgatar a memória de grandes conquistas do esporte, difundir e divulgar diferentes modalidades esportivas, além de contribuir para o desenvolvimento de um acervo audiovisual sobre o tema. A pesquisa não se aprofundará nesse segmento, por entender que se insere mais num contexto cultural do que esportivo.

### **3.1 Evolução dos patrocínios de ações de RSE 2003-2017 – Contexto geral**

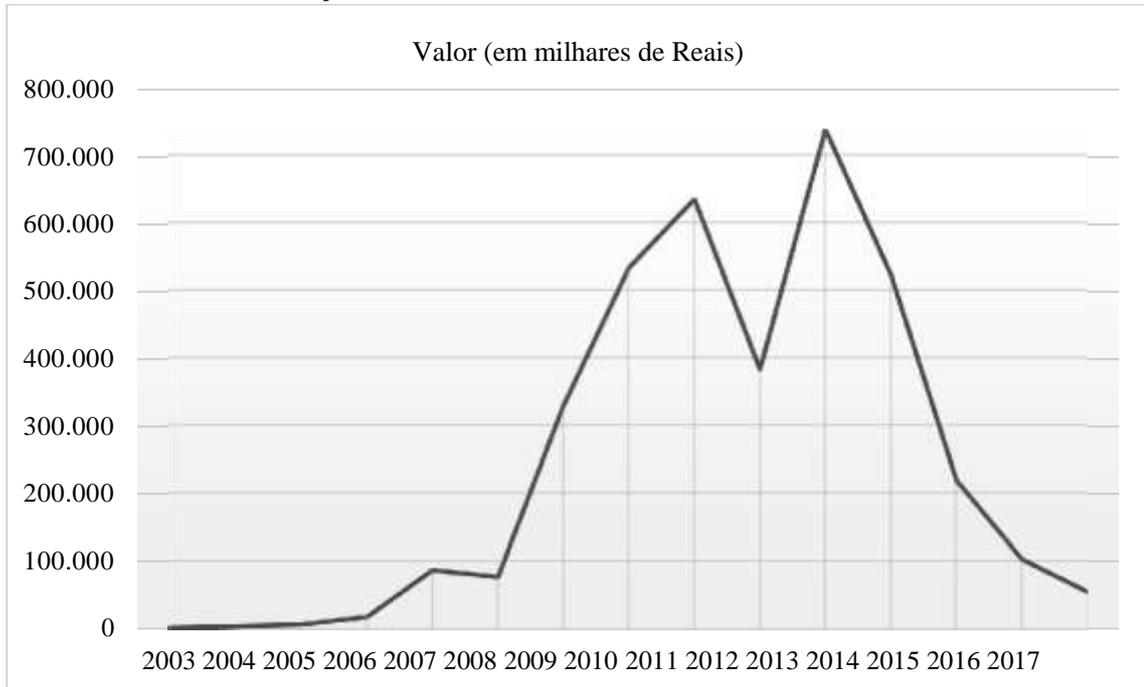
Antes de iniciar a análise sobre a atuação no esporte como ação de RSE, vale posicionar a evolução da empresa, como um todo, sobre o tema. Até 2003, os investimentos em ações de RSE eram incipientes.

Os dados relacionados às práticas de RSE são divulgados através dos Demonstrativos Financeiros e Relatórios de Sustentabilidade Anuais. Porém esses dados são classificados como Informação Complementar e não são auditados. Ademais, a forma de divulgação dos dados pode variar de um ano para o outro, em função do tratamento dos dados pela empresa. A partir de 2015, os valores destinados ao apoio a projetos sociais, ambientais e de esporte educacional foram somados e divulgados numa só categoria, referente ao novo programa da Petrobras lançado em 2014, intitulado Programa Petrobras Socioambiental. Logo, através desses documentos não é possível ter a real dimensão do investimento por área de atuação.

Assim, foi solicitado junto ao Ministério de Minas e Energia, órgão superior à Petrobras, dados referentes aos investimentos em projetos referentes à RSE. O gráfico 3 mostra a evolução dos recursos investidos em patrocínios de projetos e eventos culturais, sociais, ambientais e

esportivos entre 2003 e 2017. Os contratos de patrocínio possuem durações variadas. Para efeito de análise de dados considerou-se a data do início do projeto (assinatura do contrato).

Gráfico 3 - Evolução dos investimentos em RSE na Petrobras entre 2003-2017



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados de Ministério de Minas e Energia (2017)

Conforme demonstra o gráfico 3, os investimentos começaram de forma tímida a partir de 2003, com um pouco mais de 1 milhão de Reais. Os dados anteriores a esse ano são irrelevantes. A partir de 2007 há um grande salto, aproximando-se de 100 milhões, com a tendência de alta nos patrocínios a projetos no âmbito da carteira de RS. O foi o ano de 2013, quando houve um investimento de mais de 700 milhões de Reais.

Nota-se ainda a queda acentuada dos recursos a partir de 2014. Em 2015 os valores foram menores que em 2009. No ano de 2017 retorna a patamar abaixo do ano de 2007, próximo de 50 milhões no ano. Tal fato pode estar inserido no impacto financeiro que a empresa sofreu, em consequência da operação lava-jato e da crise econômica que o Brasil vivenciou nesse período.

Essa primeira análise demonstra talvez uma contradição no discurso de que a RSE seria uma tendência do modelo neoliberal de diminuição do estado e transferência de responsabilidade para o mercado. Nota-se grandes investimentos em questões ambientais, sociais, culturais e esportiva durante um governo de viés progressivo, inclusive com o início da adesão ao Pacto Global da ONU, no mesmo ano em que o Partido dos Trabalhadores chegou ao poder.

Já em 2016, com a saída do governo com viés progressista do poder, o novo governo passou a adotar ao modelo político neoliberal, voltado exclusivamente para a recuperação econômica, deixando a questão social em segundo plano. O gráfico 3 demonstra que isso se refletiu na forma de gestão da Petrobras com sua nova diretoria. Em relação a 2015 a queda foi de 54% em 2016. Em 2017, percebe-se a queda de 48% em relação a 2016. Cabe notar que uma das primeiras medidas dessa nova gestão foi a descontinuação da Diretoria de Responsabilidade Social.

A Gerência Executiva de Comunicação e Marcas é responsável pela compilação e reporte à Contabilidade dos indicadores relativos aos Patrocínios Culturais e Esportivos realizados. Já a Gerência Executiva de Responsabilidade Social é responsável pelos projetos sociais, ambientais e esportivos de cunho educacional. Foram excluídos dessa apuração patrocínios realizados em função de acordos, como os Termos de Ajustamento de Conduta (TAC), normas ou regulamentos legais. Como já dito anteriormente, esses dados não são auditados.

Também é pertinente indicar a forma de contratação de todos os projetos, que se deu segundo o Regulamento do procedimento licitatório simplificado da Petróleo Brasileiro S/A instituído pelo Decreto nº 2.745, de 24 de agosto de 1998., item 2.3, a dizer:

É inexigível a licitação, quando houver inviabilidade fática ou jurídica de competição, em especial:

...

b) para a contratação de serviços técnicos a seguir enumerados exemplificadamente, de natureza singular, com profissionais ou empresas de notória especialização:

3.1.1 estudos técnicos, planejamento e projetos básicos ou executivos;

3.1.2 pareceres, perícias e avaliações em geral;

3.1.3 assessorias ou consultorias técnicas e auditorias financeiras;

3.1.4 fiscalização, supervisão ou gerenciamento de obras ou serviços;

3.1.5 patrocínio ou defesa de causas judiciais ou administrativas, em especial os negócios jurídicos atinentes a oportunidades de negócio, financiamentos, patrocínio, e aos demais cujo conteúdo seja regido, predominantemente, por regras de direito privado face as peculiaridades de mercado;

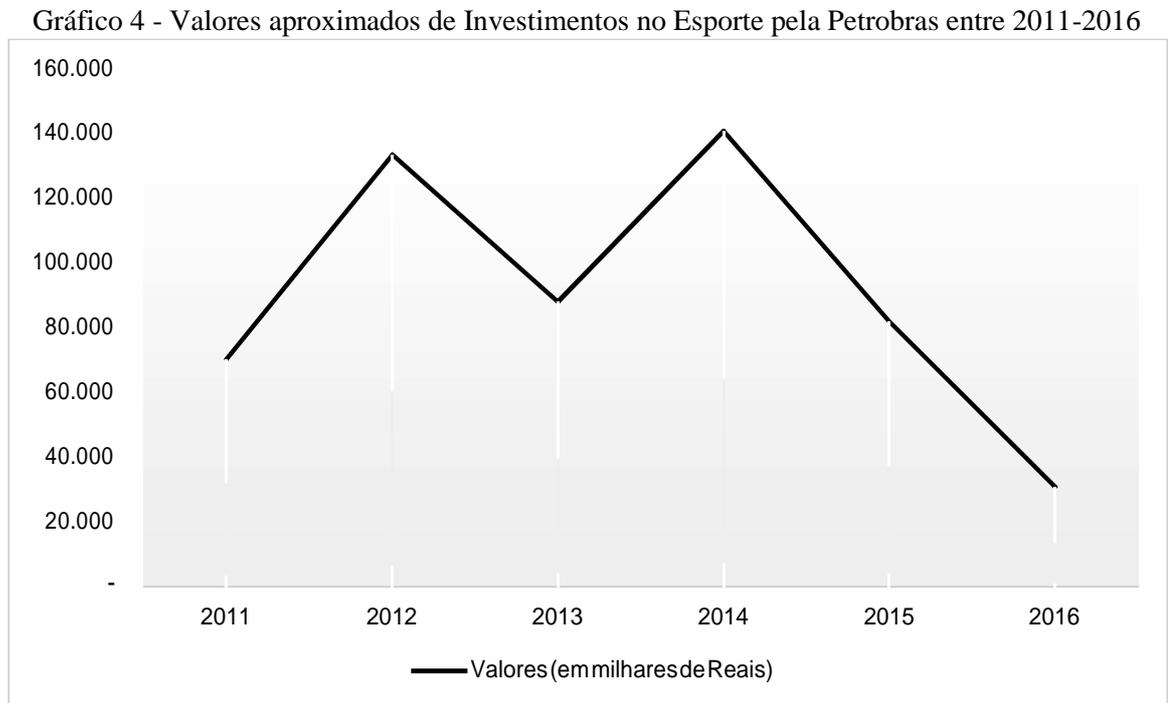
3.1.6 treinamento e aperfeiçoamento de pessoal;

(BRASIL, 1998)

### *3.1.1 Evolução dos Investimentos Esportivos na Petrobras (2011-2016)*

No período, foi mensurado que a empresa investiu aproximadamente 545 milhões de Reais no esporte através de patrocínios a grandes eventos, competições esportivas, eventos esportivos locais, projetos sociais, atletas e equipes, confederações e através de organizações

da sociedade civil, distribuídos conforme a data das assinaturas dos contratos conforme gráfico 4:



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do Ministério de Minas e Energia (2017)

Percebe-se a queda acentuada nos períodos entre 2014-2015 e 2015-2016, sendo que em 2016 o valor foi o menor apurado. Entre as hipóteses dessa queda, mesmo se tratando do ano que efetivamente ocorreu os jogos olímpicos e Paraolímpicos Rio 2016, se dão: a dificuldade financeira que a empresa se encontrava, desde os ajustes nos balanços financeiros da companhia, que reverteram a situação de lucro para prejuízo. A mudança do presidente da empresa, em maio de 2016, que possui uma perspectiva pró-mercado baseado numa política neoliberal, que conseqüentemente reduziu os investimentos e prioridades da companhia. Além do próprio momento de dificuldade econômica que o país atravessava.

### 3.2 Segmento Esporte de Rendimento

O segmento esporte de rendimento engloba diversas formas e modalidades de patrocínio, como o apoio ao esporte olímpico, patrocínio de grandes eventos voltados para o esporte popular, como o futebol, além de eventos voltados para o automobilismo. Aliás, esse é foco principal do programa intitulado Esporte Motor. Também é inserido nesse segmento o patrocínio de campeonatos profissionais de diversas modalidades e patrocínios de atletas. Esse segmento é voltado para a divulgação da marca, não podendo ser classificado como uma ação de responsabilidade social, e sim como marketing esportivo. Contudo, não se pode negar o

impacto ao apoio as políticas públicas, principalmente no que tange os recursos destinados às confederações esportivas.

No Petrobras Esporte Motor vislumbra-se a possibilidade de utilizar essa modalidade, relacionada diretamente com motores a combustão, como um campo de pesquisa, desenvolvimento e teste de produtos Além de buscar a associação da marca Petrobras com modalidades esportivas diretamente relacionadas com o negócio da empresa.

### *3.2.1 Investimento ao esporte Olímpico*

O programa de patrocínio da Petrobras contemplado no escopo do projeto de incentivo as modalidades boxe, remo, levantamento de peso, tae-kwon-do e esgrima, no segmento do esporte de alto rendimento foi realizado de duas formas distintas. No primeiro momento, o recurso foi destinado no âmbito da Lei de Incentivo ao Esporte, tendo o primeiro repasse sido efetivado em dezembro de 2010, com o início efetivo a partir de 2011. Esse repasse foi intermediado pela organização do terceiro setor Instituto Passe de Mágica<sup>17</sup> (IPM), responsável, no período de 2011 a 2013, por contratar os serviços, pessoal e efetuar todos os pagamentos, observadas as destinações e valores constantes do Projeto Plataforma 2016, aprovado pelo Ministério do Esporte. Nesse primeiro momento não houve repasse às confederações das modalidades.

Até esse momento, a Petrobras fazia jus ao benefício fiscal em função do apoio ao projeto. Por ser um projeto aprovado pelo Ministério do Esporte, se supõem estar relacionado ao apoio as políticas públicas estatais. Os recursos da Petrobras, na sua maioria, eram destinados a questões logísticas, como passagens aérea e hospedagem para participação dos atletas das modalidades em competições nacionais e internacionais.

Num segundo momento, a partir de 2014, o procedimento dos patrocínios às modalidades foi modificado e os repasses passaram a ser efetivados diretamente às Confederações das respectivas modalidades. Em nenhum momento as verbas eram destinadas diretamente aos atletas.

Grande parte dos recursos são provenientes da Lei Agnaldo Piva<sup>18</sup>, cuja a destinação fica a cargo do Comitê Olímpico Brasileiro (COB), de patrocínios e do Ministério do Esporte. Abaixo seguem os gráficos de 5 a 9 que demonstram a origem dos recursos destinadas às

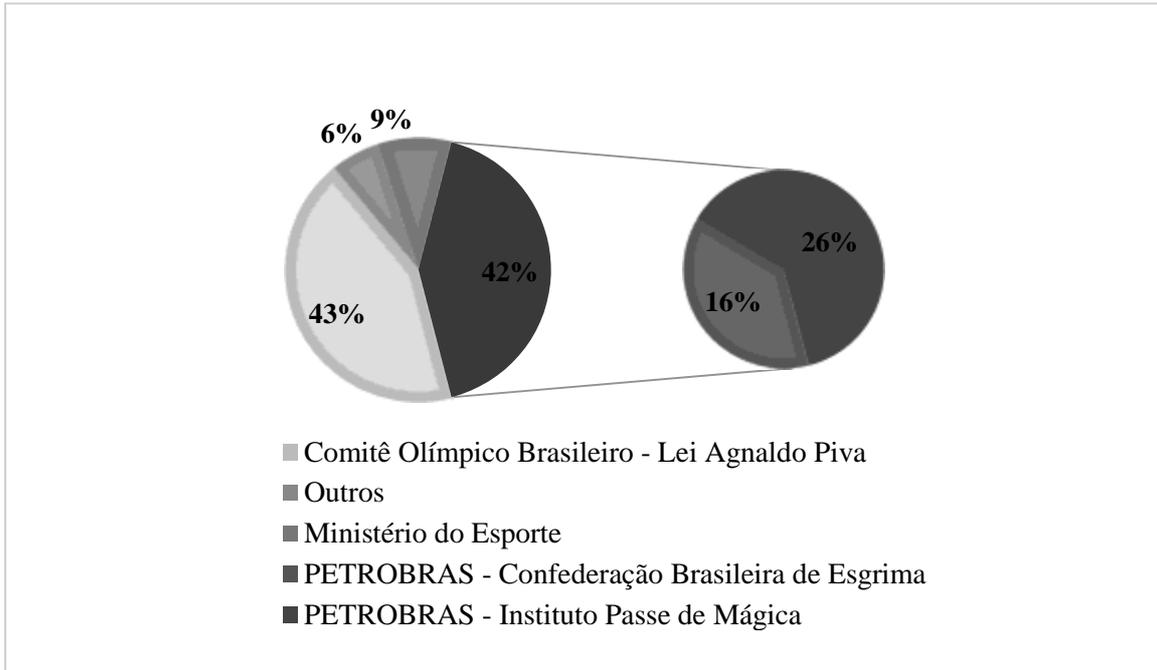
---

<sup>17</sup> O Instituto passe de mágica é uma associação civil sem fins lucrativos, com sede em Piracicaba, SP.

<sup>18</sup> Lei n° 10.264, de 16/07/2011, a qual prevê que uma parte da arrecadação bruta das loterias federais do país fossem destinados para investimento no esporte brasileiro. Fonte: <http://www.brasil2016.gov.br/pt-br/incentivo-ao-esporte/lei-agnelo-piva> Acessado em 04/04/2018.

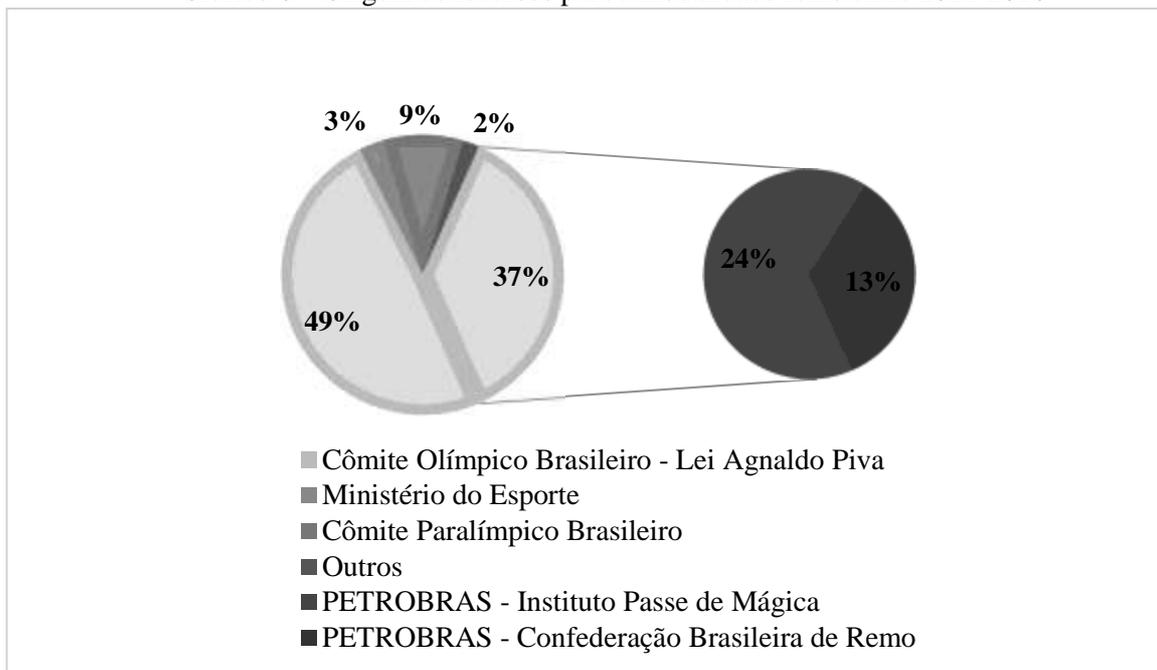
modalidades abrangidas pelo programa de patrocínio da Petrobras, compreendido no intervalo de 2011 a 2016.

Gráfico 5 – Origem de recursos para a modalidade esgrima entre 2011-2016



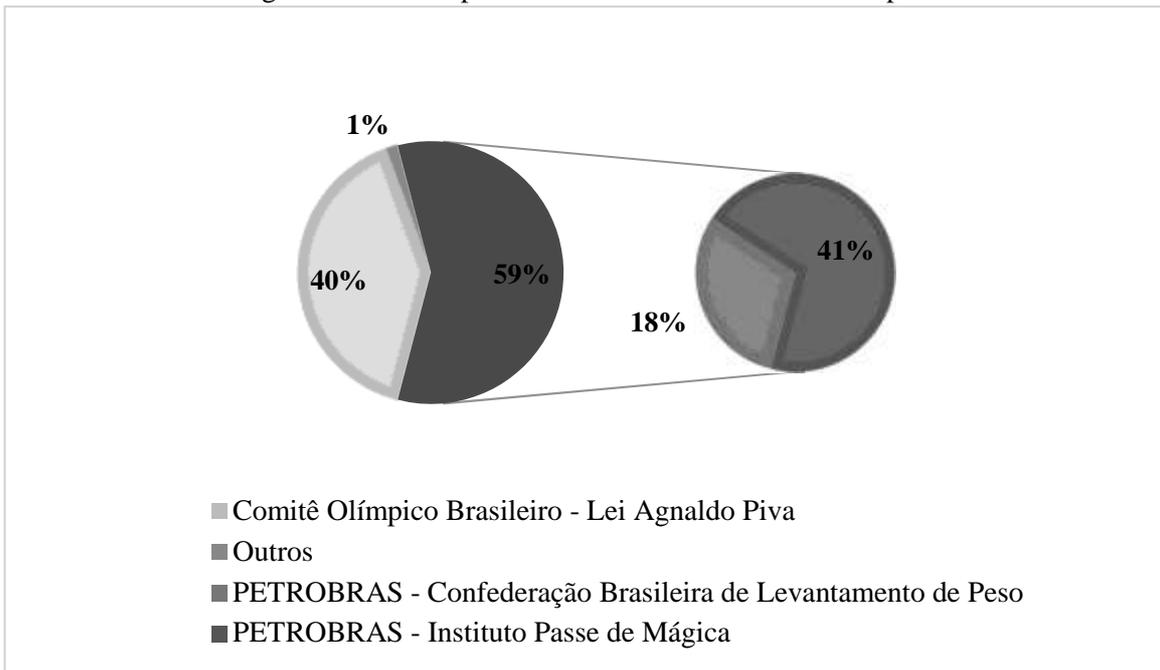
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados de Balanço Patrimonial e Financeiro CBE 2011-2016, Ministério do Esporte (2017), e Ministério de Minas e Energia (2017)

Gráfico 6 – Origem de recursos para a modalidade remo entre 2011-2016



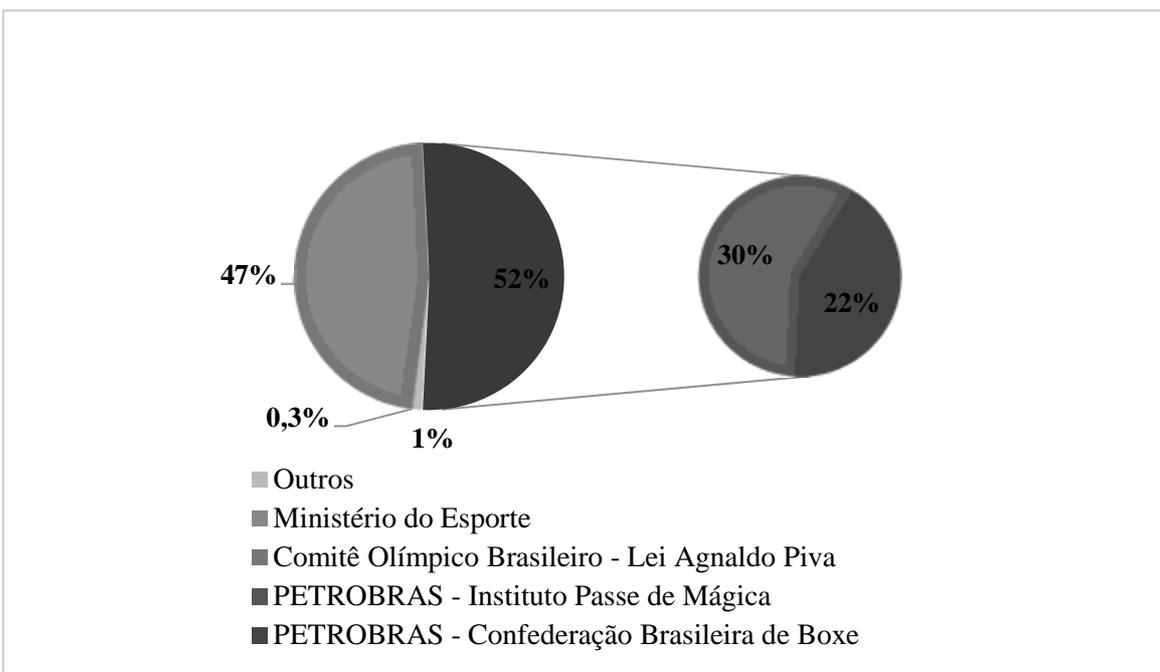
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados das demonstrações Financeiras da Confederação Brasileira de Remo (2011 a 2016), Ministério das Minas e Energia (2017), Demonstrações Financeiras do Comitê Olímpico Brasileiro (2016-2015) e Ministério do Esporte (2017)

Gráfico 7 – Origem de recursos para a modalidade levantamento de peso entre 2011-2016



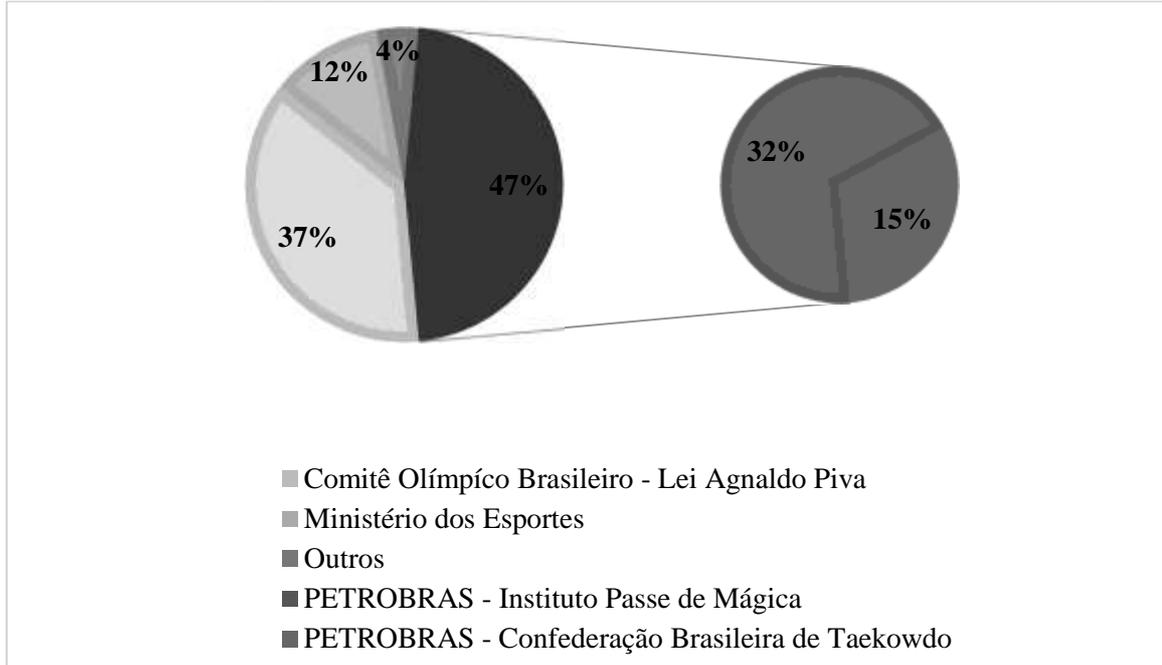
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados das Demonstrações Financeiras Confederação Brasileira de Levantamento de peso (2011-2016), Ministério das Minas e Energia (2017), Demonstrações Financeiras do Comitê Olímpico Brasileiro (2013) e Ministério do Esporte (2017)

Gráfico 8 – Origem de recursos para a modalidade boxe entre 2011-2016



Fonte: Elaboração própria a partir das Demonstrações Financeiras Confederação Brasileira de Boxe 2015/2014, Ministério das Minas e Energia (2017), Demonstrações Financeiras do Comitê Olímpico Brasileiro 2012/2013 e 2016/2015 e Ministério do Esporte (2017)

Gráfico 9 – Origem de recursos para a modalidade tae-kwon-do entre 2011-2016



Fonte: Demonstrações Financeiras Confederação Brasileira de tae-kwon-do 2013/2012 e 2015/2014, Ministério das Minas e Energia, Demonstrações Financeiras do Comitê Olímpico Brasileiro 2012/2011 e Ministério do Esporte.

Os dados demonstram que no início do patrocínio, quando o recurso destinado as modalidades abrangidas foram intermediadas pela OSCIP IPM entre os anos de 2011 e 2013, o montante investido foi maior do que quando destinado diretamente para as confederações (2014-2016). A explicação plausível para a diminuição dos recursos aplicados pode estar presente na crise financeira vivenciada pela Petrobras pós operação lava-jato. Ademais, a empresa não faria jus aos benefícios fiscais da LIE, em decorrência dos prejuízos reais registrados nos balanços patrimoniais. Essa dinâmica pode, inclusive, elucidar a exclusão do IPM como intermediador da aplicação dos recursos.

Em virtude da necessidade de se cumprir o contrato de patrocínio, o repasse direto às confederações tornou-se uma ação de marketing, operado diretamente pelo setor de comunicação social da empresa, cujo objetivo principal era a divulgação da marca. Inclusive uma parte dos recursos na assinatura do contrato de patrocínio estava vinculado ao ganho de medalhas por parte de algum atleta confederado.

Independente da forma e dos motivos que levaram a Petrobras a patrocinar tais modalidades, nota-se que os valores destinados possuem grande relevância, se comparados às outras fontes de recursos, principalmente os oriundos do Ministério do Esporte. No caso da modalidade levantamento de peso, não houve nenhum repasse por parte do Ministério no período. Isso evidencia a importância desse aporte financeiro as confederações e para o orçamento da União.

Uma vez findo o período olímpico e a vigência do contrato, não houve renovação. A última parcela dos contratos foi realizada em janeiro de 2017, quando encerrado o patrocínio. Isso demonstra que se tratou de uma ação pontual, visando os jogos pan-americanos e olímpicos.

Cabe ressaltar as dificuldades de acessar dados fidedignos. Os dados informados pela Petrobras não correspondiam com os informados pelo Ministério do Esporte e pelo Ministério de Minas e Energia. Por isso, a pesquisa comparou os dados registrados nos balanços financeiros das confederações, que são auditados por empresa externa, além dos dados fornecidos pelos Ministérios.

Concomitantemente ao apoio às cinco modalidades, a Petrobras destinou recursos a modalidade judô, no montante de 20 milhões de Reais, por intermédio de um contrato assinado em 2013 com a Confederação Brasileira de Judô, no projeto intitulado Judô Brasil 2016, visando também os jogos olímpicos de 2016.

Durante o período da pesquisa, os recursos destinados as modalidades apoiadas pela Petrobras somam 85,5 milhões de Reais distribuídos conforme tabela 1.

Tabela 1 - Valores destinados no apoio as modalidades olímpicas no período de 2011-2016

Modalidade	Valor aproximado (em milhares de Reais)	Percentual
<b>Boxe</b>	17.700	20,7 %
<b>Esgrima</b>	11.600	13,6 %
<b>Tae-kwon-do</b>	12.900	15,0 %
<b>Remo</b>	13.500	15,8 %
<b>Levantamento de peso</b>	9.870	11,5 %
<b>Judô</b>	20.000	23,4 %

Fonte: Elaboração Própria, 2018

### 3.2.2 Esporte de Rendimento – Patrocínio a Grandes Eventos

A Petrobras apoiou eventos de grande audiência, buscando a divulgação de marca e relacionando-os com sua atividade-fim. Nesse escopo, o foco encontra-se no automobilismo, inserido no segmento intitulado Petrobras Esporte Motor. Esse tipo de patrocínio revela-se uma questão estratégica e mercadológica, de associação de marca a grandes eventos, com atletas profissionais, e grande divulgação nacional e internacional. Os patrocínios também abrangeram os principais campeonatos de futebol, esporte preferido dos brasileiros, o que reforça a linha de atuação de buscas por grandes audiências.

A tabela 2 lista em ordem decrescente de valores em Reais dos maiores patrocínios no segmento Esporte de Rendimento, patrocínio a grandes eventos, duração do contrato, modalidade e valor total repassado no período de 2011 a 2016 pela Petrobras S/A.

Tabela 2 – Maiores patrocínios no segmento Esporte de Rendimento entre 2011 e 2016

<b>PATROCÍNIO</b>	<b>Período</b>	<b>Valor Repassado (em Reais)</b>	<b>Modalidade</b>
<b>GRANDE PRÊMIO DO BRASIL DE FORMULA 1</b>	2012-2015	79.235.000	ESPORTE MOTOR
<b>CAMPEONATO BRASILEIRO DE FUTEBOL</b>	2011-2012	52.240.000	FUTEBOL
<b>COPA DO BRASIL DE FUTEBOL MASCULINO</b>	2011-2017	31.449.600	FUTEBOL
<b>STOCK CAR E COPA PETROBRAS DE MARCAS</b>	2011-2015	21.870.000	ESPORTE MOTOR
<b>JOGOS PARALÍMPICOS RIO 2016</b>	2016	10.500.000	ESPORTE OLÍMPICO
<b>COPA AMÉRICA DE FUTEBOL MASCULINO</b>	2011	3.500.000	FUTEBOL
<b>FORMULA 3 SUL AMERICANA</b>	2011	2.000.000	ESPORTE MOTOR
<b>BRASIL OPEN</b>	2011-2014	1.850.000	TÊNIS

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da Petrobras 2018 e Ministério de Minas e Energia 2017

### 3.2.3 Esporte de Rendimento – Patrocínio a atletas e equipes

Seguindo a mesma linha do patrocínio a eventos e competições do segmento Esporte de Rendimento, a Petrobras priorizou o segmento Petrobras Esporte Motor. Entre alguns patrocínios relevantes em questões mercadológicas está o patrocínio a equipe “WILLIAN” de Fórmula Um em 2014 com um investimento total de R\$ 55.548.264,00.

A tabela 3 aponta os maiores patrocínios com valores aproximados em milhares de reais e duração do contrato de patrocínio.

Tabela 3- Patrocínios para atletas e equipe no segmento Esporte de Rendimento 2011-2016

<b>PATROCÍNIO</b>	<b>Período</b>	<b>Valor Repassado</b>	<b>Modalidade</b>
<b>FORMULA ONE TECHNICAL PARTNERSHIP AGREEMENT - PATROCÍNIO EQUIPE WILLIANS</b>	2014-2016	55.548	ESPORTE MOTOR
<b>EQUIPE MITSUBISHI PETROBRAS RALLY DOS SERTÕES E DAKAR</b>	2011-2014	16.625	ESPORTE MOTOR
<b>FÓRMULA 3 EUROPÉIA PATROCINIO DE PILOTOS</b>	2016	4.000	ESPORTE MOTOR
<b>TIME PETROBRAS 2016 ATLETAS OLÍMPICOS</b>	2015-2016	3.000	ESPORTE OLÍMPICO

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados Petrobras 2018 e Ministério de Minas e Energia 2017

#### 3.2.3.1 Time Petrobras 2016

Como continuação do programa de apoio as modalidades Olímpicas, a Petrobras iniciou em 2015, o projeto Time Petrobras 2016. Formado por 10 atletas das modalidades no escopo do programa de patrocínio iniciado em 2011, a dizer boxe, esgrima, levantamento de peso, remo

e taekwondo, dois atletas do Judô, oriundo do projeto Judô Brasil 2013, incluindo mais 10 atletas de outras modalidades e mais 2 atletas paraolímpicos com objetivo de apoiar atletas com potencial para obter bons resultados nas competições.

O projeto foi assessorado pela agência Adriana Del Negro, de propriedade da ex-jogadora de vôlei de praia Adriana Samuel, que não é uma organização social, e sim uma empresa carioca voltada para a atividade de consultoria, produção e promoção de eventos esportivos e atividades esportivas em geral localizadas no Rio de Janeiro, sendo de sua responsabilidade a seleção dos atletas patrocinados fora do escopo do projeto já desenvolvidos com as confederações com a concordância do COB e do Ministério do Esporte.

O total de recurso repassados para a agencia Adriana Del Negro foi de 3 milhões de Reais. Os contratos variam de atleta para atleta no que tange aos valores, mas têm em comum a contrapartida para a empresa com a exposição da marca nos uniformes e cessão da imagem para fins publicitários à empresa.

Na tabela 4 encontram-se a listagem dos atletas patrocinados e sua respectiva modalidade:

Tabela 4 - Atletas olímpicos e paraolímpicos patrocinados

<b>Atletas do Time Petrobras 2016:</b>	
Atletismo paralímpico	<b>Verônica Hipólito</b>
Basquete	<b>Marquinhos</b>
Boxe	<b>Flavia Figueiredo e Joedson de Jesus Teixeira (Chocolate)</b>
Canoagem de velocidade	<b>Isaquias Queiroz</b>
Esgrima	<b>Nathalie Moellhausen e Renzo Agresta</b>
Ginástica artística	<b>Ângelo Assumpção e Flávia Saraiva</b>
Judô	<b>Mayra Aguiar e Rafael Baby</b>
Levantamento de peso	<b>Fernando Saraiva Reis e Jaqueline Ferreira</b>
Natação paralímpica	<b>Daniel Dias</b>
Pentatlo moderno	<b>Yane Marques</b>
Remo	<b>Fabiana Beltrame e Gabriel Moraes (Gael)</b>
Taekwondo	<b>Iris Tang Sing e Venilton Teixeira</b>
Tiro com arco	<b>Marcus Vinicius D'Almeida</b>
Vôlei	<b>Serginho</b>
Vôlei de praia	<b>Larissa e Talita e Pedro Solberg e Evandro</b>

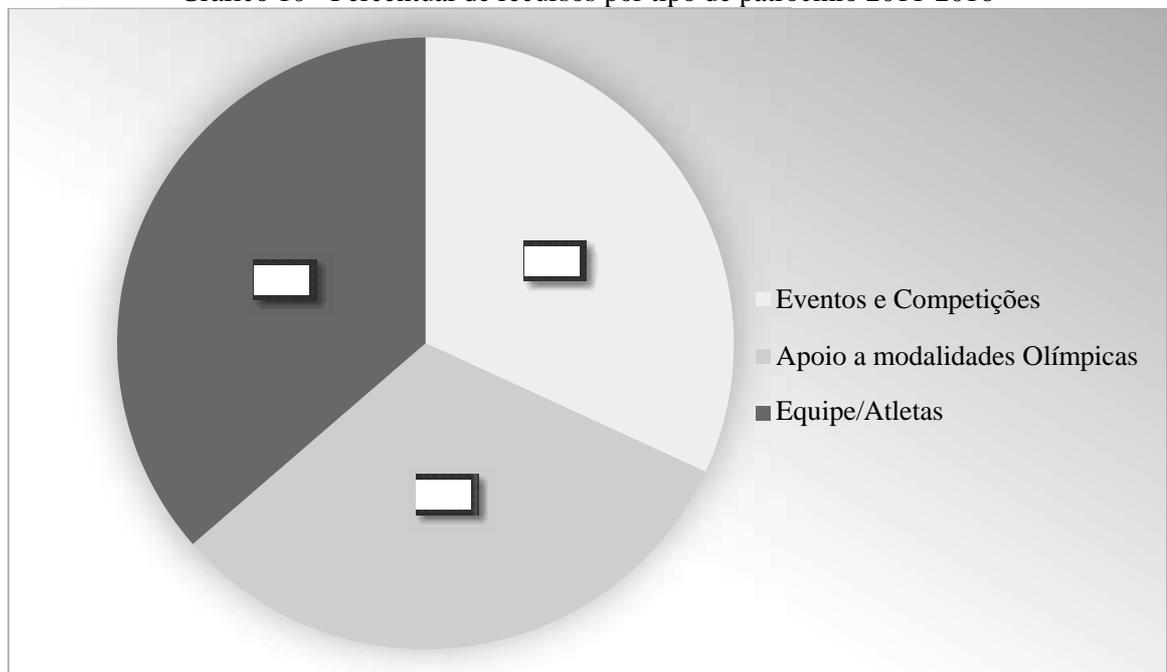
Fonte: Petrobras, 2015(c)

Esses atletas foram responsáveis por conquistar 20 medalhas nos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos do Rio de Janeiro em 2016, sendo: Mayra Aguiar, Bronze; Rafael baby, Bronze; Isaquias Queiroz, duas medalhas de prata e uma bronze; Serginho, ouro com a seleção de vôlei masculino; Veronica Hipólito com uma medalha de prata e um bronze e Daniel Dias com quatro medalhas de ouro, três de prata e duas de bronze.

### 3.2.4 – Visão geral dos patrocínios no segmento Esporte de Rendimento.

Para definir o volume dos recursos por modo de ação foram categorizados os patrocínios no segmento Esporte de rendimento em Evento, Competição e Equipe/Atletas. Por evento entende-se que é um acontecimento organizado com objetivos específicos, tendo dia e hora para começar e terminar. Por competição entende-se que a realização se dá em um longo período de tempo pré-estabelecido, e por equipe/Atletas trata-se de patrocínios para determinadas equipes, atletas e confederações esportivas de uma modalidade esportiva específica. Sendo assim, a distribuição dos recursos no período contemplado da pesquisa se deu conforme gráfico 10:

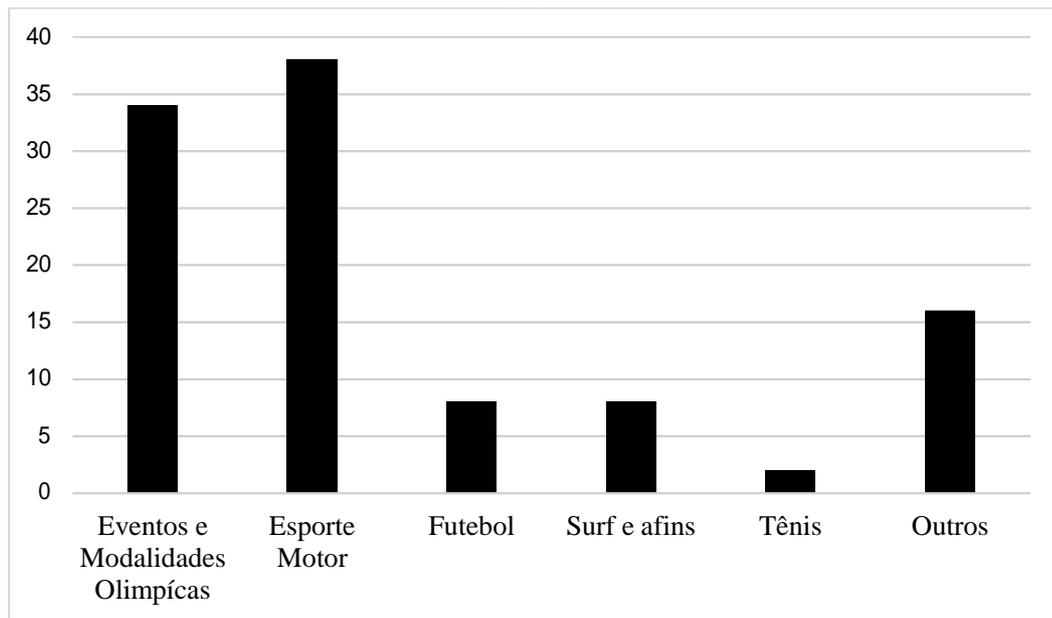
Gráfico 10 - Percentual de recursos por tipo de patrocínio 2011-2016



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da Petrobras 2018, Ministério de Minas e Energia 2017

A leitura do gráfico 10 nos mostra um equilíbrio na distribuição de recursos por tipo de apoio realizado pela empresa no segmento de Esporte de Rendimento. O gráfico 11 mostra o número de contratos assinados no segmento Esporte de Rendimento por modalidade. Importante ressaltar que os contratos possuem durações variadas. Logo, para efeito de classificação, levou-se em consideração a data de entrada em vigor do contrato de patrocínio.

Gráfico 11 – Quantidade de patrocínios por modalidade no segmento Esporte de Rendimento 2011-2016



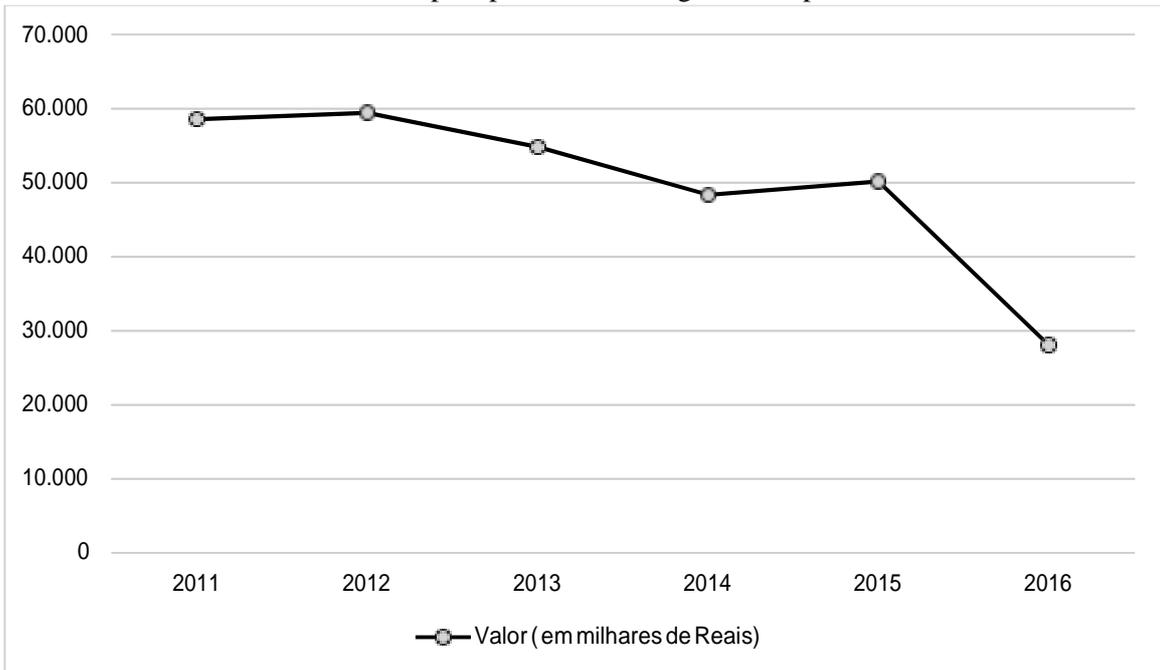
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da Petrobras, 2018, Ministério de Minas e Energia, 2017.

Baseado na análise dos dados do gráfico 11, nota-se a priorização ao apoio as modalidades e eventos relacionados com os jogos olímpicos e paraolímpicos, o que confirma a hipótese de que Petrobras foi um braço de apoio governamental ao suporte às políticas públicas no que tange o investimento necessário tanto para os atletas e confederações como para os eventos. Assim, podemos supor a importância dos recursos investidos em ações que *a priori* seriam de competência do governo brasileiro, principalmente de responsabilidade do Ministério do Esporte e do Comitê Olímpico Brasileiro.

Já a categoria Esporte Motor se insere no patrocínio a modalidade com viés utilitarista, como testes de novas tecnologias, produtos e associação da marca Petrobras, relacionado diretamente à sua cadeia produtiva, o petróleo e seus derivados.

O gráfico 12 aponta o volume de recursos repassados no período definido pela pesquisa no segmento Esporte de Rendimento.

Gráfico 12 – Recursos utilizados para patrocínio no segmento Esporte de Rendimento 2011-2016



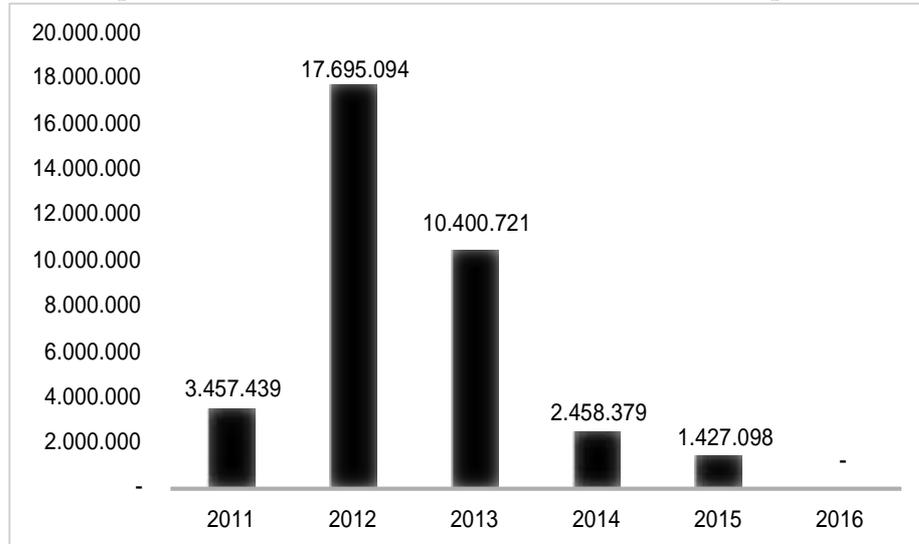
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da Petrobras, 2018, Ministério de Minas e Energia, 2017.

Nota-se a redução acentuada em 2016, mesmo sendo o ano de realização dos jogos olímpicos e paraolímpicos. Nesse mesmo ano foi quando houve a mudança de diretoria da Petrobras com uma atuação baseado numa ideologia neoliberal, realizando paralização e cortes de investimentos em toda a empresa, e a priorizando exclusivamente o retorno financeiro e consequentemente os interesses do mercado financeiro.

### 3.3 Doações para a Lei de Incentivo ao Esporte 2011-2016

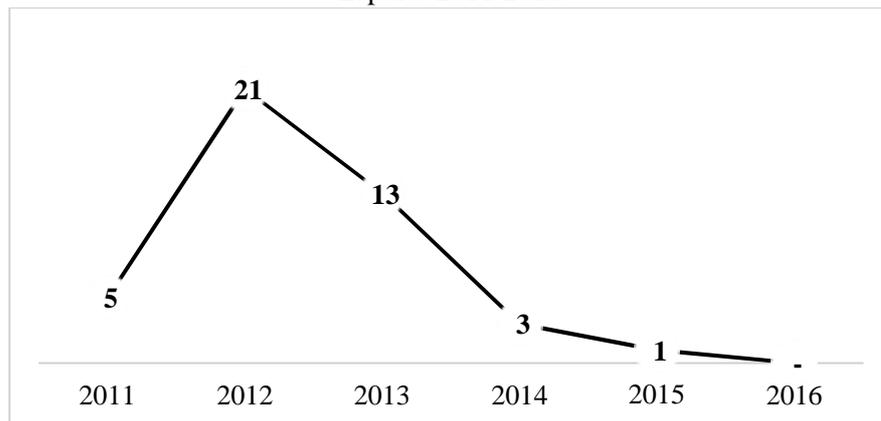
A Petrobras possui o discurso de ser a maior patrocinadora do esporte no âmbito na Lei de incentivo ao esporte. No gráfico 12 são demonstrados os recursos destinados por ano e no gráfico 13 a quantidade de projetos patrocinados por ano inseridos no escopo da Lei de Incentivo ao esporte.

Gráfico 13 - Repasse da Petrobras no âmbito da Lei de Incentivo ao Esporte 2011-2016



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do Departamento de Incentivo e Fomento ao Esporte, Ministério do Esporte, 2018

Gráfico 14 - Quantidade de projetos apoiados pela Petrobras S/A no âmbito da Lei de Incentivo ao Esporte 2011-2016



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do Departamento de Incentivo e Fomento ao Esporte, Ministério do Esporte, 2018

Em 2015, somente um projeto (Vila Olímpica da Mangureira) recebeu recursos. Em 2016 nenhum patrocínio foi realizado.

Pode se relacionar o impacto devido à crise financeira na companhia, que teve que seu balanço financeiro de 2014 revertido de lucro para prejuízo, com a queda dos recursos destinados aos projetos da LIE. Em 2016, a Petrobras não fez sequer uma doação. Isso é fruto direto da impossibilidade de utilização do benefício fiscal da LIE, pois, a empresa não teve lucro real.

Gráfico 15 – Distribuição de recursos doado pela Petrobras por tipo de projetos no âmbito da LIE - 2011-2016



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do Departamento de Incentivo e Fomento ao Esporte, Ministério do Esporte, 2018

### 3.3.1 A posição da Petrobras no apoio ao esporte frente a outras empresas doadoras.

Sob o lema de maior apoiadora do esporte nacional, a pesquisa buscou relacionar os esforços da Petrobras frente outras empresas, que também possuem estratégias de apoio ao esporte pela LIE. Nas tabelas 5 a 11, foram ranqueadas as maiores empresas doadoras entre os anos de 2011 a 2016 e também consolidado em todo o período a fim de posicionar a Petrobras.

Tabela 5 – Maiores doadoras da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2011

Posição	Tipo	Empresa	Valor
1	PRIVADA	VALE S/A	6.707.083
2	PRIVADA	BRADESCO VIDA E PREVIDÊNCIA S/A	4.566.790
3	PRIVADA	BANCO BRADESCO FINANCIAMENTOS S/A	3.841.076
4	ESTATAL	PETROBRAS S/A	3.457.439
5	PRIVADA	CIELO S/A	2.330.000
6	PRIVADA	REDECARD S/A	2.102.065
7	PRIVADA	BRADESCO SAUDE S/A	1.400.000
8	PRIVADA	BANCO BRADESCO CARTÕES S/A	1.385.000
9	PRIVADA	BANCO SAFRA S/A	1.351.076
10	PRIVADA	SAFRA LEASING S/A ARRENDAMENTO MERCANTIL	1.159.012

Fonte: Elaboração própria com os dados do Departamento de Incentivo e Fomento ao Esporte, Ministério do Esporte (2018)

Tabela 6 – Maiores doadoras da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2012

Posição	Tipo	Empresa	Valor
1	PRIVADA	VALE S/A	25.339.869
2	ESTATAL	PETROBRAS S/A	17.695.094
3	PRIVADA	BANCO BRADESCO FINANCIAMENTOS S/A	6.578.248
4	PRIVADA	BRADESCO VIDA E PREVIDÊNCIA S/A	5.354.865
5	ESTATAL	BANCO NAC. DE DESENV. ECON. E SOCIAL - BNDES	4.573.976
6	PRIVADA	COMPANHIA BRAS. DE METALURGIA E MINERACAO	3.693.892
7	PRIVADA	CIELO S/A	3.633.658
8	ESTATAL	COMP. DE SANEAMENTO BASICO DO EST. DE SP	3.590.000
9	PRIVADA	VIVO S/A	3.575.076
10	ESTATAL	CEMIG GERACAO E TRANSMISSAO S/A	3.000.000

Fonte: Elaboração própria com os dados do Departamento de Incentivo e Fomento ao Esporte, Ministério do Esporte (2018)

Tabela 7 – Maiores doadoras da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2013

Posição	Tipo	Empresa	Valor
1	PRIVADA	VALE S/A	11.130.000
2	ESTATAL	PETROBRAS S/A	10.400.721
3	PRIVADA	VIVO S/A	7.964.500
4	PRIVADA	BANCO BRADESCO FINANCIAMENTOS AS	6.643.560
5	ESTATAL	BANCO NAC. DE DESENV. ECON. E SOCIAL - BNDES	6.380.445
6	PRIVADA	BRADESCO VIDA E PREVIDÊNCIA S/A	5.220.882
7	PRIVADA	DIBENS LEASING S/A – ARREND. MERCANTIL	4.449.347
8	ESTATAL	BANCO DO BRASIL S/A.	4.090.000
9	PRIVADA	CIELO S/A	3.800.000
10	PRIVADA	COMPANHIA BRAS. DE METALURGIA E MINERACÃO.	3.566.133

Fonte: Elaboração própria com os dados do Departamento de Incentivo e Fomento ao Esporte, Ministério do Esporte (2018)

Tabela 8 – Maiores doadoras da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2014

Posição	Tipo	Empresa	Valor
1	ESTATAL	BANCO NAC. DE DESENV. ECON. E SOCIAL - BNDES	12.265.563
2	PRIVADA	BANCO BRADESCO BERJ S.A.	7.416.824
3	PRIVADA	BANCO ITAUCARD S A	6.900.000
4	PRIVADA	BRADESCO VIDA E PREVIDÊNCIA S/A	5.971.256
5	PRIVADA	CIELO AS	5.392.430
6	ESTATAL	CAIXA ECONOMICA FEDERAL	4.609.946
7	ESTATAL	COMP. DE SANEAMENTO BASICO DO EST. DE SP	4.329.160
8	PRIVADA	COMPANHIA BRAS. DE METALURGIA E MINERACÃO.	3.850.000
9	PRIVADA	BANCO BRADESCO FINANCIAMENTOS S/A	3.466.440
10	PRIVADA	UNIBANCO UNIAO DE BANCOS BRASILEIROS	3.392.262
11	ESTATAL	PETROBRAS S/A	2.458.379
12	ESTATAL	BANCO DO BRASIL S/A	2.417.961

Fonte: Elaboração própria com os dados do Departamento de Incentivo e Fomento ao Esporte, Ministério do Esporte (2018)

Tabela 9 – Maiores doadoras da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2015

Posição	Tipo	Empresa	Valor
1	ESTATAL	BANCO DO BRASIL S.A.	23.589.178
2	ESTATAL	BANCO NAC. DE DESENV. ECON. E SOCIAL - BNDES	19.346.280
3	PRIVADA	ITAU UNIBANCO S/A	9.894.163
4	PRIVADA	CIELO AS	9.587.317
5	PRIVADA	COMP. BRASIL. DE METALURGIA E MINERAÇÃO.	8.400.000
6	PRIVADA	BANCO ITAUCARD S/A	6.739.442
7	PRIVADA	BRADERCO VIDA E PREVIDÊNCIA S/A	6.677.151
8	ESTATAL	CEMIG GERACAO E TRANSMISSAO S A	5.639.201
9	PRIVADA	REDECARD S A	5.143.207
10	PRIVADA	ITAU VIDA E PREVIDENCIA S/A	4.875.015
11	PRIVADA	BANCO BRADESCO BERJ S/A	3.685.982
12	PRIVADA	VALE AS	3.530.000
45	ESTATAL	PETROBRAS S/A	1.427.098

Fonte: Elaboração própria com os dados do Departamento de Incentivo e Fomento ao Esporte, Ministério do Esporte (2018)

Tabela 10 – Maiores doadoras da LIE (Pessoa Jurídica) no ano de 2016

Posição	Tipo	Empresa	Valor
1	ESTATAL	BANCO NAC. DE DESENV. ECON. E SOCIAL - BNDES	25.015.594
2	ESTATAL	BANCO DO BRASIL S/A	17.173.951
3	PRIVADA	BRADERCO VIDA E PREVIDÊNCIA S/A	8.121.099
4	PRIVADA	CIELO S/A	5.304.469
5	PRIVADA	COMP. BRASILEIRA DE METALURGIA E MINERAÇÃO	4.293.000
6	PRIVADA	BANCO BRADESCO S/A	4.160.159
7	PRIVADA	MINERAÇÕES BRASILEIRAS REUNIDAS S.A. MBR	3.637.617
8	PRIVADA	ITAU SEGUROS S/A	3.525.747
9	PRIVADA	REDECARD S A	3.513.000
10	PRIVADA	BRADERCO SAUDE S/A	3.033.967
11	ESTATAL	BB CORRETORA DE SEGUROS E ADM. DE BENS S/A	2.865.095
12	PRIVADA	ITAU UNIBANCO S/A	2.760.000

Fonte: Elaboração própria com os dados do Departamento de Incentivo e Fomento ao Esporte, Ministério do Esporte (2018)

Tabela 11 – Maiores doadores da LIE consolidado entre os anos 2011 e 2016

Posição	Tipo	Empresa	Valor
1	ESTATAL	BANCO NAC. DE DESENV. ECON. E SOCIAL - BNDES	67.581.859
2	PRIVADA	VALE S/A	47.986.952
3	ESTATAL	BANCO DO BRASIL S/A	47.271.090
4	PRIVADA	BRADERCO VIDA E PREVIDÊNCIA S/A	35.912.043
5	ESTATAL	PETROBRAS S/A	35.438.731
6	PRIVADA	CIELO S/A	30.047.873
7	PRIVADA	COMP. BRASILEIRA DE METALURGIA E MINERAÇÃO	23.803.025
8	PRIVADA	BANCO BRADESCO FINANCIAMENTOS S/A	21.223.226
9	PRIVADA	BANCO ITAUCARD S/A	16.414.442
10	PRIVADA	REDECARD S/A	16.253.933

Fonte: Elaboração própria com os dados do Departamento de Incentivo e Fomento ao Esporte, Ministério do Esporte (2018)

Os dados demonstram que a Petrobras não foi a maior incentivadora do esporte brasileiro pela LIE. A empresa foi a quinta maior patrocinadora no período (2011-2016). E em

nenhum ano a Petrobras foi a maior doadora, tendo sua melhor colocação na segunda posição em 2012 e 2013.

Comparando-se empresas estatais e empresas privadas, nota-se uma posição de destaque para as estatais BNDES e Banco do Brasil e a privada Vale S/A, que mesmo não figurando em melhores posições no ranking a partir de 2014, investiu 12 milhões a mais que a Petrobras.

### **3.4 Segmento Esporte Educacional**

Inicialmente, a Petrobras encapsulava os patrocínios aos projetos esportivos educacionais no Programa Petrobras Esporte e Cidadania, entre 2011 a 2014. A partir de 2014 passou a ser incorporada junto com todos os projetos de Responsabilidade Social no Programa chamado Petrobras Socioambiental. E novamente em 2016 sendo descontinuada de forma individualizada e passando a ser tratada na carteira que abrange o investimento social, que foi unificada independente da temática e área fim.

Os normativos internos da Petrobras preveem entrada das propostas de projetos por meio de dois canais: Seleção Pública e Escolha Direta. Esse segmento é caracterizado no âmbito de sua carteira de ações de investimento social e relacionado diretamente à Gerência de Responsabilidade Social. Assim, foram realizadas duas seleções públicas (2011 e 2014), além de escolhas diretas de projetos baseados em critérios internos de seleção. Além da criação e apoio ao desenvolvimento dos projetos do Centro de Referência Esportiva em cada região federativa do país.

#### *3.4.1 Seleção de Projetos de Esporte Educacional – PPEC - Edital 2011*

No Programa Petrobras Esporte e Cidadania, a Petrobras lançou o primeiro edital público para seleção de projetos sociais com foco no esporte educacional em 2011, visando o patrocínio de projetos com abrangência nacional no período de 2012 a 2014, com uma estimativa de investimento de R\$ 30 milhões, procurando contemplar, no mínimo, três projetos por região do país.

Foram escritos 892 projetos, sendo contemplados 32. Durante o período de vigência do edital 2011 todos os projetos receberam o recurso da Petrobras. O total de recursos foi de aproximadamente 34 milhões de Reais. A duração do patrocínio da Petrobras foi na média 721 dias por projeto.

Segundo a Petrobras, a seleção envolveu representantes da Petrobras e representantes da sociedade civil, da academia, do governo e da imprensa com notória competência e atuação voltada para a área de esporte educacional, especialmente convidados pela Companhia. Nessa seleção não foi utilizado o benefício fiscal oriundo da Lei Federal de Incentivo ao Esporte para a contratação dos projetos contemplados.

A Petrobras definiu no edital 2011 o conceito de Desporto Educacional:

“Aquele praticado nos sistemas de ensino e em formas assistemáticas de educação, evitando-se a seletividade, a hipercompetitividade, com a finalidade de alcançar o desenvolvimento integral do indivíduo e sua formação para o exercício da cidadania e a prática do lazer” (PETROBRAS, 2011)

A linha de atuação buscava o atendimento direto de crianças e adolescentes por meio de atividades esportivas educacionais e complementares, priorizando crianças e adolescentes em situação de risco social no Brasil.

Os projetos foram executados sob a responsabilidade de pessoas jurídicas de direito público ou privado sem finalidade econômica e de natureza esportiva (Terceiro Setor).

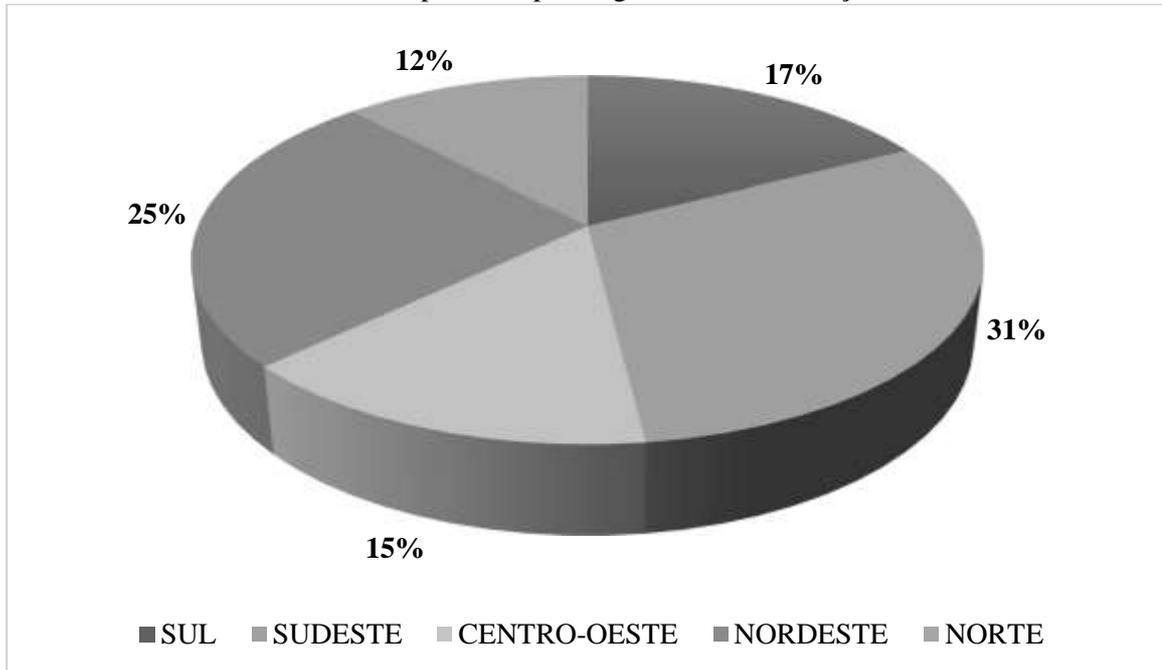
Os recursos aprovados são desembolsados em parcelas, de acordo com o padrão estabelecido pela Petrobras, e liberados conforme a comprovação dos resultados parciais e da regularidade fiscal. A Petrobras exige ser citada como patrocinadora em todas as peças de divulgação.

Tabela 12 – Quantidade de projetos no segmento Esporte Educacional por região – Edital 2011

RESULTADOS POR REGIÃO/NÚMERO						
REGIÃO	INSCRIÇÕES TOTAIS		INSCRIÇÕES VÁLIDAS		PROJETOS CONTEMPLADOS	
SUDESTE	429	48,1%	211	48,4%	12	37,5%
SUL	124	13,9%	74	17,0%	5	15,6%
CENTRO-OESTE	54	6,1%	28	6,4%	3	9,4%
NORDESTE	192	21,5%	86	19,7%	8	25,0%
NORTE	81	9,1%	37	8,5%	4	87,5%
NACIONAL	10	1,1%	0	0,0%	0	0,0%
REGIONAL	2	0,2%	0	0,0%	0	0,0%
TOTAL	892	100%	436	100%	32	175,0%

Fonte: Petrobras, 2012(a)

Gráfico 16 – Recursos repassados por Região – PPEC - Seleção Pública 2011



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do Ministério de Minas e Energia, 2017 e Petrobras, 2012(a)

Conforme demonstrado, a Seleção Pública de 2011 foi um sucesso. Todos os projetos contemplados receberam os recursos durante o período de contrato. O valor patrocinado foi superior em 4 milhões ao que estava previsto.

#### 3.4.2 Seleção de Projetos de Esporte Educacional – PPEC - Edital 2014

A seleção pública de projetos foi uma das ações estratégicas do novo Programa Petrobras Socioambiental, que incorporou o Programa Petrobras Esporte & Cidadania (PPEC), a partir de novembro de 2013. Seguindo a mesma linha do edital anterior, o objetivo era investir em iniciativas em todas as regiões brasileiras que contribuem para o desenvolvimento sustentável e para a promoção de direitos. Os projetos deveriam ser alinhados aos princípios de inclusão social, educação integral, diversidade e autonomia. Foram recebidas 1.421 inscrições de projetos de esporte educacional.

Tabela 13 – Contemplados da seleção pública do Edital PPEC-2014 no segmento Esporte Educacional

<b>Resultados por região</b>				
Região	Inscrições		Contemplados	
Norte	97	7%	2	6%
Nordeste	413	29%	11	32%
Centro-Oeste	127	9%	3	9%
Sudeste	570	40%	13	38%
Sul	196	14%	5	15%
Nacionais	18	1%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>1421</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fonte: PETROBRAS, 2014(a)

Apesar da divulgação dos contemplados pela Petrobras somente 16 dos 34 projetos receberam o patrocínio. Alguns projetos contemplados na seleção 2011 continuaram realizando novos contratos de patrocínio, só que na forma de escolha direta, como por exemplos os projetos: Esporte e Educação: Essa é a nossa praia, do Instituto de integração e capacitação da família – INCAF, o Programa de Esporte e Educação Campeões da vida, do Instituto Guga Kuerten; Xadrez Esporte educacional, da Fundação brasileira de xadrez; Esportes sem limites da Obra Social Dona Meca; e o projeto Arremesso para a vida, da Associação Hand social.

Durante a análise dos dados, a pesquisa identificou que nem todos os 34 projetos selecionados receberam os patrocínios. Sendo assim, foi solicitada explicação a Gerência de RS da Petrobras o porquê desse fato. Na resposta a Petrobras informou que 18 projetos foram contemplados, e ressaltou que o edital deixa claro que o fato de ser selecionado não obriga a Petrobras a realizar o aporte financeiro.

A qualquer tempo a Petrobras poderá revogar ou anular, no todo ou em parte, a presente seleção, seja por decisão unilateral, seja por motivo de interesse público ou exigência legal, sem que isso implique direitos à indenização ou reclamação de qualquer natureza. (PETROBRAS, 2014(a):7)

Porém, confrontando os dados com as informações proveniente do Ministério de Minas e Energia (2017) foram identificados somente 16 projetos da seleção pública de 2014 que receberam recursos. Com isso, o valor total de recursos disponibilizado para os projetos oriundos de seleção pública foi 14,5 milhões Reais aproximadamente, ou seja, 35% do valor previsto inicialmente no processo de seleção que era de 42 milhões de Reais. Assim, a tabela 13 mostra como se deu efetivamente a quantidade de projetos patrocinados oriundos da seleção 2014.

Tabela 14 – Projetos que receberam recursos no PPEC 2014 no segmento Esporte Educacional

REGIÃO	Contemplados	Receberam recursos
NORTE	2	0
NORDESTE	11	8
CENTRO-OESTE	3	2
SUDESTE	13	3
SUL	5	3

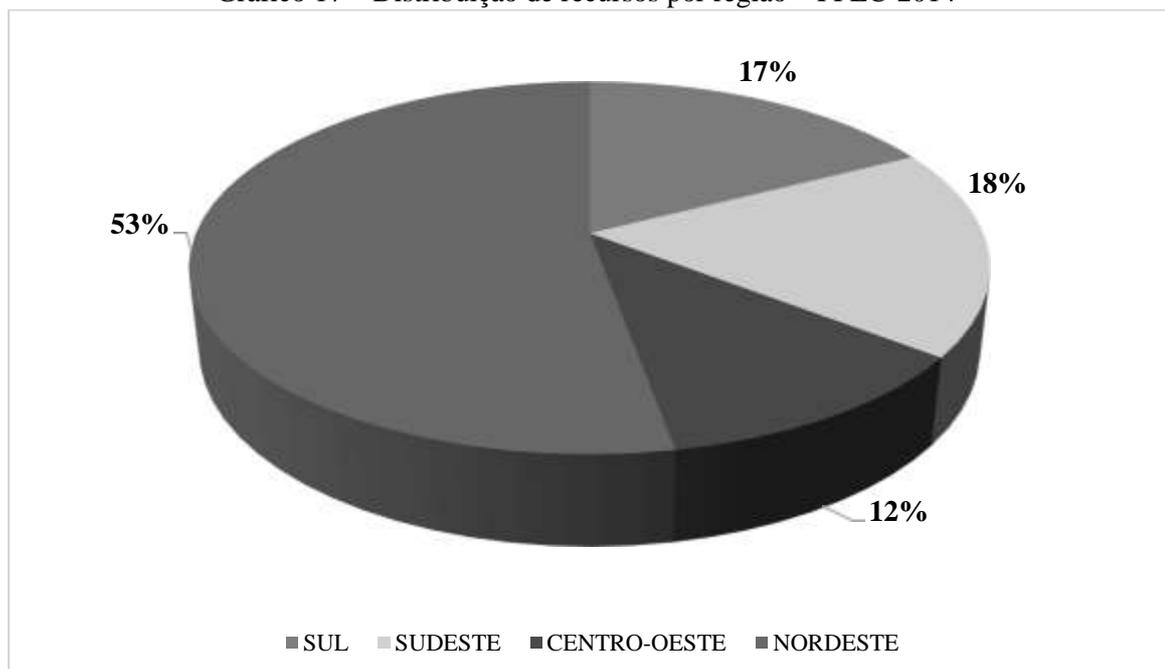
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PETROBRAS (2018) E MINISTERIO DE MINAS E ENERGIA (2017)

A não liberação dos recursos para os projetos contemplados podem ser justificadas na dificuldade financeira que a empresa passou a partir de 2014. Isso se refletiu diretamente em todos os investimentos da empresa. Outra possibilidade se dá em função da crise econômica brasileira na época.

Por outro lado, isso demonstra que não existe um planejamento pré-estabelecido na Petrobras, ou seja, diferentemente do que foi dito no início da seleção, o montante destinado para os projetos da seleção não estavam já definidos dentro da gestão financeira e da própria RSE, sendo assim uma ideia do que se pretende gastar e não de fato o que se vai investir. Isso indica que qualquer instabilidade financeira na empresa implica diretamente em suas ações de RSE.

Assim, a distribuição de recursos por região brasileira ficou conforme abaixo:

Gráfico 17 – Distribuição de recursos por região – PPEC-2014



Fonte: Adaptado dos dados PETROBRAS (2017), MINISTERIO DE MINAS E ENERGIA (2017)

Assim, a região norte não recebeu recurso nos dois projetos contemplados pela seleção pública 2014. Comparando com a seleção de 2011, a seleção pública de 2014 ficou muito aquém das expectativas.

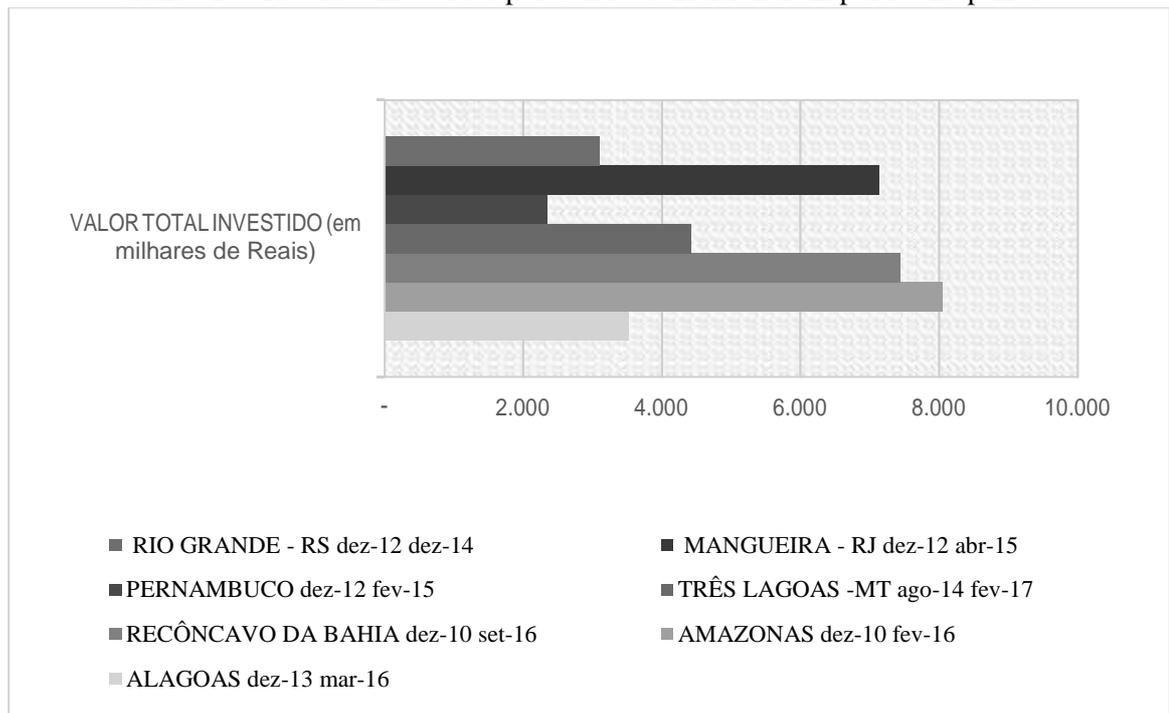
### 3.4.3 Criação dos Centros de Referência Esportiva Petrobras

Iniciado efetivamente a partir de 2011 o “Centro de Referência Esportiva” patrocinado pela Petrobras e inserido no segmento Esporte Educacional buscava contribuir para a inclusão social e a construção da cidadania através do acesso ao esporte a crianças e adolescentes matriculados nas escolas públicas, propondo a ampliação, qualificação de atividades esportivas e assegurando o esporte como direito social e prioritário para o desenvolvimento humano.

A meta do projeto, que previa a construção de pelo menos um centro de referência esportiva por região brasileira, foi atingida. Os centros ofertam várias modalidades de esporte, atendendo prioritariamente crianças e adolescentes e com as vagas ocupadas de acordo com a demanda, com prioridade dada aos de menor renda familiar, em comunidades que apresentam baixos índices de escolaridade e alto risco socioeconômico. O projeto também aborda a questão do fortalecimento dos vínculos familiares e comunitários.

No gráfico 18 é possível visualizar o investimento repassado ao projeto por centro:

Gráfico 18 - Recursos investidos por Centro de Referência Esportiva no período.



Fonte Elaboração própria a partir dos dados da Petrobras, 2017

Conforme demonstra o gráfico 18, os Centros de Referência Esportivos do Amazonas, do Recôncavo da Bahia e do Rio de Janeiro (Mangueira) foram os três projetos que receberam mais recursos. Isso pode estar relacionado ao fato de que uma parte dos investimentos desses centros foram beneficiadas pela LIE.

#### *3.4.4 Outros projetos patrocinados no segmento Esporte Educacional pela Petrobras por escolha direta.*

Alguns projetos esportivos educacionais são realizados através de escolhas diretas pela Petrobras. As Diretrizes para investimentos sociais do programa Petrobras Socioambiental foram aprovadas pela Diretoria Executiva, em 14/10/2010.

A seleção de projetos leva em consideração uma análise técnica, por intermédio do Guia de Análise que, na ocasião, era composto dos seguintes critérios: alinhamento do Projeto à manifestação de Esporte Educacional; análise da realidade social com a qual o projeto irá trabalhar; histórico e experiência da instituição; grau de articulação e presença de parcerias; objetivo geral do projeto; objetivos específicos do projeto; caracterização dos participantes; atendimento ao público prioritário do programa Petrobras esporte e cidadania / seleção de participantes; critério de seleção dos participantes; princípios, experiências e referencial teórico; atividades previstas; locais de realização das atividades: equipes técnica e de coordenação; diálogo com as escolas e famílias; metas qualitativas e quantitativas; avaliação e indicadores; comunicação do projeto; alinhamento às diretrizes do programa Petrobras esporte e cidadania; plano pedagógico – conteúdos e recursos; viabilidade e adequação financeira; exemplaridade das ações (PETROBRAS, 2018).

Entre alguns desses projetos encontram-se o Projeto Para Todos da Associação Cultural Km32, ONG fundada em 2009, em Nova Iguaçu, Baixada Fluminense do Estado do Rio de Janeiro. A Petrobras também apoiou a Associação Luta pela Paz<sup>19</sup> em dois de seus projetos: Maré Unida Desenvolvendo a Cidadania e o Programa de Treinamento Nacional. Também patrocinou o projeto Integrar Arte & Vida da Associação Nacional de Esportes. Durante o período de setembro de 2014 a novembro de 2015, a Petrobras patrocinou o Projeto Jogo Aberto da Fundação Gol de Letra, ONG criada em 1998 pelos ex-jogadores de futebol Raí e Leonardo.

A Petrobras patrocinou com mais de 4 milhões no período de dezembro de 2012 a fevereiro de 2015 alguns projetos da União Esportiva Vila Olímpica da Maré<sup>20</sup>, organização

---

<sup>19</sup> <http://fightforpeace.net/pt-br/>

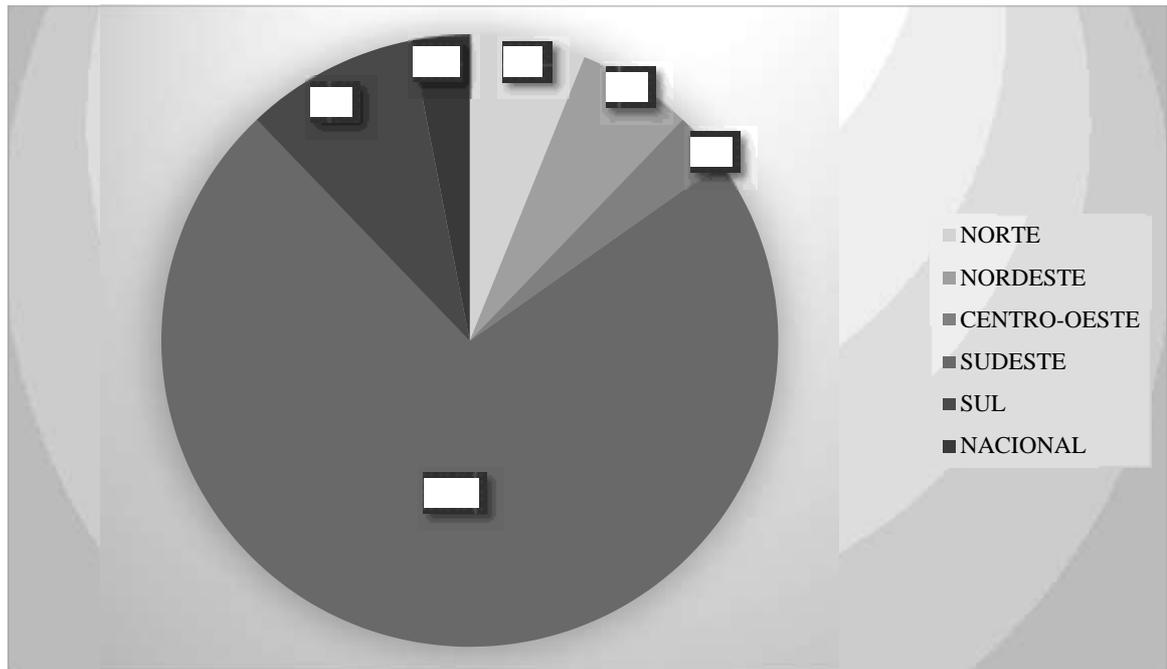
<sup>20</sup> <http://www.vilaolimpicadamare.org.br/>

social responsável pela gestão da Vila Olímpica da Maré (VOM), um complexo sócio esportivo pertencente à Prefeitura do Rio de Janeiro.

A Petrobras apoiou o projeto “Rede de parceiros multiplicadores de esporte educacional” do Instituto Esporte e Educação<sup>21</sup>, uma ONG fundada em São Paulo em 2001 pela Ana Moser, ex-atleta e medalhista olímpica de vôlei. Além de outros projetos sociais desenvolvidos por ONG’s fundadas por ex-atletas como o ex-jogador de futebol Jairzinho e o ex-jogador de tênis, Gustavo Kuerten. Em geral, tratam-se de ONG’s voltadas para comunidades carentes visando o desenvolvimento humano e inclusão social, para jovens e adolescentes por meio do esporte educacional.

Nota-se que na seleção por livre escolha de patrocínios ao esporte educacional o critério de seleção dos projetos é a grande visibilidade e estrutura, apoiado por personagens de nome do esporte. Ao todo foram patrocinados 33 projetos nesse método com um investimento aproximado de 40 milhões de Reais entre 2011 e 2016.

Gráfico 19 - Distribuição de apoio a ONG's do segmento Esporte Educacional por livre escolha entre 2011 e 2016



Fonte: Elaboração própria

Não houve uma divisão igualitária entre as regiões, na medida em que a Petrobras centralizou na região sudeste a escolha de projetos na categoria livre escolha, talvez pela proximidade com a sede da companhia ou pela quantidade de ONGs concentradas na Região.

<sup>21</sup> <http://esporteducacao.org.br/>

### 3.4.5 Projetos da carteira de apoio as Comunidade

Os projetos categorizados como Comunidade tratam-se de projetos esportivos educacionais cuja gestão pertencia a unidade operacional da Petrobras ou foram selecionados através de processo seletivo regional. O processo de contratação e gestão ficava no âmbito de cada unidade. E compreende os bairros ou comunidades situadas no entorno das unidades operacionais da Petrobras. Foram selecionados 12 projetos sociais. Assim, como na seleção por livre escolha, todos os projetos abrangiam as regiões sul e sudeste. Sendo investido 3,4 milhões de Reais.

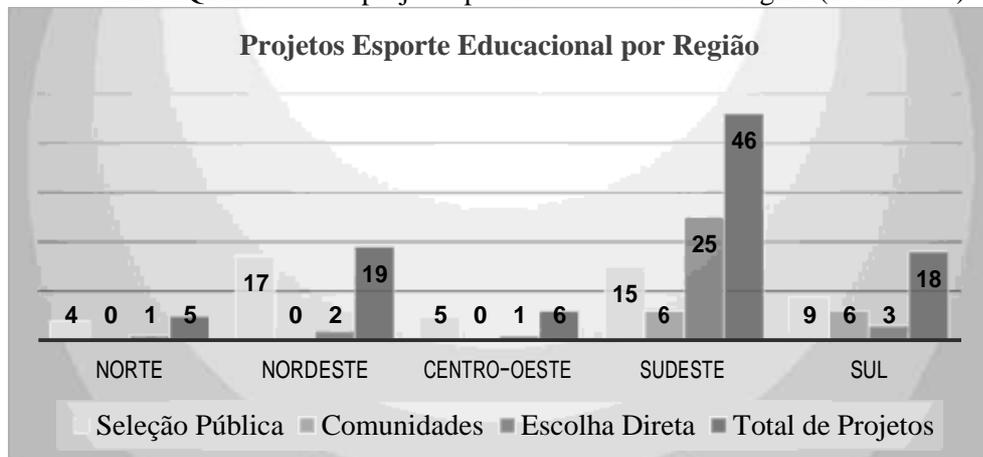
Essa forma de atuação segue o modelo americano de Responsabilidade Social defendido por Porter e Krammer (2011), que entendem que as ações de RSE devem dar prioridade as comunidades locais no entorno de suas unidades operacionais ditado pelo interesse próprio de gerar valor econômico pela geração de valor social e adquirir legitimidade aos olhos das comunidades em que atua.

### 3.4.6 Visão geral dos patrocínios ao segmento Esporte Educacional

Relacionado diretamente à Gerência de Responsabilidade Social, a Petrobras fez um investimento total no período compreendido da pesquisa de 119 milhões de Reais aproximadamente, levando-se em conta as quatro formas de escolha, a dizes: seleção pública, comunidades, escolha direta e centros de referência esportiva.

No gráfico 14 é mostrado a distribuição de projetos por região, não levando em consideração os Centros de Referência, pois conforme preconizava o projeto inicialmente previa-se a criação de um centro para cada região brasileira, fato que realmente ocorreu.

Gráfico 20 - Quantidade de projetos por modo de escolha e região (2011-2016)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PETROBRAS (2017), MINISTÉRIO DO ESPORTE (2017), MINISTERIO DE MINAS E ENERGIA (2017)

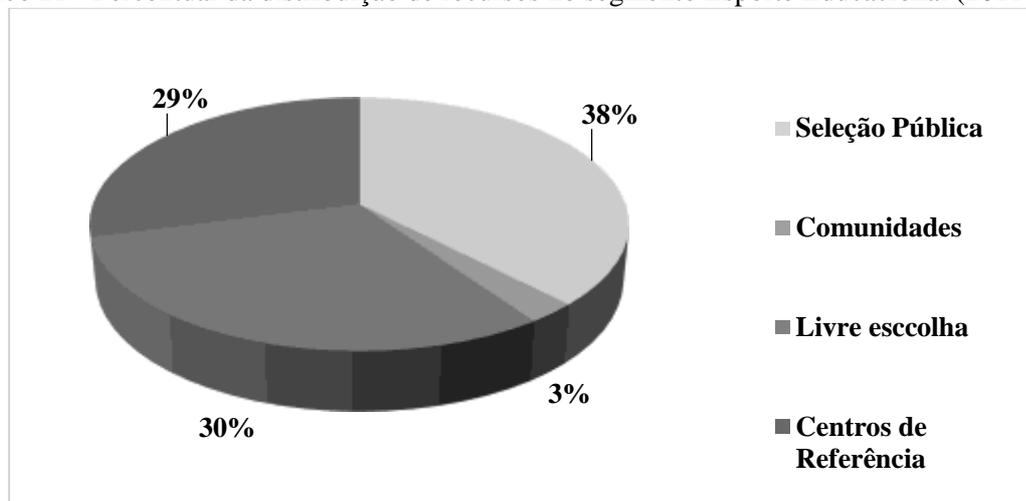
Nota-se na análise do gráfico 20, que na forma de escolha direta dos projetos esportivos educacionais houve a preferência para a região sudeste, área onde se encontram a maioria das unidades operacionais da empresa. Na forma de escolha “Comunidades”, a responsabilidade pela seleção e patrocínio dos projetos de RS são da própria gerência da unidade. A gerência corporativa não realiza essa seleção. Pelo percentual de recursos destinados a essa forma de escolha, nota-se o baixo engajamento das gerências das unidades operacionais em projetos de responsabilidade social, conforme demonstrado no gráfico 21.

A região nordeste destaca-se na forma de seleção por edital público. Isso pode estar relacionado aos maiores números de Estados dessa região, já que a meta dessa forma de seleção pública contemplava atender todas as regiões brasileiras. No edital de 2011, essa meta foi alcançada. Porém, no edital 2014, a região norte não teve nenhum projeto financiado, embora o resultado da seleção aponte para 2 contemplados.

No contexto geral nota-se o baixo número de patrocínios a projetos na região norte e centro-oeste. Uma explicação pode ser baseada no número menor de organizações do Terceiro Setor, que atuam no segmento de Esportes e recreação nessas regiões conforme a pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE intitulada “Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos- Brasil – 2010, que apontou que em 2010 haviam no Brasil 24.926 organizações que atuavam nessa temática, sendo 813 na Região Norte, 2.949 na Região Nordeste, 10.840 na região Sudeste, 8.992 na Região Sul e 1.332 Na Região Centro-Oeste. (IBGE, 2012). Isso explicaria a dificuldade de seleção de forma direta pela empresa.

Assim, a distribuição de recursos por modalidade de seleção no segmento Esporte Educacional se deu conforme gráfico 21:

Gráfico 21 - Percentual da distribuição de recursos no segmento Esporte Educacional (2011-2016)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PETROBRAS (2017), MINISTÉRIO DO ESPORTE (2017), MINISTERIO DE MINAS E ENERGIA (2017)

### 3.5 Segmento Esporte de Participação

Já o segmento Esporte de Participação visava a interação social entre seus praticantes e a promoção de bem-estar, saúde e qualidade de vida, voltado para ações nas regiões onde a Petrobras atua. Entre os eventos estavam as modalidades como corridas, regatas, desafios ciclísticos e festivais. A ideia por detrás dessas ações da empresa era mobilizar a opinião pública, aumentar a visibilidade e qualificar as informações disponíveis sobre a prática desportiva.

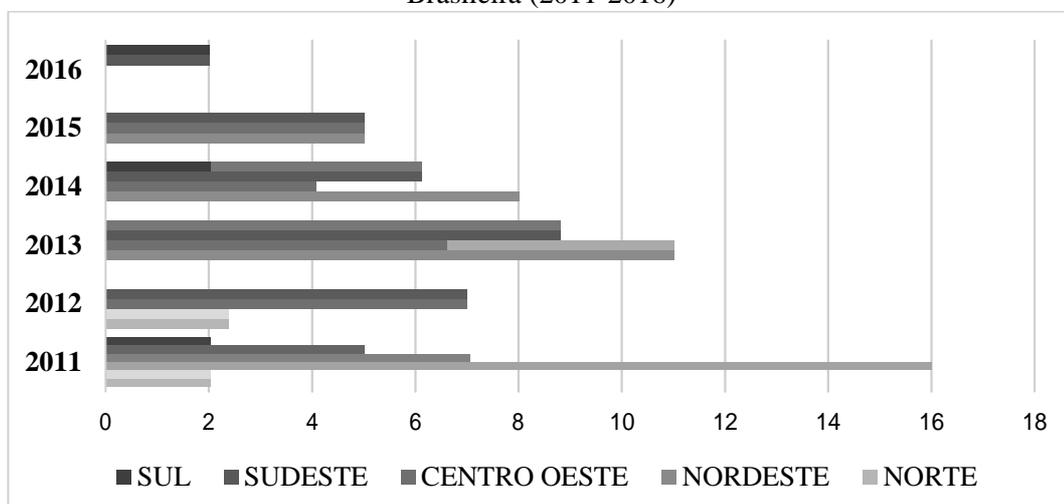
Para fins de conceituação do esporte de participação, a definição está expressa na Lei 9614, de 1998, art.3º (Lei Pelé), que segue:

II - desporto de participação, de modo voluntário, compreendendo as modalidades desportivas praticadas com a finalidade de contribuir para a integração dos praticantes na plenitude da vida social, na promoção da saúde e educação e na preservação do meio ambiente;

Assim, o segmento se caracterizou por projetos locais de universalização do acesso ao esporte e ao lazer e eventos com enfoque na participação, integração, ludicidade, sem enfoque competitivo visando garantir a inclusão social pelo esporte. Logo, as ações voltadas para o apoio da prática do esporte de participação se inserem no contexto específico de práticas de RSE por parte das empresas, apesar de muitas vezes serem tratadas como questões de mercado.

Nessa linha, a Petrobras inseriu esse segmento em seu projeto de investimento esportivo alinhado a sua Gerência de Comunicação e Marcas. No todo, foram patrocinados 109 eventos no esporte de participação, com um investimento total de aproximadamente 11 milhões de Reais. No gráfico 22 são demonstradas como seu deu a distribuição de patrocínios por região brasileira no período de 2011 a 2016.

Gráfico 22 - Quantidade de projetos patrocinados no segmento Esporte de Participação por Região Brasileira (2011-2016)



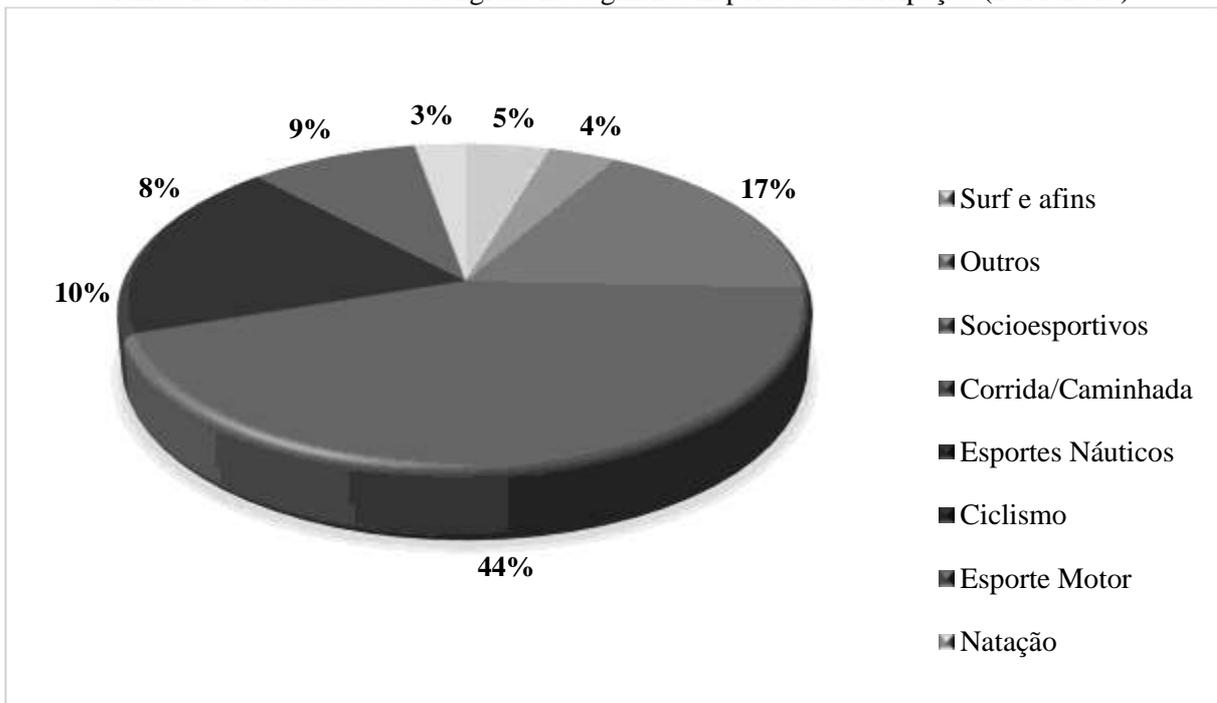
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da Gerência de Comunicação e Marcas, PETROBRAS (2017)

Nota-se a redução da quantidade de patrocínios a eventos no segmento esporte de participação a partir de 2014 em razão da situação econômica desfavorável na empresa, seguindo a mesma lógica de redução dos investimentos realizado pela empresa. Em 2016, somente 3 eventos receberam patrocínios no segmento esporte de participação, reflexo da filosofia adotada pela nova diretoria de redução de custos e investimentos.

Um fato relevante identificado durante a pesquisa foi a preferência por patrocínios no Estado da Bahia, na região nordeste e em Brasília, na região centro-oeste. No período de 2011 a 2016 foram patrocinados 46 eventos no segmento esporte de participação na região nordeste, sendo que 31 foram no Estado da Bahia. Na região centro-oeste, foram 23 eventos patrocinados, todos em Brasília. Só para critério de informação o governo da Bahia durante o período estudado foi do Partido dos Trabalhadores (PT), sendo Jacques Wagner (2011-2014) e Rui Costa (2015- até o momento) E em Brasília também com Agnelo Queiroz (2011-2014). Pode se levantar uma hipótese de uma possível influência política na escolha dos projetos.

A fim de categorização a modalidade a categoria Esporte Motor são eventos ou encontros relacionados ao automobilismo e motociclismo. Eventos socioesportivos são relacionados a temática da inclusão social e direito ao esporte. Na classificação “outros” encontram-se eventos pontuais como balonismo, seminários e esporte radicais. Em termos de distribuição de modalidades esportivas incentivada a distribuição se deu de acordo com o gráfico 23:

Gráfico 23 - Modalidades abrangidas no segmento Esporte de Participação (2011-2016)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PETROBRAS (2017)

O Gráfico 23 aponta a preferência para a modalidade corrida/caminhada (44%), seguindo uma tendência de crescimento dos patrocínios dessa modalidade nos últimos anos. Trata-se de um fenômeno sociocultural contemporâneo (DALLARI, 2009) E seu acesso democrático permite a participação de corredores amadores dividindo o mesmo espaço em uma prova oficial com os atletas profissionais e é entendido como uma importância e relevância como prática sociocultural. (SANTOS e MARQUES, 2017)

Cabe ressaltar que os projetos voltados para o esporte de participação não são de responsabilidade da gerência de RS da Petrobras e sim da gerência de Comunicação e Marcas, sendo assim entendidos como marketing esportivo, porém além do caráter de mercado, não se pode negar a existência de elementos sociais em tais práticas.

### 3.6 Visão geral

O gráfico 24 aponta como se deu a distribuição de recursos pela Petrobras no período contemplado pela pesquisa em termos percentuais distribuídos por segmento de esporte conforme definido ao longo da pesquisa.

Gráfico 24 - Visão geral do investimento em esporte por segmento de atuação (2011-2016)

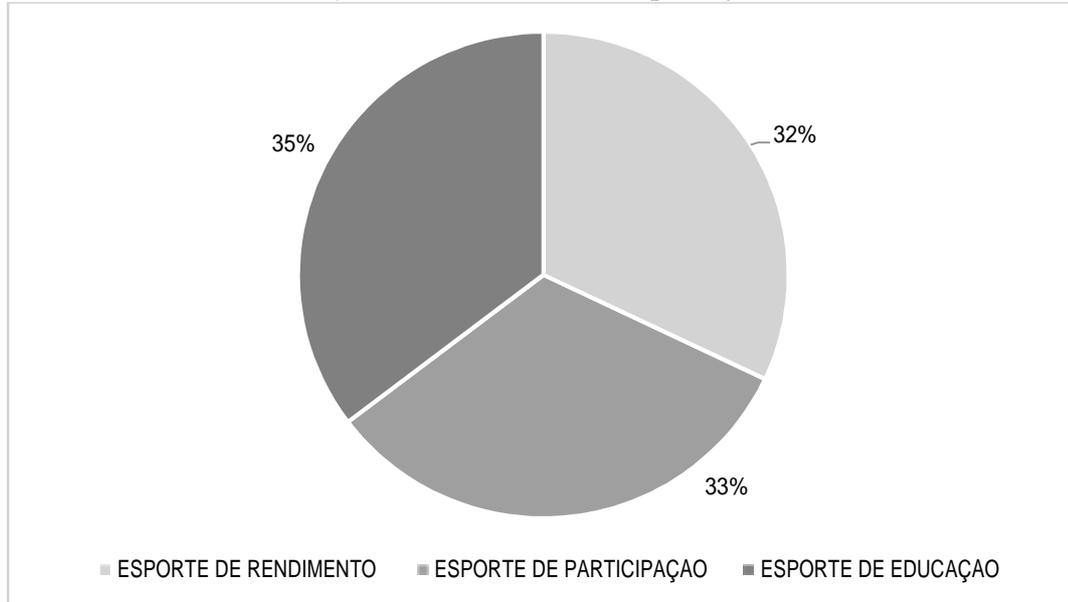


Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PETROBRAS (2017), MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA (2017), MINISTÉRIO DO ESPORTE (2017)

O volume de recursos destinados aos patrocínios ao Esporte de Rendimento foi bem maior que nos outros segmentos. Entre as hipóteses dessa distorção estão: as questões mercadológicas, na medida em que esses esportes têm maior visibilidade, podendo ser utilizado

de forma utilitarista como substituição de ações tradicionais de propaganda e marketing; além do custo maior ao se apoiar modalidades e atletas profissionais que requerem treinamentos e tratativas diferenciadas em relação aos outros dois segmentos. No Esporte de Participação o custo operacional desses eventos é inferior aos outros segmentos, por se tratar de eventos pontuais, o que requer um valor patrocinado por contrato menor do que os outros segmentos.

Gráfico 25 - Distribuição de contratos assinados por segmento entre 2011-2016



Fonte: Elaboração própria

Já em termos de quantidades de contratos de patrocínio assinados nota-se um equilíbrio entre os três segmentos de esporte, que indica a possibilidade de contemplação, independente do volume de recurso por contrato, de uma equidade de contratos por segmentos relacionados ao esporte.

### 3.7 Perspectiva de Futuro

Com a mudança do governo em 2016, houve a nomeação de um novo presidente para Petrobras e de toda a diretoria executiva e conselho de administração. Isso representou diversas alterações na forma de conduzir a empresa. Com uma perspectiva orientada exclusivamente para o mercado, a nova gestão da empresa visava resultados financeiros para o mercado, a curto prazo, priorizando atender os interesses dos *stockholders* (acionistas), deixando os *stakeholders* (partes interessadas) em segundo plano. A partir de então, os investimentos em RSE da Petrobras deixaram de ser tratados como questão estratégica, inclusive com a nova diretoria implementando novos cortes, maiores que os já realizados em 2016 e 2017.

Conforme noticiado pela Agência Brasil (GANDRA, 2017), houve a revisão do programa de patrocínio esportivo, com uma tendência de redução gradual ao longo dos anos.

Os segmentos Esporte Educacional e Esporte de Participação foram descontinuados, sendo priorizado o segmento automobilístico e uma pequena parte em patrocínios para o esporte de rendimento, com alto potencial de retorno financeiro para o caixa da empresa.

Segundo a Petrobras (2017), a redução do patrocínio acompanha a nova gestão da companhia, com revisão de investimentos. Também foram encerrados o patrocínio para confederações de esportes olímpicos das modalidades: remo, esgrima, boxe, levantamento de peso e taekwondo. Segundo a empresa, o apoio estava programado até o último ciclo olímpico, de 2011 a 2016.

No segmento Esporte de Rendimento e esporte motor, a empresa passou a priorizar, a partir de 2016, patrocínios que tenham o mesmo impacto de uma ação de publicidade. Quanto ao Esporte Motor a ação está relacionada com sua marca, cadeia valor, seus produtos, na medida em que a intenção é apoiar projetos de pesquisa, que contemplem o desenvolvimento e fornecimento de produtos para o mercado. Já em relação aos patrocínios de eventos esportivos, a estratégia é apoiar projetos que divulguem a marca, objetivando melhorar a imagem e reputação da empresa, priorizando projetos que gerem interesse da mídia e com grande visibilidade.

Segundo a Petrobras (2017) será criado o segmento Esporte & Movimento, um projeto futuro que seguirá a mesma linha do segmento Esporte de Rendimento, ou seja, contemplará uma linha de patrocínios para projetos de oportunidade, que possam contribuir para o reforço do posicionamento da marca Petrobras e que gerem grande divulgação com abrangência nacional, comprovada capacidade técnica e grande potencial de retorno de exposição de marca e mídia espontânea. Isso demonstra que a forma como foi reestruturada a política interna de investimento social abandona a classificação dada pela Constituição Federal.

Atualmente, as ações de RSE visam unicamente a estratégia de vinculação da marca e da melhora da reputação da companhia, através do discurso que associa a empresa às boas práticas de Responsabilidade Social. É uma gestão estratégica de marketing baseada exclusivamente no modelo utilitarista de ações relacionadas à RSE. Assim, a atuação da empresa deixou de ser o apoio ao desenvolvimento esportivo e social do país.

A nova direção da Petrobras é pautada pelo modelo neoliberal e o foco atual da empresa é a melhoria de seus resultados financeiros, o que gerou o abandono às questões de desenvolvimento social, da RSE e do IS. Desse modo, a RSE assemelha-se a um “jogo de reputação” no qual as oportunidades financeiras seguem a linha da Teoria Utilitarista defendida pelos teóricos econômicos clássicos Klein e Hafford (2004).

A gestão de RS da Petrobras é intimamente dependente da filosofia de sua diretoria, que por consequência, é escolhida e influenciada pelo governo federal. Ou seja, o programa de investimento em ações de RS não se dá de forma estável.

### **3.8 Análise dos resultados**

Conforme mostrado no capítulo 2, a atuação da Petrobras na área de RSE começou efetivamente a partir de 2003, quando a empresa se tornou signatária do Pacto Global da ONU. Até então as ações da Petrobras se limitavam a questões ambientais, inerentes a seu ramo de atividade (risco) e de forma incipiente. O planejamento dos patrocínios em ações sociais estava diretamente relacionado as políticas públicas do governo federal. Isso comprova que as ações de RSE da Petrobras foram de extrema importância para complementar, de forma estratégica, as políticas públicas estatais nesse primeiro momento.

De todos os projetos esportivos patrocinados, somente os projetos de esporte educacional, que utilizam o esporte como ferramenta de inclusão social, são conduzidos pela Gerência Executiva de Responsabilidade Social. Todas as outras formas de patrocínios são tratadas pela Gerencia de Comunicação e Marcas, mesmo os que contemplem algum viés social como no segmento Esporte de participação.

Assim, a ação de patrocínios esportivos da Petrobras possui dois vieses. O viés de propaganda e Marketing, sendo de responsabilidade da Gerência de comunicação e marcas, que busca associar a marca da Petrobras a eventos de grande audiência, esporte automobilísticos relacionado a sua cadeia produtiva, e aos esportes olímpicos, a qual podemos associar uma relação de apoio ao Estado no desenvolvimento dos esportes olímpicos, porém não relacionado com uma perspectiva utilitarista de divulgação de marca, entendido assim como Marketing Social. E o viés social, principalmente relacionado ao segmento do esporte educacional, porém sem abandonar um viés relacionado ao conceito de marketing social.

A Petrobras não possui uma Fundação e limita-se ao repasse de recursos para organizações do Terceiro Setor. A pesquisa não buscou analisar como a empresa avalia o impacto efetivo desses projetos, nem seu impacto nos stakeholders. Isto porque, em seus relatórios de sustentabilidade não há informação a respeito, limitado a informar apenas o valor destinado, sem mensurar qualitativamente os projetos patrocinados.

Também se percebe a influência política indireta sobre como ocorre o planejamento das ações voltadas para RSE, na medida em que é variável a cada mudança de diretoria da empresa, conforme orientação do governo federal. Esse caráter instável da RSE não permite uma linha

de atuação definida e perene, vai se adaptando as circunstâncias e as novas ideias, entendimentos e prioridades da diretoria.

Ao longo da pesquisa é possível identificar que a forma de atuação da Petrobras no patrocínio esportivo se deu de modo heterogêneo, de forma a encapsular os entendimentos sobre a função da RS levantadas no referencial teórico. A pesquisa identificou que há um equilíbrio buscando contemplar projetos tanto utilitaristas como os alinhados com a políticas públicas e com apoio as necessidades imediatistas do Estado, e também projetos de demandas sociais relacionadas ao desenvolvimento e inclusão social seguindo uma orientação estatal.

Dado o volume de recursos disponibilizados no período não se pode negar o impacto e a importância, tanto para o apoio ao esporte de rendimento para as confederações, equipes e atletas, como para as organizações do Terceiro Setor e outras ONGs, que desenvolvem projetos relacionados ao esporte educacional, sendo se suma importância o papel da Petrobras no patrocínio desses projetos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa analisou a forma de atuação da RSE da empresa Petrobras S/A, voltada para o apoio e desenvolvimento do esporte nacional, no período compreendido entre 2011 e 2016, em função das Olimpíadas e Paraolimpíadas realizadas em 2016, na cidade do Rio de Janeiro. A hipótese levantada foi a importância fundamental da Petrobrás como apoiadora do esporte no Brasil e que o investimento social realizado no esporte no período pré-jogos olímpicos e paraolímpicos se deu em alinhamento com as políticas públicas do governo.

Assim, ao longo da dissertação foi analisado, quantitativa e qualitativamente, a forma de atuação social da empresa na área do desporto. Inicialmente implementou-se o Programa Petrobras Esporte & Cidadania, e posteriormente, o Programa Petrobras Socioambiental. Foram analisados os segmentos que a empresa definiu como critério de atuação: Esporte de Rendimento, Esporte Educacional e Esporte de Participação.

Não se pode negar que o investimento da Petrobras, em função dos valores financeiros envolvidos, foi extremamente importante para os beneficiados com seus projetos, sejam atletas, organizações do Terceiro setor, e a sociedade como um todo. Mesmo com potencialidade de fazer mais, a Petrobras foi importante no apoio ao esporte, no cenário brasileiro, principalmente no período anterior e de preparação para os jogos olímpicos 2016 no Rio de Janeiro, implementando a expansão ao acesso, a prática do esporte para a população em vulnerabilidade social e para os atletas que competiram nos jogos.

Por outro lado, com caráter instável e dependente da filosofia dos membros do alto escalão da empresa, que são indicados pelo governo federal, não podemos afirmar que essa é a linha de atuação definida internamente pela empresa, ou seja, os resultados demonstrados nessa pesquisa são passíveis de não se repetir no futuro. Atualmente, a busca por resultados financeiros é a tônica que move a empresa. Apesar da importância no apoio as políticas públicas, a mesma ainda se dá de forma incipiente e inconstante, baseada em situação não estruturada e dependente de políticas tanto internas, quanto das políticas públicas estatais. Quando houve um aumento significativo das políticas sociais no Brasil a partir de 2003, a empresa seguiu o mesmo caminho, alinhando sua estratégia com essas políticas. Com a mudança de governo, houve a mudança de estratégia, isso demonstra a falta de constância e planejamento das ações da empresa, principalmente no que tange a RS. Porém, não se pode refutar, nem mesmo comprovar a hipótese de que, em qualquer ocasião, as ações de RSE estarão necessariamente alinhadas às políticas governamentais. No entanto, através dos dados

apresentados, a Petrobras foi importante no apoio aos projetos no período analisado, em função da necessidade do Estado e do tema Esporte estar em voga durante o ciclo olímpico.

Cabe ressaltar que a empresa, apesar de possuir o capital misto, o governo é detentor de 51% das ações ordinárias, e indica os conselheiros do conselho de administração, responsáveis pela gestão administrativa da empresa. Logo, não se pode negar a influência política nas suas decisões. Para tal, durante a referência teórica levantou-se a possibilidade dessas práticas estarem relacionadas às políticas públicas estatais, ou por outro lado, se tratem de uma ideia utilitarista.

Nos anos de 2011 a 2015, o governo federal era presidido pelo PT, e em 2016, com a mudança do governo que passou a ser presidido pelo PMDB, mudou-se a diretoria da Petrobras, e conseqüentemente sua forma de gestão. Isso comprova uma possibilidade de comparação da influência política, em função do modelo político-econômico adotado pelo país.

Também é importante apontar que a empresa está inserida na lógica de mercado, que buscam lucro para seus acionistas, além de estar suscetível a instabilidade em seus projetos devido a eventos políticos. Daí a possibilidade levantada na pesquisa da forma de gestão da Responsabilidade social da Petrobras se dar forma improvisada.

A pesquisa também identificou uma contradição no discurso. A Petrobras não foi a maior incentivadora do esporte pela lei de incentivo ao esporte no período que a pesquisa abrange, sendo a quinta maior incentivadora. Todos os seus projetos de patrocínios trataram-se de repasse de dinheiro para uma organização do Terceiro Setor, porém não necessariamente na busca de um benefício fiscal.

Assim, conclui-se se a forma de atuação da Petrobras durante o período que a pesquisa abrange houve a preocupação de se equilibrar a destinação de patrocínios baseado em todos os modelos que preconizam as ações de RS. Em alinhamento com as políticas públicas de incentivo ao esporte conforme defende os entusiastas da RSE e também de forma utilitarista, conforme defendem os economistas, de forma a agregar valor na empresa defendido pelo modelo norte-americano. Além da própria preocupação com a questão do desenvolvimento social.

Também é possível identificar que o impacto econômico negativo nos balanços financeiros da Petrobras e a crise econômica vivenciada no Brasil a partir de 2014 evidenciou a natureza improvisada de atuação em projetos de RS. Conforme aponta Monteiro *et al.* (2011), as empresas quando fazem os seus orçamentos anuais estipulam a verba relacionada ao investimento social. Conseqüentemente, quando ocorrem grandes perdas financeiras, a verba para o social é reduzida. O mesmo acontecerá se tivermos uma recessão. Foi exatamente o

cenário que ocorreu no caso da Petrobras e uma crítica que se pode fazer ao modelo de RSE brasileiro, que atrela o benefício fiscal ao lucro.

Assim, Monteiro *et al.* (2011) identifica que as empresas que utilizam os programas de ação social como uma medida improvisada de comunicação da marca são as primeiras a reduzir os investimentos nos programas ou a encerrá-los. A crise afeta a atitude das companhias com relação à RS. A Petrobras é um exemplo real desse fato.

Os investimentos em ações de Responsabilidade Social não são uma constante e não se distribuem de forma estável. O investimento nessas ações ainda depende de ações individuais das instituições, não representando uma prática disseminada e regulada pelo senso comum. (REIS; GIACOMINI FILHO, 2008).

Isto porque a RSE surgiu das complexas relações entre os diversos atores e a dinâmica de satisfação de seus interesses. Os resultados da pesquisa demonstram que os investimentos no período são claramente projetos de governo, o que faz refletir a relação entre estado-governo-sociedade e como são importantes o desenvolvimento de RSE em empresas estatais, na medida que complementam ou até mesmo implementam políticas públicas, propriamente ditas. Nesse aspecto, é possível conciliar as demandas sociais às ações empresariais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

AMARAL, João Paulo; ZANDER, Kátia. **Ferramentas normativas de Responsabilidade Social**. 2008. Centro de Competência Mercosul para Responsabilidade Social Empresarial. Disponível em: [http://www.ahk.org.br/upload\\_arq/Ferramentas%20RS.pdf](http://www.ahk.org.br/upload_arq/Ferramentas%20RS.pdf) Acesso: 01/02/2018

ANDERSON, Perry. **Balço do neoliberalismo**. In: SADER, Emir & GENTILI, Pablo (orgs.) Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995, pp. 09-23

ASHLEY, Patricia Almeida. **Gestão ecocêntrica e consumo responsável: desafios para a responsabilidade social corporativa**. Fevereiro, 2000. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/268439618\\_Texto\\_para\\_reflexao\\_GESTAO\\_ECOCENTRICA\\_E\\_CONSUMO\\_RESPONSAVEL\\_DESAFIOS\\_PARA\\_A\\_RESPONSABILIDADE\\_SOCIAL\\_CORPORATIVA](https://www.researchgate.net/publication/268439618_Texto_para_reflexao_GESTAO_ECOCENTRICA_E_CONSUMO_RESPONSAVEL_DESAFIOS_PARA_A_RESPONSABILIDADE_SOCIAL_CORPORATIVA) acessado em 27/11/2016.

BEBBINGTON, Anthony J.; HICKEY, Samuel e MITLIN, Diana (eds). **Can NGOs Make a Difference? The Challenge of Development Alternatives**. Londres e Nova York: Zed Books, 2008.

BORGER, Fernanda G. **Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial**. 2001. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Administração, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2001, 248 p;

CAPPELLIN, Paola; GIFFONI, Raquel. **As empresas em sociedades contemporâneas: a responsabilidade social no Norte e no Sul**. Cad. CRH, Salvador , v. 20, n. 51, p. 419-434, Dec. 2007 . Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-49792007000300004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792007000300004&lng=en&nrm=iso)>. acessado em 19/10/2016.

CARVALHO, Mariângela Pinheiro de. **Responsabilidade social e investimento social privado na empresa GTECH Brasil: estudo de caso**. Dissertação (mestrado) - Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil, Programa de Pós-Graduação em História, Política e Bens Culturais. CPDOC/FGV. Rio de Janeiro, 2015

COSTA, Maria Alice Nunes. Fazer o bem compensa? Uma reflexão sobre a responsabilidade social empresarial, Revista Crítica de Ciências Sociais [Online], 73 | 2005, acessado em 12 de março de 2016, disponível em: <http://rccs.revues.org/956>

DOUCIN, Michel. World Bank. 2011. Corporate Social Responsibility: Private Self-Regulation is Not Enough. Private Sector Opinion; No. 24. Washington, DC.  
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/11072>

FARIA, Alexandre; SAUERBRONN, Fernanda Filgueiras. **A responsabilidade social é uma questão de estratégia?** Uma abordagem crítica. Revista de Administração Pública. FGV-EBAPE. RIO DE JANEIRO v. 42 n. 1, p. 07-33, 2008.

FERNANDES, Rubem César. **Privado Porém Público** - O Terceiro Setor na América Latina – 3. ed. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

FRIEDMAN, Milton. **Capitalismo e liberdade**. São Paulo: Abril Cultural, 1988

GANDRA, Alana. **Petrobras faz revisão em patrocínio esportivo e reduz apoio este ano**. Agência Brasil. (2017) Caderno Geral. Rio de Janeiro. Publicado em: 28/05/2017 disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2017-05/petrobras-reve-patrocinio-esportivo-e-reduz-apoio-este-ano> acessado em: 31/03/2018

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6º ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIULIANI, Gian Mario. “L’Impresa Irresponsabile”. Revista O Social em Questão: direitos e responsabilidades sociais, Número 17, ano X. Rio de Janeiro: Departamento de Serviço Social da PUC-Rio, primeiro semestre de 2007. p. 114-122. Disponível em: <http://www.observatoriodelacrisis.org/f2011f02/fresenha-do-livro-limpresa-irresponsabile-gian-mario-giuliani?lang=pt-br> acessado em: 09/09/2017

HABERMAS, Jurgen. Realizações e limites do Estado nacional europeu. In: BALAKRISHNAN, Gopal (org.). Um mapa da questão nacional. Rio de Janeiro: Contraponto, 2000. (p.297-310)

KLEIN, Michael e HARFORD, Tim. **Corporate Responsibility**. Viewpoint: Public Policy for the Private Sector; Note No. 271. World Bank. Washington, DC, 2004  
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/11270>

IBGE. **As Fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil: 2010**. Estudos & Pesquisas. Informações econômicas. n.20. Rio de Janeiro 2012. 173p disponível em <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv62841.pdf> acessado em 07/06/2018

IDIS. **Responsabilidade Social Empresarial, Investimento Social Privado e Marketing Relacionado a Causas**. Publicado em 15 de maio de 2014. Disponível em: <http://idis.org.br/wp-content/uploads/2014/05/Resp-Social-Empresarial.pdf>. Acessado em: 11/11/2016

KRAMER M. R., PORTER M. E. **Criação de valor compartilhado**. Harvard Business Review Brasil, Janeiro, 2011 disponível em: <http://hbrbr.uol.com.br/criacao-de-valor-compartilhado/> acessado em 04/01/2016

LOPES DE OLIVEIRA FILHO, Miguel, MONEVA ABADÍA, José Mariano. **El desempeño económico financiero y responsabilidad social corporativa Petrobrás versus Repsol**. Contaduría y Administración [en línea] 2013, 58 (Enero-Marzo) disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39525580007> acessado em: 01/03/2018

MCAFEE, Kathleen. **The Contradictory Logic of Global Ecosystem Services Markets**. *Development and Change*, nº 43: International Institute of Social Studies. Pg. 105–131. Oxford, 2012

MELLO, Cecília Campello. **Financiers, philanthropes: vocations éthiques et réproduction du capital à wall street depuis 1970**. Nicolas Guilhot. Raisons d'Agir éditions, Paris, 2004. Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais. V.9, N.1, MAIO 2007. Pg. 147-149. Acessado em: 14 de novembro de 2017. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=513951695011>

MINISTÉRIO DO ESPORTE. **Magic Paula mostra projetos do Instituto Passe de Mágica durante café com incentivo**. Ascom. Assessoria de comunicação. Publicado em 14/03/2012. Brasília. 2012. Disponível em: <http://esporte.gov.br/index.php/119-noticias-lie/34816-magic-paula-mostra-projetos-do-instituto-passe-de-magica-durante-cafe-com-incentivo> Acessado em 01/03/2018

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro Setor e Questão Social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. Editora Cortez. São Paulo, 2002.

MONTEIRO, Helena; KISIL, Marcos; WOODS, Márcia (orgs.). **Tendências do investimento social privado na América Latina**. 1. ed. São Paulo: IDIS Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2011. 88p.

OLIVA, Rafael. **Alinhamento entre o investimento social privado e o negócio** / organizadores Andre Degenszajn, Ana Letícia Silva e Iara Rolnik. – São Paulo: GIFE, 2016

PAOLI, Maria Célia. **Empresas e responsabilidade social: os enredamentos da cidadania no Brasil.** In.: SANTOS, Boaventura Souza (org.). Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa. Civilização Brasileira, Rio de Janeiro: 2002

PETROBRAS. **Esporte e cidadania terá investimentos de R\$ 265 milhões até 2014.** Blog Fatos e dados. Rio de Janeiro, 2010. Publicado em 18/10/2010. Disponível em: <http://fatosedados.blogspot.com.br/2010/10/18/esporte-cidadania-tera-investimentos-de-r-265-milhoes-ate-2014/> acessado em: 29/11/2016

\_\_\_\_\_. **Time Petrobras 2016 apoia 25 atletas olímpicos.** Data da Publicação 10/07/2015. Rio de Janeiro, 2015(c). Disponível em: <http://www.petrobras.com.br/fatos-e-dados/time-petrobras-2016-apoia-25-atletas-olimpicos.htm> acessado em 26/06/2016

\_\_\_\_\_. **Programa Petrobras Esportivo.** Rio de Janeiro, 2017(a). Atualizado em maio 2017. Disponível em: <http://www.petrobras.com.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A1935765BCCD1B9015BF7AC8DDA5D14> acessado em 11/01/2018.

PINTO, Celi Regina Jardim. **As ONGs e a política no Brasil: presença de novos atores.** Dados. Revista de Ciências Sociais. Rio de Janeiro, Vol. 49, n. 3, 2006, pp. 651 a 670.

POLANYI, Karl. **A grande transformação. As origens de nossa época.** 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

SANTOS, Mikael Corrêa dos e MARQUES, José Carlos. **Corrida de Rua: Esporte, Diversão e Consumo.** Análise da Campanha Publicitária “Vem Junto” da Marca Nike. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação 40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Curitiba - PR – 04 a 09/09/2017 disponível em <http://portalintercom.org.br/anais/nacional2017/resumos/R12-0426-1.pdf> acessado em 10/04/2018.

SCHOMMER, Paula Chies. **Investimento social das empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado.** Organ. Soc., Salvador, v. 7, n. 19, p. 145-160, dez. 2000. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302000000300010&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302000000300010&lng=pt&nrm=iso)>. Acessado em 22 set. 2016

GIFE. **Investimento social privado.** 1996. Disponível em: <<https://gife.org.br/investimento-social-privado/>>. Acesso em: 05 abr. 2015.

TENORIO, Fernando Guilherme. (org.) **Responsabilidade Social empresarial: teoria e prática.** Rio de Janeiro: editora FGV, 2006. 260p. (Coleção FGV Prática)

RICO, Elizabeth de Melo. **A responsabilidade social empresarial e o Estado: uma aliança para o desenvolvimento sustentável.** São Paulo em perspectiva, v.18 n.4 p.73-82, São Paulo, 2004.

KREITLON, Maria Priscilla. **A Ética nas Relações entre Empresas e Sociedade: Fundamentos Teóricos da Responsabilidade Social Empresarial.** XXVIII ENANPAD, Curitiba, 2004

LANDIM, Leilah. Múltiplas identidades das ONGs. In HADDAD, Sérgio. **ONGs e Universidades: desafios para a cooperação na América Latina.** - São Paulo: Abong, 2002.

NOGUEIRA, Fernando do A., SCHOMMER, Paula Chies. **Quinze Anos de Investimento Social Privado no Brasil: Conceito e Práticas em Construção.** XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo. 2009.

REIS, Alexandre; GIACOMINI FILHO, Gino. **Indicadores de Responsabilidade Social: estudo comparativo entre empresas públicas e privadas, baseado no Balanço Social IBASE.** Revista de Ciências da Administração, Florianópolis, p. 170-185, jan. 2008. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/10599>>. Acesso em: 11 mar. 2018.

STEIL, Carlos Alberto e CARVALHO, Isabel Cristina de Moura. **ONGs no Brasil: elementos para uma narrativa política.** **Revista Humanas**, IFCH/UFRGS, 2001.

#### **FONTES CONSULTADAS:**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR 16001: responsabilidade social, sistemas da gestão e requisitos.** Rio de Janeiro: ABNT, 2004.

BRASIL. Lei n. 11.438, de 29 de dezembro de 2006. **Dispõe sobre incentivos e benefícios para fomentar as atividades de caráter desportivo e dá outras providências.** Brasília, 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/111438.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111438.htm), acesso em: 03 ago. 2016

\_\_\_\_\_. Lei n. 11.472, de 02 de maio de 2007. **Altera e acresce dispositivos à Lei no 11.438, de 29 de dezembro de 2006, que dispõe sobre incentivos e benefícios para fomentar as atividades de caráter desportivo.** Brasília, 2007.

\_\_\_\_\_. Lei n. 9.615, de 24 de março de 1998. **Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências.** Brasília, 1998

\_\_\_\_\_. Decreto n. 2.745, de 24 de agosto de 1998. **Aprova o Regulamento do Procedimento Licitatório Simplificado da Petróleo Brasileiro S.A. - PETROBRÁS previsto no art . 67 da Lei nº 9.478, de 6 de agosto de 1997**

COMITÊ OLÍMPICO BRASILEIRO. **Demonstrações Financeiras 2011**. Disponível em: <https://www.cob.org.br/Handlers/RecuperaDocumento.ashx?codigo=1166> acessado em 02/03/2018

\_\_\_\_\_. **Demonstrações financeiras 2013/2012**. Disponível em: <https://www.cob.org.br/Handlers/RecuperaDocumento.ashx?codigo=1953> acessado em 02/03/2018

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BOXE. **Balço Patrimonial 2015/2014**. Disponível em: <http://www.cbboxe.com.br/novoadmin/fckeditor/editor/filemanager/connectors/userfiles/file/CBBOXE%20-%20Balan%C3%A7o%20e%20Parecer%20Auditoria%202015.pdf> acessado em: 02/03/2018

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE ESGRIMA **Balço Patrimonial 2012**. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <http://www.brasilegrima.com.br/arquivospdf/balanco/CBEsgrimaBalancoPatrimonial2012.pdf> acessado em 27/02/2018

\_\_\_\_\_. **Balço Patrimonial 2013**. Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <http://www.brasilegrima.com.br/arquivospdf/balanco/CBEsgrimaBalancoPatrimonial2013.pdf> acessado em 28/02/2018

\_\_\_\_\_. **Demonstrações Contábeis 2015/2014**. Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <http://www.brasilegrima.com.br/arquivospdf/balanco/CBEsgrimaBalancoPatrimonial2015.pdf> acessado em 27/02/2018

\_\_\_\_\_. **Balço Patrimonial 2016**. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <http://www.brasilegrima.com.br/arquivospdf/balanco/CBEsgrimaBalancoPatrimonial2016.pdf> acessado em 27/02/2018

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE LEVANTAMENTO DE PESO. **Demonstrações Contábeis 2016/2015**. Disponível em: <http://www.cblp.org.br/demonstracao-financeira-2017/> acessado em 26/02/2018.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE REMO. **Demonstrações Financeiras 2011/2010**. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em

[http://www.remobrasil.com/attachments/article/60/2012\\_parecer\\_prestacao\\_conta\\_balanco\\_2011.pdf](http://www.remobrasil.com/attachments/article/60/2012_parecer_prestacao_conta_balanco_2011.pdf) acessado em 26/02/2018.

\_\_\_\_\_. **Demonstrações Contábeis 2012/2011**. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em <http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/confederacoes/cbr/Balanco-CBR-2012.pdf> acessado em 26/02/2018.

\_\_\_\_\_. **Demonstrações Contábeis 2015/2014**. Rio de Janeiro, 2015. Disponível em <http://www.remobrasil.com/attachments/article/1075/Relatorio-Auditoria-Demonstra%C3%A7oes-Contabeis-CBR%202015.pdf> acessado em 26/02/2018.

\_\_\_\_\_. **Demonstrações Contábeis 2016/2015**. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em <http://www.remobrasil.com/attachments/article/1224/2016-Relatorio-Auditoria-CBR.pdf> acessado em 26/02/2018.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE TAEKWONDO. **Demonstrações Contábeis 2013/2012**. Disponível em: <http://www.cbtkd.org.br/wp-content/uploads/2016/01/balanco-2013.pdf> acessado em 02/03/2018

\_\_\_\_\_. **Demonstrações Contábeis 2015/2014**. Disponível em: <http://www.cbtkd.org.br/wp-content/uploads/2016/11/Relatorio-1.pdf> acessado em 02/03/2018

PETROBRAS. **Relatório de Atividades 2006**. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <http://www.investidorpetrobras.com.br/pt/relatorios-anuais/relatorio-de-administracao> acessado em 06/01/2018

\_\_\_\_\_. **Relatório de Atividades 2007**. Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <http://www.investidorpetrobras.com.br/pt/relatorios-anuais/relatorio-de-administracao> acessado em 06/01/2018.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual de Atividades 2008**. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <http://www.investidorpetrobras.com.br/pt/relatorios-anuais/relatorio-de-administracao> acessado em 06/01/2018

\_\_\_\_\_. **Relatório de Atividades 2009**. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <http://www.investidorpetrobras.com.br/pt/relatorios-anuais/relatorio-de-administracao> Acessado em 06/01/2018

\_\_\_\_\_. **Esporte e cidadania terá investimentos de R\$ 265 milhões até 2014**. Blog Fatos e dados. Rio de Janeiro, 2010. Publicado em 18/10/2010. Disponível em:

<http://fatosedados.blogspot.com.br/2010/10/18/esporte-cidadania-tera-investimentos-de-r-265-milhoes-ate-2014/> acessado em: 29/11/2016

\_\_\_\_\_. **Relatório de Atividades 2011.** Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <http://www.investidorpetrobras.com.br/pt/relatorios-anuais/relatorio-de-administracao> acessado em 06/01/2018

\_\_\_\_\_. **Relatório de Atividades 2012.** Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <http://www.investidorpetrobras.com.br/pt/relatorios-anuais/relatorio-de-administracao> acessado em 06/01/2018

\_\_\_\_\_. **Programa Esporte e Cidadania - Outros Sites Petrobras.** Seleção Pública de Projetos Esportivos Educacionais 2011. Rio de Janeiro, 2012(a). Data da publicação: 21 de ago. de 2012. Disponível em: <http://sites.petrobras.com.br/minisite/ppec/resultados/> acessado em 11/01/2015

\_\_\_\_\_. **Relatório da Administração 2013.** Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <http://www.investidorpetrobras.com.br/pt/relatorios-anuais/relatorio-de-administracao> acessado em 06/01/2018

\_\_\_\_\_. **Relatório da Administração 2014.** Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <http://www.investidorpetrobras.com.br/pt/relatorios-anuais/relatorio-de-administracao> acessado em 06/01/2018

\_\_\_\_\_. **Divulgamos os resultados da seleção pública de projetos de esporte educacional.** Blog Fatos e Dados. Data da publicação: 11. nov.2014. Rio de Janeiro, 2014(a). Disponível em: <http://www.petrobras.com.br/fatos-e-dados/divulgamos-os-resultados-da-selecao-publica-de-projetos-de-esporte-educacional.htm> acessado em 20/02/2016.

\_\_\_\_\_. **Movimentando o Esporte: Diretrizes de Atuação.** Rio de Janeiro, 2014(c). Disponível em: <http://www.petrobras.com.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8AD117AE45C059530145F1AF425927A7> acessado em 01/04/2018

\_\_\_\_\_. **Relatório de Gestão 2014.** Data da publicação: julho de 2015. Rio de Janeiro, 2015(a).

\_\_\_\_\_. **Time Petrobras 2016 apoia 25 atletas olímpicos.** Data da Publicação 10/07/2015. Rio de Janeiro, 2015(a). Disponível em: <http://www.petrobras.com.br/fatos-e-dados/time-petrobras-2016-apoia-25-atletas-olimpicos.htm> acessado em 26/06/2016

\_\_\_\_\_. **Relatório de atividades 2016**. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em:  
<http://www.investidorpetrobras.com.br/download/4942> acessado em: 07/03/2018

\_\_\_\_\_. **Formulário de Referência 2016**. Rio de Janeiro. 2017. Disponível em:  
<http://www.investidorpetrobras.com.br/download/5582> acessado em 18/06/2017

\_\_\_\_\_. **Programa Petrobras Esportivo**. Rio de Janeiro, 2017(a). Atualizado em maio 2017. Disponível em:  
<http://www.petrobras.com.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A1935765BCCD1B9015BF7AC8DDA5D14> acessado em 11/01/2018.

\_\_\_\_\_. Protocolo SIC Petrobras N° 05673/2017. [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <eduardo.langer@gmail.com> em 19 de outubro de 2017(b)

\_\_\_\_\_. Protocolo SIC Petrobras N° 05885/2017 [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <eduardo.langer@gmail.com> em 30 de outubro de 2017(c)

\_\_\_\_\_. Protocolo SIC Petrobras N° 05960/2017 [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <eduardo.langer@gmail.com> em 05 de dezembro de 2017(d)

\_\_\_\_\_. Protocolo SIC Petrobras N° 00706/2018. [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <eduardo.langer@gmail.com> em 12 de abril de 2018

\_\_\_\_\_. Protocolo SIC Petrobras N° 01648/2018 - Protocolo Externo Controladoria Geral da União N° 99909000616201851 – Complemento. [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <eduardo.langer@gmail.com> em 02 de maio de 2018(a)

MINISTÉRIO DO ESPORTE. **Política Nacional do Esporte**. Resolução nº5/Conselho Nacional do Esporte. 14 de junho de 2005. Brasília, 2005. Disponível em:  
<http://www.esporte.gov.br/arquivos/politicaNacional/politicaNacionalCompleto.pdf> Acessado em 10/02/2018

ORGANIZAÇÕES DAS NAÇÕES UNIDAS - ONU. Modelo de gestão do pacto Global das Nações Unidas, The Global Compact – Deloitte disponível em:  
<[http://www.pactoglobal.org.br/Public/upload/ckfinder/files/UN\\_Global\\_Compact\\_Managem ent\\_Model-PORT.pdf](http://www.pactoglobal.org.br/Public/upload/ckfinder/files/UN_Global_Compact_Managem ent_Model-PORT.pdf)> acesso em 10/04/2016

UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT. Nova York. 200?. Disponível em:  
<<https://www.unglobalcompact.org/>> acessado em 10/04/2016

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. Report “Our Future common”. Assembleia Geral da ONU, 42º sessão, 96th plenary meeting. Resolution N° A/RES/42/187 Nova Iorque, 1987. disponível em: < <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>> acessado em: 16/04/2016

#### **WEBSITES CONSULTADOS:**

COMISSÃO EUROPEIA. Disponível em: <http://ec.europa.eu/>

GIFE. Grupo de Institutos Fundações e Empresas, disponível em: <http://gife.org.br/>

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS (IBASE) disponível em: <http://www.ibase.br>

INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIA (IDIS) disponível em: <http://idis.org.br>

INSTITUTO ETHOS, disponível em: <http://www3.ethos.org.br/>

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, disponível em: <http://www.un.org>

PACTO GLOBAL REDE BRASILEIRA. disponível em: <http://www.pactoglobal.org.br/>

THE ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD) disponível em: <http://www.oecd.org>

WORLD BANK GROUP (BANCO MUNDIAL) disponível em: <http://www.worldbank.org>

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Portal da Transparência. Disponível em <http://www.portaltransparencia.gov.br>. Acessado em 25/11/2017