

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

DANILO DURSKI

**RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE:
UMA PROPOSTA DE INDICADORES PARA A UNIVERSIDADE
TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ – UTFPR**

DISSERTAÇÃO

**CURITIBA
2019**

DANILO DURSKI

**RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE:
UMA PROPOSTA DE INDICADORES PARA A UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA
FEDERAL DO PARANÁ – UTFPR**

Dissertação apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Orientadora: Prof. Dr. Vanessa Ishikawa Rasoto
Co orientador: Prof. Dr. Gerson Ishikawa

**CURITIBA
2019**

Ficha catalográfica elaborada pelo Departamento de Biblioteca
da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Ponta Grossa
n. 74/19

D966 Durski, Danilo

Relatório de sustentabilidade: uma proposta de indicadores para a
Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR. / Danilo Durski, 2019.
198 f. : il. ; 30 cm.

Orientadora: Profa. Dra. Vanessa Ishikawa Rasoto
Coorientador: Prof. Dr. Gerson Ishikawa

Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Programa
de Pós-Graduação em Administração Pública. Universidade Tecnológica
Federal do Paraná, Curitiba, 2019.

1. Sustentabilidade. 2. Responsabilidade social da empresa. 3.
Desempenho - Indicadores. I. Rasoto, Vanessa Ishikawa. II. Ishikawa, Gerson.
III. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. IV. Título.

CDD 351

Elson Heraldo Ribeiro Junior. CRB-9/1413. 04/11/2019.



TERMO DE APROVAÇÃO DE DISSERTAÇÃO Nº

37

A Dissertação de Mestrado intitulada:

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE: UMA PROPOSTA DE INDICADORES PARA A UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ - UTFPR

defendida em sessão pública pelo candidato:

Nome do Candidato: Danilo Durski

Instituição / Campus: UTFPR-Curitiba

no dia 20 de Setembro De 2019, foi julgada para a obtenção do título de Mestre

em Administração Pública, e aprovada em sua forma final, eixo de pesquisa Transformação e Inovação Organizacional.

Banca Examinadora:

Componentes da Banca (Nomes)			Instituição / Campus
Prof(a). Dr(a).	Vanessa Ishikawa Rasoto	Presidente	UTFPR-RT
Prof(a). Dr(a).	Tamara Simone Van Kaick	Membro 1	UTFPR-RT
Prof(a). Dr(a).	Maclovia Correa da Silva	Membro 2	UTFPR-CT
Prof(a). Dr(a).	Andrew Beheregarai Finger	Membro 3	UFAL

A via original assinada deste documento encontra-se arquivada no Departamento de Registros Acadêmicos da UTFPR-Câmpus Ponta Grossa.

Ponta Grossa, 20 de Setembro de 2019.

Prof. Dr. Abel Dionizio Azeredo
Nome do Coordenador do PROFÍAP-UTFPR

Assinatura e Carimbo

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a meu filho Rafael e a minha esposa Taíne, que me deram força e confiança para poder chegar até aqui; e aos meus pais, que sempre buscaram me mostrar que só podemos chegar a qualquer lugar com muito esforço e estudo.

AGRADECIMENTOS

Meus mais sinceros agradecimentos

À Deus, por ter me oportunizado uma vida repleta de aprendizados e desafios e me colocando sempre em contato com as pessoas certas nos momentos certos, de forma que consegui chegar até aqui.

A minha família, minha esposa Taíne e meu filho Rafael, por terem me dado todo apoio e suporte sempre que precisei para poder concluir mais esta etapa, sabendo que a demanda mental e até física para a conclusão de um mestrado muitas vezes me tirou algumas horas de lazer ao lado deles.

A meus pais, Gislene e Hélio, por terem me ensinado desde a mais jovem idade a importância do estudo e do esforço para o nosso crescimento. Que me ajudaram a voltar para a linha correta nos momentos difíceis com o carinho e a severidade que cada momento pedia.

Aos meus orientadores, professora Vanessa e professor Gerson, pelas orientações e ligações demoradas com o objetivo de desenvolver meu trabalho e meus artigos para que pudéssemos, juntos, chegar até aqui.

Aos membros da minha banca, professora Tamara, professora Maclovia e professor Andrew, meu agradecimento pelas sugestões enriquecedoras que buscaram tornar o trabalho melhor.

Aos demais professores e colegas que tive o prazer de conhecer durante o mestrado, em especial aos coordenadores, professora Rosângela e professor Abel, meu agradecimento por terem trabalhado pela implantação e desenvolvimento do mestrado, tornando-o uma excelente oportunidade de crescimento para os servidores desta Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR.

Aos meus colegas de trabalho, pela paciência e estímulo durante o curso.

A UTFPR, instituição para a qual voltei, primeiro de forma profissional e depois na forma de discente, depois de tantos anos.

E, finalmente, a todos que contribuíram de qualquer forma para que eu pudesse chegar até aqui.

Muito obrigado!

“Por que caímos?
Para aprendermos a levantar.”
(THOMAS WAYNE)

DURSKI, Danilo. **Relatório de Sustentabilidade**: Uma proposta de indicadores para a Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR. 2019, 198f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2019.

Resumo: Dada a crescente preocupação da sociedade com temas como a sustentabilidade e a responsabilidade social, é possível observar um número cada vez maior de organizações, tanto do setor público como do setor privado, que passaram a dar maior importância para a publicação do relatório de sustentabilidade. Desta forma, o objetivo deste trabalho é identificar quais são os indicadores de desempenho mais importantes para uma instituição pública de ensino, considerando os itens que compõem os relatórios Ethos, IBASE e GRI. Para tanto, através de pesquisa bibliográfica e descritiva, por método dedutivo, foram listados os indicadores integrantes dos três relatórios anteriormente citados, procedendo à sua análise comparativa considerando seus pontos positivos e negativos para aplicabilidade em uma instituição pública de ensino superior, tomando como cenário a Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, buscando demonstrar a aplicação prática dos indicadores escolhidos e seus possíveis impactos para a gestão estratégica da instituição.

Palavras-chaves: Sustentabilidade, Responsabilidade Social, Indicadores de Desempenho

DURSKI, Danilo. Sustainability Report: An indicators proposal to the Federal University of Technology – Paraná – UTFPR. 2019, 198s. Dissertation (Professional Master Degree in Public Administration) – Professional Master's Program in Public Administration in National Network – PROFIAP, Federal University of Technology – Parana, Curitiba, 2019.

Abstract: *Given society's growing concern about issues such as sustainability and social responsibility, it is possible to see an increasing number of organizations, both public and private, that have begun to pay more attention to the publication of the sustainability report. Thus, the objective of this paper is to identify which are the most important performance indicators for a public educational institution, considering the items that make up the Ethos, IBASE and GRI reports. For that, through a bibliographic and descriptive research, by deductive method, the integrating indicators of the three previously mentioned reports were listed, proceeding to its comparative analysis considering their positive and negative points for applicability in a public institution of higher education, taking as scenario the Federal University of Technology – Paraná – UTFPR, seeking to demonstrate the practical application of the indicators chosen and their possible impacts for the strategic management of the institution.*

Keywords: *Sustainability, Social Responsibility, Performance Indicators.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Tripé da Sustentabilidade.....	45
Figura 2 – Mapa dos Câmpus da UTFPR	51
Figura 3 – Perspectivas do BSC	58
Figura 4 – Matriz BSC: Balanço Social na UTFPR.....	60
Figura 5 – Elaboração do estudo	65
Figura 6 – Fluxograma para aplicação do relatório GRI.....	76
Figura 7 – Etapas para definição do conteúdo do relatório GRI.....	78
Figura 8 – Ciclo do relatório GRI	79
Figura 9 – Mapa de Contexto da UTFPR	81
Figura 10 – Estrutura total da UTFPR	82
Figura 11 – Trecho do Organograma da UTFPR	88
Figura 12 – Mapa de exposição da administração pública a fraude e corrupção.....	90
Figura 13 – Posição da UTFPR no mapa de exposição da administração pública a fraude e corrupção	91
Figura 14 – Modalidades de acesso na UTFPR.....	95
Figura 15 – Bolsas de auxílio estudantil.....	99
Figura 16 – Qualidade dos cursos em nível de graduação	100
Figura 17 – Qualidade dos cursos em nível de pós-graduação	100
Figura 18 – Organograma da DIRGEP	101
Figura 19 – Os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável.....	108
Figura 20 – Diretrizes da Política de Sustentabilidade da UTFPR	109

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Modelo genérico da DVA.....	31
Quadro 2 – Itens que devem compor o Balanço Social	35
Quadro 3 – Fatos que marcaram a evolução do modelo IBASE	37
Quadro 4 – Composição do Balanço Social IBASE	40
Quadro 5 – Benefícios do Balanço Social para as organizações.....	43
Quadro 6 – Princípios de padronização do Balanço Social pela GRI.....	46
Quadro 7 – Princípios de qualidade do Balanço Social pela GRI.....	47
Quadro 8 – Indicadores utilizados nos modelos de Balanço Social	49
Quadro 9 – Comparação entre os modelos do Balanço Social.....	49
Quadro 10 – Relação das Grandes Áreas e Princípios do Pacto Global	53
Quadro 11 – Implicações práticas dos sistemas de medição de desempenho para organizações sem fins lucrativos e da administração pública	54
Quadro 12 – Relação dos itens de sistema de medição de desempenho e indicadores do Balanço Social da GRI	55
Quadro 13 – Estrutura do relatório IBASE	67
Quadro 14 – Estrutura do relatório Ethos.....	70
Quadro 15 – Indicadores de desempenho social do relatório Ethos	70
Quadro 16 – Estrutura do relatório GRI.....	71
Quadro 17 – Indicadores de desempenho econômico do modelo GRI.....	72
Quadro 18 – Indicadores de desempenho ambiental do modelo GRI.....	72
Quadro 19 – Indicadores de desempenho referentes a práticas trabalhistas e trabalho decente no modelo GRI.....	73
Quadro 20 – Indicadores de desempenho referentes direitos humanos no modelo GRI.....	74
Quadro 21 – Indicadores de desempenho referentes a sociedade no modelo GRI..	74
Quadro 22 – Indicadores de desempenho referentes a responsabilidade pelo produto no modelo GRI	75
Quadro 23 – Relação entre as grandes áreas do Pacto Global e os documentos institucionais da UTFPR.....	76
Quadro 24 – Dimensão da estrutura física da UTFPR (em m ²).....	83
Quadro 25 – Cursos ofertados pela UTFPR	84
Quadro 26 – Total de alunos atendidos pela UTFPR.....	85
Quadro 27 – Principais riscos de corrupção, fraudes e conflitos de interesse identificados na UTFPR	92
Quadro 28 – Quantidade de servidores por Câmpus.....	102
Quadro 29 – Distribuição atual de servidores por cargo e gênero	106
Quadro 30 – Boas práticas em relação a consumo de papel.....	114

Quadro 31 – Boas práticas para a redução de consumo de copos descartáveis e descarte correto de lixo reciclável	116
Quadro 32 – Demonstração do Valor Adicionado da UTFPR (em R\$)	118

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Total de selos IBASE concedidos por ano.....	38
Gráfico 2 – Total de vagas oferecidas pela UTFPR em nível de graduação.....	96
Gráfico 3 – Quantidade de alunos matriculados nos cursos de graduação.....	96
Gráfico 4 – Índice de conclusão de cursos (em %).....	97
Gráfico 5 – Índice de evasão da Universidade (em %).....	98
Gráfico 6 – Nível de titulação dos docentes.....	103
Gráfico 7 – Quantitativo de servidores de acordo com o nível de classificação.....	104
Gráfico 8 – Nível de escolaridade dos servidores técnico-administrativos.....	105
Gráfico 9 – Quantidade de servidores de acordo com o gênero.....	105
Gráfico 10 – Quantidade de servidores de acordo com a origem étnica.....	107
Gráfico 11 – Consumo de energia elétrica pela UTFPR (em KWh).....	112
Gráfico 12 – Consumo de água pela UTFPR (em m ³).....	113
Gráfico 13 – Consumo de papel pela UTFPR (em resmas).....	114
Gráfico 14 – Distribuição do valor adicionado na UTFPR em 2018.....	119
Gráfico 15 – Distribuição do valor adicionado na UTFPR em 2017.....	119

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Associação Brasileira de Normas Técnicas: ABNT
Balanced Score Card: BSC
Carbon Disclosure Program: CDP
Coalition for Environmentally Responsible Economies: CERES
Comitê de Pronunciamentos Contábeis: CPC
Comissão de Valores Mobiliários: CVM
Companhia Paranaense de Eletricidade: COPEL
Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior: CAPES
Demonstração do Valor Adicionado: DVA
Fundo de Garantia por Tempo de Serviço: FGTS
Global Reporting Initiative: GRI
Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas: IBASE
International Organization for Standardization: ISSO
Lei de Responsabilidade Fiscal: LRF
Organização da Sociedade Civil de Interesse Público: OSCIP
Organização das Nações Unidas: ONU
Organização Internacional do Trabalho: OIT
Organização Não Governamental: ONG
Organização pela Cooperação e Desenvolvimento Econômico: OCDE
Plano de Desenvolvimento Institucional: PDI
Planos de Gerenciamento de Resíduos Sólidos: PGRS
Plano de Logística Sustentável: PLS
Produto Interno Bruto: PIB
Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente: PNUMA
Restaurante Universitário: RU
Sistema de Seleção Unificada: SISU
Sistema Eletrônico de Informações: SEI
Tribunal de Contas da União: TCU
Universidade Federal do Rio de Janeiro: UFRJ
Universidade Tecnológica Federal do Paraná: UTFPR

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	17
1.1. OBJETIVOS.....	20
1.1.1. <i>Objetivo Geral</i>	20
1.1.2. <i>Objetivos Específicos</i>	20
1.2. JUSTIFICATIVA.....	20
1.3. ESTRUTURA DO TRABALHO	22
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	24
2.1 REVISÃO E ANÁLISE DA LITERATURA	24
2.2. O RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE	25
2.2.1. <i>O relatório do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e</i>	
<i>Econômicas (IBASE)</i>	36
2.2.2. <i>O relatório do Instituto Ethos</i>	42
2.2.3. <i>O relatório da Global Reporting Initiative (GRI)</i>	43
2.3. ANÁLISE COMPARATIVA DOS RELATÓRIOS.....	48
2.4. A SITUAÇÃO NA UTFPR	50
3. METODOLOGIA	62
3.1. ESTRUTURA METODOLÓGICA.....	62
3.2. COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	64
4. A APLICAÇÃO DOS INDICADORES NA UTFPR.....	67
4.1. ANÁLISE DOS INDICADORES CONSIDERANDO APLICAÇÃO EM UMA	
INSTITUIÇÃO DE ENSINO	67
4.2. APLICAÇÃO DOS DADOS NA UTFPR.....	76
4.3. PROPOSTA DE INDICADORES DO BALANÇO SOCIAL PARA A UTFPR	
.....	78
4.3.1. <i>Visão e estratégia</i>	78
4.3.2. <i>Perfil da organização</i>	80
4.3.3. <i>Perfil do relatório</i>	84
4.3.4. <i>Estrutura de governança e ética</i>	84
4.3.5. <i>Educação</i>	93
4.3.6. <i>Gestão de Pessoas</i>	101
4.3.7. <i>Desempenho ambiental</i>	107

4.3.8 A Demonstração do Valor Adicionado.....	117
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	121
REFERENCIAS.....	124
ANEXO I.....	132
ANEXO II.....	133
ANEXO III.....	156
ANEXO IV	198

1. Introdução

A gestão das organizações tem passado por constantes mudanças e transformações, principalmente na contemporaneidade, e enfrentando, cada vez mais, maiores demandas e necessidades da sociedade como um todo. Atualmente, uma das grandes exigências da sociedade tem sido uma administração que preze pela sustentabilidade e pela responsabilidade social.

Tanto para organizações do setor privado como para organizações sem fins lucrativos ou do setor público, a necessidade de demonstrar os seus trabalhos e seus objetivos, considerando as demandas sociais citadas, vêm ganhando muito mais atenção por parte da gestão e o seu planejamento estratégico nos últimos anos, visando atender todos os *stakeholders* envolvidos nos seus processos.

Os *stakeholders*, para Freeman (1984, p. 46) representam um indivíduo ou um grupo de indivíduos que podem afetar ou serem afetados pela realização dos objetivos da organização.

Freeman (1984) baseia a sua teoria dos *stakeholders* no fato de que o resultado final da atividade de uma organização empresarial deve considerar os retornos que aperfeiçoam os resultados de todos os *stakeholders* envolvidos e não apenas os resultados dos acionistas ou proprietários da organização.

Para Freeman (1984), os *stakeholders* são divididos em dois grupos: os primários e os secundários. Os primários são os acionistas e os credores e são aqueles que possuem os direitos legais sobre os recursos da organização. Já os secundários são os funcionários, os clientes, a comunidade e a sociedade em geral e são aqueles em que os direitos estão menos estabelecidos em lei e mais estabelecidos em obrigações éticas e em critérios de lealdade da organização para com cada um deles.

Observando o trabalho de Freeman, Hill; Jones (1998) dividem os *stakeholders* em internos e externos, sendo os internos os acionistas e os empregados; e externos, são aqueles que possuem algum tipo de interesse na organização, a exemplo de clientes, fornecedores, governo, sindicato, comunidade e sociedade em geral.

Adotando a categorização de Hill e Jones (1998), para este trabalho consideram-se como *stakeholders* internos os servidores, considerando os gestores, professores e servidores técnico-administrativos, além de funcionários terceirizados

da UTFPR e como *stakeholders* externos, os alunos, os fornecedores, o governo federal e a sociedade em geral.

Assim, Lira (2009) explica que é crescente o desafio que as organizações têm de melhor conhecerem seus *stakeholders* e suas demandas, assim como tentar atendê-las. Particularmente, as instituições sem fins lucrativos estão sendo, gradativamente, mais chamadas a demonstrar os impactos de seus programas e serviços. No caso das instituições públicas de ensino, que têm como função a formação de cidadãos para o mercado de trabalho e para uma sociedade mais igualitária, essa pressão tende a sempre ser um pouco maior.

De acordo com Castelo Branco e Baptista (2014), a importância da responsabilidade social empresarial tem aumentado nas últimas décadas e está definida como um conceito segundo o qual as organizações decidem, voluntariamente, contribuir para uma sociedade mais justa e para um meio-ambiente mais limpo.

Borger (2001) explica que o tema responsabilidade social tem se tornado um dos temas mais debatidos e propagados para a gestão, tornando-se uma variável importante na avaliação do desempenho das organizações, argumentando que uma empresa é socialmente responsável se desempenha seu papel econômico na sociedade produzindo bens e serviços e gerando empregos, mas, cumprir o seu papel econômico não é suficiente, uma vez que a gestão das empresas é responsável pelos efeitos da sua operação e atividades na sociedade.

Sobre a responsabilidade social, Rauber e Frey (2017) argumentam que o tema ainda está em construção e que ações organizacionais, tanto em âmbito local quanto regional, nacional ou internacional, são cada vez mais necessárias para a manutenção do bem-estar da humanidade. A consciência social e organizacional global é fundamental no processo de preservação do meio-ambiente e do patrimônio cultural, na promoção dos direitos humanos e na construção de uma sociedade economicamente próspera, mas também, socialmente justa.

Para Mikhailova (2004), a sustentabilidade se relaciona à quantidade do consumo que pode continuar indefinidamente sem degradar os estoques de capital total, que é representada pela soma de capital material (manufaturado, feito pelo homem), capital humano e capital natural. Porém, de todas as partes do capital total somente uma não pode ser reproduzida pelas gerações futuras. Isto é o capital natural, o patrimônio natural da humanidade.

Ferreira (2008) explica que a inserção desses valores nas práticas empresariais torna-se necessária a partir do entendimento de que o mercado global apresenta significativa instabilidade, em consequência da ausência de pilares sociais e ambientais, que têm como objetivo fornecer um equilíbrio entre desenvolvimento econômico e a sustentabilidade global.

Considerando que o tema da responsabilidade social e da sustentabilidade tem se tornado uma tônica também na administração pública nos últimos anos, uma vez que as organizações, adotando um comportamento socialmente responsável e sustentável, podem se tornar agentes de mudança para, juntamente com os Estados e a sociedade civil, construir um mundo melhor, de fato (INSTITUTO ETHOS, 2017).

Neste cenário, com o sentido de prover um documento que relacione as ações das organizações com as medidas que promovam a sustentabilidade e a responsabilidade social, relacionado a divulgação do relatório de sustentabilidade pelas organizações, surgiu, em meados dos anos 60, na Europa, um relatório chamado Balanço Social, composto de indicadores socioambientais e contábeis, que demonstram o desempenho da organização nesses quesitos.

Ao longo deste trabalho, poderá ser observado que alguns autores se referem ao relatório como balanço social ou relatório de sustentabilidade, mas para efeitos de entendimento e abrangência de indicadores, ambos serão considerados como o mesmo documento.

Atualmente, existem no Brasil três modelos mais amplamente utilizados do Balanço Social. São eles os modelos desenvolvidos pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), pelo Instituto Ethos e pelo *Global Reporting Initiative* (GRI).

Assim, considerando que a grande maioria das organizações que adota a divulgação do relatório de sustentabilidade é de iniciativa privada e a gestão de uma organização pública possui peculiaridades que as tornam diferentes no modo de gerir e nas exigências legais para a própria gestão e, considerando também que, para muitas organizações a publicação do relatório é vista ainda como um diferencial de *marketing*, o que, para uma instituição pública de ensino não traria grande utilidade para a gestão, o trabalho então busca listar quais benefícios a adoção de determinados indicadores do relatório pode trazer para este tipo de organização.

Dentro dessa realidade, dentre os indicadores dos relatórios de Balanço Social citados, quais seriam mais indicados para compor o relatório de sustentabilidade de uma instituição pública de ensino?

Para responder a este questionamento e utilizando a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) como cenário, quais seriam os benefícios para o planejamento e a gestão em adotar esses indicadores?

1.1 Objetivos

Esta subseção do trabalho apresenta o objetivo geral e os objetivos específicos a serem alcançados pela pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

Elaborar uma proposta de composição de indicadores para o relatório de sustentabilidade, considerando os indicadores contidos em três modelos de relatórios dentre os mais utilizados no Brasil (Ethos, IBASE e GRI) e demonstrar sua aplicabilidade na Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR.

1.1.2 Objetivos específicos

Com vistas a apresentar os possíveis benefícios da adoção de indicadores do Balanço Social para o relatório de sustentabilidade da UTFPR, os objetivos específicos deste trabalho são:

- Comparar os principais itens e indicadores de cada relatório;
- Descrever quais vantagens e diferenciais a inserção dos indicadores do modelo escolhido pode trazer para a gestão da UTFPR;
- Demonstrar o modelo do Balanço Social aplicado a uma instituição pública de ensino superior brasileira, tendo como cenário a UTFPR.

1.2 Justificativa

A justificativa para esta pesquisa está baseada na premissa de que a sociedade demonstra, cada vez mais, maior preocupação com a sustentabilidade e a responsabilidade social. Neste contexto, as instituições de ensino, por serem formadoras dos profissionais que irão compor a força de trabalho das organizações, representam, um importante ator, uma vez que são grandes formadoras de opinião e

de pensamento crítico dos cidadãos em geral. Como será explicado, ao longo do trabalho, muitas instituições já adotam a publicação do relatório de sustentabilidade, mas o objetivo principal deste trabalho é elaborar um demonstrativo de indicadores que possam compor o documento, adaptado para instituições públicas de ensino.

Este trabalho analisa, comparativamente, os indicadores contidos nos três principais modelos do relatório de Balanço Social utilizados no Brasil, considerando a abrangência da sua utilização pelas organizações nacionais, buscando adequar os seus dados principais e seus indicadores às necessidades da UTFPR, utilizada como cenário para o estudo, explicitando quais benefícios a sua adoção no relatório de sustentabilidade poderia trazer para a gestão da Instituição e qual a sua relevância para a UTFPR.

Assim, inicialmente explica-se qual foi a metodologia utilizada neste trabalho, conforme Gerhardt; Silveira (2009), considerando a sua abordagem qualitativa, a natureza aplicada, a forma descritiva dos objetivos e os procedimentos bibliográficos e documentais.

O referencial teórico apresenta o relatório de sustentabilidade e os três modelos do relatório de Balanço Social mais abrangentes no Brasil, buscando detalhar os indicadores que compõem cada um, delimitando assim as suas diferenças e seus pontos positivos, no que diz respeito a compatibilidade com a realidade de uma instituição pública brasileira de ensino.

O estudo descreve como está a situação atual da UTFPR em relação ao relatório de sustentabilidade, considerando o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2018-2022 e buscando encaixar os indicadores escolhidos nessa realidade, utilizando o *Balanced Scorecard* (BSC) para demonstrar quais são as possíveis vantagens e diferenciais que podem trazer para a gestão e o planejamento estratégico da instituição.

O *Balanced Scorecard*, de acordo com seus idealizadores, Kaplan e Norton (1997), em 1992, surgiu com a intenção de buscar um sistema de medição e não de estratégia. Eles acreditavam que confiar exclusivamente em indicadores financeiros poderia levar as empresas a interpretações erradas de seus resultados, tendo em vista que a análise era de ações passadas. Por isso, junto com o desempenho financeiro, econômico, social e ambiental, vieram medições de outros importantes vetores de desempenho futuro.

De acordo com Lermen (2005), as medidas adotadas pelo *Balanced Scorecard* são frutos da visão, missão e estratégica da organização, objetivando o seu aprendizado e o seu desenvolvimento. Croce Filho e Costa (2009) acrescentam que o *Balanced Scorecard* é uma abordagem que vem sendo muito utilizada pelas grandes corporações como ferramenta para medição do desempenho organizacional.

Assim, numa primeira etapa, a análise buscou compreender os principais modelos de Balanço Social atualmente utilizados, descrevendo as suas diferenças e comparando os seus principais itens e indicadores e, numa segunda etapa, buscou aplicar os indicadores selecionados no relatório de sustentabilidade da UTFPR.

Com a disseminação do Balanço Social e a adoção do relatório de sustentabilidade por, cada vez mais organizações, além da obrigatoriedade legal já imposta em alguns países, e considerando a perspectiva de essa exigência ser praticada também no Brasil, futuramente, além de considerar também a crescente preocupação da sociedade com a responsabilidade social e com a sustentabilidade na gestão das organizações, o presente trabalho busca demonstrar quais indicadores, dentre os contidos nos principais modelos de relatório seriam mais benéficos para uma instituição pública de ensino brasileira, tomando como cenário a UTFPR, principalmente do ponto de vista da transparência nas informações

Para este fim, este trabalho busca demonstrar quais utilidades e benefícios a adoção desses indicadores no relatório de sustentabilidade poderá trazer para a gestão de uma instituição pública de ensino, para o planejamento estratégico e rotinas da gestão, tendo a UTFPR o cenário escolhido para o trabalho, espera-se poder demonstrar os impactos da sua adoção em uma instituição pública de ensino brasileira, descrevendo os impactos desses indicadores para a gestão.

1.3 Estrutura do trabalho

Para um melhor entendimento da pesquisa, o trabalho está organizado em cinco capítulos.

O primeiro capítulo apresenta a contextualização do tema e o problema da pesquisa, além do objetivo geral e dos objetivos específicos, a justificativa do trabalho e sua estrutura.

O segundo capítulo visa apresentar o referencial teórico, explicando: a) o relatório de sustentabilidade; b) os indicadores contidos no relatório do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE); c) os indicadores contidos no

relatório do Instituto Ethos; d) os indicadores contidos no relatório da *Global Reporting Initiative* (GRI); e) uma análise comparativa entre indicadores de cada modelo pesquisado; e f) a contextualização da UTFPR como instituição escolhida para a aplicação do modelo.

No terceiro capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos que foram utilizados no trabalho, considerando a sua estruturação metodológica e os procedimentos para a revisão e análise da literatura e para a coleta e análise dos dados.

O quarto capítulo apresenta a aplicação dos indicadores no relatório de sustentabilidade da UTFPR, além dos resultados e discussões que envolvem a sua implantação, desde a coleta de dados até a apresentação do relatório, descrevendo as suas fases e atores envolvidos no trabalho.

O quinto capítulo apresenta as conclusões e considerações finais do trabalho.

2. Referencial Teórico

Este capítulo apresenta: a) o relatório de sustentabilidade; b) o relatório do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE); c) o relatório do Instituto Ethos; d) o relatório da *Global Reporting Initiative* (GRI); e) uma análise comparativa entre os modelos de relatório do Balanço Social pesquisados; e f) a contextualização da UTFPR como instituição escolhida para a aplicação do estudo de caso e sua atual situação em relação aos indicadores do Balanço Social.

2.1 Revisão e Análise da Literatura

A bibliografia deste trabalho foi elaborada através de pesquisa em artigos, livros, teses e dissertações acerca do Balanço Social e suas aplicações em organizações do setor privado e do setor público.

Foi observado que a adoção do Balanço Social é expressiva, principalmente entre organizações do setor privado e que serve, também, como uma ferramenta de diferencial de *marketing* para essas empresas. Entre organizações do setor público, a adoção do relatório ainda não é tão abrangente e, especificamente entre instituições públicas de ensino, a adoção ainda é bem baixa, assim, os trabalhos que têm foco no tema são, no geral, artigos que tratam da adoção do relatório por organizações do setor privado.

Em relação ao tema da responsabilidade social e da sustentabilidade, o foco dos trabalhos encontrados também é o setor privado e ações desse tipo de organização, neste sentido.

Especificamente, em relação à aplicação do Balanço Social em instituições públicas de ensino, destacam-se os trabalhos de Antônio Rafael Prochera, Luis Felipe Ferreira, Zarah Barbosa Lira, Godoy e, de forma mais genérica, de Regina Sharf e Fernando Pachi, Auriana Pacheco Apolinario, além dos trabalhos de Louisi Francis Moura, Fernanda Borger, Andressa França, Débora Vargas que já abordam o conceito da responsabilidade social e da sustentabilidade em relação a sistemas de medição de desempenho das organizações.

Para o desenvolvimento do trabalho, foram utilizados o Portal de Periódicos Capes e de outras revistas e o banco de dados da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações, destacando-se as diversas dissertações encontradas sobre o tema, além dos documentos institucionais públicos da UTFPR.

Em relação a base de dados bruta que compôs o trabalho, ela foi formada, inicialmente, pela leitura exploratória e sondagem de resumo de artigos, teses e dissertações, com o objetivo de encontrar quais poderiam compor melhor a pesquisa, de forma mais interessante, considerando, para isto, o interesse principal da pesquisa. Desta forma, foram descartados trabalhos que apresentavam pouca profundidade.

Em seguida procedeu-se uma filtragem por meio da leitura crítica do material encontrado, procedendo-se a seleção dos que melhor poderiam contribuir para a pesquisa.

Para finalizar, foi feita a leitura interpretativa do material encontrado, com o objetivo de relacionar a pesquisa dos autores encontrados com o foco deste trabalho, para poder selecionar o que melhor se encaixaria com o pensamento inicial deste trabalho, a fim de possibilitar o alcance dos objetivos aqui propostos.

2.2 O Relatório de Sustentabilidade

O objetivo principal da demonstração do relatório de sustentabilidade está ligado à responsabilidade social e a sustentabilidade. Para Ribeiro e Lisboa (1999), o relatório, na sua concepção mais ampla, envolve a demonstração da interação da empresa com os elementos que a cercam ou que contribuem para a sua existência, incluindo o meio ambiente natural, a comunidade e economia local e recursos humanos.

O tema responsabilidade social tem se tornado um dos temas mais debatidos (CASTELO BRANCO et al, 2015) e propagados para a gestão, tornando-se uma variável importante na avaliação do desempenho das organizações (BORGES, 2001). De fato, apenas cumprir o seu papel econômico não é mais suficiente para uma organização ser socialmente responsável, uma vez que a sua gestão é responsável pelos efeitos da empresa no bem-estar da humanidade e na construção de uma sociedade mais justa (RAUBER; FREY, 2017).

Segundo Trevisan (2002), o conceito de responsabilidade social nas empresas é bastante difundido na maioria dos países desenvolvidos. No Brasil, a preocupação dos empresários em contribuir para o bem-estar da sociedade ainda é relativamente pequena. No entanto, se observa um movimento cada vez maior das empresas no sentido de arcar com responsabilidades em relação a seus funcionários, clientes, fornecedores, acionistas, à comunidade onde atuam e ao meio ambiente.

As ações de responsabilidade social das organizações adquirem relevância na medida em que estão comprometidas com a evolução social e que tal compromisso pode ser concretamente mensurado mediante a ampliação de formas de liberdade social (OLIVEIRA; GUIMARÃES, 2017).

A sustentabilidade, para Mikhailova (2004), representa a justiça em relação às gerações futuras, que podemos compreender como o modo como gerimos o consumo atual, visando deixar recursos para as próximas gerações. Este é um indicador de destaque no Balanço Social.

O relatório de Balanço Social, ligado ao relatório de sustentabilidade pelos indicadores que aborda, surgiu a partir da década de 1960 do século XX, devido às exigências de trabalhadores, especialmente da Europa e dos Estados Unidos da América, por informações relativas ao seu desempenho econômico e social (MACHADO, 2010).

Ferreira et al (2009) diz que o despertar para a responsabilidade socioambiental faz surgir a necessidade de demonstrações que apresentem o que as empresas têm feito para melhorar sua relação com a sociedade, e que demonstrem como elas têm atuado para a preservação do meio ambiente, não se restringindo apenas às demonstrações contábeis obrigatórias e foi nesse contexto que a adoção do Balanço Social começou a se disseminar entre as organizações, já que, os eventos que causam impactos ambientais devem ser acompanhados a fim de prever eventos capazes de ameaçar a continuidade das operações a ponto de torná-las insustentáveis.

Apolinário (2017) acrescenta que o Balanço Social se constitui como uma ferramenta de tornar pública a responsabilidade social e o nível de comprometimento social das empresas, o que o torna complementar ao relatório de sustentabilidade.

Para Igarashi et al (2013), o Balanço Social e o Relatório de Sustentabilidade foram criados devido à necessidade da prestação de contas por parte das empresas para com a sociedade, quanto à forma como os recursos humanos e naturais são utilizados em seu cotidiano. Nesse sentido, o Balanço Social é um relatório contábil que disponibiliza informações sociais e o relatório de sustentabilidade complementa com as informações acerca das questões sustentáveis da organização.

Ferreira et al (2009) comenta que as demonstrações contábeis usuais, de ordem econômico-financeira, não são suficientes para explanar com o grau de transparência desejado, a atuação das entidades nas questões socioambientais,

desta forma a divulgação do balanço social tem se tornado uma prática cada vez mais comum entre aquelas que já descobriram seu potencial informativo, e por consequência, competitivo. Através dele elas apresentam as informações sobre seu desempenho nas áreas sociais e ambientais.

A França, no ano de 1977, tornou-se o primeiro país a instituir a obrigatoriedade da elaboração e divulgação do Balanço Social, para organizações que possuíssem mais de 300 funcionários. Depois da França, Portugal tornou a sua divulgação obrigatória em 1985 e a Bélgica em 1996. Depois disso, diversos países passaram a adotar o Balanço Social, mesmo sem uma obrigatoriedade prevista em lei, entre esses países estão Estados Unidos, Alemanha, Espanha, Inglaterra, Suécia e Holanda. No entanto, cada país passou a adotar um modelo que se adequa mais a sua realidade, assim o modelo francês enfatiza informações relacionadas aos trabalhadores, o modelo norte-americano enfatiza os consumidores e o modelo alemão é uma síntese entre ambos, por exemplo (MACHADO, 2010).

Lira (2009) explica que o Balanço Social da França é considerado o mais completo e complexo. Ele divide-se em sete capítulos que tratam de emprego, remuneração e encargos sociais, condições de higiene e segurança, além de outras condições de trabalho, a exemplo da formação e relação profissional. Permite, deste modo, analisar a relação entre capital e trabalho, podendo medir a evolução da empresa no que diz respeito ao seu papel como célula social.

Além das informações sociais trazidas pelo Balanço Social, o relatório de sustentabilidade também relata o desempenho social, econômico e ambiental das empresas. (CHIOZZOTTO, 2010).

No Brasil ainda não existe uma legislação específica reguladora da responsabilidade social das empresas. Em 1991, foi encaminhado ao Congresso Nacional um anteprojeto propondo a publicação do relatório de sustentabilidade pelas empresas, porém, ele não foi aprovado. De todo modo, de uma perspectiva normativista, a preservação dos efeitos jurídicos das ações de responsabilidade social encontra fundamento nos princípios integrantes da ordem constitucional (OLIVEIRA; GUIMARÃES, 2017).

Lira (2009), explica que no Brasil, após a reforma dos anos 1990, que estabeleceu a administração pública gerencial, a questão da qualidade e transparência das informações contidas nas prestações de contas torna-se um dos pilares no qual se deve assentar a administração pública. Neste sentido, o relatório de

sustentabilidade deve ser entendido como um instrumento facilitador dessa prestação de contas.

Apesar de não existir a obrigatoriedade da divulgação, as organizações que o fazem conseguem maior transparência no âmbito social e ambiental, disponibilizando assim maior volume de informações para os usuários internos e externos (MATTOS et al, 2011). Para Rover et al (2008), a publicação voluntária dos relatórios de sustentabilidade pode trazer alguns benefícios contábeis às organizações, como, por exemplo, a redução do seu custo de capital, o aumento da liquidez das suas ações e a criação de uma imagem ambiental e socialmente responsável correta, o que é importante para as organizações públicas, em uma sociedade onde a demanda por comportamentos assim é cada vez maior.

Dessa forma, o relatório de sustentabilidade veio como um tipo de demonstração mais abrangente do que o balanço social. Para Chiozzotto (2010), o Balanço Social já foi ultrapassado e substituído pelo Relatório de Sustentabilidade que além de ações sociais, relata o desempenho social, econômico e ambiental das empresas.

Para Rover et al (2008), publicação voluntária dos relatórios de sustentabilidade pode trazer alguns benefícios contábeis às organizações, como, por exemplo, a redução do seu custo de capital, o aumento da liquidez das suas ações e a criação de uma imagem ambiental e socialmente responsável correta.

Luz (2016) explica que o relatório de sustentabilidade é um demonstrativo formal que evidencia as informações das práticas as atuações da entidade no ambiente social e ambiental. Sua função básica é tornar pública a responsabilidade social da empresa. Com isto demonstra ao público uma transparência das atividades internas e externas nas áreas econômica, ambiental e social. O que caracteriza um verdadeiro marketing para quem o pratica. Desta forma a entidade comprova seu enquadramento social compondo um grupo elitizado de empresas de primeira grandeza com habilidades sustentáveis, competitivas, lucrativas e democráticas, de forma harmônica e fraternal. O balanço social está se tornando uma peça importante não só para prestar contas à sociedade das ações das empresas no campo social, mas também para fornecer informações relevantes sobre o respeito aos princípios éticos.

Nesse sentido, as ações de responsabilidade social contemplam uma dinâmica de preservação da imagem da empresa e de seus produtos na realidade

social em que ela está inserida. As ações de responsabilidade social envolvem a preservação do meio-ambiente, financiamento de atividades de proteção e de promoção social da pessoa, melhoria de vida de trabalhadores e comunidades, difusão e promoção da cultura e até o engajamento e políticas públicas em parceria com organismos estatais (OLIVEIRA; GUIMARÃES, 2017). Trevisan (2002) complementa ressaltando que o relatório de sustentabilidade também se tornou uma importante ferramenta de marketing organizacional, uma vez que, através do relatório, os *stakeholders* têm uma radiografia bem completa de como a organização encara suas responsabilidades.

Assim, vale ressaltar que as organizações de natureza privadas são constituídas com o objetivo de realizar receitas capazes de cumprir sua carga tributária, seus custos, gastos e despesas operacionais, tendo como resultado o lucro, mas o que se discute hoje é que, para uma melhor saúde da empresa não somente visar lucros. Em seu comportamento com a sociedade possuem obrigações: como preservação do meio-ambiente, geração e manutenção de empregos, formação e qualificação de profissionais, e outras obrigações dentre elas o reinvestimento social. Ao praticar a responsabilidade social, a sociedade jurídica, formalmente constituída, apresenta vantagem competitiva, conquista mercados e maior dedicação de seus colaboradores (LUZ, 2016).

O relatório de sustentabilidade é estruturado, geralmente, dentro de quatro vertentes, que são a Demonstração do Valor Adicionado (DVA), o balanço de recursos humanos o balanço ambiental e os benefícios e contribuições à sociedade em geral. Essas vertentes podem apresentar-se isoladamente ou em conjunto, ou seja, para que um demonstrativo seja considerado como relatório de sustentabilidade, não é necessário que trate de todas as quatro vertentes necessariamente (MACHADO, 2010). Com isto, as organizações geralmente adaptam o modelo a sua realidade, não existindo assim, um modelo padrão a ser adotado, como é o caso do relatório de balanço patrimonial, por exemplo.

A DVA tem por objetivo evidenciar quanto a empresa gerou de riqueza para a comunidade local e como essa riqueza foi distribuída entre os fornecedores dos fatores de produção (MACHADO, 2010). Vale ressaltar que a DVA demonstra não só a riqueza distribuída aos acionistas, mas também aos stakeholders que ajudaram a criá-la (DINIZ, 2015). Para Assaf Neto (2014), a DVA é a demonstração da receita

deduzida dos custos dos recursos adquiridos de terceiros e representa quanto a organização contribuiu para a formação do Produto Interno Bruto (PIB) do país.

Essa definição é embasada pelo descrito pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC, 2008), a DVA deve proporcionar aos usuários das demonstrações contábeis informações relativas à riqueza criada pela entidade em determinado período e a forma como tais riquezas foram distribuídas.

A DVA consiste na mensuração e demonstração da riqueza gerada por uma instituição, ou seja, evidencia o valor econômico gerado pela empresa durante certo período de tempo e demonstra como foi distribuído entre os seus contribuintes (PINTO et al, 2017).

Para Tinoco (2008), a elaboração e a divulgação da DVA pelas empresas em muito enriqueceria a informação contábil e social, sendo de importância vital para todos os que se dedicam à atividade de analisar demonstrações contábeis e financeiras das organizações.

Em relação a sua conexão com o relatório de sustentabilidade, Kroetz; Kurtz (2000) afirmam que a DVA é uma das suas peças formadoras. Porém, sua apresentação, ocorre também de forma dissociada a ele e em conjunto com outras demonstrações contábeis usuais. Sua abordagem diz que o objetivo da DVA é evidenciar a diferença entre valores recebidos de terceiros e consumidos com o que essa entidade realmente produziu dentro do ciclo operacional.

Em relação a apresentação do DVA, Pinto et al (2017) afirmam que esta deve seguir os regulamentos do Pronunciamento nº 09 (CPC), onde é citada a obrigatoriedade nas demonstrações contábeis divulgadas a cada fim de exercício social e o detalhamento da riqueza gerada deve ser seguido pela elaboração baseada na participação dos sócios não controladores e proporcionar informações da riqueza gerada e a forma de distribuição desta riqueza. O detalhamento mínimo é dado pelo pessoal e encargos; impostos, taxas e contribuições; juros e aluguéis; juros sobre o capital próprio e dividendos; e lucros retidos/prejuízos do exercício.

Pinto et al (2017) explicam que a estrutura da DVA apresenta um modelo para empresas em geral, outra para instituições financeiras e bancárias e, ainda, um modelo para seguradoras. Essa diferenciação está associada à particularidade da formação do valor adicionado de cada um destes setores. Contudo, a padronização das informações, sugerida pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), garante a análise da DVA de forma geral.

De acordo com a CPC (2008):

A DVA está fundamentada em conceitos macroeconômicos, buscando apresentar, eliminados os valores que representam dupla-contagem, a parcela de contribuição que a entidade tem na formação do Produto Interno Bruto (PIB). Essa demonstração apresenta o quanto a entidade agrega de valor aos insumos adquiridos de terceiros que são vendidos ou consumidos durante determinado período.

Para a CPC (2008), as entidades devem elaborar a DVA e apresentá-la como parte integrante das suas demonstrações contábeis divulgadas ao final de cada exercício social, para as organizações de capital aberto, que tem a obrigatoriedade de apresentação do relatório. No entanto, a DVA também faz parte do relatório de sustentabilidade, sendo uma de suas quatro vertentes básicas, conforme apontado por Machado (2010), por isso a necessidade da sua divulgação por parte de organizações que o adotam.

O modelo genérico da DVA, que atende às normas da CPC (2008) está apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Modelo genérico da DVA.

DESCRIÇÃO	20XX	20XX
1 – RECEITAS		
1.1) Vendas de mercadorias, produtos e serviços		
1.2) Outras receitas		
1.3) Receitas relativas à construção de ativos próprios		
1.4) Provisão para créditos de liquidação duvidosa – Reversão / (Constituição)		
2 - INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS		
(inclui os valores dos impostos – ICMS, IPI, PIS e COFINS)		
2.1) Custos dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos		
2.2) Materiais, energia, serviços de terceiros e outros		
2.3) Perda / Recuperação de valores ativos		
2.4) Outras (especificar)		
3 - VALOR ADICIONADO BRUTO (1-2)		
4 - DEPRECIAÇÃO, AMORTIZAÇÃO E EXAUSTÃO		
5 - VALOR ADICIONADO LÍQUIDO PRODUZIDO PELA ENTIDADE (3-4)		
6 - VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA		
6.1) Resultado de equivalência patrimonial		
6.2) Receitas financeiras		
6.3) Outras		
7 - VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR (5+6)		
8 - DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO		
8.1) Pessoal		
8.1.1 – Remuneração direta		
8.1.2 – Benefícios		

8.1.3 – F.G.T.S		
8.2) Impostos, taxas e contribuições		
8.2.1 – Federais		
8.2.2 – Estaduais		
8.2.3 – Municipais		
8.3) Remuneração de capitais de terceiros		
8.3.1 – Juros		
8.3.2 – Aluguéis		
8.3.3 – Outras		
8.4) Remuneração de Capitais Próprios		
8.4.1 – Juros sobre o Capital Próprio		
8.4.2 – Dividendos		
8.4.3 – Lucros retidos / Prejuízo do exercício		
8.4.4 – Participação dos não-controladores nos lucros retidos (só p/ consolidação)		

Fonte: CPC (2008).

A CPC (2008) explica que os itens “7 – Valor adicionado total a distribuir” e “8 – Distribuição do valor adicionado” são iguais, pois trata-se do valor a ser distribuído entre pessoal; impostos, taxas e contribuições; remuneração de capitais de terceiros e; remuneração de capitais próprios, ou seja, de acordo com a teoria, o montante a ser distribuído entre os interessados no negócio.

Ainda de acordo com a CPC (2008), o item “pessoal”, refere-se à remuneração direta, benefícios e Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS).

O item “impostos, taxas e contribuições” engloba valores relativos ao imposto de renda, contribuição social sobre o lucro, contribuições ao INSS – incluídos aqui os valores do Seguro de Acidentes do Trabalho, que sejam ônus do empregador, bem como os demais impostos e contribuições a que a empresa esteja sujeita (CPC, 2008).

O item “remuneração de capital de terceiros” compreende valores pagos ou creditados aos financiadores externos de capital. Este item divide-se em juros e aluguéis. “Juros” inclui as despesas financeiras, inclusive as variações cambiais passivas, relativas a quaisquer tipos de empréstimos e financiamentos junto a instituições financeiras, empresas do grupo ou outras formas de obtenção de recursos. Inclui os valores que tenham sido capitalizados no período. “Aluguéis” inclui os aluguéis (inclusive as despesas com arrendamento operacional) pagos ou creditados a terceiros, inclusive os acrescidos aos ativos. E se houver necessidade, inclui outras remunerações que configurem transferência de riqueza a terceiros, mesmo que originadas em capital intelectual, tais como royalties, franquia, direitos autorais, entre outros (CPC, 2008).

O último item que compõe esta parte da DVA é “remuneração de capitais próprios” e engloba valores relativos à remuneração atribuída aos sócios e acionistas (CPC, 2008).

O balanço de recursos humanos destina-se a apresentar informações relativas ao corpo de funcionários da empresa e deve compreender estatísticas de trabalho, remuneração e benefícios concedidos aos colaboradores, tais como plano de saúde, transporte, alimentação, gastos com treinamento, entre outros (MACHADO, 2010). Trevisan (2002) frisa, sobre esse assunto, que não se pode confundir, contudo, Balanço Social com política de recursos humanos interna. Esta cuida apenas da relação da empresa com seus funcionários, enquanto que aquele se preocupa também com os feitos da empresa em relação à sociedade externa a ela, ou seja, desde investidores e fornecedores até meio ambiente e Estado.

O balanço ambiental deve demonstrar a postura da empresa em relação aos recursos naturais, aos gastos efetuados com a preservação e proteção do meio-ambiente, aos investimentos em equipamentos e tecnologia para a preservação do meio-ambiente, à redução da poluição etc. (MACHADO, 2010).

Benefícios e contribuições à sociedade compreendem informações quanto a construção e manutenção de escolas, creches, praças, centros esportivos, além de investimentos em esportes, na preservação de bens sociais e culturais e contribuições a entidades assistenciais e filantrópicas (MACHADO, 2010).

Para Dias Filho (2013), a importância do relatório de sustentabilidade está no fato de ser um relatório através do qual a Contabilidade pode ajudar a promover o bem-estar social, uma vez que nesse tipo de relatório a empresa se abre ao diálogo com os diversos agentes que, direta ou indiretamente, contribuem para o sucesso dos negócios. De modo específico, o relatório pode: contribuir para estimular posturas éticas e transparentes no âmbito corporativo, divulgar a contribuição que a empresa presta ao desenvolvimento de pesquisas e tecnologias, subsidiar negociações com empregados, contribuir para democratizar as relações com os públicos interno e externo, fortalecer as bases de confiança e transparência entre a empresa e os stakeholders e ainda permitir acompanhamento da evolução do processo de responsabilidade social da empresa.

Sharf; Pachi (2012) explicam que o relatório traz dados quantitativos e qualitativos que podem orientar o planejamento das atividades da empresa para o próximo ano, além de demonstrar o andamento delas no ano anterior. Resumindo o

resultado do relatório de sustentabilidade como um documento no qual a organização demonstra para a sociedade, o que faz por seus colaboradores, pelo meio-ambiente e pela comunidade.

Sharf; Pachi (2012) resumem o relatório do como sendo:

(...) um levantamento dos principais indicadores de desempenho econômico, social e ambiental da empresa e um meio de dar transparência às atividades corporativas; um instrumento que amplia seu diálogo com todos os públicos com os quais ela se relaciona, tais como acionistas, clientes, comunidade vizinha, funcionários, fornecedores, governo, organizações não governamentais, mercado financeiro e sociedade em geral (que podem ser definidos como os *stakeholders* da organização); uma poderosa ferramenta de auto avaliação, que dá à organização uma visão geral sobre a sua gestão; uma forma de esclarecer quais os objetivos e os valores da empresa no passado, no presente e no futuro; um documento que serve como ponto de partida para o planejamento do próximo ano; um instrumento para ampliar a importância da responsabilidade social na estratégia corporativa; uma forma de reunir informações sobre as expectativas e a percepção da sociedade e dos parceiros da empresa sobre o seu desempenho; um relato dos desafios identificados pela empresa e, por fim; uma coleta de evidências da habilidade da organização para lidar com os desafios futuros.

Em relação ao setor público, Dias Filho (2013) observa que ordenamento jurídico do Brasil também põe em destaque o papel da contabilidade como instrumento de apoio à construção da ordem social. Um dos exemplos mais recentes pode ser encontrado na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) que, ao tratar da transparência da gestão fiscal e pública, estabelece que se dê ampla divulgação a instrumentos de evidenciação, tais como planos, orçamentos, leis de diretrizes orçamentárias, pareceres de prestações de contas e relatórios de gestão fiscal. Assim, o Balanço Social pode vir a somar nas ações inerentes a busca por transparência das organizações públicas.

No entanto, no Brasil, a obrigatoriedade de publicação do relatório ainda não é exigida, como em outros países, fazendo com que a sua divulgação ainda não seja uma unanimidade entre as organizações, para as quais, em sua maioria, a sua adoção ainda é enxergada, do ponto de vista estratégico, como um mero diferencial de *marketing*. Neste contexto, o Balanço Social e o Relatório de Sustentabilidade têm sido utilizados, basicamente, para divulgar as informações de caráter social e ambiental das organizações (MACHADO, 2010).

Para as organizações que adotam o relatório, existem muitos modelos, dos quais os três mais conhecidos no Brasil são os desenvolvidos pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), pelo Instituto Ethos e pelo *Global*

Reporting Initiative (GRI). Para Soares et al (2009), esses três são os principais modelos que as empresas brasileiras costumam adotar.

O Instituto Ethos (2017) explica que atualmente, verifica-se não só o aumento da quantidade de relatórios de sustentabilidade produzidos, mas também uma melhoria acentuada de sua qualidade, a ponto de alguns terem merecido prêmios internacionais. O Instituto cita o caso da Natura Cosméticos, que divulga seu relatório anual de sustentabilidade desde 2000, sendo a primeira empresa na América Latina a adotar o padrão GRI.

Apesar de não existir um modelo padrão do relatório a ser seguido pelas organizações, Sharf; Pachi (2012) observam alguns itens que devem estar preferencialmente presentes em qualquer relatório de sustentabilidade (Quadro 2).

Quadro 2 – Itens que devem compor o relatório de sustentabilidade.

Item	Descrição
Mensagem do presidente	Deve definir os compromissos da empresa e resumir o documento. Normalmente, deve expor os sucessos obtidos e as dificuldades encontradas. É importante observar se não há contradições com as práticas efetivas da organização, uma vez que esse espaço, em geral, também é usado para apresentar os compromissos públicos da empresa.
Perfil do empreendimento	Deve dar uma visão geral da empresa. Inclui informações sobre os produtos e/ou serviços oferecidos (e suas marcas), o número de empregados, a natureza dos mercados em que atua e o perfil de seus clientes, o tipo da organização (se é sociedade comercial, sociedade civil, empresa pública etc.), o resultado de suas atividades e as receitas por país ou região e as mudanças recentes e significativas no seu tamanho, estrutura, propriedade, produtos e/ou serviços.
A empresa	Esta parte do relatório deve ter como foco o empreendimento propriamente dito, sua evolução, seus princípios e visão estratégica. É onde a organização “conta a sua história”. Pode oferecer elementos para enriquecer a reportagem.
A atividade organizacional	Coração do relatório. Deve detalhar como a organização dialoga com as partes interessadas e dá indicadores de seu desempenho econômico, social e ambiental. Essa seção apresenta alguns dados complementares sobre a postura ética e a visão de futuro da empresa. Mas seu maior interesse está nos indicadores de desempenho.
Indicadores de desempenho econômico	Devem esmiuçar os impactos econômicos da empresa sobre a sociedade, como a geração e a distribuição de riqueza e a evolução de sua produtividade. Também expõem o retorno dos investimentos realizados na própria organização e na comunidade.
Indicadores de desempenho social	Devem reunir dados sobre o bem-estar da força de trabalho, os direitos dos trabalhadores e direitos humanos. É aqui que verificamos, por exemplo, se a empresa cumpre a imposição legal de oferecer creche ou auxílio-creche para os filhos de funcionários, bem como se proporciona à equipe participação nos lucros.

Indicadores de desempenho ambiental	Devem servir como instrumento importante para a realização de reportagens sobre gestão de resíduos, efluentes ou emissões gasosas. Devem levantar também os possíveis impactos das atividades da empresa sobre a água, o ar, o solo, a biodiversidade ou a saúde.
Anexos	Incluem informações que, se mantidas no corpo do relatório, desviariam demais a concentração do leitor. Por isso mesmo, merecem atenção especial. Em muitos casos, é nos anexos que ficam as planilhas quantitativas inspiradas no modelo proposto pelo IBASE e o detalhamento dos projetos sociais promovidos pela empresa.

Fonte: elaborado pelo autor conforme Sharf; Pachi (2012).

Há também de se cuidar com muita atenção das informações contidas no balanço social e seus indicadores. Trevisan (2002), aponta que a organização que utiliza um programa social para explorar grupos ou causas sociais por meio da comunicação inadequada, será facilmente identificada pelo mercado como desonesta e hipócrita e terá sua marca seriamente prejudicada.

Neste sentido, de acordo com Kurtz; Bartz (2012) existem três modelos-padrão do relatório no Brasil. São eles os relatórios do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), do Instituto Ethos e da *Global Reporting Initiative* (GRI). Para Godoy (2007), esses são os três modelos de Balanço Social mais utilizados no Brasil.

2.2.1 O relatório do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE)

Para Prochera (2015), o modelo do IBASE foi um dos precursores dos estudos e aplicação de balanços sociais no Brasil. Sob a supervisão de Herbert de Souza, a partir dos anos 80, o maior objetivo do Instituto era promover a transparência nas organizações públicas e privadas. Indo por este caminho, a disseminação do balanço social, na figura de uma demonstração estruturada, teve início no Brasil em 1987, com a elaboração de um modelo de relatório pelo IBASE. Para incentivar a sua publicação, foi criado, em 1988, o Selo Balanço Social IBASE-Betinho, conferido exclusivamente às médias e grandes empresas que adotassem o modelo e cumprissem os critérios de preenchimento, divulgação e conteúdo (MACHADO, 2010).

O modelo IBASE foi desenvolvido em conjunto com pesquisadores, técnicos e representantes de instituições públicas e privadas, conseguiu o aval da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), que tem entre as suas funções, disciplinar, normalizar e fiscalizar a atuação dos integrantes do mercado nacional (PROCHERA, 2015).

Machado (2010) complementa dizendo que o modelo é bastante simples, constituindo-se de uma planilha composta prioritariamente por indicadores quantitativos referentes aos investimentos sociais, internos e externos, e ambientais.

Soares et al. (2009) dizem que o modelo passou a ser mais adotado pelas organizações brasileiras devido à facilidade de elaboração, já que ela consiste no preenchimento de uma tabela com tópicos pré-estabelecidos apontando os valores monetários investidos pela empresa em ações afirmativas no âmbito social interno, externo e também no âmbito ambiental.

O Quadro 3 apresenta os fatos que marcaram a evolução do modelo IBASE ao longo do tempo, marcando assim, também, a evolução do próprio Balanço Social no Brasil, de certa forma.

Quadro 3 – Fatos que marcaram a evolução do modelo IBASE.

Ano	Fato
1997	Lançamento da campanha para publicação do Balanço Social.
1998	Lançamento do “Selo Balanço Social IBASE-Betinho”.
1999	Lançamento do site www.balançosocial.org.br .
2000	Primeira revisão. O modelo traz mais subitens sobre os indicadores internos e externos, separa os indicadores ambientais e reinsere as questões polêmicas nos indicadores de corpo funcional: número de negros (as) que trabalham na empresa e percentual de cargos de chefia ocupados por negros (as). A revisão inclui ao modelo o item 6 – informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial.
2002	Segunda revisão. Em resposta às demandas de organizações parceiras, foram incluídos itens sobre: 1) estabelecimento de metas para redução de impactos ambientais; 2) número de estagiários (as); 3) número de reclamações de clientes e percentual de soluções; e 4) valor adicionado e sua distribuição. Ainda neste mesmo ano houve o estabelecimento dos primeiros critérios para recebimento do “Selo Balanço Social IBASE-Betinho”.
2004	Criação do banco de dados no site www.balançosocial.org.br , disponibilizando todos os balanços sociais publicados, para consulta.
2006	Pela primeira vez as empresas solicitantes do selo são submetidas ao crivo da sociedade civil por meio de consulta pública.
2007	Estabelecimento de cota mínima para pessoas com necessidades especiais (motivo pelo qual se observou a redução do número de selos conferidos).

Fonte: Lira (2009, p. 55).

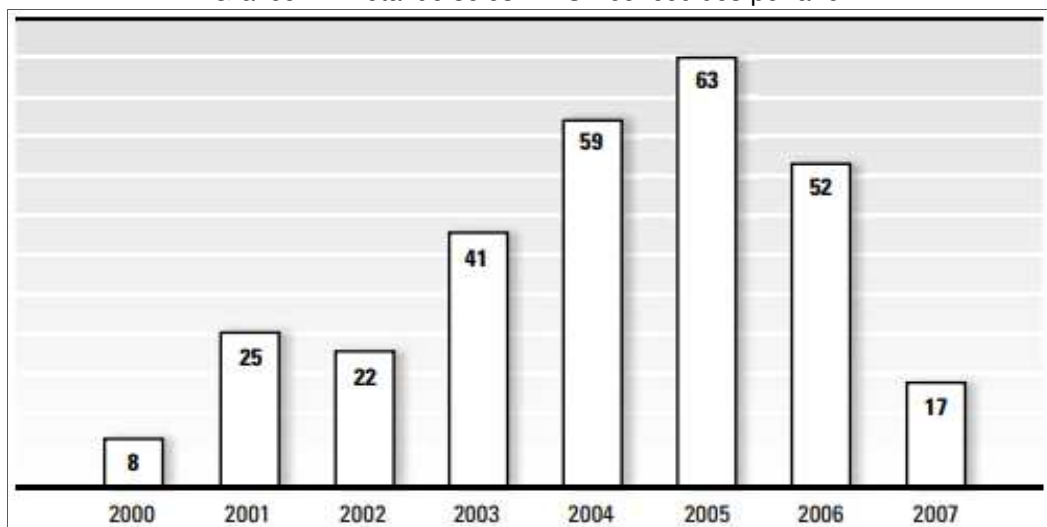
O “Selo Balanço Social IBASE-Betinho”, inclusive, foi responsável por ampliar, consideravelmente a adoção dos relatórios de balanço social ou de sustentabilidade no país. O Gráfico 1 demonstra a quantidade de selos concedidos até 2007, ano em que foram utilizados pelo instituto pela última vez (IBASE, 2018). De acordo com o

instituto, a ampliação do rigor nos critérios para concessão do selo anual se reflete na mudança de tendência a partir de 2006.

No ano de 2007, a maioria das empresas foi desclassificada por não mostrar publicamente em seus relatórios a garantia de 2% a 5% de seus postos de trabalho para pessoas com deficiência (IBASE, 2018).

Com a queda do índice de distribuição do selo, a partir de 2006, o IBASE decidiu suspender a distribuição e não mais a retomou desde então (IBASE, 2018). A evolução da distribuição dos selos está demonstrada no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Total de selos IBASE concedidos por ano.



Fonte: IBASE (2018).

O IBASE, de acordo com suas crenças próprias, nunca forneceu o selo para organizações que comercializam armas, bebidas alcoólicas ou cigarro. Também se reserva o direito de não conceder, suspender ou retirar o selo de qualquer empresa envolvida, denunciada ou processada por corrupção, violação de direitos humanos, sociais e ambientais que estejam relacionados com as declarações e convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT), da Organização das Nações Unidas (ONU), das diretrizes da Organização pela Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) para empresas multinacionais e toda a legislação brasileira relativa aos direitos e deveres sociais e ambientais já estabelecidos em nosso país.

O objetivo central do IBASE é apresentar à sociedade as ações organizacionais que são classificadas como socialmente responsáveis, assim o instituto desenvolveu o seu relatório de modo a apresentar em um conjunto de indicadores sociais, ambientais e outras ações empresariais que demonstram

comprometimento da organização com os deveres para com a sociedade. É um modelo simples e objetivo para que a divulgação possa ser realizada em qualquer em qualquer contexto devido a sua fácil compreensão, para poder alcançar todos os membros da sociedade (BARBIERI, 2007).

Sharf; Pachi (2012) explicam que o modelo se inspira no formato geral dos relatórios de balanços financeiros, pois expõe, de maneira detalhada, os números associados à responsabilidade social da organização. Em um formato de planilha, o modelo reúne informações sobre a folha de pagamentos, os gastos com encargos sociais de funcionários, a participação nos lucros entre outros. Também detalha as despesas com controle ambiental e os investimentos sociais externos nas diversas áreas – educação, cultura, saúde etc.

O modelo de relatório desenvolvido do IBASE é o primeiro desenvolvido inteiramente no Brasil. Ele destaca-se por sua objetividade e simplicidade, por ser de fácil entendimento e utilização. É um modelo bastante completo, baseado no design dos balanços financeiros e contábeis (PROCHERA, 2015).

Justamente por ser baseado em relatórios financeiros, o modelo do IBASE é de relativo fácil entendimento dentro da organização. De acordo com Prochera (2015), as suas principais abordagens são a identificação da organização; a origem e a aplicação dos recursos; indicadores sociais internos; projetos, ações e contribuições sociais; outros indicadores; indicadores sobre os servidores (incluindo dados sobre a sua qualificação); e, por último, informações sobre ética e responsabilidade social na organização.

Para Paiva (2003), apesar de contemplar informações sociais de forma abrangente, o modelo proposto pelo IBASE poderia contribuir mais no que diz respeito à evidenciação de gastos ambientais. É louvável o desenvolvimento até aqui observado nesse campo. Em complemento, a seção destinada ao meio ambiente do modelo apresenta possibilidades de ampliação da gama de dados, possibilitando maior geração de informações que supram os anseios de seus usuários externos, incluindo ONGs, os acionistas e quem mais possa interessar-se.

O modelo é composto por indicadores quantitativos e qualitativos divididos de acordo com as informações contidas em cada item (Quadro 4).

Quadro 4 – Composição do relatório IBASE.

Item	Informações contidas	Descrição
Base de cálculo	Receita líquida	Serve de base de cálculo percentual para grande parte das informações e dos dados apresentados, informando o impacto dos investimentos nas contas da empresa, além de permitir a comparação entre empresas e setores ao longo dos anos.
	Resultado Operacional	
	Folha de pagamento bruta	
Indicadores sociais internos	Investimentos internos obrigatórios e voluntários	Investimentos que a organização realiza para beneficiar e/ou atender ao corpo funcional (alimentação, encargos sociais compulsórios, previdência privada, saúde, segurança e medicina no trabalho, educação, cultura, capacitação e desenvolvimento profissional, creches ou auxílio-creche, participação nos lucros ou resultados e outros).
Indicadores sociais externos	Investimentos voluntários da organização	Investimentos da organização cujo público-alvo é a sociedade em geral (projetos e iniciativas nas áreas de educação, cultura, saúde e saneamento, esporte, combate à fome e segurança alimentar, pagamento de tributos e outros). São as ações sociais privadas realizadas por empresas visando à sociedade ou a alguma comunidade externa relacionada, direta ou indiretamente, com os objetivos ou interesses das corporações.
Indicadores ambientais	Investimentos da organização para mitigar ou compensar impactos ambientais	Investimentos cujo objetivo é melhorar a qualidade ambiental da produção/operação da empresa, seja por meio de inovação tecnológica, sejam por programas internos de educação ambiental. Também são solicitados investimentos em projetos e ações que não estão relacionadas com a operação da companhia e um indicador qualitativo sobre o estabelecimento e cumprimento de metas anuais de ecoeficiência.
Indicadores do corpo funcional	Informações sobre o relacionamento da organização e seus funcionários	Indicadores da forma se dá o relacionamento da empresa com seu público interno no que concerne à criação de postos de trabalho, utilização do trabalho terceirizado, número de estagiários, valorização da diversidade – negros, mulheres, faixa etária e pessoas com deficiência – e participação de grupos historicamente discriminados no país em cargos de chefia e gerenciamento da empresa (mulheres e negros).
Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	Ações relacionadas ao público que interage com a organização	Com ênfase ao público interno. Em sua maioria, são indicadores qualitativos que mostram como está a participação interna e a distribuição dos benefícios. Também aparecem nesta parte do balanço algumas das diretrizes e dos processos desenvolvidos na empresa que estão relacionados às políticas e práticas de gestão da responsabilidade social corporativa.

Outras informações	Informações gerais que a organização julgue relevantes	Espaço é reservado e amplamente utilizado pelas empresas para divulgar outras informações que sejam relevantes para a compreensão de suas práticas sociais e ambientais. As empresas que solicitam o “Selo Balanço Social IBASE-Betinho” devem apresentar suas declarações de não utilização de mão-de-obra infantil ou de trabalho análogo ao escravo ou degradante; seu não envolvimento com prostituição ou exploração sexual infantil ou adolescente; seu não envolvimento com corrupção; e seu compromisso com a valorização e o respeito à diversidade. Deve, também, apresentar sua identificação e classificação, informar sua identificação – razão social e CNPJ –, além de nome, telefone e correio eletrônico da pessoa responsável pelas informações.
--------------------	--	--

Fonte: IBASE (2007).

2.2.2 O relatório do Instituto Ethos

O Instituto Ethos é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) criada no ano de 1998. Trata-se de um polo de organização de conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas para auxiliar as empresas a analisar suas práticas de gestão e aprofundar seu compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável (INSTITUTO ETHOS, 2017).

Na época de sua criação, o Instituto consolidou-se como a instituição mais importante na área de responsabilidade social empresarial no Brasil, incentivando a transparência nos relacionamentos e a promoção da integridade dentro das organizações (FRANÇA, 2012).

O Instituto Ethos afirma que se propõe a disseminar a prática da Responsabilidade Social, ajudando as instituições a compreender e incorporar de forma progressiva o conceito do comportamento empresarial socialmente responsável. Seus objetivos são implementar políticas e práticas que atendam a elevados critérios éticos, contribuindo para o alcance do sucesso econômico sustentável em longo prazo; assumir suas responsabilidades com todos aqueles que são atingidos por suas atividades; demonstrar a seus acionistas a relevância de um comportamento socialmente responsável para o retorno em longo prazo sobre seus investimentos; identificar formas inovadoras e eficazes de atuar em parceria com as comunidades na construção do bem-estar comum; e prosperar, contribuindo para um desenvolvimento social, econômica e ambientalmente sustentável de toda a sociedade (FRANÇA, 2012).

Para o Instituto Ethos (2017), o balanço social é um levantamento dos principais indicadores de desempenho ambiental, econômico e social da empresa. Ele amplia seu diálogo com os públicos com os quais a empresa se relaciona e esclarece seus objetivos no passado no presente e no futuro. O balanço social ainda permite que a importância da responsabilidade social seja ampliada na estratégia corporativa, uma vez que reúne, além da avaliação da empresa sobre seu desempenho, as expectativas de seus públicos de interesse.

O balanço social ou o relatório de sustentabilidade, dessa forma, pode ser definido como um relatório anual produzido voluntariamente pela empresa após um esforço de “auditoria interna” para mapear seu grau de responsabilidade social. Essa “auditoria” busca entender a gestão do empreendimento e avalia-la, segundo critérios ambientalmente sustentáveis e socioeconômicos, nos diversos níveis: políticas de boa governança corporativa, valores, visão de futuro e desafios propostos (INSTITUTO ETHOS, 2017).

O relatório do Instituto Ethos incorpora a planilha proposta pelo IBASE e sugere um detalhamento maior do contexto de tomada de decisões, dos problemas encontrados e dos resultados obtidos e tem como objetivo defender a necessidade de que os relatórios de balanço social tenham a credibilidade e a consistência comparáveis a dos balanços financeiros (SHARF; PACHI, 2012).

Em seus indicadores, o Instituto Ethos organiza a Responsabilidade Social Corporativa em sete tópicos que considera de primordial importância para a aplicabilidade: Valores, Transparência e Governança, Público interno, Meio ambiente, Fornecedores, Consumidores/Clientes, Comunidade, Governo e Sociedade (INSTITUTO ETHOS, 2017).

Os principais itens do relatório de sustentabilidade do Instituto Ethos são a declaração de princípios; a descrição de metas alcançadas e metas propostas (que pode ser apresentada comparativamente); a descrição dos desafios futuros já identificados e a declaração geral da forma como a empresa se prepara para enfrentar esses desafios (INSTITUTO ETHOS, 2017).

O Ethos lista uma série de benefícios que a adoção do relatório pode trazer para a gestão das organizações (Quadro 5).

Quadro 5 – Benefícios do relatório de sustentabilidade para as organizações.

Área	Principais benefícios para a gestão
Gestão de risco	A partir do autodiagnóstico, sua empresa consegue identificar os pontos fortes e aqueles a serem desenvolvidos, evitando riscos ao negócio.
Gestão sustentável	Com o novo sistema de gestão dos Indicadores Ethos, sua empresa define objetivos, prazos e responsáveis pelas ações de sustentabilidade, facilitando o planejamento e garantindo o acompanhamento das metas.
Indicadores	Você pode escolher quantos e quais indicadores são adequados ao seu negócio. Não há um número mínimo obrigatório a ser respondido. O tamanho da transformação é uma escolha da sua empresa. O importante é iniciar essa transformação.
Tempo	Usando os Indicadores Ethos, sua empresa atende e integra os principais itens de iniciativas internacionais como as diretrizes da <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI), a norma ABNT ISO 26000, o Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU) e o <i>Carbon Disclosure Program</i> (CDP).
Melhoria contínua	Seu público interno poderá identificar oportunidades e rever processos, buscando melhoria contínua e inovação.
Comparabilidade	O desempenho da sua empresa é comparado com o das demais que responderam os Indicadores Ethos, com recortes por setor, porte e região, trazendo inspiração e indicando desafios para o futuro.
Visibilidade	Ao responder os Indicadores Ethos, o nome da sua empresa poderá ficar exposto no site do Instituto Ethos. Além disso, ela pode divulgar em seu site o banner “Eu uso os Indicadores Ethos” e ser escolhida para constar no Banco de Práticas.
Relato de sustentabilidade	Esta nova funcionalidade dos Indicadores Ethos permite que sua empresa possa gerar, automaticamente, seu relato de sustentabilidade, logo após o preenchimento. Esse documento pode ser editado com a identidade visual da sua empresa para ser compartilhado com seus públicos e dar visibilidade às ações sustentáveis da companhia.

Fonte: adaptado de Instituto Ethos (2017).

2.2.3 O relatório da *Global Reporting Initiative* (GRI)

A *Global Reporting Initiative* (GRI) Iniciativa Global para a Apresentação de Relatórios, em tradução livre por Sharf e Pachi (2012), é uma organização internacional independente que auxilia empresas, governos e outras organizações a entender e comunicar os impactos de seus negócios em pontos críticos de sustentabilidade, tais como as mudanças climáticas, direitos humanos, corrupção e outros (GRI, 2017).

Trata-se de uma entidade norte-americana que reúne 1.500 especialistas e organizações, entre ONGs, empresas e universidades (GRI, 2017).

A GRI foi lançada em 1997 pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) e pela Coalizão por Economias Ambientalmente Responsáveis (CERES, do inglês, *Coalition for Environmentally Responsible Economies*).

O principal objetivo da GRI é desenvolver um modelo-padrão para o relatório do balanço social, em nível internacional. Neste sentido, Sharf e Pachi (2012) observam que, apesar de, no exterior existir tanta ou mais diversidade de modelos de balanços sociais, o modelo desenvolvido pela GRI é o que tem ganhado mais importância nos últimos tempos.

Para Castilho Filho (2014), o GRI é o instrumento de relatório voluntário de sustentabilidade mais utilizado pelas organizações que funciona como uma auditoria das ações de sustentabilidade e de responsabilidade social, aumentando o rigor das informações exigidas nos seus indicadores, prevendo assim a possibilidade de maior poder de comparabilidade e aceitação dos relatórios de sustentabilidade entre as organizações e governos ao redor do mundo.

As diretrizes do GRI são baseadas nas normas de gestão de sustentabilidade ISO 26000. Este poder de comparabilidade fortalece e mobiliza os *stakeholders* como forma de possibilitar uma classificação das organizações, sendo esta divulgação uma forma transparente e responsável de comunicação, ganhando legitimidade com as organizações e governo (CASTILHO FILHO, 2014).

Castilho Filho (2014) relata que a iniciativa GRI baseia o seu relatório através da utilização do *Triple Bottom Line* (também conhecido como Tripé da Sustentabilidade), que consiste, segundo Barbosa (2007) em componentes fundamentais para o desenvolvimento sustentável, considerando o desenvolvimento econômico, a proteção ao meio-ambiente e a igualdade social. Esses fundamentos aliados à mudança do paradigma das corporações, que tinham, anteriormente, como único foco o lucro, passaram por uma concepção de desenvolvimento sustentável, dando origem ao Tripé da Sustentabilidade (figura 1).

Figura 1 – Tripé da Sustentabilidade.



Fonte: Venturini; Lopes (2015).

Considerando a teoria do Tripé da Sustentabilidade, que busca aliar o desenvolvimento sustentável da organização e da sociedade na qual está inserida, aliando o crescimento social, econômico e ambiental de forma saudável e inserindo indicadores de desempenho social, desempenho econômico e desempenho ambiental, sendo estes aspectos fundamentais para criar um relatório com identidade própria. Para a GRI, o objetivo é de que o balanço social possa ser uma resposta bem-sucedida das organizações para comunicar seus feitos para a comunidade, buscando sua colaboração e cooperação (CASTILHO FILHO, 2014).

Para Prochera (2015), o modelo GRI surgiu do movimento de integração entre os diversos movimentos que defendem a responsabilidade socioambiental. A iniciativa GRI tenta difundir a importância de publicarem-se balanços sociais e busca uma padronização mínima que os balanços devem ter para que sejam de utilidade em nível global. Prochera (2015) complementa descrevendo que o modelo do relatório GRI é ideal, pois sua estruturação se dá embasada em dois pressupostos básicos, um deles é a comparabilidade e o outro a flexibilidade. A primeira liga-se à meta de desenvolver uma estrutura paralela aos relatórios financeiros, mas dependente entre si. A segunda considera as diferenças legítimas entre organizações e entre setores da economia, atuando de modo flexível o suficiente para acomodar essas diferenças.

Machado (2010) explica que as diretrizes do relatório GRI apresentam duas partes: a primeira parte orienta como relatar, com base em princípios para a definição do conteúdo e em princípios que assegurem a qualidade do relatório, os quais se complementam e devem ser utilizados de forma integrada; já a segunda parte trata do que relatar, indicando os dados a serem divulgados, que são relevantes e essenciais para a maioria das organizações e seus *stakeholders*, separados em três categorias: perfil, forma de gestão e indicadores de desempenho definidos pela GRI.

A GRI (2017), nesta busca por padronização do balanço social estabeleceu princípios para a definição do conteúdo do relatório (Quadro 6):

Quadro 6 – Princípios de padronização do GRI.

Princípios	Descrição
Inclusão de <i>stakeholders</i>	A organização deve identificar seus stakeholders e explicar no relatório as medidas que adotou para responder às expectativas e interesses razoáveis dessas partes. Os stakeholders incluem aqueles diretamente envolvidos nas operações da organização ou que mantêm relações de outro tipo com ela. As expectativas e interesses razoáveis de stakeholders constituem uma referência fundamental para muitas decisões no processo de elaboração do relatório.
Contexto da sustentabilidade	O relatório deve descrever o desempenho da organização no contexto mais amplo da sustentabilidade. As informações sobre desempenho devem ser contextualizadas. A pergunta subjacente aos relatos de sustentabilidade é como a organização está contribuindo ou pretende contribuir no futuro para a melhoria ou deterioração de condições econômicas, ambientais e sociais, desdobramentos e tendências em nível local, regional ou global. O simples relato de tendências no desempenho individual (ou na eficiência da organização) não constitui uma resposta a essa pergunta. Por essa razão, os relatórios devem procurar descrever o desempenho da organização com base em conceitos mais amplos de sustentabilidade e discuti-lo no contexto dos limites e demandas impostos a recursos ambientais ou sociais no nível setorial, local, regional ou global.
Materialidade	O relatório deve abordar aspectos que reflitam os impactos econômicos, ambientais e sociais significativos da organização; ou possam influenciar, substantivamente, as avaliações e decisões de stakeholders. As organizações têm uma ampla gama de tópicos que podem incluir no seu relatório. Os materiais são aqueles que podem ser razoavelmente considerados importantes por refletirem os impactos econômicos, ambientais e sociais da organização ou influenciarem as decisões de stakeholders, devendo, portanto, ser incluídos no relatório. A materialidade é o limiar a partir do qual os aspectos tornam-se suficientemente expressivos para serem relatados.
Completude	A cobertura de aspectos materiais e seus limites deve ser suficientemente ampla para refletir impactos econômicos, ambientais e sociais significativos e permitir que stakeholders avaliem o desempenho da organização no período analisado. A “completude” envolve principalmente as dimensões de escopo, limite e tempo. O conceito pode também ser usado para se referir a práticas de coleta de informações e verificar se a apresentação dos dados é razoável e adequada.

Fonte: adaptado de GRI (2017).

Além dos princípios de padronização, a GRI (2017) também definiu princípios de qualidade, para assegurar a qualidade da elaboração e demonstração do relatório, por parte das organizações que virem a adotá-lo como o seu modelo de divulgação descrito no Quadro 7.

Quadro 7 – Princípios de qualidade do GRI.

Princípios	Descrição
Equilíbrio	O relatório deve refletir Aspectos positivos e negativos do desempenho da organização, de modo a permitir uma avaliação equilibrada do seu desempenho geral. A apresentação geral do conteúdo do relatório deve retratar o desempenho da organização imparcialmente. Escolhas, omissões ou formatos de apresentação que possam influenciar indevida ou inadequadamente uma decisão ou julgamento por parte do leitor devem ser evitados.
Comparabilidade	A organização deve selecionar, compilar e relatar as informações de forma consistente. As informações relatadas devem ser apresentadas de modo que permita aos <i>stakeholders</i> analisar mudanças no desempenho da organização ao longo do tempo e subsidiar análises relacionadas a outras organizações. A comparabilidade é necessária para avaliações de desempenho. Os stakeholders que usam o relatório devem poder comparar as informações sobre o desempenho econômico, ambiental e social da organização no presente com seu desempenho no passado, seus objetivos e, na medida do possível, o desempenho de outras organizações.
Exatidão	As informações devem ser suficientemente precisas e detalhadas para que os <i>stakeholders</i> possam avaliar o desempenho da organização relatora. As respostas a tópicos e indicadores econômicos, ambientais e sociais podem ser expressas de muitas maneiras, podendo assumir a forma de respostas qualitativas ou medições quantitativas detalhadas, entre outras. As características que determinam a exatidão variam de acordo com a natureza das informações e seus usuários.
Tempestividade	A organização deve publicar o relatório regularmente e disponibilizar as informações a tempo para que os stakeholders tomem decisões fundamentadas. A utilidade das informações está intimamente ligada ao fato de o momento de sua divulgação permitir a stakeholders integrá-las eficazmente ao seu processo decisório. O momento da divulgação se refere tanto à regularidade do relatório como à atualidade dos eventos nele descritos.
Clareza	A organização deve disponibilizar as informações de forma compreensível e acessível aos stakeholders que usam o relatório. As informações devem ser apresentadas de uma maneira compreensível para stakeholders que tenham um conhecimento razoável a respeito da organização e de suas atividades.
Confiabilidade	A organização deve coletar, registrar, compilar, analisar e divulgar as informações e processos usados na elaboração do relatório de uma forma que permita sua revisão e estabeleça a qualidade e materialidade das informações. Os stakeholders devem se sentir seguros de que o relatório poderá ser verificado para que se estabeleça a veracidade do seu conteúdo e até que ponto os princípios para relato foram adequadamente aplicados.

Fonte: adaptado de GRI (2017).

Castilho Filho (2014) aponta que o balanço social da *Global Reporting Initiative* é o instrumento de relatório de sustentabilidade mais utilizado pelas organizações no mundo todo, possibilitando a sua utilização como um método de auditoria das ações de sustentabilidade, aumentando o rigor das informações, o seu poder de comparabilidade e aceitação dos relatórios de sustentabilidade. Além disso, as diretrizes do relatório possuem uma premissa de comparabilidade que fortalece e mobiliza os *stakeholders* como forma de possibilitar uma classificação das organizações, sendo esta divulgação uma forma transparente e responsável de comunicação, ganhando legitimidade com as organizações e governo.

Para Oliveira et al (2014) o modelo da GRI destaca-se dentre as principais iniciativas para a elaboração de relatórios de sustentabilidade pelos seus consistentes esforços para consolidar as diversas iniciativas existentes para se chegar a um consenso sobre a avaliação de sustentabilidade empresarial. Seus esforços de atuação são apontados como uma possível razão do crescimento da quantidade de relatórios de sustentabilidade empresariais publicados no Brasil.

Schwach et al (2014) explicam que a organização GRI tem o objetivo de contribuir para a melhoria dos relatórios de sustentabilidade emitidos pelas organizações e estimular a adoção voluntária de indicadores com maior qualidade, rigor e aplicação global, para tornar tal prática mais harmonizada internacionalmente.

O modelo do GRI destaca-se, principalmente, por ser um modelo considerado referência mundial do relatório, principal objetivo da iniciativa e, por ter esse objetivo principal, vem sendo adotado por cada vez mais organizações ao redor do mundo, sejam organizações do setor privado ou organizações sem fins lucrativos ou do setor público.

2.3 Análise comparativa dos relatórios

Cada um dos modelos de relatório dos institutos Ethos, IBASE e GRI apresentam características próprias de divulgação e preveem indicadores no Balanço Social, que, em geral, vislumbram a gestão estratégica em organizações privadas, principalmente, mas que podem ser adequados à realidade da gestão de organizações sem fins lucrativos e da administração pública também.

No Quadro 8, estão listados os indicadores considerados por cada um dos modelos, para conhecimento.

Quadro 8 – Indicadores utilizados nos modelos de Balanço Social.

Relatório	Indicadores
Ethos	<ul style="list-style-type: none"> – Valores, Transparência e Governança. – Público Interno – Meio Ambiente – Fornecedores – Consumidores e Clientes – Comunidade – Governo e Sociedade
IBASE	<ul style="list-style-type: none"> – Base de Cálculo – Indicadores Sociais Internos – Indicadores Sociais Externos – Indicadores Ambientais – Indicadores de Corpo Funcional – Informações Relevantes
GRI	<ul style="list-style-type: none"> – Indicadores de Desempenho Econômico – Indicadores de Desempenho do Meio Ambiente – Indicadores de Desempenho Referentes a Práticas Trabalhistas e Trabalho decente – Indicadores de Desempenho Referentes a Direitos Humanos – Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade – Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto

Fonte: o autor adaptado de GRI (2017), IBASE (2017) e Ethos (2018).

Dentro dos dados organizacionais considerados para a elaboração para cada relatório, existem características próprias, de acordo com o Quadro 9.

Quadro 9 – Comparação entre os principais itens do relatório.

Itens	IBASE	ETHOS	GRI
Fornecer um modelo próprio para instituições de ensino?	Sim.	Não.	Não.
Nível de reconhecimento:	Nacional.	Nacional.	Internacional.
Nível de detalhamento do relatório:	Reúne informações sobre folha de pagamentos, gastos com encargos sociais, participação nos lucros, despesas com controle ambiental e investimentos sociais externos.	Incorpora aos dados propostos pela planilha do modelo IBASE, os indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, com um grau de detalhamento maior.	Reconhecido por ser o relatório mais completo e abrangente. É considerado o padrão mundial.
Natureza do relatório:	Predominantemente contábil.	Contábil e social.	Predominantemente e social.
Permite adesão ao Pacto Global?	Não.	Não.	Sim.

Fonte: o autor adaptado de GRI (2017), IBASE (2017) e Ethos (2018).

Sharf; Pachi (2012) observam que, apesar de, no exterior existir tanta ou mais diversidade de modelos de balanços sociais, o modelo desenvolvido pela GRI é o que tem ganhado mais importância. O objetivo da GRI, para Sharf; Pachi (2012) é, justamente, desenvolver um modelo do relatório que se torne padrão internacional, além de ter como uma grande vantagem, o fato de ser o modelo exigido para a adesão das organizações ao Pacto Global da ONU (DURSKI et al., 2018) Outra grande vantagem, conforme apontado por Prochera (2015) é a premissa de comparabilidade que o relatório da GRI provê, uma vez que sua adoção pelas organizações tem se disseminado e o padrão do relatório permite que as organizações possam comparar os indicadores entre si.

Vaz et al (2017) citam as vantagens do relatório GRI como sendo um bom relatório de sustentabilidade, construído dentro de regras claras, tornando-se, assim, um diferencial importante para a análise da posição a empresa em seu mercado, além de ser um fator de valorização de suas ações sociais. O Balanço Social, além de prover dados que possam auxiliar a organização a conhecer melhor os seus próprios pontos fracos e quais são suas opções de gestão, também é uma importante ferramenta para que o planejamento possa desenvolver a operação para alcançar a sustentabilidade e atender as demandas de responsabilidade social dos *stakeholders*.

2.4 A situação da UTFPR

A UTFPR, por ser uma instituição pública federal da área de educação, com mais de cem anos de tradição, tem um importante papel social na comunidade onde está inserida, principalmente, mas por ser uma instituição formadora de profissionais, tem impacto não só regionalmente, mas também nacionalmente, se alinhando com as políticas de educação do governo federal.

No PDI 2018-2022, a UTFPR divulga sua missão como sendo “Desenvolver a educação tecnológica de excelência por meio do ensino, pesquisa e extensão, interagindo de forma ética, sustentável, produtiva e inovadora com a comunidade para o avanço do conhecimento e da sociedade” e sua visão como “Ser modelo educacional de desenvolvimento social e referência na área tecnológica”. Entre seus valores estão a ética; o desenvolvimento humano; a integração social; a inovação; a qualidade e excelência; e a sustentabilidade.

Com isto, percebe-se que a responsabilidade social e a sustentabilidade são importantes fatores para o planejamento estratégico da UTFPR. A utilização dos indicadores dos relatórios de Balanço Social descritos como componentes do relatório anual de gestão e sustentabilidade poderão ser um importante demonstrativo do que a instituição tem feito e pretende fazer em relação a esses itens, buscando demonstrar para a sociedade e também demais stakeholders como a instituição tem atuado.

Além desses fatores, é fundamental que uma instituição do tamanho da UTFPR, reconhecidamente competente do ponto de vista acadêmico, inclusive em nível internacional, e que vem crescendo muito nos últimos anos, tanto em questão de infraestrutura (contando com 13 Câmpus e três sedes somente na cidade de Curitiba-PR) quanto de número de alunos, professores e servidores técnico-administrativos, passe a dar maior atenção para a questão da responsabilidade social, centralizando as informações das ações sociais que já existem, de modo a poder focar recursos onde é necessário e a aumentar, se necessário, a quantidade de ações sociais ou o alcance das já existentes, de forma a maximizar os seus resultados e público atingido por cada uma delas, objetivando, com isto, disseminar o tema na sociedade onde está inserida. O mapa com os Câmpus da Instituição está demonstrado na Figura 2.

Figura 2 – Mapa dos Câmpus da UTFPR.



Fonte: PDI 2018-2022 (2018).

Mesmo tendo uma estrutura grande e com Câmpus espalhados ao longo de todo o Estado do Paraná, a administração da UTFPR é bem centralizada, sendo que a gestão de todos os Câmpus segue as definições estratégicas da administração geral. Fato que pode auxiliar a implantação do Balanço Social na instituição.

A UTFPR embasa o seu planejamento estratégico na definição da sua missão, da sua visão e dos seus valores na sustentabilidade e na responsabilidade social, de acordo com o seu relatório de gestão. Esse fator também deve impulsionar a instituição a adotar o Balanço Social. Mais do que isso, por ser uma instituição pública de educação e possuir diversas ações sociais, que atualmente funcionam sem possuir um controle realmente efetivo, a instituição teria no balanço social um meio de poder planejar e proceder a este controle, facilitando assim, o direcionamento de investimentos e até a criação de mais ações que poderiam vir a beneficiar a sociedade.

Cada modelo do relatório descrito anteriormente poderia ser adaptado para a instituição conforme a sua utilização e todos se encaixariam no perfil organizacional da UTFPR. O relatório GRI, no entanto, por ser internacionalmente mais conhecido e por buscar se tornar um modelo padrão para o relatório do Balanço Social em nível mundial, pode ser um diferencial no caso da UTFPR, uma vez que a instituição está em busca da internacionalização – um dos objetivos da atual gestão, e conseqüente maior reconhecimento da universidade, dentro e fora do Brasil.

Um bom parâmetro para se medir a abrangência do relatório de sustentabilidade dentro da organização é considerar as áreas de interesse do Pacto Global, uma vez que, para que a empresa possa aderir, precisa também divulgar o Balanço Social, e os indicadores de ambos são bem parecidos (Quadro 10).

Aderir ao Pacto Global também seria um diferencial importante para a UTFPR. O Pacto Global é uma iniciativa da Organização das Nações Unidas – ONU. No ano de 1999, o então Secretário-Geral da ONU, Kofi Annan, em discurso realizado no Fórum Econômico Mundial, convocou os principais líderes do mercado mundial para participar de uma nova iniciativa voltada a contribuir e difundir os benefícios do desenvolvimento econômico mundial por meio de políticas e ações corporativas voluntárias (WILLIAMS, 2004). A iniciativa chamava a atenção para a adoção de valores e princípios nas áreas de direitos humanos, direitos do trabalho e práticas ambientais. Ferreira (2008) descreve que Kofi Annan, então ocupante do cargo de

secretário-geral da ONU argumentou que os valores compartilhados podem fornecer um ambiente estável para um mercado globalizado, e que, sem estes valores explícitos, os negócios poderiam estar sujeitos ao protecionismo, ao populismo, ao fanatismo e ao terrorismo.

O Pacto Global, no entanto, não é um instrumento regulatório nem um código de conduta obrigatório, tampouco um fórum para policiar as políticas e práticas gerenciais (REDE BRASIL, 2017). Carvalhares (2012) complementa que o Pacto Global é uma plataforma de múltiplos fatores e de múltiplos agentes do cenário internacional, que forma uma rede de cooperação e de colaboração em prol de objetivos globais comuns.

O Pacto Global é composto por dez princípios divididos dentro de quatro grandes áreas. As grandes áreas do Pacto Global são Direitos Humanos, Relações de Trabalho, Meio Ambiente e, incluída mais recentemente, a área de Corrupção, Extorsão e Suborno (REDE BRASIL, 2017). Cada grande área relaciona-se com princípios que devem ser observados nas organizações que se tornam signatárias do Pacto Global (Quadro 10).

Quadro 10 – Relação das Grandes Áreas e Princípios do Pacto Global.

Área	Princípios	
Direitos humanos	1	As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente na sua área de influência.
	2	Assegurar-se de sua não participação em violações de direitos humanos.
Relações de trabalho	3	As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva.
	4	Apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório.
	5	Apoiar a erradicação efetiva do trabalho infantil.
	6	Apoiar a eliminação da discriminação no emprego.
Meio ambiente	7	As empresas devem adotar uma abordagem preventiva para os desafios ambientais.
	8	Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental.
	9	Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente sustentáveis.
Corrupção, extorsão e suborno	10	As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo extorsão e suborno.

Fonte: Ferreira (2008).

De acordo com Moura (2018), essa análise pode ser útil para as organizações sem fins lucrativos e da administração pública dentro de três principais perspectivas, que são: a perspectiva do propósito da organização, considerando a sua abordagem social: a perspectiva dos *stakeholders* considerando a contabilidade, a legitimidade, o envolvimento e sua influência, além do possível voluntariado; e a perspectiva da gestão, considerando a sustentabilidade financeira, o planejamento de curto e de longo prazo, a equidade, a eficiência e a eficácia, além do controle da gestão estratégica. Moura (2018) em sua análise, alinha alguns itens constantes dos sistemas de medição de desempenho organizacional com possíveis implicações para organizações sem fins lucrativos e do setor público (Quadro 11).

Quadro 11 – Implicações práticas dos sistemas de medição de desempenho para organizações sem fins lucrativos e da administração pública.

Itens	Implicações
Abordagem Social	<ul style="list-style-type: none"> • A missão social deve ser considerada dentro do desenvolvimento do conceito do sistema, cujos atributos são reconhecidos nas ferramentas do sistema. • Objetivos sociais devem ser considerados na definição das medições de desempenho. • Os resultados sociais devem ser considerados como se fosse o “ganho financeiro” da organização – o sistema deve ser elaborado considerando essa visão. • Resultados intangíveis devem ser considerados através da criação de valor social e a medição de impacto social da organização.
Prestação de Contas	<ul style="list-style-type: none"> • As obrigações legais de divulgar relatórios financeiros e de desempenho devem ser consideradas na definição das medições de desempenho. • Diferentes demandas por demais relatórios pelos <i>stakeholders</i> devem ser apresentadas de forma distinta no sistema.
Legitimidade	<ul style="list-style-type: none"> • As medições de desempenho devem considerar meios de aumentar a credibilidade e melhorar a reputação da organização junto aos <i>stakeholders</i>. • O projeto do sistema deve considerar indicadores estratégicos que realcem a legitimidade para poder manter eventuais investidores, doadores e financiadores que existam e atrair novos.
Envolvimento e Influência dos <i>Stakeholders</i>	<ul style="list-style-type: none"> • O sistema deve considerar a existência de múltiplos <i>stakeholders</i>. • O projeto do sistema deve considerar os requisitos dos <i>stakeholders</i> e envolve-los nos processos. • O sistema deve considerar diferentes medidas de desempenho e indicadores, de acordo com as demandas dos <i>stakeholders</i>. • O sistema deve considerar as expectativas de todos os <i>stakeholders</i>, sem exceções.
Voluntariado	<ul style="list-style-type: none"> • O sistema deve ser desenvolvido considerando dois tipos diferentes de recursos humanos: os funcionários e os voluntários. • As expectativas, medições de desempenho e eventuais recompensas para os voluntários devem ser administradas e o sistema deve prover dados para elas.
Sustentabilidade Financeira	<ul style="list-style-type: none"> • O sistema deve ser projetado para que possa diferenciar as diferentes fontes de receita, incluindo as suas eventuais restrições e limitações de tempo.

Planejamento de Curto e de Longo Prazo	<ul style="list-style-type: none"> • O sistema deve ter medições de desempenho que possam transformar os objetivos de longo prazo em medições de curto prazo, de interesse dos <i>stakeholders</i>. • As definições das medições de desempenho devem considerar indicadores que possam demonstrar resultados parciais ou em progresso que possam traduzir o planejamento de longo prazo em relatórios de curto prazo.
Equidade	<ul style="list-style-type: none"> • O sistema deve ser elaborado com uma perspectiva de equidade, analisando as demandas dos usuários e as demandas legais, quando necessário.
Eficiência e Eficácia	<ul style="list-style-type: none"> • As medições de eficiência e eficácia da organização devem ser consideradas nas definições de medições de desempenho. • As medições de eficiência e eficácia da organização devem ser caracterizadas observando as demandas dos <i>stakeholders</i> nos relatórios.
Gestão Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • O sistema deve ser desenvolvido tendo em mente a intenção de dar apoio à cultura organizacional. • A interface do sistema deve ser fácil e atraente. • A avaliação individual de desempenho não deve constranger as pessoas. Deve encorajar a melhoria contínua. • Os relatórios devem ser desenvolvidos de modo a contribuir com o processo de tomada de decisão. • A promoção de boas práticas e contribuição para a melhoria da identificação das diversas áreas são características importantes a serem consideradas no desenvolvimento do sistema. • Funcionários e voluntários devem se envolver no desenvolvimento do sistema.

Fonte: o autor adaptado de Moura (2018).

Os itens apontados por Moura (2018) podem ser relacionados aos indicadores do relatório GRI da seguinte forma (Quadro 12).

Quadro 12 – Relação dos itens de sistema de medição de desempenho e indicadores do Balanço Social da GRI.

Itens	Indicadores envolvidos
Abordagem Social	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade • Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto
Prestação de Contas	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempenho Econômico • Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade • Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto
Legitimidade	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempenho Econômico • Indicadores de Desempenho do Meio Ambiente • Indicadores de Desempenho Referentes a Práticas Trabalhistas e Trabalho decente • Indicadores de Desempenho Referentes a Direitos Humanos • Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade • Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto

Envolvimento e Influência dos <i>Stakeholders</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempenho Econômico • Indicadores de Desempenho do Meio Ambiente • Indicadores de Desempenho Referentes a Práticas Trabalhistas e Trabalho decente • Indicadores de Desempenho Referentes a Direitos Humanos • Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade • Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto
Voluntariado	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempenho Referentes a Direitos Humanos • Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade
Sustentabilidade Financeira	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempenho Econômico • Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade • Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto
Planejamento de Curto e de Longo Prazo	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempenho Econômico • Indicadores de Desempenho do Meio Ambiente • Indicadores de Desempenho Referentes a Práticas Trabalhistas e Trabalho decente • Indicadores de Desempenho Referentes a Direitos Humanos • Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade • Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto
Equidade	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempenho Econômico • Indicadores de Desempenho do Meio Ambiente • Indicadores de Desempenho Referentes a Práticas Trabalhistas e Trabalho decente • Indicadores de Desempenho Referentes a Direitos Humanos • Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade • Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto
Eficiência e Eficácia	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempenho Econômico • Indicadores de Desempenho do Meio Ambiente • Indicadores de Desempenho Referentes a Práticas Trabalhistas e Trabalho decente • Indicadores de Desempenho Referentes a Direitos Humanos • Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade • Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto
Gestão Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempenho Econômico • Indicadores de Desempenho do Meio Ambiente • Indicadores de Desempenho Referentes a Práticas Trabalhistas e Trabalho decente • Indicadores de Desempenho Referentes a Direitos Humanos • Indicadores de Desempenho Referentes à Sociedade • Indicadores de Desempenho Referentes à Responsabilidade pelo Produto

Fonte: o autor adaptado de Moura (2018).

Assim, pode-se perceber que os indicadores abrangidos pelo Balanço Social da GRI atendem aos itens utilizados para a medição do desempenho da organização (MOURA, 2018).

Nascimento; Reginato (2009) explicam que o BSC pode ser entendido como um sistema de suporte a decisão e de medição de desempenho, considerando que ele reúne os elementos chave para acompanhar o cumprimento da estratégia organizacional. Assim, Cardoso et al (2012) complementam citando que o BSC pressupõe alterações na composição e nas relações de causa e efeito entre as ações, proporcionando assim um equilíbrio entre os objetivos de curto e de longo prazo; entre medidas financeiras e não financeiras; entre indicadores de tendência e ocorrência e entre as análises internas e externas do desempenho.

A ferramenta pode ser muito útil para a tomada de decisão da gestão e também para a medição do desempenho da organização, pois, para Cardoso et al (2012), o BSC proporciona informações mais claras e precisas auxiliando na tomada de decisão, focalizando o desempenho da empresa e montando sua estrutura sob quatro grandes perspectivas: financeira, do cliente, dos processos internos e de aprendizado e crescimento.

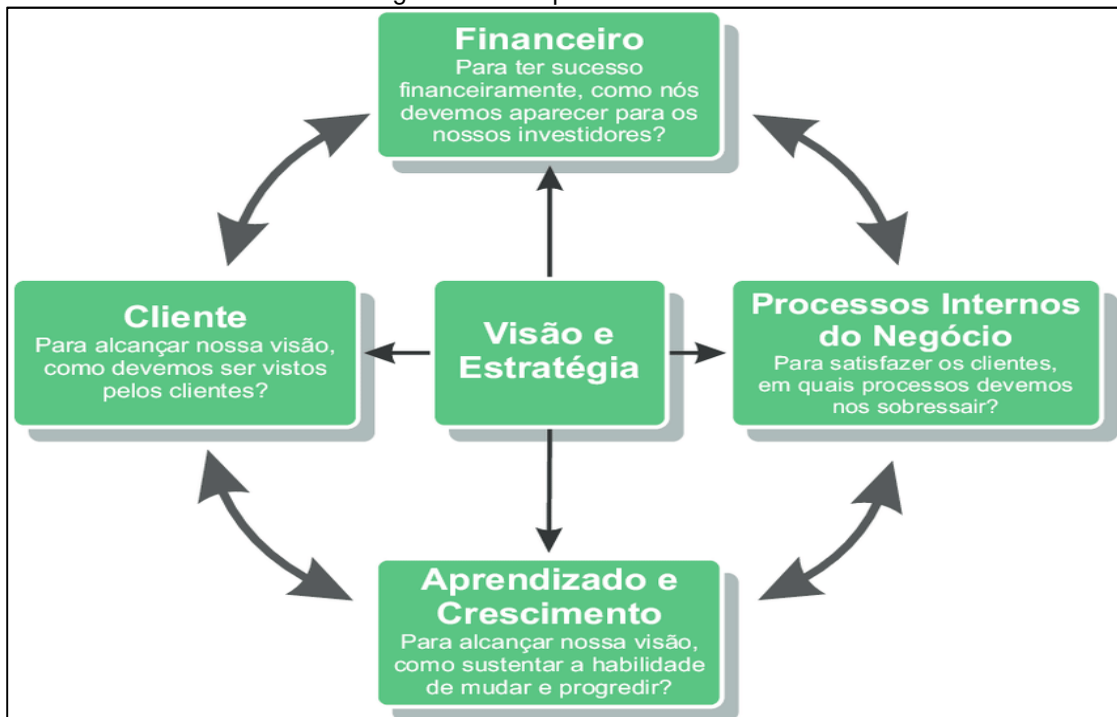
A matriz BSC é uma ferramenta diversificada, que além de medir os dados numéricos apresentados pela empresa, preocupa-se em estudar outros fatores que influenciam diretamente a cada tomada de decisão, como a imagem passada ao mercado e a seus clientes, a qualidade e o comprometimento dos colaboradores.

O BSC consiste, assim, em um sistema de informação para gerenciamento da estratégia organizacional, abrangendo sua utilidade como um sistema de medição de desempenho da organização a uma ferramenta útil para a tomada de decisão por parte da gestão, considerando o planejamento estratégico da organização. Traduz a missão e os objetivos da empresa em um conjunto abrangente de medidas de desempenho que serve de base para um eficiente sistema de gestão. Seu processo de elaboração é executado em quatro etapas, sendo elas: tradução da visão, comunicação e comprometimento, planejamento de negócios e feedback e aprendizado (PADOVEZE, 2010).

A sua utilização, pelas organizações, de acordo com Kaplan; Norton (1997) vem servindo como uma das principais iniciativas de melhorias uma gestão de qualidade total, produção e sistema de distribuição, competição baseada no tempo, produção enxuta, produção de organizações focalizadas no cliente e gestão de custos baseada em atividades.

A análise dos indicadores do BSC é baseada em quatro grandes perspectivas (figura 3):

Figura 3 – Perspectivas do BSC.



Fonte: Kaplan e Norton (1997).

Cardoso et al (2012) descrevem que a perspectiva financeira do BSC permite medir e avaliar resultados que o negócio proporciona e necessita para seu crescimento, desenvolvimento, e para satisfação dos seus acionistas.

A perspectiva dos clientes identifica quais os fatores que são importantes na concepção dos clientes, que em geral, situam-se em torno de três categorias: tempo, que se tornou uma importante arma competitiva, a capacidade de atender com rapidez e confiança às solicitações dos clientes é um grande diferencial para as negociações; a qualidade e o desempenho que deixaram de ser vantagens estratégicas tornando-se necessidades competitivas, muitas empresas que não foram capazes de oferecer de forma confiável produtos e serviços sem defeitos ofuscaram sua imagem perante o mercado e; por fim, o serviço, que está diretamente ligado ao preço, se uma unidade de negócios estiver seguindo uma estratégia diferenciada sem dúvida apresentará melhores resultados futuramente (CARDOSO ET AL, 2012).

Em relação à perspectiva dos processos internos, Kaplan; Norton (1997) explicam que, nesse espectro, os executivos identificam os processos mais críticos da organização, a fim de atender os objetivos dos clientes e acionistas. As organizações costumam formular esta perspectiva após desenvolver a perspectiva financeira e dos clientes, pois esta sequencia permite a entidade mais foco para a aplicação de seus processos. Nascimento; Reginato (2009) complementam dizendo

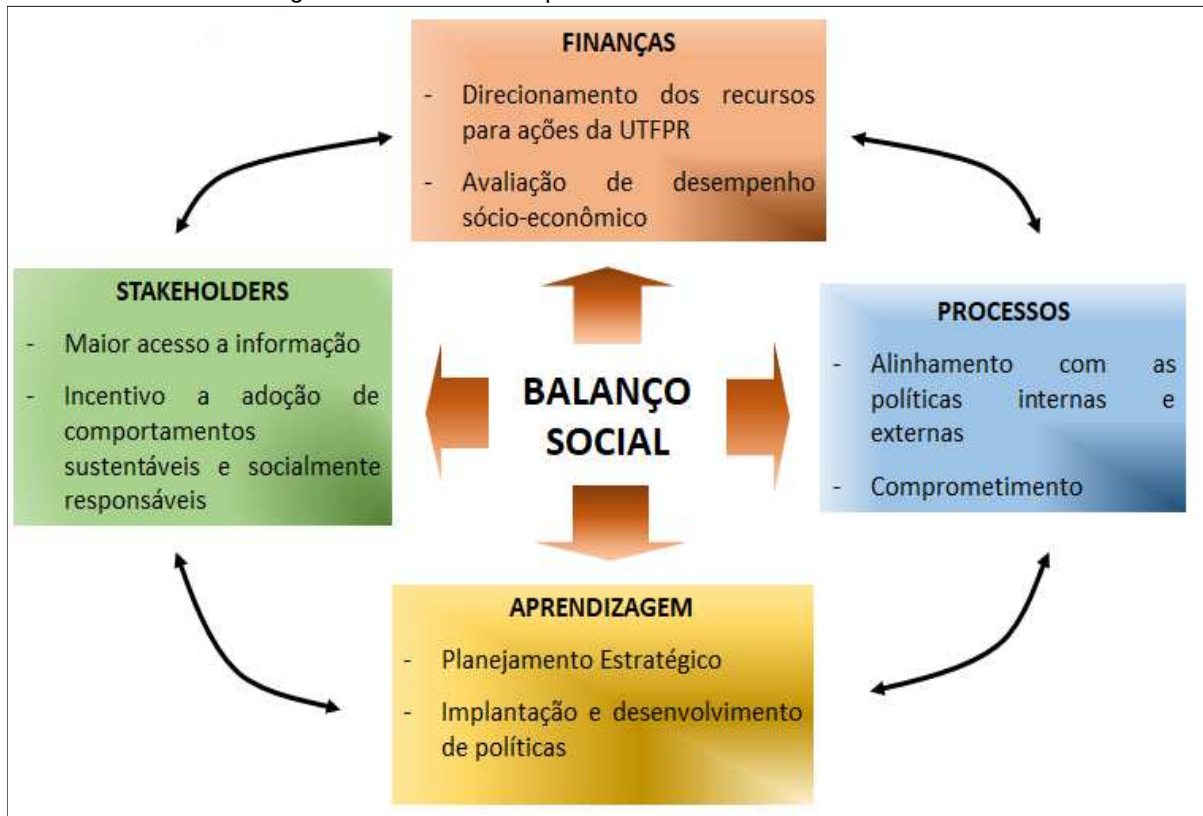
que a perspectiva de processos internos envolve três processos principais: inovação, operações e serviço pós venda, tendo como objetivo atender as necessidades dos clientes. Essa cadeia tem início no processo de inovação, no qual é identificado o mercado e visualizada a oferta dos produtos e serviços. O processo de operações abrange a geração e a entrega dos produtos e serviços; e no processo de pós-venda são realizados contatos com os clientes para avaliar o nível de satisfação com os produtos ou com os serviços prestados.

Para Cardoso et al (2012), a perspectiva de aprendizado e crescimento oferece a base para a obtenção dos objetivos das outras perspectivas. Com isso, identifica-se a estrutura necessária para proporcionar o crescimento e melhorias em longo prazo, a qual provém de três fontes principais: pessoas, sistemas e procedimentos organizacionais. Para Padoveze (2010), essa perspectiva relaciona o aprendizado e crescimento com os recursos do sistema. No BSC a ênfase é com a capacitação do funcionário: o capital humano e intelectual, considerado o elemento mais importante do sistema da empresa. Nascimento; Reginato (2009) dizem que essa perspectiva oferece à infraestrutura, condições que possibilite a execução de objetivos ambiciosos nas outras perspectivas, ou seja, seus vetores de resultados são excelentes indicadores para as demais. Considerando a competência dos funcionários destacam-se as habilidades estratégicas, os níveis de treinamento e o crescimento das habilidades.

Analisando as perspectivas do BSC, pode-se perceber que são direcionadas, principalmente, para organizações privadas, que visam o lucro, bem como a grande maioria dos sistemas de medição de desempenho existentes na bibliografia, mas, como apontado por Moura (2018) é possível adaptar os indicadores para organizações do setor público.

Em relação à UTFPR, o Balanço Social da GRI teria, possivelmente, os seguintes impactos (Figura 4).

Figura 4 – Possíveis impactos na UTFPR na Matriz BSC.



Fonte: elaborado pelo autor com base em Kaplan e Norton (1997).

Como demonstrado na Figura 3, os possíveis impactos da implantação do Balanço Social na UTFPR seriam, em relação aos processos internos, um maior comprometimento e um maior alinhamento dos procedimentos internos da instituição e da adoção de políticas com os indicadores relacionados no relatório.

Do ponto de vista financeiro, poderia haver um maior direcionamento dos recursos financeiros para as ações de sustentabilidade e de responsabilidade social, além de existir indicadores mais específicos para a avaliação de desempenho socioeconômico da instituição.

Em relação a aprendizagem, o relatório poderia ser de fundamental importância para auxiliar no desenvolvimento do planejamento estratégico da UTFPR, considerando o seu PDI 2018-2022 (2018) e também, auxiliar no desenvolvimento de políticas que considerassem os indicadores específicos do relatório.

Já em relação aos *stakeholders*, em adaptação o termo “clientes”, normal na Matriz BSC, já que, por ser uma instituição pública, o número de interessados na instituição não se limita aos seus “clientes”, o impacto do Balanço Social poderia ser um maior incentivo à adoção de comportamentos sustentáveis e socialmente responsáveis, tanto dos *stakeholders* internos como dos externos, uma vez que, por

ser justamente uma instituição pública e por ser de grande influência na comunidade, a UTFPR tem a capacidade de promover essa influência no modo de pensar da sociedade e, também, prover uma maior fonte de informação para todos os *stakeholders*.

3 Metodologia

Este capítulo aborda a metodologia da pesquisa, considerando a estruturação metodológica do trabalho, os procedimentos de revisão e análise da literatura e os procedimentos para a coleta e análise dos dados.

3.2 Estrutura metodológica

O presente trabalho baseia-se em pesquisa bibliográfica e documental, com base em documentos institucionais e literatura relacionada ao tema balanço social, além de ser descritiva e qualitativa (GERHARDT; SILVEIRA, 2009), precedendo a análise comparativa dos relatórios para adequação dos indicadores às instituições públicas de ensino brasileiras.

Segundo Yin (2005) um estudo de caso consiste em uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, de forma que se obtenha amplo e detalhado conhecimento sobre o item considerado. Desta forma, a unidade de análise do estudo de caso é a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), partindo do princípio que o estudo de caso permite um aprofundamento dessa descrição (YIN, 2005).

Porém, quanto aos procedimentos, de acordo com Gerhardt; Silveira (2009) a pesquisa possibilita uma aproximação e um entendimento da realidade a investigar, como um processo permanentemente inacabado. Ela se processa através de aproximações sucessivas da realidade, fornecendo subsídios para uma intervenção no real. Assim, o tipo de pesquisa encaixa-se melhor, em bibliográfica, que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Para Marconi; Lakatos (2003) a pesquisa bibliográfica abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo e sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto. A pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre determinado assunto, mas propicia o exame de um tema sob um novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras (MARCONI, LAKATOS, 2003).

A natureza aplicada da pesquisa significa que o trabalho busca conhecimentos para a elaboração de um modelo de Balanço Social para a UTFPR.

De acordo com Prodanov; Freitas (2013), a pesquisa aplicada consiste na geração da aplicação prática para a solução de problemas, que, no caso, é a proposta de adoção, por parte da UTFPR, do Balanço Social, gerando uma maior participação dos *stakeholders* nas decisões e ações relativas a sustentabilidade e a responsabilidade social na Instituição.

O método de abordagem do trabalho foi o dedutivo. Para Cooper; Schindler (2003), o método dedutivo é aquele em que, na maioria das vezes, pode prever a ocorrência de fenômenos por meio do que está prescrito em teorias e leis.

A análise documental foi utilizada considerando os documentos oficiais e relatórios da UTFPR. Em relação à análise documental, para Martins; Theóphilo (2009), os documentos são dos mais variados tipos, escritos ou não, tais como diários ou documentos arquivados em entidades públicas e privadas, gravações, correspondências pessoais e formais, fotografias, filmes, mapas etc. Assim, dentro da UTFPR, as principais fontes bibliográficas foram o Relatório de Gestão 2017, 2018 e o Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022, além de demais documentos institucionais relacionados a estes.

Destaca-se que as pesquisas descritivas visam descrever as características de uma população, fenômeno ou de uma experiência (GIL, 2008) e o estudo de caso permite um aprofundamento dessa descrição (YIN, 2005).

Em relação aos objetivos, observando a classificação de Vergara (1998), a pesquisa é descritiva, pois a adoção do Balanço Social, implantado em outras organizações, foi observada, através de levantamento bibliográfico, analisando assim, as possibilidades de adequação do relatório na UTFPR.

O levantamento de dados para a pesquisa dos modelos de relatório de Balanço Social abordados no trabalho e relativos à descrição da UTFPR e suas atividades de gestão se fez através de pesquisa documental e bibliográfica, bem como a pesquisa relativa a implantação do Balanço Social em algumas organizações selecionadas como modelos.

A pesquisa qualitativa, de acordo com Gerhardt; Silveira (2009) não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização etc. Para Gerhardt; Silveira (2009):

Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os

dados analisados são não-métricos (suscitados e de interação) e se valem de diferentes abordagens.

Para efeitos de demonstração dos benefícios que a adoção do relatório balanço social pode trazer para a UTFPR, utilizou-se o modelo do *Balanced Scorecard* como ferramenta de medição de desempenho da organização e de tomada de decisão da gestão estratégica.

Para concluir, baseado nos métodos descritos nesta estruturação metodológica, foi desenvolvido um modelo de Balanço Social, de acordo com os dados levantados no PDI 2018-2022, nos Relatório de Gestão dos anos de 2016, 2017 e 2018 e demais documentos institucionais da UTFPR, adaptando assim, os indicadores levantados no modelo do relatório de Balanço Social à realidade encontrada na Instituição durante esta pesquisa.

3.3 Coleta e Análise dos Dados

Esta subseção do trabalho busca demonstrar como foram coletados e analisados os dados, com o objetivo de se chegar aos modelos de Balanço Social elencados no trabalho e a sua adaptação à UTFPR.

Uma vez o material que abordasse especificamente a implantação do Balanço Social em instituições públicas de ensino ainda é raro, foram levantados trabalhos que demonstrassem a sistemática da adoção do relatório por parte de organizações em geral. Foi encontrado, em sua maioria, material abordando o tema em organizações do setor privado, o que implicou no método dedutivo mencionado para verificar os possíveis impactos da adoção do Balanço Social por uma instituição pública de ensino, tomando como cenário do estudo de caso a UTFPR. De forma mais discreta, foi observado material que pudesse transmitir a ideia do Balanço Social em organizações públicas, que mais poderiam se assemelhar ao caso da UTFPR.

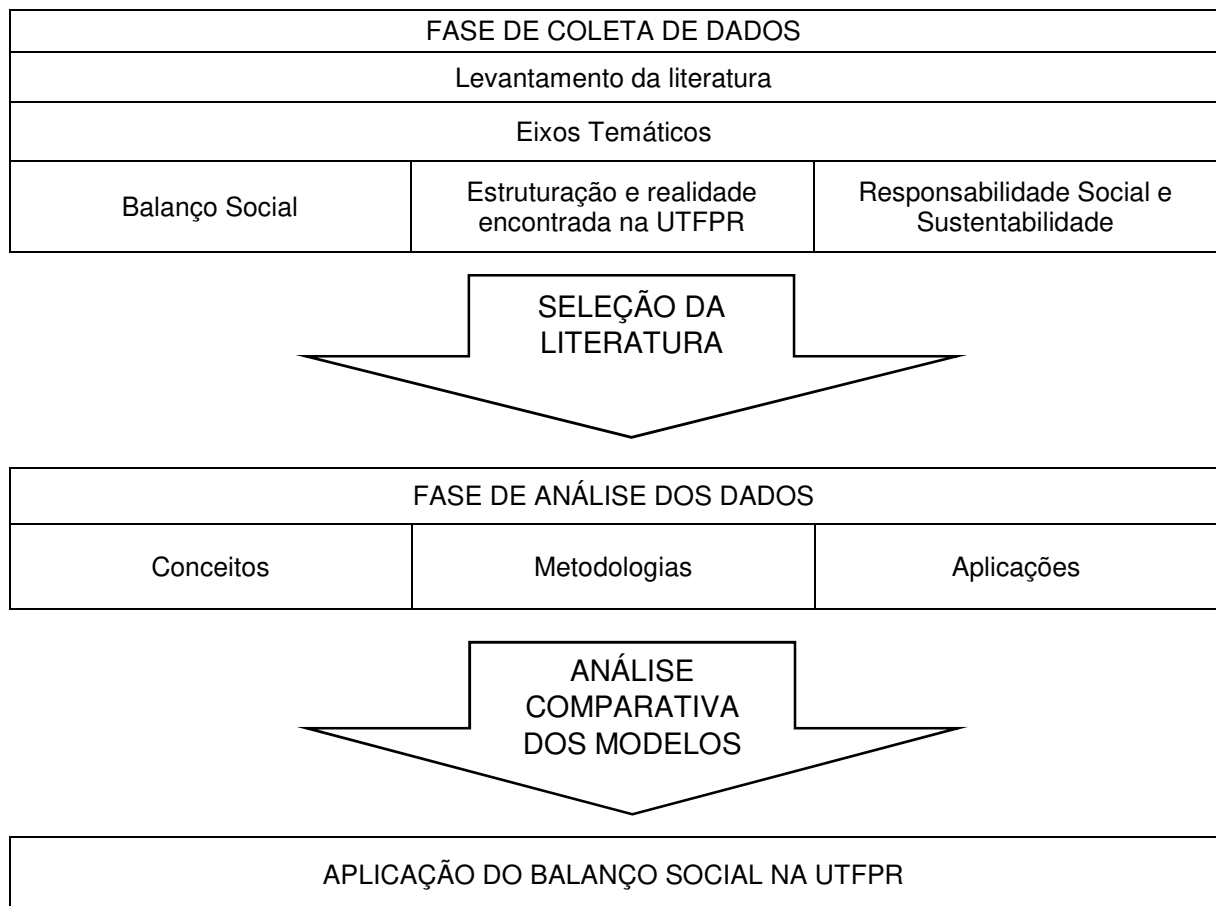
O material levantado permitiu observar as possibilidades de flexibilidade da implantação do relatório em alguns tipos de organização, permitindo vislumbrar assim os possíveis impactos para a UTFPR. Os documentos institucionais relatórios de gestão dos anos de 2016, 2017 e 2018, o Relatório de Sustentabilidade e o PDI 2018-2022 e as demonstrações contábeis da instituição foram utilizados para verificar a adequação do Balanço Social na UTFPR.

Assim, a construção do modelo teórico baseou-se nos conceitos e experiências contidas no material pesquisado, englobando os artigos, livros, teses e

dissertações sobre o tema Balanço Social, após a análise comparativa, a fim de compreender a sua teoria e as possibilidades e desafios para a implantação na UTFPR.

A pesquisa foi bibliográfica foi utilizada ao longo deste trabalho, de acordo com o demonstrado na Figura 5.

Figura 5 – Elaboração do estudo.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Respeitando o fluxograma apresentado na Figura 5 e dentro do referencial bibliográfico e da metodologia, o trabalho objetiva apresentar um modelo pronto de Balanço Social para a Instituição, que possa então ser aproveitado na gestão estratégica da UTFPR.

Dessa forma, a estratégia utilizada para comprovar e testar a teoria configura um estudo de caso, tomando como cenário a UTFPR, a fim de comprovar os benefícios do Balanço Social para esse tipo de instituição. Sobre o estudo de caso, Stake (1994) diz que ele não configura uma opção metodológica, mas sim, uma opção do que deve ser estudado, entendendo que o pesquisador faz a opção pelo que vai estudar e pode optar por diferentes formas de estudá-lo.

Yin (2005) complementa descrevendo que os estudos de caso representam a melhor estratégia quando se colocam questões do tipo “como” e “por quê”, nos casos onde o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco do estudo são fenômenos contemporâneos da vida real. Lira (2009) diz que o estudo de caso como estratégia de pesquisa não é uma tática utilizada apenas para facilitar a coleta de dados, mas sim, uma técnica aplicada ao aprofundamento de uma observação específica, que se pretende avaliar. No caso deste trabalho, os impactos da adoção do Balanço Social na UTFPR.

Nesta primeira fase, a coleta de dados abordou referencial bibliográfico sobre o Balanço Social e teorias sobre responsabilidade social, sustentabilidade e gestão estratégica, principalmente, além de documentos institucionais da UTFPR, para verificar a realidade da instituição sobre o tema principal do trabalho.

Após a coleta de dados, procedeu-se a sua análise, considerando a metodologia aplicada e as necessidades da UTFPR, como cenário do estudo de caso, abordando assim, os modelos do relatório mais utilizados no país, de acordo com a bibliografia pesquisada.

A análise comparativa dos modelos considerou as necessidades e a realidade da UTFPR, a fim de verificar qual o modelo do relatório se aplicaria melhor para a instituição.

Assim, procedeu-se a aplicação do modelo escolhido na UTFPR, descrevendo suas fases de implantação, as implicações dessa implantação, considerando a estrutura da instituição, seja física ou de recursos humanos necessários para essa aplicação e, então, demonstrar o efetivo funcionamento do Balanço Social na UTFPR.

4 A aplicação dos indicadores na UTFPR

Este capítulo visa analisar os indicadores fornecidos pelos modelos IBASE, Ethos e GRI baseando-se no modelo próprio para instituições de ensino fornecido pelo IBASE.

4.1 Análise dos indicadores considerando aplicação em uma instituição de ensino

Tendo a UTFPR como modelo para a aplicação do Balanço Social, visando identificar qual modelo de indicadores de relatório de desempenho financeiro, econômico, social e ambiental, Balanço Social, é o mais indicado para vir a compor o relatório de sustentabilidade de uma instituição pública de ensino brasileira, considerou-se o modelo do relatório do IBASE, desenvolvido especificamente para instituições de ensino, como base para a comparação com os modelos do Ethos e da GRI, uma vez que podem ser considerados os indicadores do modelo do IBASE, próprio para instituições de ensino, permitindo a adaptação dos outros dois modelos (Ethos e GRI), para que possam atender a todas as demandas da gestão, com a adoção do relatório.

O objetivo principal da matriz comparativa é identificar quais lacunas podem existir no modelo da GRI, que deve ser adotado pela instituição, e que podem ser preenchidos com indicadores dos outros dois modelos, eventualmente, visando tornar o relatório adotado o mais completo possível para a UTFPR.

O Quadro 13 demonstra quais são os principais itens que compõem o relatório IBASE desenvolvido especificamente para instituições de ensino.

Quadro 13 – Estrutura do relatório IBASE.

Item	Descrição
Identificação da organização	<ul style="list-style-type: none"> • Nome da instituição • Tipo • Natureza jurídica • Demais informações

Origem dos recursos da instituição	<ul style="list-style-type: none"> • Receitas totais <ul style="list-style-type: none"> a. Recursos governamentais (subvenções) b. Doações de pessoas jurídicas c. Doações de pessoas físicas d. Contribuições e. Patrocínios f. Cooperação internacional g. Prestação de serviços e/ou venda de produtos h. Outras receitas
Aplicação dos recursos da organização	<ul style="list-style-type: none"> • Despesas totais <ul style="list-style-type: none"> a. Projetos, programas e ações sociais (excluindo pessoal) b. Pessoal (salários + benefícios + encargos) c. Despesas diversas (somatório das despesas abaixo) <ol style="list-style-type: none"> 1. Operacionais 2. Impostos e taxas 3. Financeiras 4. Capital (máquinas + instalações + equipamentos) 5. Outras (que devem ser discriminadas conforme relevância)
Indicadores sociais internos	<ul style="list-style-type: none"> • Ações e benefícios para os funcionários <ul style="list-style-type: none"> a. Alimentação b. Capacitação e desenvolvimento profissional c. Creche ou auxílio-creche d. Saúde e. Segurança e medicina no trabalho f. Transporte g. Bolsas/estágios
Projetos, ações e contribuições para a sociedade	<ul style="list-style-type: none"> • Ações e programas da instituição visando o benefício da comunidade (como, por exemplo, assistência jurídica, incubadora, atividades esportivas, culturais e de lazer, bolsas estudantis e demais programas)
Outros indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Número total de alunos • Número de alunos com bolsas integrais • Valor total das bolsas integrais • Número de alunos com bolsas parciais • Valor total das bolsas parciais • Número de alunos com bolsas de Iniciação Científica e de Pesquisa • Valor total das bolsas de Iniciação Científica e de Pesquisa

Indicadores sobre o corpo funcional	<ul style="list-style-type: none"> • Número total de empregados ao final do período • Número de admissões durante o período • Número de prestadores de serviço • % de empregados acima de 45 anos • Número de mulheres que trabalham na instituição • % de cargos de chefia ocupados por mulheres • Idade média das mulheres em cargos de chefia • Salário médio das mulheres • Idade média dos homens em cargos de chefia • Salário médio dos homens • Número de negros que trabalham na instituição • % de cargos de chefia ocupados por negros • Idade média dos negros em cargos de chefia • Salário médio dos negros • Número de brancos que trabalham na instituição • Salário médio dos brancos • Número de estagiários • Número de voluntários • Número de portadores de necessidades especiais • Salário médio de portadores de necessidades especiais
Qualificação do corpo funcional	<ul style="list-style-type: none"> • Número total de docentes <ul style="list-style-type: none"> a. Número de doutores b. Número de mestres c. Número de especializados d. Número de graduados • Número total de funcionários no corpo técnico e administrativo <ul style="list-style-type: none"> a. Número de pós-graduados (especialistas mestres e doutores) b. Número de graduados c. Número de graduandos d. Número de pessoas com ensino médio e. Número de pessoas com ensino fundamental f. Número de pessoas com ensino fundamental incompleto g. Número de pessoas não alfabetizadas
Informações relevantes quanto à ética, transparência e a responsabilidade social	<ul style="list-style-type: none"> • Relação entre a maior e a menor remuneração • O processo de admissão de empregados é: % por indicação % por seleção/concurso
Outras informações	<ul style="list-style-type: none"> • Informações que a instituição julgar pertinentes ao relatório

Fonte: Adaptado pelo autor de IBASE (2014).

O relatório IBASE tem uma característica predominantemente contábil e reúne informações sobre folha de pagamentos, gastos com encargos sociais, participação nos lucros, despesas com controle ambiental e investimentos sociais externos (Durski; Rasoto, 2018).

O relatório Ethos, por sua vez, incorpora os indicadores do IBASE e complementa com mais informações, incluindo os indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, desenvolvidos pela própria instituição (Durski; Rasoto, 2018). Os indicadores e sua descrição estão descritos no Quadro 14.

Quadro 14 – Estrutura do relatório Ethos.

Item	Descrição
Apresentação	<ul style="list-style-type: none"> • Missão • Visão • Mensagem do presidente (ou gestor máximo da organização) • Perfil do empreendimento da organização • Setor da economia em que está inserida a organização
A organização	<ul style="list-style-type: none"> • Histórico • Princípios e valores • Estrutura e funcionamento • Governança corporativa
A atividade da organização	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo com partes interessadas • Indicadores de desempenho
Anexos	<ul style="list-style-type: none"> • Demonstrativo do Balanço Social (adota o modelo IBASE) • Iniciativas de interesse da sociedade • Projetos sociais • Notas gerais

Fonte: Adaptado pelo autor de Godoy (2007) e Ethos (2014).

Os indicadores de desempenho abordados pelo relatório Ethos abrangem indicadores de desempenho econômico e indicadores de desempenho social.

De acordo com Godoy (2007), os indicadores econômicos são quantitativos e representam resultados mensuráveis e monitorados apresentados em números. Já os indicadores de desempenho social são descritivos, representando resultados e práticas de gestão que representam indicadores de desempenho em responsabilidade social.

Os indicadores de desempenho econômico demonstram os impactos por meio da geração e distribuição de riqueza; resultados oriundos da produtividade; e procedimentos, critérios e retornos de investimentos realizados na própria empresa e na comunidade (GODOY, 2007).

O Quadro 15 demonstra o detalhamento dos indicadores de desempenho social.

Quadro 15 – Indicadores de desempenho social do relatório Ethos.

Item	Descrição
Público interno	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo e participação: relação com sindicatos; gestão participativa; e relações com trabalhadores terceirizados. • Respeito ao indivíduo: trabalho infantil; trabalho forçado ou análogo ao escravo; e diversidade. • Trabalho decente: cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho; compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade; comportamento frente a demissões; e preparação para aposentadoria.

Meio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade frente às gerações futuras: comprometimento da empresa com a melhoria da qualidade ambiental; e educação e conscientização ambiental. • Gerenciamento do impacto ambiental: gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços; e minimização de entradas e saídas de materiais na empresa.
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> • Seleção, avaliação e parceria com fornecedores: critérios de seleção e avaliação de fornecedores; e apoio ao desenvolvimento de fornecedores.
Consumidores e clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Dimensão social do consumo: política de comunicação comercial; excelência do atendimento; e conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços.
Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> • Relações com a comunidade local: gerenciamento do impacto na comunidade de entorno e relacionamento com organizações locais. • Ação social: envolvimento e financiamento da ação social.
Governo e sociedade	<ul style="list-style-type: none"> • Transparência política: contribuições para campanhas políticas; e práticas anticorrupção e antipropina. • Liderança e influência social: liderança e influência social; e participação em projetos sociais governamentais.

Fonte: Adaptado pelo autor de Godoy (2007).

O relatório GRI, por sua vez, apresenta uma série de indicadores distribuídos em seis categorias e sua estruturação permite a comparação de indicadores entre as organizações que adotam o modelo. O modelo GRI também é reconhecido por ser o relatório mais completo e abrangente. É considerado o padrão mundial (DURSKI; RASOTO, 2018). Outra vantagem do relatório, para a UTFPR, é sua predominância social e o fato de ser um modelo internacionalmente utilizado pelas organizações.

O Quadro 16 apresenta a estrutura do relatório GRI.

Quadro 16 – Estrutura do relatório GRI.

Item	Descrição
Visão e estratégia	<ul style="list-style-type: none"> • Declaração da visão e da estratégia da organização referente à sua contribuição para o desenvolvimento sustentável
Perfil da organização	<ul style="list-style-type: none"> • Nome • Principais produtos e serviços • Estrutura • Mercados • Porte • Outros
Escopo do relatório	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoa e dados para contato • Período a que se referem as informações • Data do relatório anterior • Abrangência • Outros
Perfil do relatório	<ul style="list-style-type: none"> • Critérios empregados na elaboração do relatório e dos indicadores
Estrutura de governança	<ul style="list-style-type: none"> • Estrutura de governança da organização (comissões, conselhos, comitês e demais estruturas)
Engajamento das partes interessadas	<ul style="list-style-type: none"> • Relacionamento e procedimentos em relação às partes interessadas

Políticas abrangentes e sistemas de gestão	<ul style="list-style-type: none"> Políticas internas e sistemas de gestão utilizados para a elaboração do relatório
Sumário	<ul style="list-style-type: none"> Títulos dos capítulos do modelo, indicando a página e seus indicadores
Indicadores de desempenho	<ul style="list-style-type: none"> Aqueles especificados posteriormente neste capítulo

Fonte: Adaptado pelo autor de Godoy (2007) e GRI (2017).

São seis categorias de indicadores abordadas pelo modelo GRI, conforme descrito nos Quadros 17 a 22.

De acordo com Godoy (2007), os indicadores de desempenho econômico mostram o fluxo de capital entre diferentes *stakeholders* e os principais impactos econômicos da empresa sobre a sociedade, conforme demonstra o Quadro 17.

Quadro 17 – Indicadores de desempenho econômico do modelo GRI.

Item	Descrição
Desempenho econômico	Valor econômico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos.
Presença no mercado	Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao salário mínimo local em unidades operacionais importantes; políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes.
Impactos econômicos indiretos	Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos, principalmente para benefício público, por meio de engajamento comercial, em espécie.

Fonte: Adaptado pelo autor de Godoy (2007) e GRI (2017).

Para Godoy (2007), os indicadores de desempenho ambiental relacionam-se aos impactos da organização sobre sistemas naturais vivos e não vivos, incluindo ecossistemas, terra, ar e água. Apontam o desempenho relativo à biodiversidade, à conformidade ambiental entre outros dados relevantes, conforme mostra o Quadro 18.

Quadro 18 – Indicadores de desempenho ambiental do modelo GRI.

Item	Descrição
Materiais	Materiais usados por peso ou volume; e percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem.
Energia	Consumo de energia direta, discriminado por fonte de energia primária; consumo de energia indireta, discriminado por fonte primária; energia economizada devido a melhorias em conservação e eficiência; iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia.
Água	Total de retirada de água por fonte; fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água; e percentual e volume total de água reciclada e reutilizada.

Biodiversidade	Localização e tamanho da área possuída, arrendada ou administrada dentro de áreas protegidas, ou adjacentes a elas, e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas; descrição de impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços em áreas protegidas e em áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.
Emissões, efluentes e resíduos	Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa, por peso; outras emissões indiretas relevantes de gases do efeito estufa, por peso; iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas; emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio, por peso; NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas, por tipo e peso; descarte total de água, por qualidade e destinação.
Produtos e serviços	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos; e percentual de produtos e suas embalagens recuperadas, em relação ao total de produtos vendidos, por categoria de produto.
Conformidade	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos ambientais.
Transporte	Impactos ambientais significativos do transporte de produtos e outros bens e materiais utilizados nas operações da organização, bem como do transporte de trabalhadores.
Geral	Total de investimentos e gastos com proteção ambiental.

Fonte: Adaptado pelo autor de Godoy (2007) e GRI (2017).

Para Godoy (2007), os indicadores de desempenho referentes a práticas trabalhistas e trabalho decente são considerados aspectos de desempenho fundamentais referentes a práticas trabalhistas, direitos humanos, sociedade e responsabilidade pelo produto, conforme mostra o Quadro 19.

Quadro 19 – Indicadores de desempenho referentes a práticas trabalhistas e trabalho decente no modelo GRI.

Item	Descrição
Emprego	Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região; número total e taxa de rotatividade de empregados, por faixa etária, gênero e região.
Relações entre os trabalhadores e a governança	Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva; e prazo mínimo para notificação com antecedência referente a mudanças operacionais, incluindo se esse procedimento está especificado em acordos de negociação coletiva.
Saúde e segurança no trabalho	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e por trabalhadores, que ajudam no monitoramento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional; taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região.
Treinamento e educação	Média de horas de treinamento por ano, por funcionário, discriminadas por categoria funcional.

Fonte: Adaptado pelo autor de Godoy (2007) e GRI (2017).

Godoy (2007) explica que os indicadores de desempenho referentes a direitos humanos abrangem o treinamento dos empregados e pessoal de segurança em

direitos humanos e em não discriminação, liberdade de associação, trabalho infantil, direitos dos índios e trabalho forçado e escravo, conforme demonstrado no Quadro 20.

Quadro 20 – Indicadores de desempenho referentes direitos humanos no modelo GRI.

Item	Descrição
Práticas de investimento e de processos de compra	Percentual e número total de contratos de investimentos significativos que incluam cláusulas referentes a direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos.
Não discriminação	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas.
Liberdade de associação e negociação coletiva	Operações identificadas em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva.
Trabalho infantil	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil.
Trabalho forçado ou análogo ao escravo	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo.
Práticas de segurança	Percentual do pessoal de segurança submetido a treinamento nas políticas ou procedimentos da organização relativos a aspectos de direitos humanos que sejam relevantes às operações.
Direitos indígenas	Número total de casos de violação de direitos dos povos indígenas e medidas tomadas.

Fonte: Adaptado pelo autor de Godoy (2007) e GRI (2017).

Para Godoy (2007), os indicadores de desempenho referentes à sociedade abordam os impactos que as empresas geram nas comunidades em que operam e enfocam a divulgação de como os riscos resultantes de suas interações com outras instituições sociais são geridos e mediados, conforme mostra o Quadro 21.

Quadro 21 – Indicadores de desempenho referentes a sociedade no modelo GRI.

Item	Descrição
Comunidade	Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades, incluindo a entrada, operação e saída.
Corrupção	Percentual e número total de unidades de negócios submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção.
Políticas públicas	Posições quanto a políticas públicas e participação na elaboração de políticas públicas e <i>lobbies</i> .
Concorrência desleal-adicional	Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados.
Conformidade essencial	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos.

Fonte: Adaptado pelo autor de Godoy (2007) e GRI (2017).

Já em relação aos indicadores de desempenho referentes à responsabilidade pelo produto, Godoy (2007) explica que estes abrangem os aspectos dos produtos e serviços da organização relatora que afetam diretamente os clientes, saúde e

segurança, informações e rotulagem, marketing e privacidade, conforme mostra o Quadro 22.

Quadro 22 – Indicadores de desempenho referentes a responsabilidade pelo produto no modelo GRI.

Item	Descrição
Saúde e segurança do cliente-essencial	Fases do ciclo de vida de produtos e serviços em que os impactos na saúde e segurança são avaliados visando melhoria, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a esses procedimentos.
Rotulagem de produtos e serviços	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a tais exigências; número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços, discriminados por tipo de resultado; e práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas que medem essa satisfação.
Comunicações de <i>marketing</i>	Programas de adesão às leis, normas e códigos voluntários relacionados a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio.
Conformidade	Número total de reclamações comprovadas relativas a violação de privacidade e perda de dados de clientes.
<i>Compliance</i>	Valor monetário de multas (significativas) por não-conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços.

Fonte: Adaptado pelo autor de Godoy (2007) e GRI (2017).

Desta forma, pode-se perceber que, apesar de o IBASE fornecer um modelo de relatório próprio para instituições de ensino, o modelo da GRI é composto por uma gama tão vasta de indicadores que poderia suprir as informações contidas no relatório do IBASE e ainda complementar com outros indicadores que a gestão da UTFPR julgar necessários para o seu relatório.

Para poder visualizar a situação atual da UTFPR em relação aos indicadores, é possível traçar uma relação entre grandes áreas do Pacto Global com ações atualmente vigentes na Instituição, observando as lacunas onde seriam necessárias algumas ações da instituição e onde o Balanço Social poderia ser de grande auxílio (Quadro 23).

Quadro 23 – Relação entre as grandes áreas do Pacto Global e os documentos institucionais da UTFPR.

Área do Pacto Global da ONU	Ações atuais na UTFPR alinhadas com o Pacto Global	Lacunas identificadas na UTFPR
Direitos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Projetos de extensão em áreas temáticas - Cláusulas contratuais nos contratos de empresas terceirizadas, vetando o trabalho infantil, o trabalho escravo e prevendo atendimento integral da legislação trabalhista 	<ul style="list-style-type: none"> - Explicitar políticas de direitos humanos. - Adequar documentos internos (através de comissões internas de servidores). - Incluir indicadores de direitos humanos (Balanço Social) no relatório de Sustentabilidade.
Relações de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> - Projetos de extensão em áreas temáticas - Processo de integração dos servidores ingressantes na instituição - Cláusulas contratuais nos contratos de empresas terceirizadas prevendo atendimento integral da legislação trabalhista 	<ul style="list-style-type: none"> - Explicitar políticas de relações de trabalho. - Adequar documentos (através de comissões internas de servidores). - Incluir indicadores de relações de trabalho (Balanço Social) no relatório de Sustentabilidade.
Meio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> - Projetos de extensão em áreas temáticas - Relatório de Sustentabilidade (publicado anualmente) - Comissão do plano de logística sustentável - Comissão de destinação de resíduos 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover a divulgação de suas ações ambientalmente responsáveis.
Corrupção, extorsão e suborno	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas e processos de auditoria internos 	<ul style="list-style-type: none"> - Criar projeto institucional claramente definido para o tema. - Adequar documentos internos (através de comissões internas de servidores). - Promover a divulgação e treinamentos. - Incluir indicadores de anticorrupção (Balanço Social) no relatório de sustentabilidade.

Fonte: Durski et al. (2018).

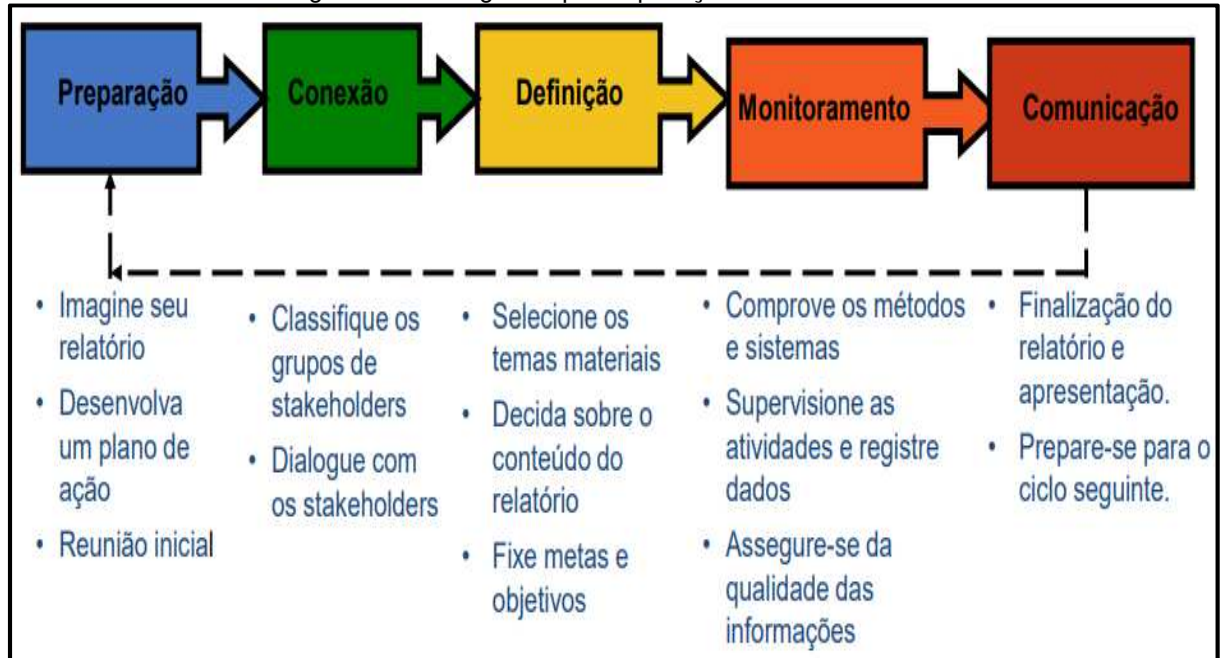
Dessa forma, pode-se visualizar que a UTFPR já possui ações delineadas com o balanço social no seu relatório de sustentabilidade. Desta forma, os indicadores sugeridos viriam a complementar essas informações.

4.2 Aplicação dos dados na UTFPR

Considerando os dados contidos no Relatório de Gestão da UTFPR de 2017 e no Plano de Desenvolvimento Institucional da UTFPR 2018-2022, o Quadro 23 demonstra a aplicação dos indicadores do modelo da GRI para a composição do Balanço Social da instituição.

A GRI (2017) define um fluxograma para elaboração do relatório, demonstrado na Figura 6.

Figura 6 – Fluxograma para aplicação do relatório GRI.

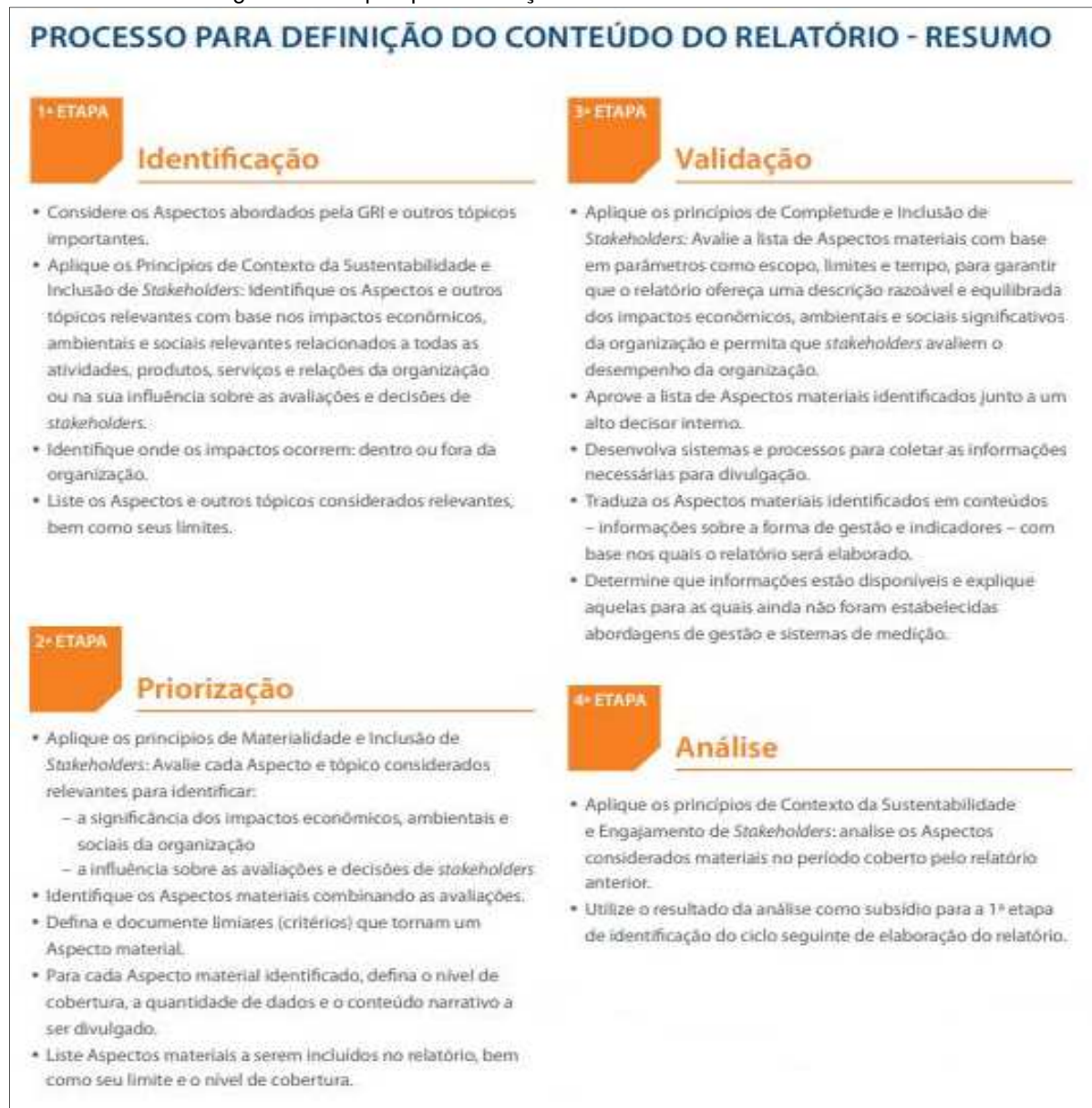


Fonte: GRI (2017).

A Figura 7 demonstra as etapas para definição do conteúdo do relatório, de acordo com manual de implementação dos relatórios de sustentabilidade conforme definido pela GRI (G4, 2019).

Para este trabalho, considerou-se este processo para a aplicação dos indicadores escolhidos para composição do relatório de sustentabilidade da UTFPR.

Figura 7 – Etapas para definição do conteúdo do relatório GRI.



Fonte: GRI (2019).

Desta forma, é apresentado o relatório da GRI aplicado à UTFPR. Considerando que a Instituição já possui um relatório de sustentabilidade e os relatórios de gestão provêm muitos dos dados necessários para a publicação dos indicadores, as fases descritas no processo da Figura 7 terão aplicação na Instituição, conforme será demonstrado no próximo capítulo deste trabalho.

A Figura 8 demonstra o ciclo do relatório dentro das organizações.

Figura 8 – Ciclo do relatório GRI.



Fonte: GRI (2019).

Assim, pode-se interpretar que os processos buscam envolver todos os stakeholders. A adoção dos indicadores sugeridos visa justamente facilitar a interpretação dos dados por parte destes interessados, para ampliar o seu interesse e engajamento nas questões de sustentabilidade da UTFPR.

4.3 Proposta de Indicadores do Balanço Social para a UTFPR

4.3.1 Visão e estratégia

De acordo com o Projeto Pedagógico Institucional – PPI (2019), a UTFPR tem como missão desenvolver a educação tecnológica de excelência por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, interagindo de forma ética, produtiva e inovadora com a comunidade para o avanço do conhecimento e da sociedade.

A visão da Instituição é ser modelo educacional de desenvolvimento social e referência na área tecnológica (PPI, 2019).

A UTFPR defende e dissemina em seus valores centrados:

- na ética: gerar e manter a credibilidade junto à sociedade;
- no desenvolvimento humano: formar o cidadão integrado no contexto social;
- na integração social: realizar ações interativas com a sociedade para o desenvolvimento social e tecnológico;
- na inovação: efetuar a mudança através da postura empreendedora;
- na qualidade e excelência: promover a melhoria contínua dos serviços oferecidos para a satisfação da sociedade;
- na sustentabilidade: assegurar que todas as ações se observem sustentáveis nas dimensões sociais, ambientais e econômicas.

Os princípios da UTFPR (PPI, 2019) são:

I - ênfase na formação de recursos humanos, no âmbito da educação tecnológica, nos diferentes níveis e modalidades de ensino, para os diversos setores da economia, envolvidos nas práticas tecnológicas e na vivência com os problemas reais da sociedade, voltados, notadamente, para o desenvolvimento socioeconômico local e regional;

II - valorização de lideranças, estimulando a promoção social e a formação de cidadãos com espírito crítico e empreendedor;

III - vinculação estreita com a tecnologia, destinada à construção da cidadania, da democracia e da vida ativa de criação e produção solidárias;

IV - desenvolvimento de cultura que estimule as funções do pensar e do fazer, associando-as às atividades de ensino, pesquisa e extensão;

V - integração da geração, disseminação e utilização do conhecimento para estimular o desenvolvimento socioeconômico local e regional;

VI - aproximação dos avanços científicos e tecnológicos com o cidadão-trabalhador, para enfrentar a realidade socioeconômica em que se encontra;

VII - organização descentralizada mediante a possibilidade de implantação de diversos Câmpus, inserindo-se na realidade regional, oferecendo suas contribuições e serviços resultantes do trabalho de ensino, da pesquisa aplicada e extensão;

VIII - articulação e integração verticalizada entre os diferentes níveis e modalidades de ensino e integração horizontal com o setor produtivo e os segmentos sociais, promovendo oportunidades para a educação continuada;

IX - organização dinâmica e flexível, com enfoque interdisciplinar, privilegiando o diálogo permanente com a realidade local e regional, sem abdicar dos aprofundamentos científicos e tecnológicos; e

X - maximização quanto ao aproveitamento dos recursos humanos e uso da infraestrutura existente pelos diferentes níveis e modalidades de ensino.

Os princípios estão ligados aos objetivos da UTFPR, que são (PPI, 2019):

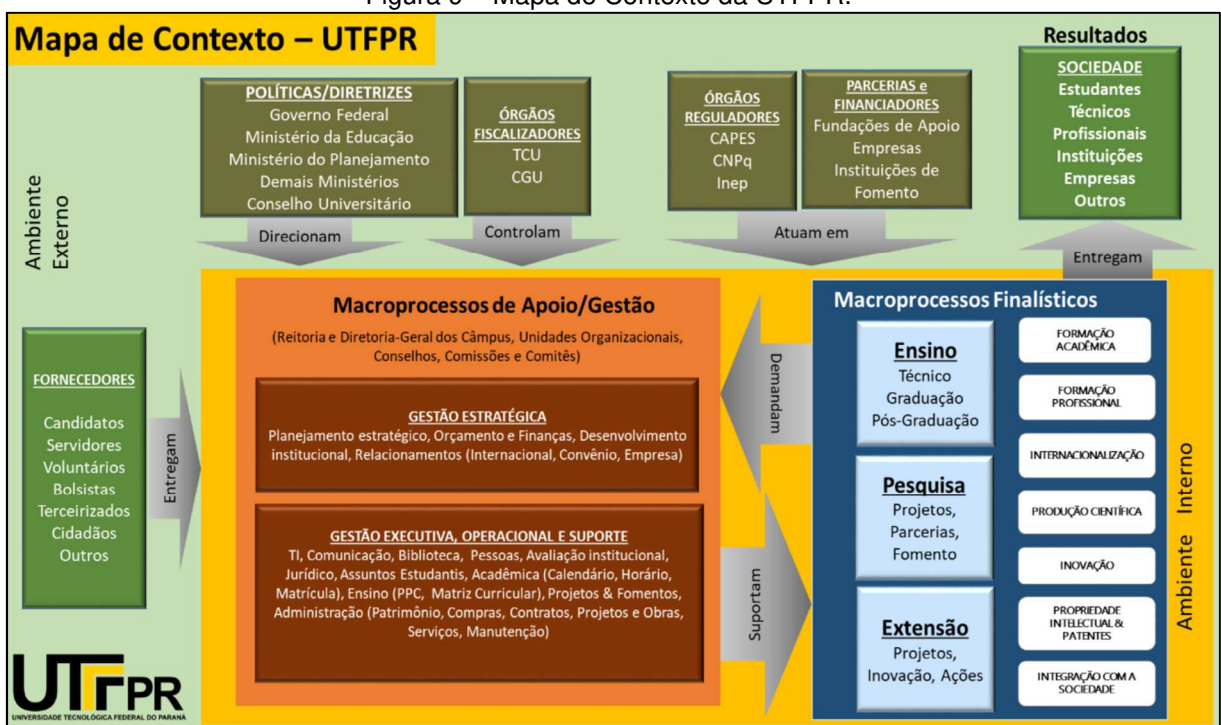
I - desenvolver a educação tecnológica, entendida como uma dimensão essencial que ultrapassa as aplicações técnicas, interpretando a tecnologia como processo educativo e investigativo para gerá-la e adaptá-la às peculiaridades regionais;

II - aplicar a tecnologia compreendida como ciência do trabalho produtivo e o trabalho como categoria de saber e produção; e

III - pesquisar soluções tecnológicas e desenvolver mecanismos de gestão da tecnologia, visando a identificar alternativas inovadoras para resoluções de problemas sociais nos âmbitos local e regional.

Dentro da definição da missão institucional, a UTFPR organizou o seu mapa de contexto (Figura 9), que registra os macroprocessos diretamente ligados com essa missão, voltada à oferta do ensino, pesquisa e extensão (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019).

Figura 9 – Mapa de Contexto da UTFPR.



Fonte: Relatório de Gestão (2019).

4.3.2 Perfil da organização

Conforme descrito no Estatuto da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (2008), a UTFPR é uma Instituição Federal de Ensino Superior com natureza jurídica de autarquia, vinculada ao Ministério da Educação (MEC). É a primeira e única Universidade Tecnológica no Brasil e, por isso, tem uma história um pouco diferente das outras universidades. A Instituição foi transformada em universidade, por meio da Lei 11.184, de 07 de outubro de 2005, a partir do Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (CEFET-PR). Como a origem deste centro é a Escola de Aprendizagem Artífices, fundada em 1909, a UTFPR herdou uma longa e expressiva trajetória na educação profissional.

Conforme descrito no Relatório de Gestão (2019), a estrutura total da UTFPR está demonstrada na Figura 10.

Figura 10 – Estrutura total da UTFPR.



Fonte: Relatório de Gestão (2019).

Atualmente, a UTFPR tem como principais focos a graduação, a pós-graduação, a pesquisa e a extensão (Relatório de Gestão, 2019).

Oferece cursos superiores de tecnologia, bacharelados (entre eles, as engenharias) e licenciaturas. A consolidação do ensino incentiva o crescimento da pós-graduação, com a oferta de cursos de especialização, mestrados e doutorados, além da constituição de diversos grupos de pesquisa (Relatório de Gestão, 2019).

A Universidade Tecnológica também atende às necessidades de pessoas que desejam qualificação profissional de nível médio, por meio da oferta de cursos técnicos em diversas áreas do mercado. Na área de relações empresariais e comunitárias, atua fortemente junto ao segmento empresarial e à comunidade, por meio do desenvolvimento de pesquisa aplicada, de cultura empreendedora, de atividades sociais e extraclasse, entre outras (Relatório de Gestão, 2019).

Cada Câmpus mantém cursos planejados de acordo com a necessidade da região onde está situado. Boa parte deles oferta cursos técnicos, de Engenharia e de Tecnologia, a maioria destes reconhecidos pelo Ministério da Educação com conceito A. Neste sentido, a instituição aplica e divulga os princípios do Pacto Global (governança, inovação, sustentabilidade, empreendedorismo, liderança e ética), que também regem essas iniciativas de referência com os conceitos norteadores da instituição (Relatório de Gestão, 2019).

De acordo com o descrito no Relatório de Gestão (2019), a Instituição conta com ampla abrangência no Estado do Paraná, possuindo 13 Câmpus no Estado. A UTFPR possui Câmpus em Apucarana, Campo Mourão, Cornélio Procópio, Curitiba, Dois Vizinhos, Francisco Beltrão, Guarapuava, Londrina, Medianeira, Pato Branco, Ponta Grossa, Santa Helena e Toledo, com um total de terreno ocupado de 4.161.930,25 m², sendo 1.834.525,65 m² de áreas verdes representadas por vegetação de qualquer porte e espalhados pelo Estado do Paraná com a seguinte estrutura física descrita no Quadro 24.

Quadro 24 – Dimensão da estrutura física da UTFPR (em m²).

Câmpus	Área coberta	Área descoberta	Total
Apucarana	9.442,79	-	9.442,79
Campo Mourão	20.506,53	-	20.506,53
Cornélio Procópio	35.611,01	4.099,52	39.710,53
Curitiba	73.615,39	9.881,41	83.496,80
Dois Vizinhos	19.780,40	5.413,45	25.211,85
Francisco Beltrão	9.895,05	-	9.895,05
Guarapuava	19.361,70	-	19.361,70
Londrina	14.132,46	9.810,06	23.942,52
Medianeira	21.416,24	13.341,76	34.758,00
Pato Branco	35.745,20	16.754,66	52.499,86
Ponta Grossa	28.805,80	9.479,44	38.285,24
Reitoria	37.282,46	-	37.282,46
Santa Helena	6.666,82	-	6.666,82

Fonte: Relatório de Gestão (2019).

A instituição ainda conta com um total de 581 salas de aula, 999 laboratórios, 79 auditórios (compreendendo salas de videoconferência, teatros, mini auditórios e salas multimeios) e 14 bibliotecas, que contam com 152.251 títulos e 412.760 exemplares (Relatório de Gestão, 2019).

O Repositório Institucional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (RIUT), que tem o objetivo de reunir, preservar e permitir acesso à produção científica da UTFPR atuando como um importante mecanismo de gestão da informação institucional junto aos Câmpus da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (RIUT, 2019) e cuja função primordial é organizar a informação produzida no âmbito e por servidores da UTFPR, ampliando a visibilidade dos autores e dos seus resultados de pesquisa, já possui 4.177 trabalhos catalogados desde sua efetiva implantação no ano de 2010 (REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DA UTFPR, 2019).

A UTFPR conta ainda com uma editora que, no ano de 2017, lançou a marca EDUTFPR e que finalizou aquele ano com 31 produções, oito obras publicadas, seis originais em processo de processo de avaliação e três originais reprovados. Ainda em 2017, foram publicadas duas edições da Revista Tecnológica, sendo a do segundo semestre elaborada em versão bilíngue (português/inglês). Desta forma, este material permitirá que as principais ações desenvolvidas nos 13 Câmpus sejam amplamente divulgadas também no exterior (Relatório de Gestão, 2019).

Conforme descrito no seu Relatório de Gestão (2019), os 13 Câmpus da UTFPR são utilizados por 738 alunos nos cursos técnico integrados de nível médio; 28.993 alunos nos cursos de graduação, abrangendo os cursos na área de tecnologia, bacharelados e licenciaturas; 3.780 alunos nos cursos de pós-graduação em nível de especialização; 2.571 alunos nos cursos de mestrado; e 486 alunos nos cursos de doutorado que são atualmente ofertados, distribuídos conforme demonstrado no Quadro 25.

Quadro 25 – Cursos ofertados pela UTFPR.

Câmpus	Cursos técnicos integrados de nível médio	Cursos de graduação	Cursos de pós-graduação (Mestrado e Doutorado)
Apucarana		6	1
Campo Mourão	1	7	3
Cornélio Procópio		8	6
Curitiba		26	17
Dois Vizinhos		6	3
Francisco Beltrão		4	2

Guarapuava		4	
Londrina		7	5
Medianeira		9	5
Pato Branco		13	8
Ponta Grossa		10	7
Santa Helena		3	
Toledo		7	1
Total	1	110	58

Fonte: Relatório de Gestão (2018).

Em relação aos alunos atendidos em todos os cursos (ofertados e que não estão mais sendo ofertados pela Instituição, pode se observar no Quadro 26.

Quadro 26 – Total de alunos atendidos pela UTFPR.

Nível dos cursos	Quantidade de cursos	Total de alunos atendidos
Técnico integrado de nível médio	2	738
Graduação	128	28.993
Pós-Graduação em nível de Especialização	62	3.780
Pós-Graduação em nível de Especialização (a distância)	11	1.810
Pós-Graduação em nível de Mestrado	52	2.571
Pós-Graduação em nível de Mestrado (a distância)	1	79
Pós-Graduação em nível de Doutorado	8	486
Total	264	38.457

Fonte: Relatório de Gestão (2018).

A Universidade continua atenta à sua função principal como disseminadora de conhecimento, buscando atender às necessidades do mundo atual.

A UTFPR também desempenha função social e de extensão, interagindo com o setor produtivo e a comunidade, realizando pesquisas aplicadas e desenvolvendo projetos culturais e desportivos, entre outros que serão observados neste relatório.

4.3.3 Perfil do relatório

O relatório de sustentabilidade tem a finalidade de prestar contas aos stakeholders com os quais a UTFPR se relaciona. Este relatório segue a metodologia da Global Reporting Initiative – GRI.

O relatório foi elaborado considerando o levantamento de indicadores do Relatório de Gestão 2017 e no Relatório de Gestão 2018, além dos documentos “Mais UTFPR 2017” e “Mais UTFPR 2018/2019” da Universidade Tecnológica Federal do

Paraná – UTFPR, dos quais foram retiradas todas as informações contidas neste relatório.

O conteúdo refere-se ao período de 1º de janeiro de 2016 a 31 de dezembro de 2017 e abrange os dados de toda a Instituição.

4.3.4 Estrutura de governança e ética

Conforme descrito no Regulamento do Conselho Universitário da UTFPR (COUNI, 2019), a estrutura de governança da instituição é composta, principalmente, pelo Conselho Universitário – COUNI, e pelos conselhos deliberativos, que são o Conselho de Planejamento e Administração – COPLAD, o Conselho de Graduação e Educação Profissional – COGEP, o Conselho de Relações Empresariais e Comunitárias – COEMP e o Conselho de Pesquisa e Pós-Graduação – COPPG.

Os conselhos reúnem-se periodicamente e são responsáveis pela definição de políticas e de diretrizes da UTFPR, que deverão ser executadas pelos seus pró-reitores e diretores (COUNI, 2019).

O COUNI é o órgão máximo deliberativo e consultivo da UTFPR. Suas atribuições são definir a política administrativa, econômico-financeira, de ensino, pesquisa e extensão, além de julgar as contas, aprovar a proposta orçamentária anual e organizar o processo de escolha dos dirigentes da Instituição. O Conselho auxilia a Reitoria na definição dos rumos e prioridades institucionais, sempre tendo em vista as necessidades da educação brasileira e da sociedade paranaense (COUNI, 2019).

Por um mandato de quatro anos, os conselheiros eleitos são compostos por: reitor, vice-reitora, último ex-reitor, representantes do corpo docente de todos os Câmpus, das pró-reitorias, dos técnicos-administrativos, de federações externas, dos discentes e dos egressos (COUNI, 2019).

As reuniões ordinárias do COUNI ocorrem quatro vezes no ano e em 2019 estão agendadas para 29 de março, 28 de junho, 23 de setembro e 20 de dezembro (COUNI, 2019).

As competências do COUNI abrangem as decisões para a normatização, execução e avaliação da política geral da UTFPR, de conformidade com o estabelecido na Lei nº. 11.134, de 07.10.2005; no Projeto Político-Pedagógico Institucional; no Plano de Desenvolvimento Institucional; no Estatuto; no Regimento Geral, no Regimento dos Câmpus e neste Regulamento. Além disso, compete também ao COUNI zelar pelo cumprimento dos princípios, finalidades e objetivos da

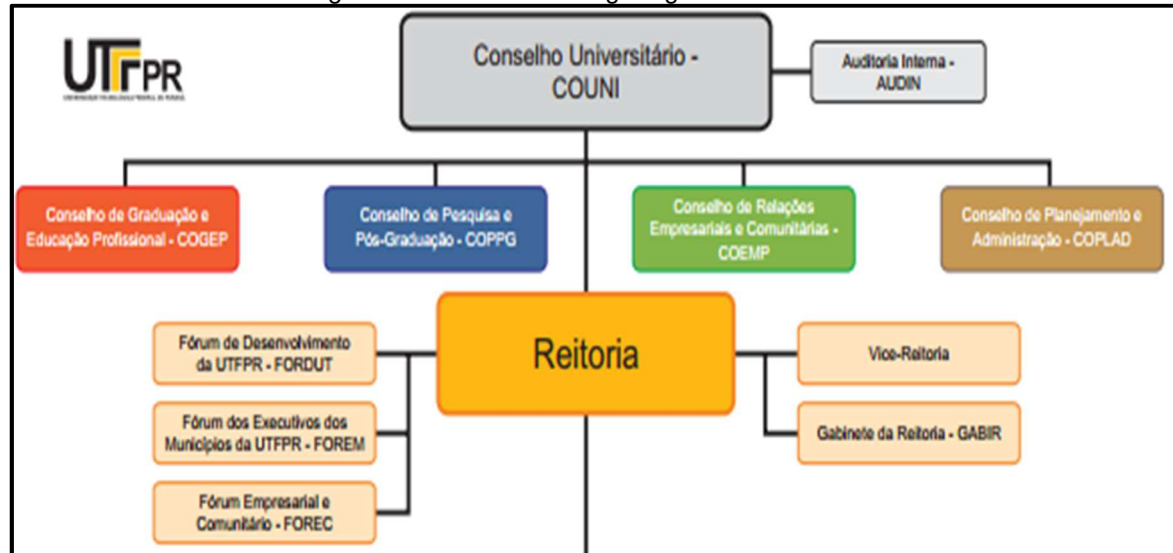
Universidade; zelar pelas condições de funcionamento da Universidade; fixar a forma de execução da política geral da Universidade e da sua Fundação de Apoio, nos termos da legislação vigente; formular, aprovar, acompanhar e avaliar a política e o desenvolvimento institucional de ensino, da pesquisa, da extensão, de pessoal, de recursos financeiros, de infraestrutura e de gestão da UTFPR; elaborar as alterações do Estatuto quando for o caso, respeitados os dispositivos legais; avaliar proposta de criação de novos Câmpus e, caso aprovada, respeitados os dispositivos legais, encaminhá-la ao Ministério da Educação; aprovar o Projeto Político-Pedagógico Institucional e o Plano de Desenvolvimento Institucional propostos pela Reitoria, bem como suas alterações; aprovar o Regimento Geral, o Regimento dos Câmpus, Regulamentos dos Conselhos Especializados e Fóruns Consultivos da UTFPR e suas modificações; homologar as Diretrizes Gerais dos Cursos de Educação Profissional, de Graduação, de Pesquisa e Pós-Graduação, de Extensão e Administrativas; deliberar sobre a administração dos bens da Universidade e a aplicação de suas rendas; aprovar a proposta orçamentária e o orçamento da Universidade e respectivas suplementações; aprovar o Relatório de Gestão e Prestação de Contas da Universidade; deliberar sobre taxas e contribuições; deliberar, originariamente ou em grau de recurso, sobre qualquer outra matéria de sua competência; aprovar a concessão de graus, títulos e outras dignidades; deflagrar o processo de escolha do Reitor e Vice-Reitor, de conformidade com o estabelecido em lei, e submetê-lo ao Ministério da Educação para as providências subseqüentes; deflagrar o processo de escolha dos Diretores-Gerais dos Câmpus da UTFPR, de conformidade com o Estatuto, Regimento Geral e Regimento dos Câmpus da UTFPR; e resolver os casos omissos ou controversos do Estatuto, do Regimento Geral e do Regimento dos Câmpus da UTFPR (COUNI, 2019).

Em relação aos procedimentos de controle e auditoria internos, o principal departamento da instituição é a Auditoria Interna – AUDIN (COUNI, 2019).

De acordo com a sua descrição, a auditoria interna governamental é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Deve buscar auxiliar as organizações públicas a realizarem seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos (COUNI, 2019).

O departamento de Auditoria Interna está subordinado somente ao Conselho Universitário da UTFPR, conforme demonstra o organograma na Figura 11.

Figura 11 – Trecho do Organograma da UTFPR.



Fonte: Organograma da Reitoria da UTFPR (2018).

Existem também a Ouvidoria e a Comissão de Ética, abertas para denúncias da comunidade interna e externa da Instituição.

A Comissão de Ética da UTFPR – CEUTFPR foi formada a partir da Resolução nº 10 de 29.09.2008 da Presidência da República, sua missão está descrita no site oficial da Instituição e consiste em promover a ética na gestão da UTFPR, prevenindo conflitos e preservando a moralidade na Administração Pública, prestando assim um importante serviço para a UTFPR e para a comunidade.

Através da CEUTFPR, qualquer cidadão, agente público, pessoa jurídica de direito privado, associação ou entidade de classe poderá provocar a atuação da Comissão de Ética, visando a apuração de transgressão ética imputada ao agente público ou ocorrida em setores competentes do órgão ou entidade federal (art. 19 da Resolução nº 10/2008) e podem ser denunciados todo e qualquer fato ou conduta em desacordo com as normas éticas cometida por pessoa que, por força de lei, contrato ou de qualquer ato jurídico, preste serviços de natureza permanente, temporária ou excepcional, ainda que sem retribuição financeira, desde que ligado direta ou indiretamente à UTFPR (art. 19 da Resolução nº 10/2008).

A Ouvidoria da UTFPR é vinculada ao E-ouv, sistema para registro de manifestações desenvolvido pela Ouvidoria Geral da União (OGU) órgão ligado ao Ministério da Transparência Fiscalização e Controladoria Geral da União - MTF/CGU

e é formada por 13 Ouvidorias de Câmpus e uma Ouvidoria Geral. As atribuições da Ouvidoria da UTFPR são agir com presteza e imparcialidade; possibilitar aos usuários o direito à manifestação sobre os serviços prestados pela UTFPR, assegurando-lhes seu exame de forma ética e transparente; buscar a melhoria da qualidade e a eficiência nos serviços prestados pela UTFPR; construir e incentivar a prática da cidadania ao permitir a participação do corpo discente, docente, técnico-administrativo e da comunidade externa na administração do processo de prestação de serviços da UTFPR; e estabelecer o elo entre o cidadão e a UTFPR.

Sendo uma instituição pública de ensino, financiada, basicamente pelo dinheiro público advindo de repasses do governo, a UTFPR está submetida a determinados riscos relativos às práticas de corrupção, fraudes e conflitos de interesse.

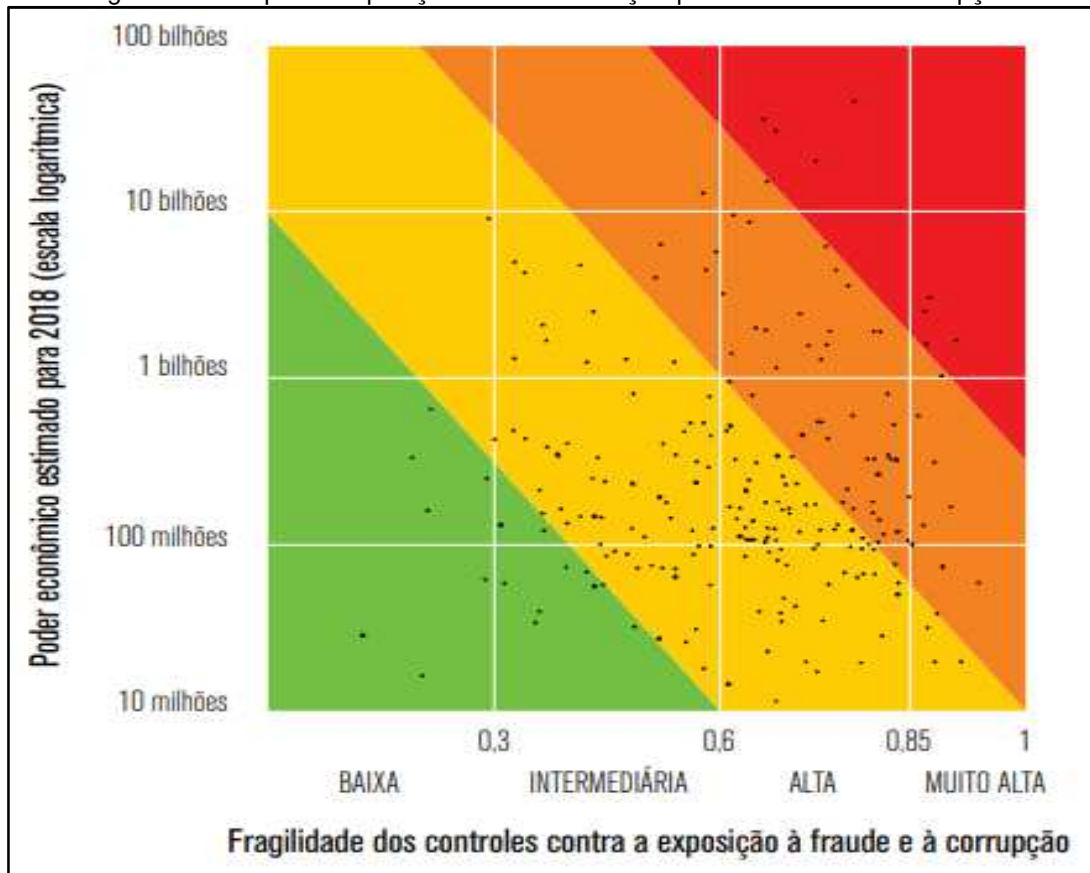
No ano de 2018, o Tribunal de Contas da União – TCU, mapeou o risco de exposição à fraude e corrupção na administração pública (TCU, 2018). De acordo com o mapa, o TCU buscou, ao longo de 2018, buscou averiguar se os controles de prevenção e detecção relacionados a fraude e corrupção dessas instituições estão compatíveis com seus poderes econômico e de regulação, bem como propor melhorias em práticas específicas, com o intuito de eliminar/mitigar causas sistêmicas, que favorecem a ocorrência de atos lesivos em organizações públicas.

Conforme descrito no estudo, o TCU, no decorrer da auditoria, construiu metodologias de cálculo dos poderes acima mencionados e verificada a implementação dos controles: Gestão da Ética e Programa de Integridade; Transparência e Accountability; Governança e Auditoria Interna; Gestão de Riscos e Controles Internos e; Designação de Dirigentes.

Os dados obtidos no desenvolvimento do trabalho foram utilizados na construção de um mapa de risco, que revelou importantes fragilidades.

O mapa (Figura 12) é um dos principais produtos desta auditoria, uma vez que permite verificar se os órgãos estão implementando (ou não) melhorias nos seus sistemas de controle.

Figura 12 – Mapa de exposição da administração pública a fraude e corrupção.



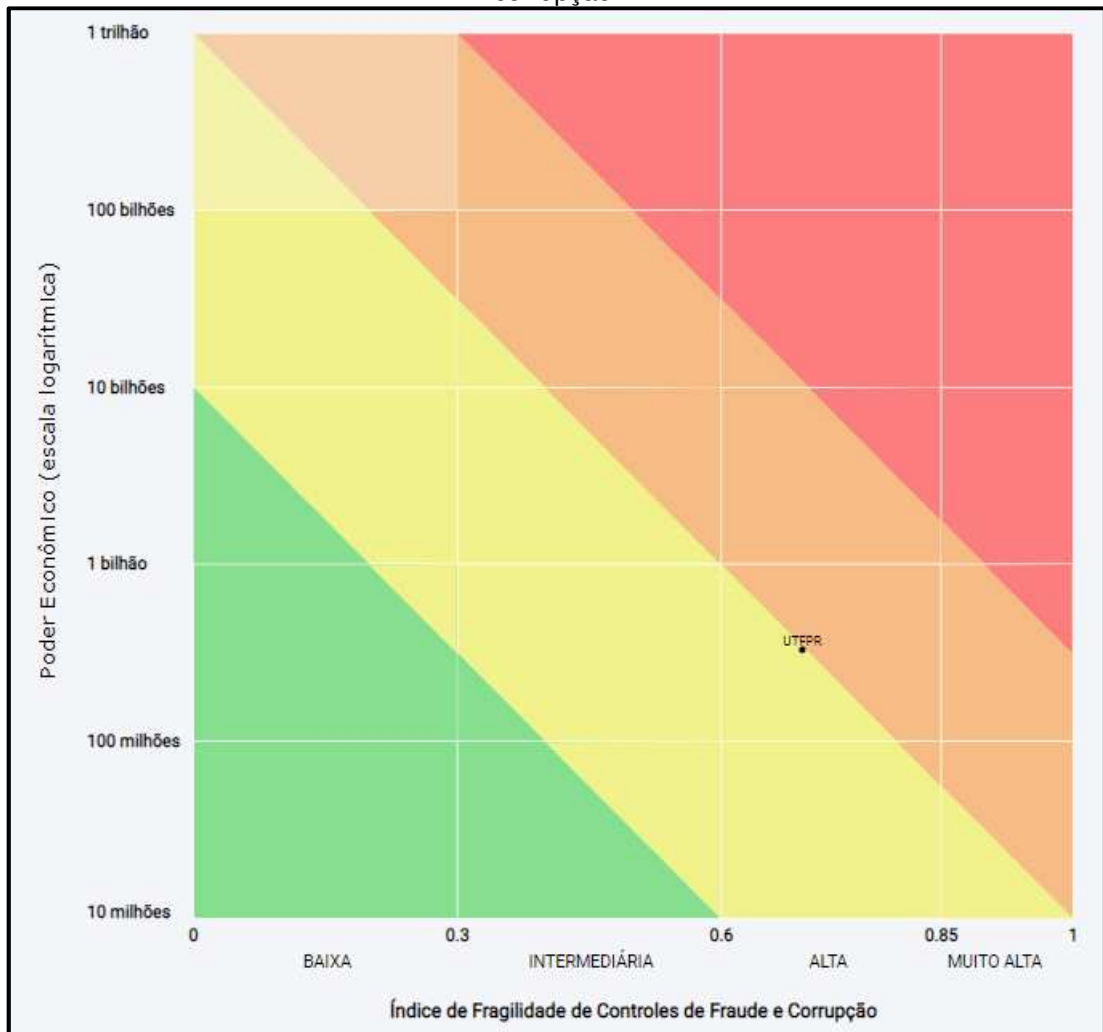
Fonte: TCU (2018).

O mapa apresenta as instituições avaliadas (identificadas como pontos) e está dividido em quatro áreas, identificadas pelas cores verde (baixa exposição), amarela (média exposição), laranja (alta exposição) e vermelha (altíssima exposição). O posicionamento da instituição em uma dada faixa permitirá algumas inferências sobre o seu grau de exposição a fraude e corrupção, bem como avaliar quais controles precisam de aprimoramento (TCU, 2018).

Os principais riscos encontrados pelo TCU, em relação a instituições de ensino, são o de ausência de critérios objetivos para ocupação de cargos/funções comissionados aumenta a exposição das instituições federais ao risco de fraude e corrupção, uma vez que essa modalidade de acesso não prevê exigências específicas de padrões éticos e de integridade aos ocupantes das vagas, como forma de prevenir a ocorrência de atos lesivos.

A UTFPR encontra-se, de acordo com o relatório do TCU, na área amarela, de média exposição a corrupção (Figura 13).

Figura 13 – Posição da UTFPR no mapa de exposição da administração pública a fraude e corrupção.



Fonte: TCU (2018).

No relatório específico da UTFPR, o TCU explica que um dos fatores de risco destacados no trabalho a aumentar a exposição das instituições a fraude e corrupção é o Poder Econômico. Para efeito desta auditoria, foi adotada a premissa de que, quanto maior o Poder Econômico de uma organização, maior será sua exposição a fraude e corrupção. Isso decorre do pressuposto de que o risco da ocorrência desse fenômeno em uma organização pública é estimulado pela quantidade de recursos financeiros de que a organização dispõe para desembolsar de forma discricionária, por exemplo, na forma de contratações de bens e serviços (TCU, 2018).

Para o cálculo do Poder Econômico, o relatório do TCU (2018) descreve que foram selecionados, com base no Orçamento Geral da União e no Plano de Dispêndios Globais, este último referente às empresas estatais federais, os valores destinados aos órgãos e entidades do Poder Executivo.

Em relação a UTFPR, o valor do Poder Econômico a que chegou o TCU foi de R\$329.155.417,00. Para se ter uma ideia, para a Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, o valor foi de R\$582.364.962,20 – o maior dentre as instituições públicas federais de ensino. Já a organização com maior Poder Econômico dentre as analisadas pelo TCU, foi a Petrobrás, com o valor de R\$464.808.956.295,00.

O TCU (2018) aponta que o Poder Econômico não é uma grande preocupação em casos de corrupção na UTFPR. No caso da Instituição, o grande risco apontado no seu relatório é a ausência de critérios específicos para a ocupação de cargos e/ou funções de servidores comissionados e no que diz respeito a gestão de controle da ética e integridade dos servidores. O TCU (2018) apontou também leve preocupação com a Gestão de Risco da Instituição, além de recomendar o fortalecimento da Auditoria Interna da UTFPR (Quadro 14).

De acordo com o que foi observado na UTFPR e também seguindo a metodologia do mapeamento e recomendações do relatório individual de auditoria exposição da administração pública federal a fraude e corrupção do TCU (2018).

Os itens contidos na coluna “Respostas da UTFPR” foram observados na divulgação de notícias e instruções no site oficial da Instituição e também na “Semana de Ambientação” de novos servidores, de acordo com o seu Estatuto, promovida pela Secretaria de Desenvolvimento de Pessoas ligadas a Reitoria da Instituição (UTFPR, 2008).

A Diretoria de Gestão de Pessoas da Instituição cabe a proposição e aplicação de políticas que visem minimizar os riscos de corrupção, fraudes e conflitos de interesses na Instituição (UTFPR, 2008).

Os principais riscos e as possíveis medidas tomadas pela UTFPR estão descritos no Quadro 27.

Quadro 27 – Principais riscos de corrupção, fraudes e conflitos de interesse identificados na UTFPR.

Unidades genéricas	Principais riscos identificados	Ações preventivas da UTFPR	Ações de melhorias
Todas	Riscos de conflito de interesses no que diz respeito a servidores que possam ter atividades profissionais fora da UTFPR.	Sensibilização e orientação aos servidores. Além da adesão ao Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflitos de Interesses – SeCI, da Controladoria Geral da União – CGU em parceria com o Governo Federal. Ouvidoria e Comissão de Ética da UTFPR.	Maior divulgação e treinamento dos novos servidores em relação ao código de ética.

Todas	Ausência de um mapeamento dos processos internos da Instituição e padronização dos trabalhos.	Criação do Escritório de Processos (EPROC), com objetivo de mapear todos os processos da UTFPR e adoção de uma gestão por processos.	Ampliação da equipe e da estrutura do EPROC, a fim de melhorar sua eficiência/eficácia.
Todas	Má interpretação da legislação inerente a lançamentos, nomeações, movimentações e demais ações do servidor público na sua rotina de trabalho.	Sensibilização e orientação aos servidores. Disponibilização de departamentos consultivos dentro da Gestão de Pessoas e de controle como Auditoria Interna e Procuradoria Jurídica, além dos departamentos de Recursos Humanos da UTFPR. Ouvidoria e Comissão de Ética da UTFPR, dentro de cada Câmpus.	Maior divulgação e treinamento dos novos servidores em relação ao código de ética.
Todas	Riscos nas licitações que envolvam outras organizações públicas ou privadas, podendo haver conflitos de interesse ou subjetividade na interpretação de legislação ou contratos.	Sensibilização e orientação aos servidores. Ouvidoria e Comissão de Ética da UTFPR.	Maior divulgação e treinamento dos novos servidores em relação ao código de ética.
Licitações	Estimativa de preços incompatível com a realidade de mercado.	Aperfeiçoamento das especificações técnicas do serviço/bem e a utilização de instrução normativa junto a Pró-Reitoria de Administração e Planejamento para a pesquisa de preços.	Verificar se houve pesquisa de preço recente junto ao Mercado e se a pesquisa se orientou por critérios aceitáveis; realizar nova(s) pesquisa(s) de preço, documentando os erros encontrados na(s) anterior(es), a fim de realização de nova licitação no caso de sessão deserta ou relançamento do edital e/ou pedidos de impugnação e/ou esclarecimentos sobre o assunto com base em novo(s) orçamento(s).
Alta administração	Fragilidade de critérios internos para a ocupação de cargos/funções comissionados.	Sensibilização e orientação aos servidores. Ouvidoria e Comissão de Ética da UTFPR.	Definição de critérios estabelecidos e amplamente divulgados para a seleção de membros da alta administração.

Auditoria Interna	Índice de capacidade nos controles da Auditoria Interna. O Estatuto não atribuiu ao departamento a competência para avaliar a eficácia e contribuir para melhoria dos processos de controle.	Fortalecimento do departamento com independência prevista no organograma da UTFPR. Treinamento de servidores.	Plano de ação da Auditoria Interna prevendo melhorias nos processos de controle. Melhor definição no Estatuto da instituição
-------------------	--	---	--

Fonte: o autor baseado no Relatório de Gestão do exercício 2018 (2019).

4.3.5 Educação

Tendo em mente que a missão da UTFPR é desenvolver a educação tecnológica de excelência por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, interagindo de forma ética, produtiva e inovadora com a comunidade para o avanço do conhecimento e da sociedade, a busca pela excelência na educação é fundamental para a Instituição, com isto, no ano de 2017 a Pró-Reitoria de Graduação e Educação Profissional (Prograd) deu início ao processo de reestruturação dos cursos da UTFPR para melhorar os índices de evasão, retenção e conclusão dos cursos (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018).

Foram aprovados ajustes e/ou atualizações na regulamentação do estágio curricular supervisionado dos cursos de formação inicial em nível superior; alteradas as diretrizes curriculares dos cursos de graduação; regulamentada a criação e a oferta de disciplinas na modalidade semipresencial e na modalidade não presencial; a normatização para antecipação, substituição e reposição de aulas presenciais dos cursos de educação profissional técnico de nível médio e graduação da UTFPR (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018).

A Universidade continua atenta à sua função principal como disseminadora de conhecimento, buscando atender às necessidades do mundo atual. Para tanto, oferta cursos técnicos de nível médio, de graduação (tecnologias, bacharelados e licenciaturas), de especialização, mestrado e doutorado (MAIS UTFPR 2018/2019, 2019). As modalidades de ingresso variam de acordo com os cursos, mas são as demonstradas na Figura 14.

Figura 14 – Modalidades de acesso na UTFPR.



Fonte: Site oficial (2019).

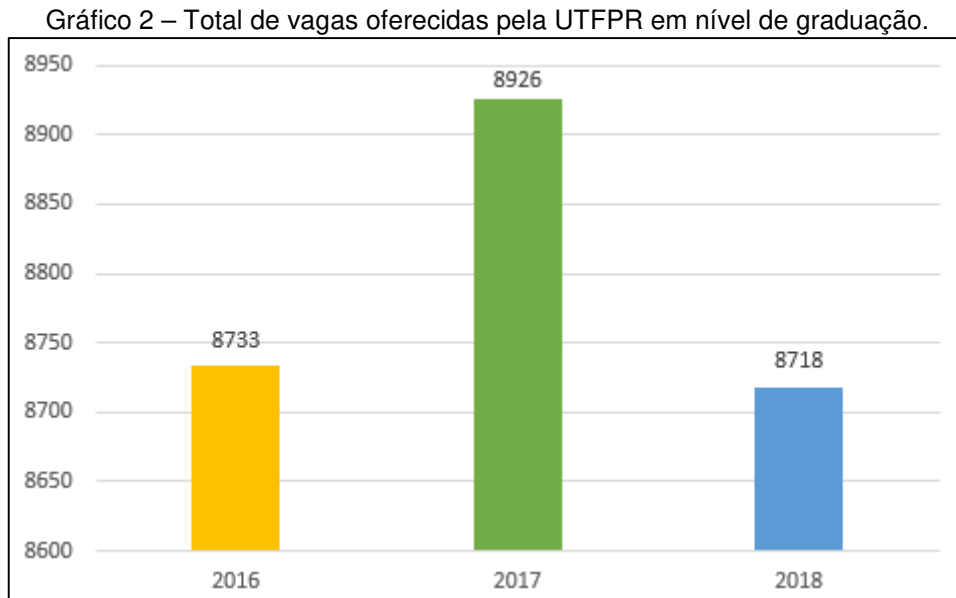
Em 2018, a UTFPR estava oferecendo, para entrada de novos alunos, dois cursos de nível técnico integrado e subsequente, 128 cursos de graduação, abrangendo tecnologias, bacharelados e licenciaturas e 122 cursos de pós-graduação, sendo 62 especializações, 52 mestrados e oito doutorados, tendo 33.997 alunos matriculados. Além dos cursos presenciais, a Instituição também oferece 11 cursos de educação a distância em nível de especialização e um mestrado profissional e planeja ampliar a oferta de cursos na modalidade educação a distância nos próximos anos (MAIS UTFPR 2018/2019, 2018).

A quantidade de vagas oferecidas pela Instituição nos cursos de graduação, seja licenciatura ou bacharelado; dos cursos de tecnologia; e dos cursos de nível técnico integrado aumentou em 2017 em relação ao ano anterior (Gráfico 2). No ano de 2017, a UTFPR teve 152.355 candidatos inscritos para disputar as vagas ofertadas, resultando em uma relação de 17,06 candidato/vaga (MAIS UTFPR 2018/2019, 2018).

Das vagas oferecidas pela UTFPR, 50% são reservadas para cotistas oriundos do ensino público brasileiro. Entre essas vagas de cotistas, 50% são destinadas aos candidatos oriundos de famílias com renda igual ou inferior a 1,5 salário-mínimo per capita e os outros 50% são para candidatos independente da renda familiar.

Ambas as categorias de cotistas são divididas entre os autodeclarados Pretos, Pardos ou Indígenas e os que não se enquadram nesse grupo, conforme política de ações afirmativas para alunos (reserva de vagas ou política de cotas), implantada através da Lei nº 12.711, de 29 de agosto de 2012 na UTFPR. Em 2016, essa Lei passou a incluir a reserva de vagas para pessoas com deficiência, o que foi efetivado pela UTFPR em 2017 (MAIS UTFPR 2018/2019, 2018).

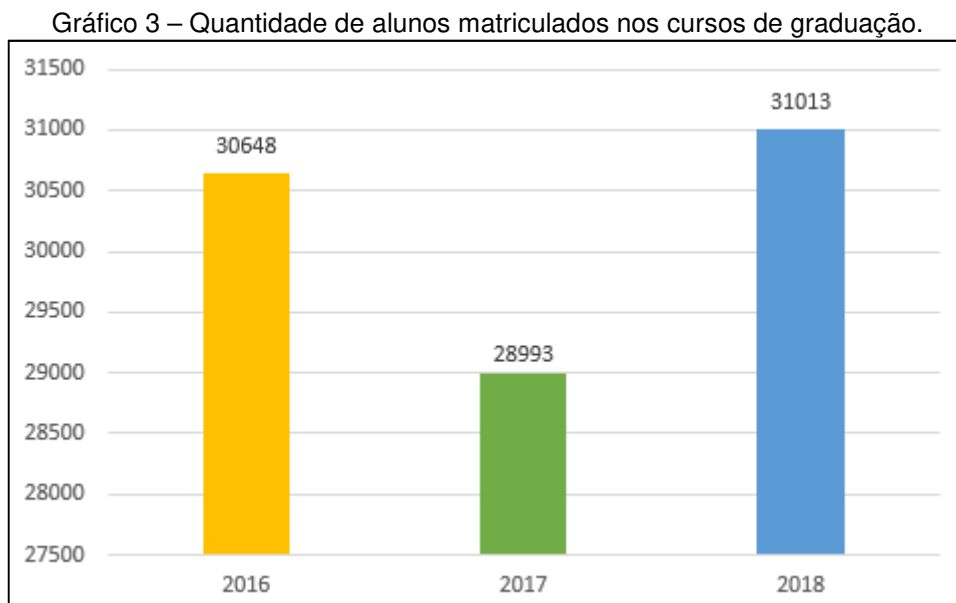
A graduação em nível superior, por ser o foco da UTFPR (Relatório de Gestão 2018) tem a evolução da quantidade de vagas nos cursos de oferecidos nos anos de 2016, 2017 e 2018 demonstrada no Gráfico 2.



Fonte: Relatório de Gestão (2017); Relatório de Gestão (2018), Relatório de Gestão (2019).

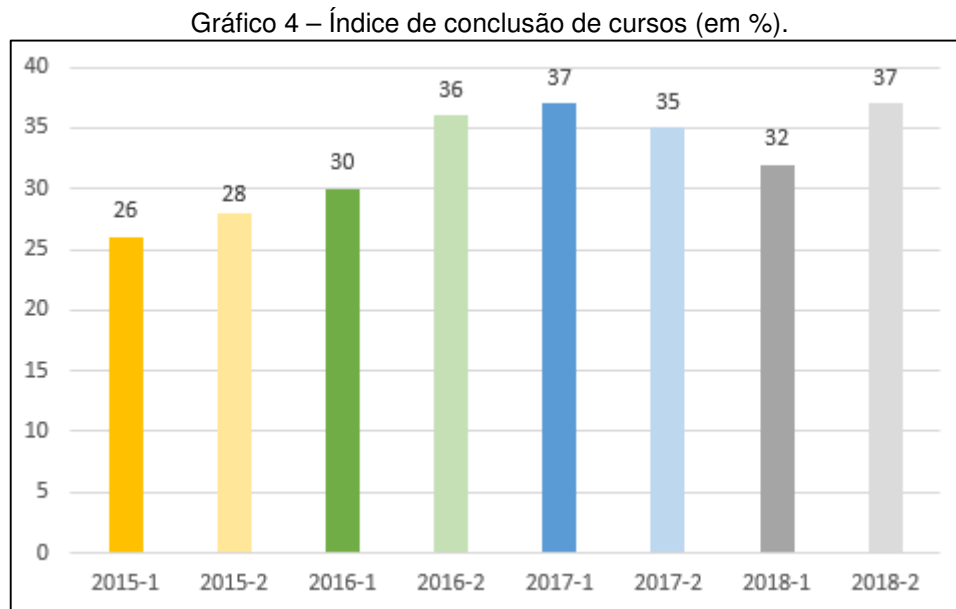
A queda na oferta de vagas se deve também à diminuição dos cursos ofertados. No ano de 2018, foram oferecidos 109 cursos em nível de graduação, enquanto que em 2017 eram 128 cursos e no ano de 2016 eram 127 cursos.

A quantidade de alunos matriculados nos cursos de graduação, no entanto, aumentou, conforme demonstrado no Gráfico 3.



Fonte: Relatório de Gestão (2017); Relatório de Gestão (2018), Relatório de Gestão (2019).

O índice de alunos que chegam a conclusão da graduação tem aumentado desde 2015, chegando ao maior valor no segundo semestre de 2018. Essa evolução está demonstrada no Gráfico 4.

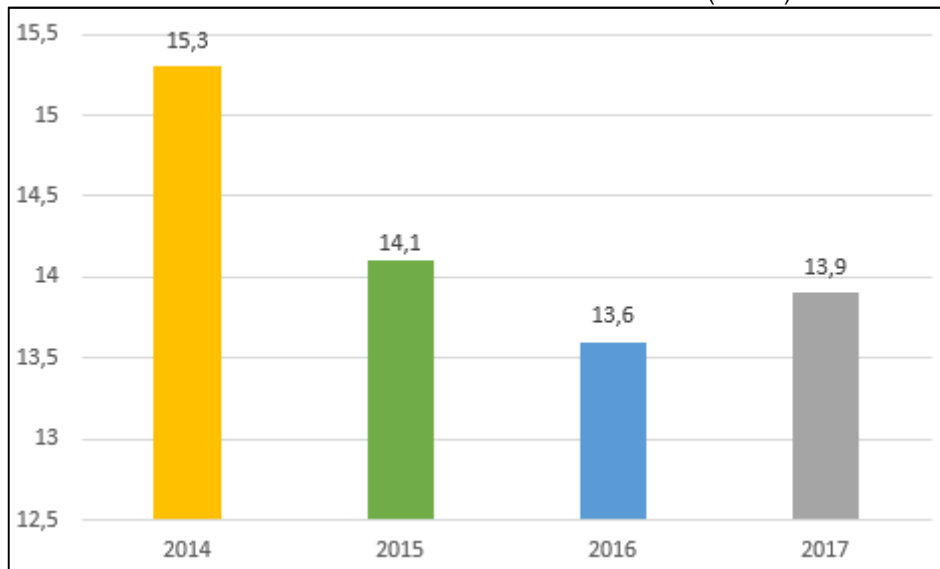


Fonte: Relatório de Gestão (2019).

A taxa de evasão de alunos é um índice que vinha caindo desde 2014, mas teve um leve aumento no ano de 2017. De acordo com o descrito no Relatório de Gestão do Exercício de 2018 (2019), a evasão é um fenômeno que apresenta natureza multiforme e envolve fatores multidimensionais (culturais, sociais, institucionais e individuais). As principais causas de evasão formalizadas na Instituição, junto ao setor competente, estão relacionadas à situação vocacional e socioeconômica do estudante. Ao relacionar esse entendimento à complexidade estrutural da UTFPR, a Instituição planeja otimizar tais índices com a reestruturação dos cursos de graduação, visando a sinergia entre os professores, estudantes, estrutura física e a legislação em vigor (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019).

A evolução do índice de evasão está demonstrada no Gráfico 5.

Gráfico 5 – Índice de evasão da Universidade (em %).



Fonte: Relatório de Gestão (2019).

A UTFPR também desempenha função social e de extensão, interagindo com o setor produtivo e a comunidade, realizando pesquisas aplicadas e desenvolvendo projetos culturais e desportivos (MAIS UTFPR 2018/2019, 2019).

Para se ter uma ideia, no ano de 2017, de acordo com o contido no Relatório de Gestão 2018 (2018), foram 5.087 alunos que participaram das atividades esportivas promovidas pela UTFPR e 2.883 alunos matricularam-se nos cursos em língua estrangeira.

A UTFPR possui uma manifesta relação com a comunidade em geral através de sua atuação em atividades comunitárias, que visam construir uma sociedade mais solidária e comprometida com a disseminação da cultura e da qualidade de vida (UTFPR, 2018).

Apesar de ter no seu contexto a educação tecnológica, a UTFPR incentiva, através de atividades artísticas e esportivas, a necessidade do ser humano integrar-se com a sociedade, preservando seu lado lírico e desenvolvendo suas aptidões culturais, ou ainda, reforçando o conceito da necessidade de uma vida saudável através da prática do esporte (UTFPR, 2018).

A Assistência Estudantil (ASSAE) da Instituição, no ano de 2018, distribuiu 16.379 bolsas de auxílio estudantil para os alunos de baixa renda, distribuídas conforme demonstrado na Figura 15.

Figura 15 – Bolsas de auxílio estudantil.



Fonte: Relatório de Gestão (2019).

Através do desenvolvimento e apresentação de eventos desportivos, musicais, teatrais, literários e exposições artísticas desenvolvidas por grupos de alunos, servidores e integrantes da sociedade em geral, as Relações Empresariais integra cada vez mais a UTFPR e a comunidade onde está situado cada um dos seus treze Câmpus (UTFPR, 2018).

Dentre os indicadores que demonstram a qualidade do ensino na UTFPR, no ano de 2019 (referente a 2018), a instituição foi classificada no World University Rankings, da publicação britânica Times Higher Education (2019), entre as mil melhores universidades do mundo, sendo que, entre as instituições brasileiras, a UTFPR é a 26^a e, entre as universidades federais, é a 19^a.

No ano de 2017, a UTFPR passou por 12 novos processos de reconhecimento de curso em nível de graduação, sendo seis com conceito 5 e seis com conceito 4 na avaliação da CAPES (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018), conforme demonstrado na Figura 16.

Figura 16 – Qualidade dos cursos em nível de graduação.



Fonte: Relatório de Gestão (2018).

Em relação aos cursos de pós-graduação, seis tiveram ascensão de nota (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018), conforme demonstrado na Figura 17.

Figura 17 – Qualidade dos cursos em nível de pós-graduação.



Fonte: Relatório de Gestão (2018).

A busca pela excelência é uma tônica na UTFPR e está, inclusive, na sua missão organizacional, por isso a instituição incentiva a qualificação dos seus

servidores e a valorização do estudo como forma de crescimento do indivíduo e da instituição como um todo.

4.3.6 Gestão de Pessoas

Conforme descrito no Relatório de Gestão (2018), um dos valores que rege a UTFPR é a promoção da melhoria contínua dos serviços oferecidos para a satisfação da sociedade, por isso a valorização e o incentivo a qualificação dos servidores, professores ou técnico-administrativos, é muito importante, tanto para o próprio indivíduo quanto para a Instituição, neste sentido.

Na UTFPR, a Diretoria de Gestão de Pessoas – DIRGEP, é responsável pelas atividades relacionadas ao planejamento, à supervisão, à execução e à avaliação da política de gestão de pessoas da UTFPR (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018), conforme demonstrado no organograma na Figura 18.

Figura 18 – Organograma da DIRGEP.



Fonte: Organograma da Reitoria da UTFPR (2018).

De acordo com o Relatório de Gestão (2018), a UTFPR conta, atualmente, com 4.021 servidores, sendo 2.840 docentes e 1.182 servidores técnico-administrativos, contando entre esses os servidores que se encontram em lotação provisória, em colaboração técnica, excedentes a lotação, docentes substitutos e

visitantes, distribuídos pelos seus treze Câmpus da forma demonstrada no Quadro 28.

Quadro 28 – Quantidade de servidores por Câmpus.

Câmpus	Servidores Docentes							Servidores Técnico-Administrativos	
	Servidores Docentes Efetivos			Servidores Docentes Substitutos		Professor Visitante	Lotação Provisória	Efetivos	Lotação Provisória
	EBTT	Magistério Superior	Magistério Superior – Titular Livre	EBTT	Magistério Superior				
Reitoria	32	19	01	-	-	-	-	139	06
Apucarana	34	89	-	02	12	-	-	62	01
Campo Mourão	85	78	-	14	15	-	01	77	05
Cornélio Procópio	91	109	-	12	12	-	-	90	-
Curitiba	318	448	-	30	32	02	03	210	01
Dois Vizinhos	45	99	-	05	09	01	-	61	02
Francisco Beltrão	23	63	-	02	09	-	01	44	01
Guarapuava	01	63	-	01	10	-	-	41	-
Londrina	47	103	-	04	10	03	01	68	02
Medianeira	80	92	-	09	11	-	-	98	01
Pato Branco	104	190	-	11	30	01	-	94	01
Ponta Grossa	82	104	-	12	13	-	-	85	03
Santa Helena	02	40	-	-	-	-	-	27	-
Toledo	23	81	-	04	12	-	-	60	02
Total	967	1.578	01	106	175	07	06	1.156	25

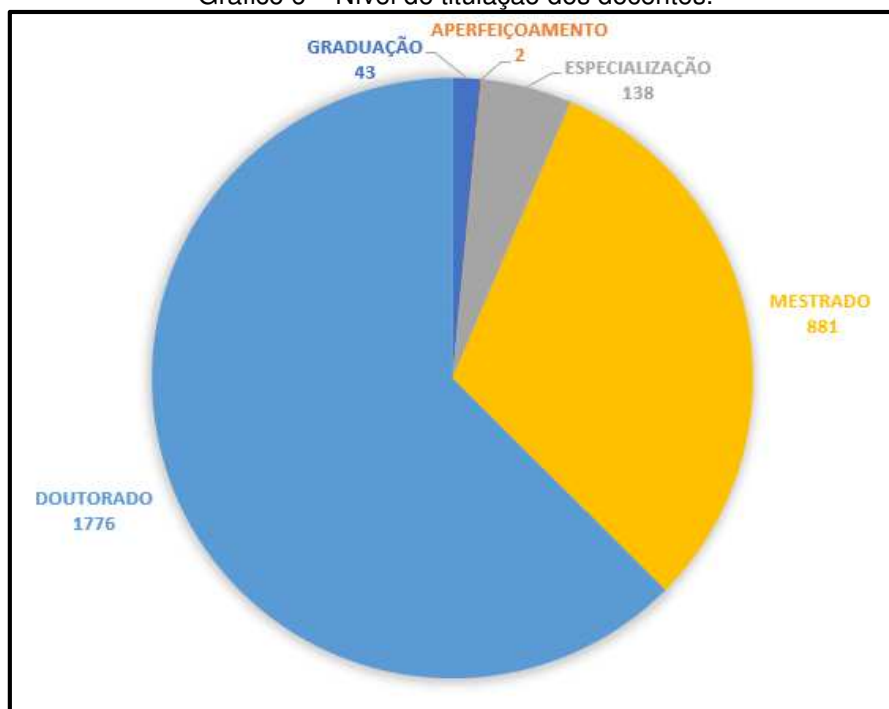
Fonte: Relatório de Gestão 2018 (situação em dezembro de 2018).

Dentre os servidores ativos efetivos, docentes ou técnico-administrativos, o quantitativo na UTFPR chega a 3.655 pessoas (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018), que é a quantidade que será trabalhada no relatório, por serem os servidores com vínculo efetivo com a Instituição.

A UTFPR incentiva a qualificação de seus docentes na obtenção da titulação de mestrado e doutorado/pós-doutorado, havendo regras internas aprovadas pelos Conselhos Superiores para a ordenação das solicitações de afastamento junto às áreas acadêmicas e substituições dos professores liberados. No afastamento, o docente é liberado de todas as suas atividades, devendo dedicar-se integralmente à sua qualificação (PDI 2018-2022, 2018).

De acordo com o PDI 2018-2019, a meta da Instituição é de elevar todos os docentes efetivos à titulação mínima de Mestrado dentro dos próximos cinco anos. Atualmente a titulação dos docentes está demonstrada no Gráfico 6.

Gráfico 6 – Nível de titulação dos docentes.



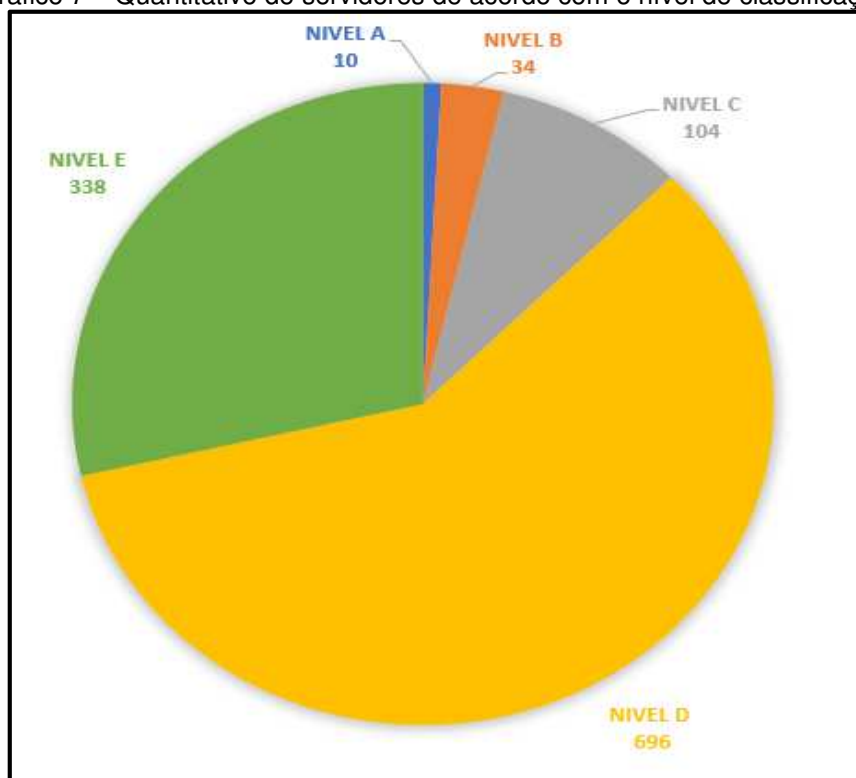
Fonte: PDI 2018-2022 (2018).

Em relação à carreira dos servidores técnico-administrativos, esta está dividida em níveis de classificação (A, B, C, D e E) separados de acordo com o conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições (Art. 5º da Lei nº 11.091/2.005).

O nível de classificação E abrange os servidores técnico-administrativos com nível superior; o nível de classificação D abrange os servidores com nível médio; o nível de classificação C abrange os servidores com nível médio ou fundamental, dependendo do cargo; e os níveis A e B abrangem os servidores com nível fundamental.

A distribuição dos servidores de acordo com o nível de classificação exigido para o ingresso no cargo está explicitada no Gráfico 7.

Gráfico 7 – Quantitativo de servidores de acordo com o nível de classificação.



Fonte: PDI 2018-2022 (2018).

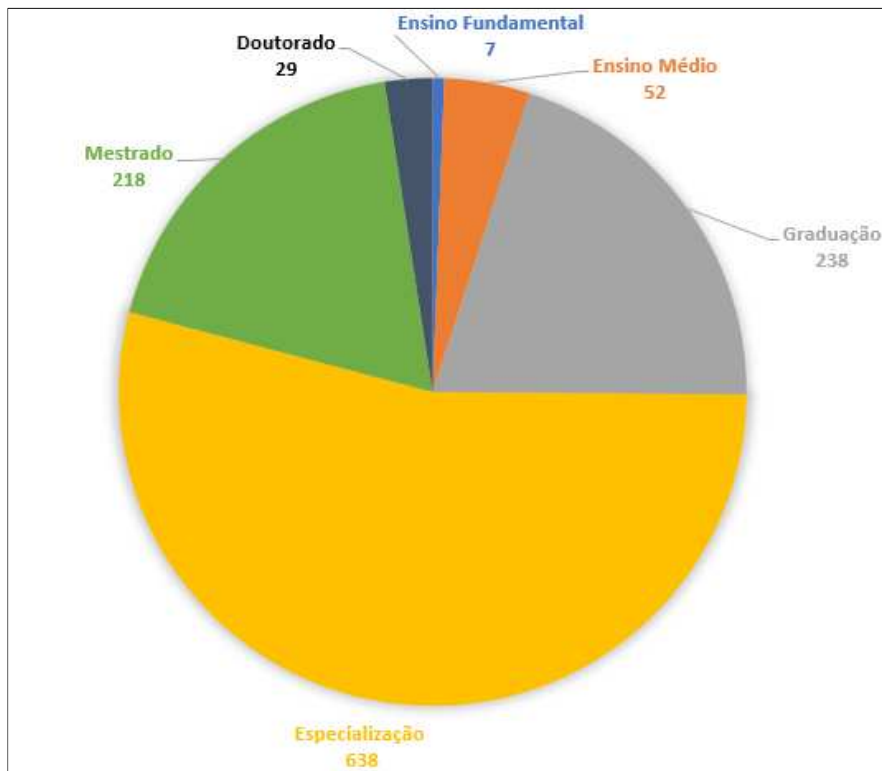
No entanto, a UTFPR incentiva a qualificação dos servidores técnicos-administrativos para cursar pós-graduação, por meio de regras internas para afastamento parcial e integral e aumento da remuneração, previsto na Lei nº 11.091/2.005. Essa qualificação impacta diretamente no desenvolvimento na carreira do servidor e, conseqüentemente, aprimora o trabalho realizado para a Instituição (PDI 2018-2022, 2018).

Atualmente, cerca de 21% dos servidores técnico-administrativos são mestres ou doutores, é necessário que a Instituição incentive continuamente a qualificação de seus servidores para a obtenção da titulação *stricto sensu*. Essa qualificação impacta diretamente no desenvolvimento na carreira do servidor e, conseqüentemente, aprimora o trabalho realizado para a Instituição (PDI 2018-2022, 2018).

No PDI 2018-2022 (2018), a UTFPR estabeleceu em um dos seus macro objetivos a meta de ampliar o incentivo à pós-graduação para todos os servidores. De acordo com o contido no documento, pretende-se, nos próximos cinco anos ampliar em, pelo menos, 10% o número de técnico-administrativos mestres e/ou doutores.

O nível de escolaridade dos servidores está demonstrado no Gráfico 8.

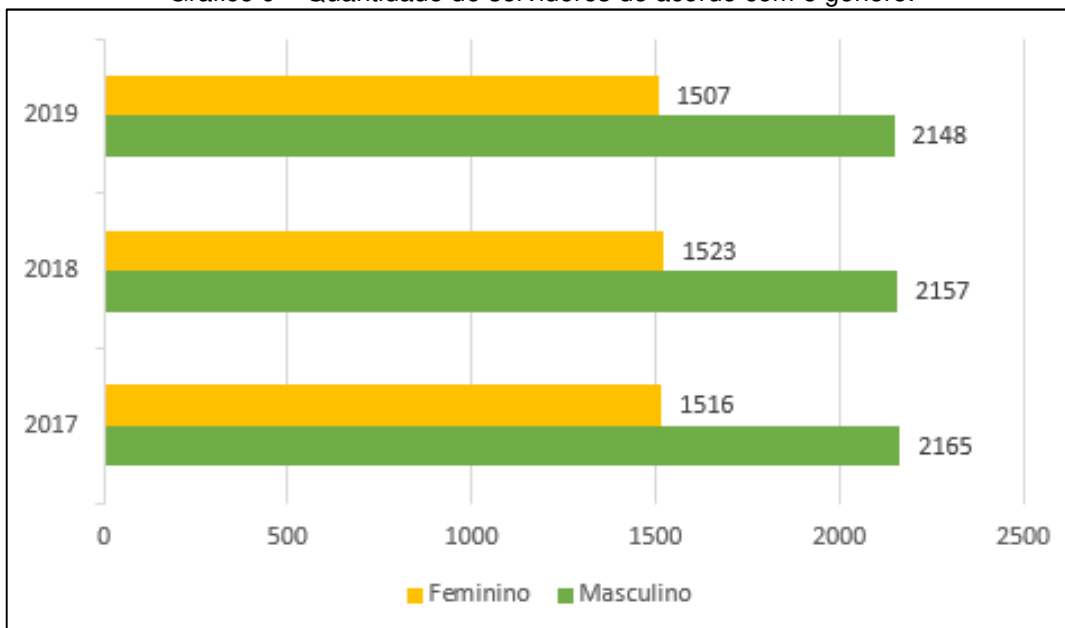
Gráfico 8 – Nível de escolaridade dos servidores técnico-administrativos.



Fonte: PDI 2018-2022 (2018).

Em relação ao gênero dos servidores atualmente em atividade na Instituição, de acordo com os relatórios internos, constantes do Sistema Corporativo da UTFPR, nos meses de dezembro de 2017 e dezembro de 2018, a distribuição está demonstrada no Gráfico 9.

Gráfico 9 – Quantidade de servidores de acordo com o gênero.



Fonte: Sistema Corporativo da UTFPR (2019).

Atualmente, a distribuição dos servidores ativos está distribuída conforme demonstrado no Quadro 29 em relação ao cargo de docente ou técnico-administrativo da Instituição e por gênero.

Quadro 29 – Distribuição atual de servidores por cargo e gênero.

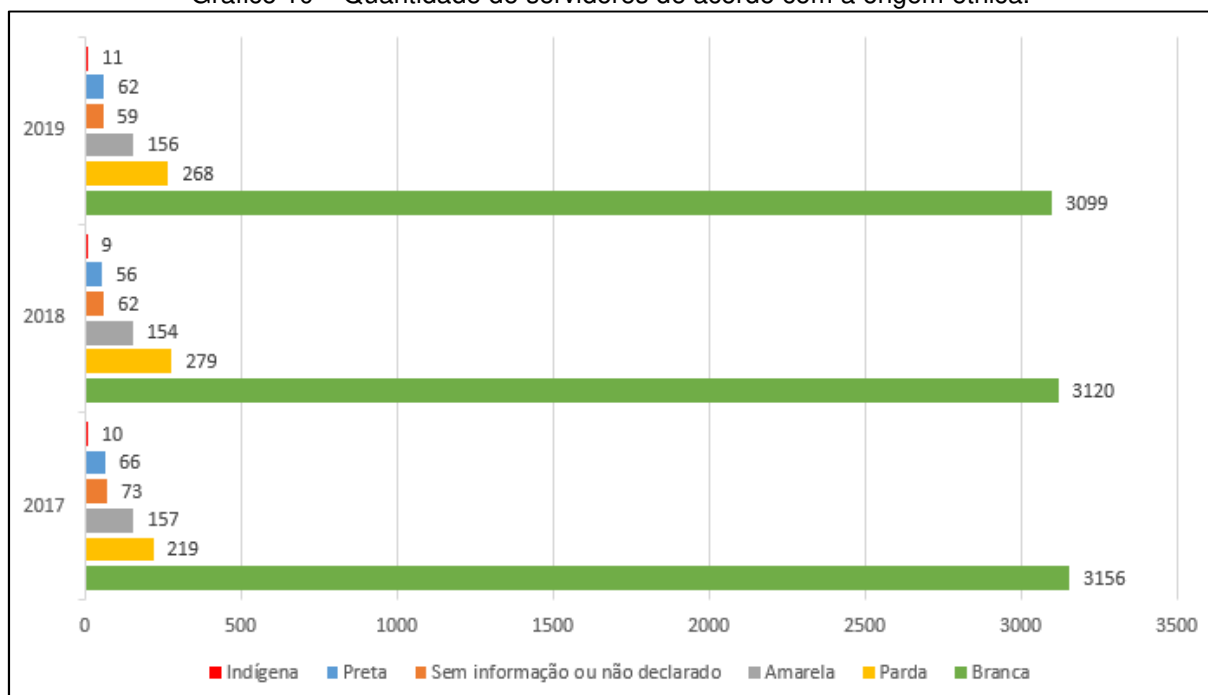
Câmpus	Cargo	Servidores Feminino	Servidores Masculino	Servidores Total	% Servidores Feminino	% Servidores Masculino
Reitoria	Técnico-Administrativos	75	69	144	52,08%	47,92%
	Docentes	14	34	48	29,17%	70,83%
Apucarana	Técnico-Administrativos	34	28	62	54,84%	45,16%
	Docentes	68	76	144	47,22%	52,78%
Campo Mourão	Técnico-Administrativos	30	46	76	39,47%	60,53%
	Docentes	64	98	162	39,51%	60,49%
Cornélio Procópio	Técnico-Administrativos	40	42	82	48,78%	51,22%
	Docentes	45	155	200	22,50%	77,50%
Curitiba	Técnico-Administrativos	103	108	211	48,82%	51,18%
	Docentes	250	468	718	34,82%	65,18%
Dois Vizinhos	Técnico-Administrativos	35	26	61	57,38%	42,62%
	Docentes	71	73	144	49,31%	50,69%
Francisco Beltrão	Técnico-Administrativos	29	17	46	63,04%	36,96%
	Docentes	41	44	85	48,24%	51,76%
Guarapuava	Técnico-Administrativos	22	18	40	55,00%	45,00%
	Docentes	25	39	64	39,06%	60,94%
Londrina	Técnico-Administrativos	40	28	68	58,82%	41,18%
	Docentes	62	97	159	38,99%	61,01%
Medianeira	Técnico-Administrativos	51	32	83	61,45%	38,55%
	Docentes	53	104	157	33,76%	66,24%
Pato Branco	Técnico-Administrativos	56	31	87	64,37%	35,63%
	Docentes	99	179	278	35,61%	64,39%
Ponta Grossa	Técnico-Administrativos	36	47	83	43,37%	56,63%
	Docentes	63	126	189	33,33%	66,67%
Santa Helena	Técnico-Administrativos	19	14	33	57,58%	42,42%
	Docentes	25	29	54	46,30%	53,70%
Toledo	Técnico-Administrativos	22	40	62	35,48%	64,52%
	Docentes	35	80	115	30,43%	69,57%
TOTAL		1507	2148	3655	41,23%	58,77%
Orgão	Técnico-Administrativos	592	546	1138	52,02%	47,98%
	Docentes	915	1602	2517	36,35%	63,65%

Fonte: Sistema Corporativo da UTFPR (2019).

Como pode se observar no Gráfico 8, a quantidade de servidores não variou muito nos dois anos e a relação entre os servidores do gênero feminino e do gênero masculino manteve-se estável em 58% de homens e 42% de mulheres.

Em relação a origem étnica dos servidores, a grande maioria se declara como branco, tanto em 2017 como em 2018, conforme Gráfico 10.

Gráfico 10 – Quantidade de servidores de acordo com a origem étnica.



Fonte: Sistema Corporativo da UTFPR (2019).

4.3.7 Desempenho ambiental

De acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022 (2018), um dos macro objetivos da Instituição é a busca pelo desenvolvimento de atividades voltadas à sustentabilidade (economia de água, luz, papel) e meio ambiente (gerenciamento e descarte correto de resíduos) como meio de fortalecimento da UTFPR.

Em relação ao tema da sustentabilidade, a UTFPR já adota e dissemina a agenda com os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável da Organização das Nações Unidas. De acordo com a ONU (2015), esta agenda é formada pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que devem ser implementados por todos os países do mundo durante os próximos 15 anos, até 2030.

Na Figura 19 estão listados quais são os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável.

Figura 19 – Os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável.



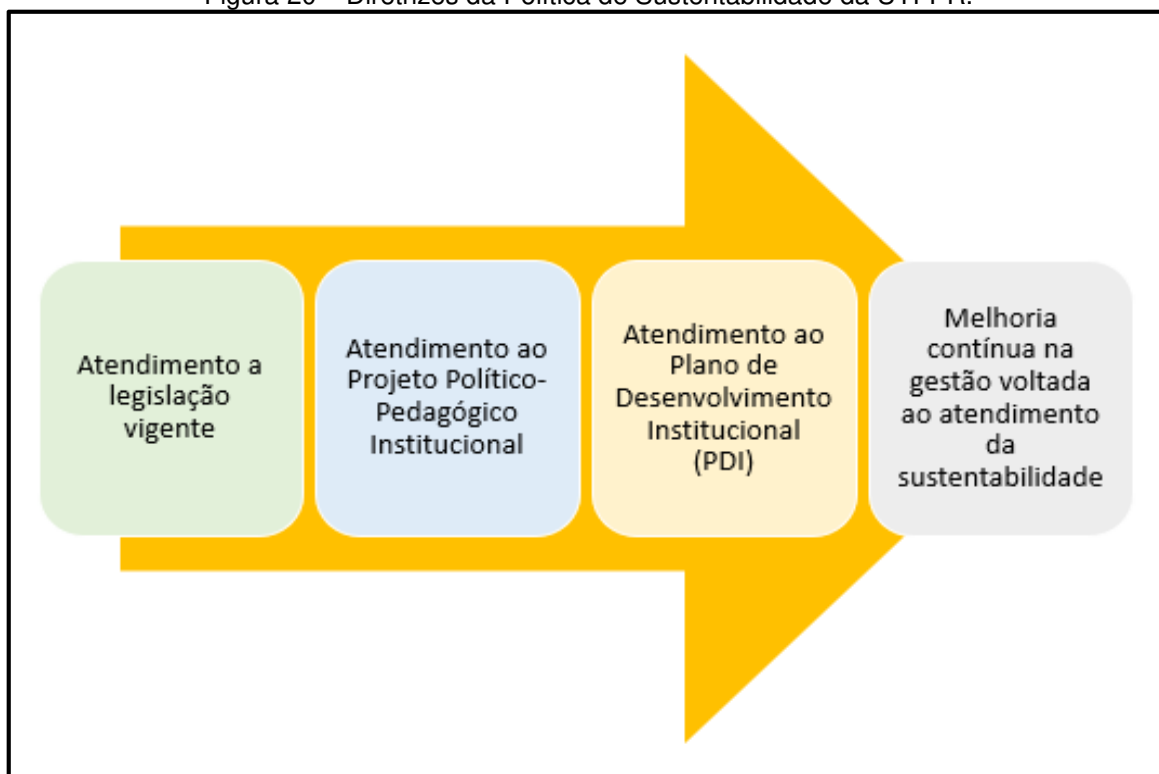
Fonte: ONU (2015).

Assim, buscando fazer a sua parte na sociedade, a UTFPR formou a Comissão Central do Plano de Logística Sustentável – PLS, a partir de 2019 (UTFPR, 2018), cuja minuta Política de Sustentabilidade tem os seguintes princípios: o respeito à vida e suas interações com o meio ambiente; o desenvolvimento sustentável; o bem-estar e responsabilidade social; o respeito aos Direitos Humanos; a transversalidade e a interdisciplinaridade na construção dos saberes no âmbito da sustentabilidade para desenvolver tecnologia, cultura e justiça socioambiental; o respeito à diversidade social e cultural; o respeito ao desenvolvimento local e regional; e a transparência e o controle social (UTFPR Sustentável, 2018).

Além dos princípios, a minuta da Política de Sustentabilidade da UTFPR também descreve as diretrizes da política, que devem ser o norte do planejamento da Instituição em relação a sustentabilidade.

As diretrizes da Política de Sustentabilidade estão demonstradas na Figura 20.

Figura 20 – Diretrizes da Política de Sustentabilidade da UTFPR.



Fonte: adaptado pelo autor de UTFPR Sustentável (2018).

De acordo com o descrito no seu Plano de Logística Sustentável, PLS (2018), visando seguir essas diretrizes e atender aos princípios propostos na Política de Sustentabilidade, a UTFPR definiu os seguintes objetivos no seu plano: proteger a saúde pública e a qualidade socioambiental nos seus Câmpus e nas regiões onde estão inseridos; desenvolver e implementar estruturas de ensino, materiais, processos e ambientes que possibilitem experiências de aprendizagem eficazes para a liderança responsável socioambiental; promover a formação continuada dos servidores para implantação da sustentabilidade nos Câmpus; promover atividades curriculares no ensino, pesquisa e extensão incluindo temas sobre Sustentabilidade, Educação Ambiental, Cultura e Responsabilidade Social, voltadas à formação de lideranças socioambientais que possam desenvolver uma economia global inclusiva e sustentável; promover a justiça socioambiental; promover a inclusão social, reconhecendo e incluindo questões de gênero, valorizando aspectos das etnias e das culturas populares, de povos originários e de comunidades tradicionais no ensino, pesquisa e extensão; promover conexões entre as atividades culturais e as ações socioambientais, fortalecendo os patrimônios cultural material e imaterial; incentivar o intercâmbio local, regional, estadual e internacional, articulando ações de pluralidade e diversidade cultural; estimular a comunidade acadêmica por meio de ações artístico,

culturais e esportivas; priorizar e valorizar o desenvolvimento do conhecimento científico e tecnológico produzido pela UTFPR no aprimoramento, aplicação e difusão de tecnologias para processos e produção mais limpos, como forma de minimizar impactos ambientais; promover e participar de parcerias e pesquisas, para desenvolver e implementar projetos voltados à sustentabilidade; facilitar o diálogo e apoiar o debate entre educadores, estudantes, empresas, governos, consumidores, mídia, organizações da sociedade civil e outros grupos interessados sobre questões críticas relacionadas à responsabilidade socioambiental global e de sustentabilidade; propor a estrutura de governança para a gestão da sustentabilidade da UTFPR; adotar padrões de sustentabilidade, no que couber, na produção e consumo de bens e serviços, atendendo a lógica da prevenção, precaução, razoabilidade e da proporcionalidade; desenvolver ações para a otimização no uso dos recursos naturais; implementar a gestão adequada de resíduos, emissões e efluentes; considerar, no que couber, a sustentabilidade nas compras, licitações e contratações contemplando: a) produtos reciclados e recicláveis; b) bens, serviços e obras que considerem critérios compatíveis com padrões de consumo sustentável; e c) rotulagem ambiental; . desenvolver a gestão de áreas verdes nos Câmpus; aplicar, sempre que possível, o conceito de construções sustentáveis nas dependências da UTFPR; buscar mecanismos para ampliar a adoção de energias renováveis na UTFPR; implementar ações visando a plena acessibilidade na UTFPR para atendimento às pessoas com necessidades específicas, assim como assistência à saúde nos Câmpus; e implementar ações visando o combate à corrupção em todas as suas formas.

A administração pública, na qualidade de grande consumidora de recursos naturais e bens de serviços nas atividades que desenvolve, assume um papel estratégico tanto na revisão dos padrões de produção e consumo como na adoção de novos referenciais de sustentabilidade socioambiental que devem ser assimilados em seus processos de gestão. O grande desafio da administração consiste em transpor o discurso para a prática, transformando-o em ações concretas (PLS, 2018).

No ano de 2017, a UTFPR, já com o elemento norteador dos 17 objetivos do desenvolvimento sustentável das Nações Unidas, implantou algumas ações de sustentabilidade, entre as quais pode-se citar a institucionalização do programa Jogada Certa e Coleta Seletiva (que consistem na separação do lixo reciclável do lixo normal e busca pela conscientização dos servidores e alunos na hora do descarte do lixo); a realização do Fórum de Gestão Ambiental; a elaboração dos Planos de

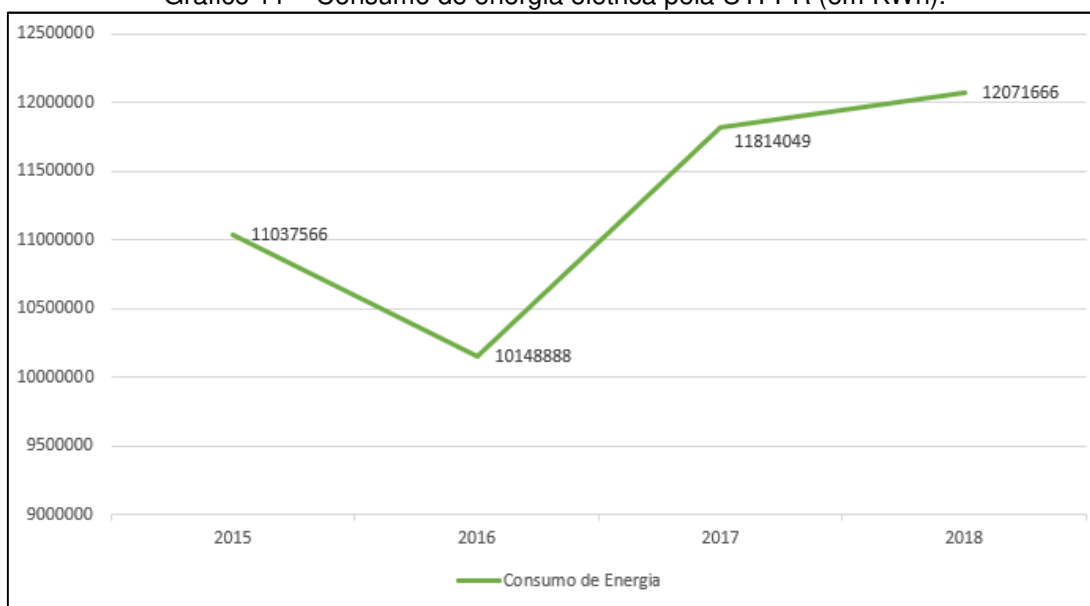
Gerenciamento de Resíduos Sólidos – PGRS, em todos os Câmpus; a constituição de comissões de boas práticas de gestão e uso de energia elétrica; e a disponibilização de espaços destinados ao tratamento de resíduos nos Câmpus (PLS, 2018).

O consumo de papel, de água e de energia elétrica são três dos principais temas do PLS, por serem sensíveis a questão da sustentabilidade (PLS, 2018).

Em relação ao consumo de energia elétrica, no PLS (2018) é descrito que a UTFPR tem adotado políticas de estímulo a ações para a economia no consumo de energia elétrica, que vão desde a adoção de equipamentos e lâmpadas mais econômicas e duráveis, além da troca de equipamentos e infraestrutura antigas até convênios com a Companhia Paranaense de Eletricidade – COPEL, para implantação de uma mini usina solar experimental no Câmpus Pato Branco e treinamentos e orientações para o uso racional da energia elétrica (PLS, 2018).

Conforme demonstrado no Gráfico 11, no entanto, o consumo de energia elétrica variou 16,4% positivamente no ano de 2017 em relação a 2016 e em 9,03% de 2017 para 2018. O fato, no entanto, explica-se na expansão das áreas físicas de alguns Câmpus, no aumento do número de equipamentos e ambiente laboratoriais e no crescimento da oferta de vagas para atendimento à demanda da implantação de novos cursos e crescimento dos já existentes (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019). Entre as ações para a busca da diminuição do consumo de energia elétrica da distribuidora, o Relatório de Gestão (2019) descreve que a substituição de lâmpadas comuns para lâmpadas em LED já está ocorrendo nos Câmpus.

Gráfico 11 – Consumo de energia elétrica pela UTFPR (em KWh).



Fonte: adaptado pelo autor de Relatório de Gestão (2017, 2018, 2019).

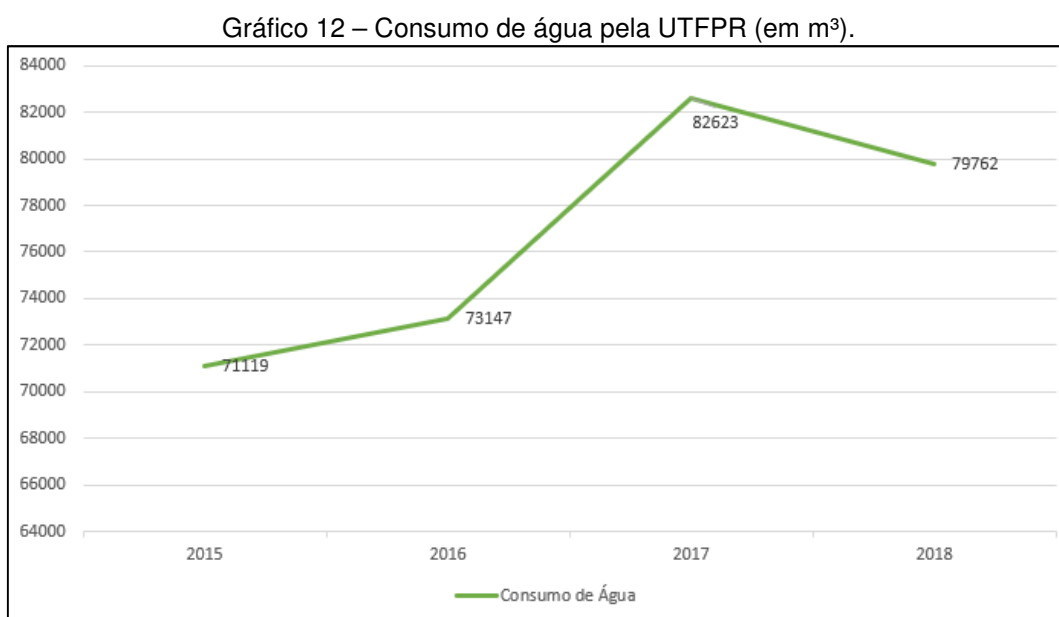
Já em relação ao consumo de água, de acordo com o PLS (2018), as medidas adotadas pela UTFPR para economia e seu consumo sustentável são que a busca de redução no consumo de água tornou-se objeto de conscientização na semana de ambientação de novos alunos e na semana de planejamento dos servidores, além de fazer parte de campanhas específicas em algumas situações; a manutenção corretiva e preventiva das instalações, que busca detectar e eliminar problemas de vazamento ou mau funcionamento da rede hidráulica nos Câmpus; a utilização de torneiras e descargas com controle de vazão e caixas acopladas com acionamento duplo; a previsão de captação de águas pluviais para utilização em parte de suas instalações, tais como descarga de banheiro, jardinagem e lavagem de calçadas quando da elaboração de projetos construtivos de novas edificações; e a utilização de poços artesianos, sendo que os Câmpus Campo Mourão, Dois Vizinhos e Francisco Beltrão utilizam a água de poços artesianos exclusivamente, e os demais mesclam a utilização com a distribuição da rede pública (PLS, 2018).

A busca pela economia de água na Instituição não é baseada só na economia de dinheiro que isso pode trazer, mas também na sustentabilidade e na visão de que esse é um bem que deve ser utilizado ainda por muitas gerações vindouras, e o envolvimento de todos os stakeholders de forma consciente nesse objetivo é o que vai diminuir o desperdício nos Câmpus da Instituição.

Como pode ser observado no Gráfico 10, no entanto, o consumo de água aumentou de 2015 até 2017 na Instituição, mas, de acordo com o PLS (2018), esse

aumento também se deve a expansão das áreas físicas de alguns Câmpus, no aumento do número de equipamentos e ambiente laboratoriais.

Para o ano de 2018, conforme descrito no Relatório de Gestão (2019), ações como vistorias e manutenções nas instalações hidráulicas, visando não somente ao reparo do problema, como, também, a substituição de torneiras comuns por automáticas, que fecham de forma autônoma depois de determinado tempo, além da instalação de descargas mais modernas, que auxiliam na diminuição do desperdício de água, contribuíram para a queda no consumo em cerca de 3,46% em relação ao ano de 2017. Essa evolução está demonstrada no Gráfico 12.



Fonte: adaptado pelo autor de Relatório de Gestão (2017, 2018, 2019).

Em relação ao consumo dentre os Câmpus, destaca-se o de Ponta Grossa que, no período partiu de 1.593 m³ em 2015, aumentou para 2.036 m³ em 2016 mas diminuiu para somente 168 m³ em 2017 com a reativação do seu poço artesiano e a instalação de coletores de água de chuva nos novos blocos do Câmpus, provando que as medidas adotadas pela Instituição podem ser bastante úteis e sustentáveis (PLS, 2018).

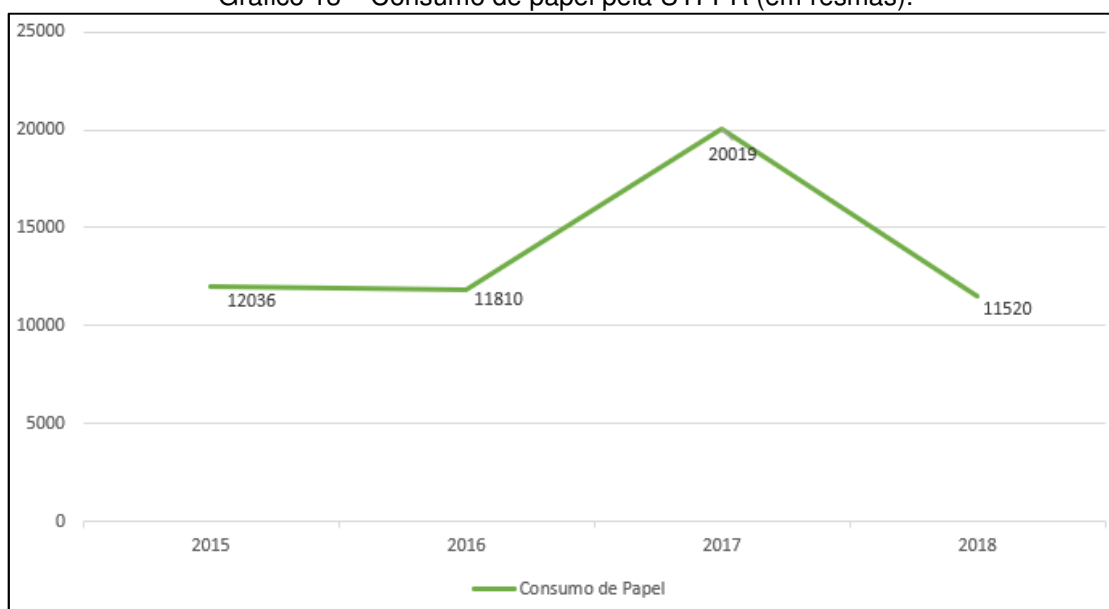
Outro ponto sensível da sustentabilidade é o consumo de papel na Instituição. Conforme o Gráfico 13, o consumo aumentou no período, principalmente de 2016 para 2017 (PLS, 2018).

No exercício de 2018, houve considerável redução no consumo de papel na Universidade. As principais ações que contribuíram para essa economia foram a implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), a partir do segundo

semestre de 2017, bem como a implantação de uma Instrução Normativa Conjunta, entre a Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) e a Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PROPPG), que estabeleceu o formato digital para a versão final dos trabalhos de conclusão de cursos de graduação e especialização, dissertações de mestrado e teses de doutorado, retirando a exigência da impressão dos trabalhos em papel (Relatório de Gestão, 2019).

O Relatório de Gestão (2019) esclarece que com essas ações foi possível identificar redução de resmas de papel na taxa de 57,5%, nos anos de 2017 e 2018, fazendo com que a UTFPR chegasse ao menor nível de consumo de papel nos últimos quatro anos.

Gráfico 13 – Consumo de papel pela UTFPR (em resmas).



Fonte: adaptado pelo autor de Relatório de Gestão (2017, 2018, 2019).

Visando a economia e a sustentabilidade, o PLS (2018) e o Relatório de Gestão (2019) definiram propostas e analisou boas práticas já desenvolvidas na UTFPR para a economia de papel, conforme apontado no Quadro 30.

Quadro 30 – Boas práticas em relação a consumo de papel.

Proposta do PLS (2018) e Relatório de Gestão (2019).	Boas práticas identificadas na UTFPR
Dar preferência ao uso de mensagens eletrônicas (e-mail) na comunicação, evitando o uso do papel.	É utilizado o sistema de mensagens para servidores e alunos pelo Broadcast.
Substituir o uso de documento impresso por documento digital.	Implementação do SEI, a partir do mês julho de 2017.

Imprimir apenas o necessário.	São realizadas campanhas internas para evitar o desperdício de papel.
Revisar documentos antes da impressão.	São realizadas campanhas internas para evitar o desperdício de papel.
Controlar o consumo de papel para impressão e cópias.	São realizados levantamentos de dados em relação as compras das resmas de papel.
Programar manutenção ou substituição das impressoras em razão da sua eficiência.	É realizado um levantamento periódico para identificar problemas de manutenção nas impressoras por meio de uma empresa terceirizada.
Adotar modelos de ilha de impressão.	Adotado sistema de ilhas de impressão nos departamentos.
Imprimir os documentos em frente e verso.	São realizadas campanhas internas para evitar o desperdício de papel.
Reaproveitar o papel impresso em apenas um lado para a confecção de blocos de rascunho.	No Câmpus Curitiba é realizado o recolhimento dos papéis impressos em somente um dos lados para confecção de blocos de rascunho. Nos demais Câmpus ainda não é realizada esta atividade.
Utilizar papel reciclado ou branco produzido sem uso de substâncias cloradas nocivas ao meio-ambiente.	Nos processos de licitação de compras para resmas, são incluídos lotes com resmas de papel reciclado, além de exigir a obrigatoriedade de selo ambiental.
Realizar campanhas de sensibilização para redução do consumo de papel.	São realizadas campanhas internas para evitar o desperdício de papel.
Redução da quantidade de papel consumido na UTFPR.	Retirada da exigência de impressão dos trabalhos de conclusão de curso nos níveis de graduação e pós-graduação.

Fonte: o autor adaptado de PLS (2018) e Relatório de Gestão (2019).

Para o gerenciamento e descarte correto de resíduos, a Instituição também procedeu a adoção de programas que incentivam, principalmente, a redução da utilização de copos descartáveis; o descarte correto do lixo reciclável e, no âmbito da instituição toda, a coleta seletiva de lixo (PLS, 2018).

Uma campanha que foi destaque no ano de 2017 foi o incentivo da utilização de copos próprios dos usuários dos Restaurantes Universitários – RU, em todos os Câmpus, que culminou na não utilização de copos descartáveis por parte de todos os RU.

No Quadro 31, estão descritas as propostas e as boas práticas já identificadas na UTFPR para a redução do consumo de copos descartáveis e descarte correto do lixo reciclável.

Quadro 31 – Boas práticas para a redução de consumo de copos descartáveis e descarte correto de lixo reciclável.

Proposta do PLS (2018) e Relatório de Gestão (2019).	Boas práticas identificadas na UTFPR
Promover campanhas de conscientização para o uso de copos individuais não-descartáveis.	São realizadas campanhas semestrais. Nos RU, a utilização de copos descartáveis foi extinta.
Disponibilizar copos permanentes para os servidores.	Nas copas são disponibilizados copos e canecas de porcelana. Muitos servidores passaram a trazer copos e canecas de casa.
Instalar lixeiras próprias para o descarte de lixo reciclável.	Foram instaladas, em todos os Câmpus, lixeiras coloridas padronizadas para o descarte de lixo.
Disponibilizar caixas para descarte de lixo eletrônico reaproveitável.	Foram instaladas caixas próprias, em todos os Câmpus, para que fossem descartados lixo eletrônico, que é posteriormente avaliado para possível reaproveitamento.
Disponibilizar caixas para descarte de baterias e pilhas, que são muito prejudiciais a natureza.	Em todos os Câmpus foram instaladas lixeiras com sinalização e orientações, próprias para o descarte desse tipo de lixo.
Redução da quantidade de copos descartáveis utilizados nos Restaurantes Universitários de todos os Câmpus.	Campanha “Copo Zero”, que resultou na não geração de 961.280 unidades de copos e potes descartáveis, durante os meses de outubro e novembro de 2018. Esta política será mantida em 2019, e poderá evitar o consumo de cerca de 1.922.560 unidades de copos descartáveis nos Restaurantes Universitários da UTFPR em 2019

Fonte: o autor adaptado de PLS (2018) e Relatório de Gestão (2019).

Uma vez que a consolidação de políticas ambiental e de sustentabilidade é um dos macro objetivos das políticas de gestão da UTFPR para 2018-2022 (PDI, 2018) e a sustentabilidade é considerada um dos princípios norteadores do documento, além de ser um dos valores da Instituição, a adoção de práticas sustentáveis vem ganhando muita importância nos últimos anos.

Dentre outras ações sustentáveis da UTFPR, de acordo com o Relatório de Gestão (2019), pode-se destacar o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS), instituído na Universidade pela Portaria do Reitor nº 855 de 08.05.2019, que busca, principalmente, dar a correta destinação a cada resíduo poluente produzido pela Instituição, de modo a minimizar os impactos das atividades da UTFPR no meio-ambiente.

O Programa Comunidade Integrada na Multiplicação de Conhecimentos (CIMCO), presente nos 13 Câmpus e alinhado com a Comissão do PLS, tem como objetivo atuar na prevenção e educação às doenças sexualmente transmissíveis, ao

uso indevido de substâncias psicoativas, qualidade de vida, saúde e promoção humana (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019).

Para informar a comunidade interna e externa sobre as tendências voltadas à sustentabilidade, foram adicionadas ao calendário acadêmico de 2018 a Semana do Meio Ambiente e a Semana da Sustentabilidade. Os temas associados às duas semanas dizem respeito aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), associado ao tema anual do dia Mundial do Meio Ambiente e, em 2018, foi: #AcabeComAPoluiçãoPlástica (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019).

Nessas semanas, que ocorrem simultaneamente nos 13 Câmpus, são realizadas palestras, oficinas, gincanas, visitas técnicas e exposições, abertas para a comunidade. A cada ano será dada ênfase na temática de um dos ODS, tendo sido abordado, em 2018, o ODS 12 – Consumo e produção responsáveis, fortalecendo as ações voltadas à redução do consumo de copos descartáveis na UTFPR (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019).

Medidas sustentáveis ganham importância em tempos em que a economia dos recursos vem sendo cada vez mais exigida das instituições públicas, por parte da sociedade.

4.3.8 A Demonstração do Valor Adicionado

Para a Demonstração de valor Adicionado (DVA) da UTFPR, consideraram-se as exigências mínimas do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), a saber os itens: pessoal e encargos; impostos, taxas e contribuições; juros e aluguéis; juros sobre o capital próprio (JCP) e dividendos e; lucros retidos/prejuízos do exercício (CPC 2008).

Para este modelo consideraram-se os relatórios contábeis dos exercícios de 2017 e 2018, já consolidados e disponíveis para consulta no site oficial da UTFPR.

As Demonstrações Contábeis têm por objetivo apresentar os resultados da atuação da administração na gestão da entidade e sua capacitação na prestação de contas quanto aos recursos que lhe foram confiados, bem como fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o desempenho e as mudanças na posição financeira da entidade (UTFPR, 2018).

No âmbito da UTFPR elas são apresentadas de forma consolidada, ou seja, apresentam as informações contábeis de todas as suas unidades gestoras, representadas por seus 13 Câmpus e reitoria (UTFPR, 2018).

A DVA da Instituição foi elaborada com base nessas demonstrações contábeis está apresentada no Quadro 32.

Quadro 32 – Demonstração do Valor Adicionado da UTFPR (em R\$).

Descrição	2018	2017
7. Valor adicionado a distribuir	794.021.721,62	749.009.149,98
8. Distribuição do Valor Adicionado	794.021.721,62	749.009.149,98
8.1 Pessoal e encargos	708.131.520,11	723.032.436,40
8.1.1 Remuneração a pessoal	557.914.235,50	573.570.313,08
8.1.2 Encargos patronais	110.858.564,11	110.000.407,68
8.1.3 Benefícios	38.395.454,90	38.349.179,52
8.1.4 Outras variações – Pessoal e Encargos	963.265,60	1.112.536,12
8.2 Impostos, taxas e contribuições	330.255,56	263.591,58
8.2.1 Impostos, taxas e contribuições de melhoria	106.684,96	34.128,81
8.2.2 Contribuições	223.570,60	229.462,77
8.3 Remuneração de capitais de terceiros	7.478.785,34	7.108.272,05
8.3.1 Juros e encargos de mora	17.517,15	15.782,35
8.3.2 Aluguéis	7.461.268,19	7.092.489,70
8.4 Remuneração de capitais próprio	78.081.160,61	18.604.849,95
8.4.1 Juros e encargos de mora	276,17	1.934,05
8.4.2 Saldo para o exercício seguinte	78.080.884,44	18.602.915,90

Fonte: o autor adaptado Demonstrações Contábeis Consolidadas da UTFPR (2018).

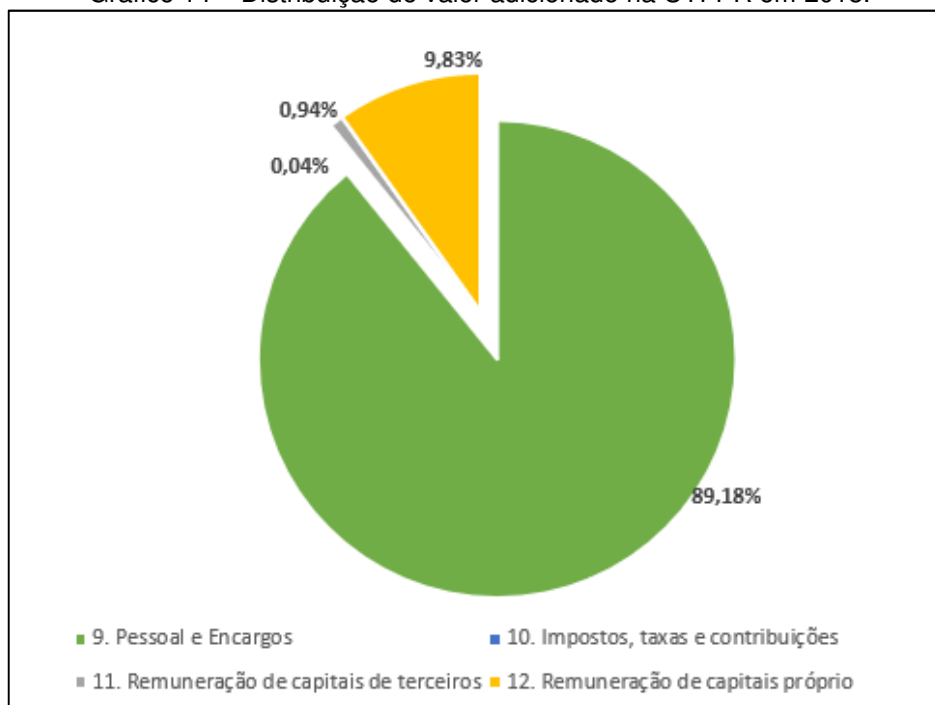
Para o cálculo do item “8.3.2 Aluguéis”, considerou-se uma porcentagem do item “Serviços”, constante do uso de bens, serviços e consumo de capital fixo das variações patrimoniais diminutivas da demonstração de variações patrimoniais da UTFPR, uma vez que o valor pago referente a aluguel não é demonstrado separadamente no relatório, de acordo com o descrito em notas explicativas (UTFPR, 2018).

Uma vez que a UTFPR não é uma instituição com fins lucrativos, para o item “Lucros retidos / Prejuízo do exercício”, considerou-se para a DVA o item “Saldo para o exercício seguinte” presente nas Demonstrações Contábeis Consolidadas da UTFPR (2018).

Como era de se esperar, o maior beneficiado com a distribuição do valor adicionado é o item “8.1 Pessoal e encargos”, e esse é um fato comum a muitas das organizações públicas brasileiras.

O Gráfico 14 demonstra a distribuição do valor no ano de 2018.

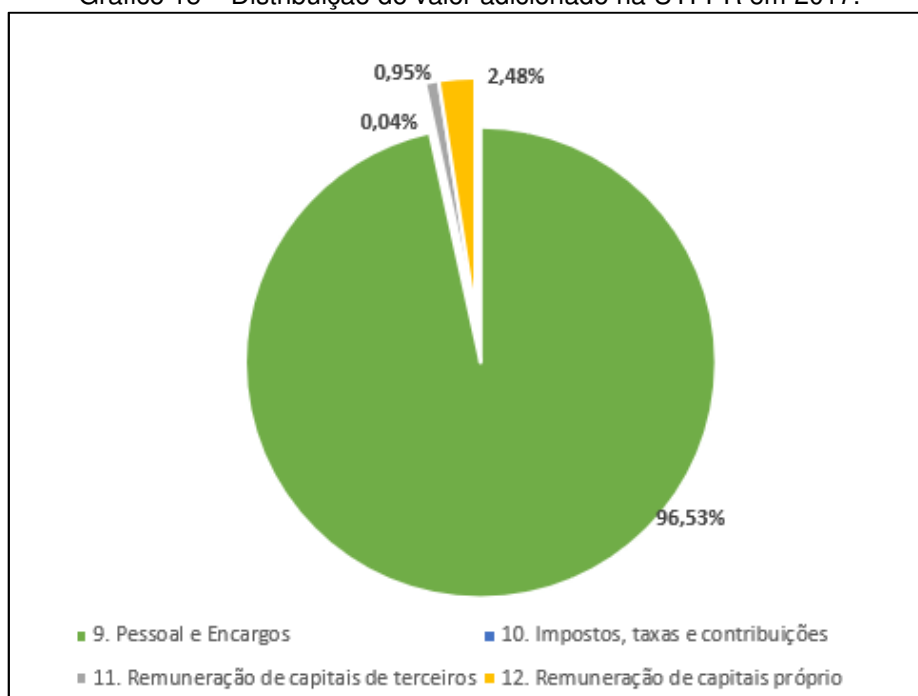
Gráfico 14 – Distribuição do valor adicionado na UTFPR em 2018.



Fonte: o autor adaptado Demonstrações Contábeis Consolidadas da UTFPR (2018).

Em relação ao ano de 2017, as porcentagens do exercício 2018 se mantiveram praticamente estáveis, sendo que a maior alteração ocorreu no “saldo para o exercício seguinte”, o que se justifica pelo aumento do item “Caixa”, do Ativo Circulante do Balanço Patrimonial no ano de 2018 (UTFPR, 2018). Os dados referentes ao ano de 2017 estão apresentados no Gráfico 15.

Gráfico 15 – Distribuição do valor adicionado na UTFPR em 2017.



Fonte: o autor adaptado Demonstrações Contábeis Consolidadas da UTFPR (2018).

Pode-se perceber que a grande variação ocorreu na remuneração de capitais próprios, em virtude do aumento significativo do saldo para o exercício seguinte.

Como descrito pelo CPC (2008), a obrigação de divulgação da DVA junto aos demais relatórios contábeis só existe para organizações de capital aberto, mas por ser uma das vertentes do Balanço Social, para o GRI, é necessária a sua adoção para os indicadores que irão compor o relatório na UTFPR.

5 Considerações finais

Considerando que a implantação do Balanço Social tem potencial para promover um maior alinhamento entre a gestão da UTFPR e as demandas sociais dos *stakeholders*, por meio da promoção de uma maior participação e maior conhecimento dos dados constantes do relatório de sustentabilidade, a adoção dos indicadores sugeridos no modelo presente neste trabalho pode trazer maior transparência e facilidade no entendimento dos dados por parte da comunidade em geral.

Considerando que as instituições públicas de ensino têm uma grande responsabilidade na transformação e são, constantemente, alvos de cobranças por parte da sociedade, a adoção dos indicadores propostos auxiliará a UTFPR a divulgar os seus resultados sociais.

Assim, os indicadores sugeridos também podem auxiliar a Instituição no seu planejamento, inclusive no que diz respeito ao combate à corrupção e a questão da sustentabilidade, assuntos em voga na atualidade. Além disso, o modelo do balanço social adotado também poderá ser útil no planejamento dos treinamentos e qualificação dos servidores.

Espera-se que o modelo aplicado a UTFPR apresentado tenha atendido às quatro vertentes básicas do Balanço Social, que são o Balanço Ambiental, o Balanço de Recursos Humanos, Contribuições à Sociedade em geral e a Demonstração do Valor Adicionado.

Tendo em mente que a grande maioria da bibliografia ligada ao tema abordado nesse trabalho se referem a aplicação em empresas privadas, com o objetivo de elaborar um modelo teórico genérico de indicadores para compor o relatório de sustentabilidade, a fim de adequá-lo às normas do Balanço Social vigentes, utilizou-se de pesquisa bibliográfica geral para levantar conceitos, metodologias e aplicações, de modo a adequar os modelos encontrados à realidade de uma instituição pública de ensino.

O estudo apontou que o processo de elaboração do relatório de sustentabilidade na UTFPR tem sua discussão centralizada nos gestores de alto escalão, mas que existe abertura para discussão e aceitação de ideias do restante da comunidade universitária. De acordo com o que foi levantado em bibliografia, para que seja efetivo, é necessário que o Balanço Social possa ser compreendido e aceito por toda a comunidade, uma vez que seus apontamentos de melhoria dependem das

ações de todos os envolvidos (discentes, docentes, servidores técnico-administrativos e comunidade).

A aplicação dos estudos na UTFPR apontou que existe uma grande pré-disposição para a adoção do Balanço Social, uma vez que os relatórios de sustentabilidade, os relatórios de gestão e os planos de logística sustentável já levam muitos dos dados abordados em indicadores próprios.

As exigências do Governo Federal e do Ministério da Educação (MEC) na gestão visando maior economicidade dos Institutos e Universidades Federais também sinalizam a exigência de uma gestão mais transparente e, para atender esse item a DVA, constato do Balanço Social, é uma importante ferramenta de transparência. Lembrando que a DVA é exigida na Lei nº 11.638 de 28.12.2007 para todas as empresas de capital aberto. Assim, mesmo que a UTFPR não se encaixe nesse tipo de organização, adotar a DVA demonstra o seu comprometimento com uma gestão responsável e transparente, pois o grande objetivo da ferramenta é justamente de demonstrar como foi distribuída a riqueza da organização.

Assim, este trabalho procura complementar e sugerir indicadores para os relatórios de gestão e de sustentabilidade da UTFPR, considerando ser um instrumento de mais fácil leitura e entendimento pelos *stakeholders*, buscando assim ampliar o seu envolvimento nas questões sociais da instituição.

Dessa forma, e considerando as atividades que a Instituição já desenvolve em relação às quatro vertentes do Balanço Social, o objetivo do trabalho é complementar os relatórios, visando encorpar os dados e indicadores adotados pela UTFPR, facilitando o entendimento de todos e incentivando as ações socialmente responsáveis dos *stakeholders*, não somente nas suas rotinas na UTFPR, mas nas suas vidas também.

Fora da Instituição, percebe-se que a qualidade dos relatórios de Balanço Social no Brasil ainda não é a ideal, devido sua falta de padronização e de exigência legal. A adoção do modelo GRI por parte da grande maioria das organizações brasileiras pode trazer uma maior padronização do relatório e a sua regulamentação, como ocorreu em países como França e Portugal, por exemplo, estimulou a criação de formas de regular a apresentação do relatório. Como visto, há, no Brasil, movimentos e até alguns projetos de lei que visam a regulamentação e exigência da publicação do Balanço Social tramitando nas esferas municipal, estadual e federal, mas não existe uma clareza ou previsão de quando o relatório poderá passar a ser

exigido de todas as organizações. Atualmente o relatório é adotado com maior abrangência por organizações do setor privado, cuja divulgação traz benefícios também para a área de marketing.

Dentre as limitações encontradas ao longo do trabalho de pesquisa para este trabalho tem-se: i) a quantidade baixa de estudos sobre o tema relacionados a instituições de ensino, mais especificamente, instituições públicas de ensino; ii) a inexistência de um modelo da DVA elabora especificamente para instituições de ensino; iii) a inexistência de um modelo do relatório do balanço social da GRI desenvolvido especificamente para instituições de ensino e; iv) o baixo envolvimento da comunidade acadêmica em geral e da comunidade externa no desenvolvimento das ações de sustentabilidade na UTFPR e; v) a composição das demonstrações contábeis da Instituição. Em relação a este último item, deve-se esclarecer que todas as demonstrações são padronizadas pelo Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) do governo federal, então não é possível a UTFPR proceder a alteração de quaisquer itens na composição das demonstrações contábeis à revelia.

Para concluir, tem-se então como oportunidades futuras de estudo: i) aplicação da teoria do balanço social em instituições de ensino; ii) elaboração de modelos da DVA com itens que se encaixem na realidade de instituições de ensino e, de forma mais específica, instituições públicas de ensino, cuja contabilidade é diferente de instituições que visem o lucro e; iii) aplicação dos indicadores na UTFPR, objetivando também o avanço do envolvimento dos *stakeholders* nas atividades e decisões da Instituição.

Referências

- APOLINARIO, Auriana Pacheco. **Balço social: instrumento de gestão e transparência da responsabilidade social corporativa**. Brasil Escola, 2017, São Paulo.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Valuation: métricas de valor e avaliação de empresas**. São Paulo: Atlas, v. 20, 2014.
- BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial: Conceitos Modelos e Instrumentos**. 2 ed. São Paulo, Editora Saraiva, 2007.
- BARBOSA, P. R.A. **Índice de sustentabilidade empresarial da bolsa de valores de São Paulo (ISE-BOVESPA): exame da adequação como referência para o aperfeiçoamento da gestão sustentável das empresas e para a formação de carteiras de investimento orientadas por princípios de sustentabilidade corporativa**. Tese de Mestrado (Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2007, Rio de Janeiro.
- BORGER, Fernanda Gabriela. **Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial**. Tese de Doutorado (Administração) – Universidade de São Paulo, 2001, São Paulo.
- CARDOSO, Bianca Mayara Ferreira; et al. **Balanced Scorecard com ênfase na estratégia organizacional**. Revista Científica do Unisalesiano. Unisalesiano. 2012. Lins-SP.
- CARVALHARES, Eduarda Ribeiro. **O Pacto Global e as empresas**. Texto de Opinião. Fundação Dom Cabral. 2012. Disponível em <<http://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Lists/Postagens/Post.aspx?ID=136>>. Acesso em: 02 set. 2018.
- CASTELO BRANCO, Manuel Emílio Mota de Almeida Delgado. BAPTISTA, Isabel Cristina da Silva. **Compromisso com a RSE no Pacto Global da Organização das Nações Unidas**. Revista Innovar Journal: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 2014.
- CASTILHO FILHO, João Pereira de. **Relacionamentos de marketing com stakeholders a partir da perspectiva da sustentabilidade; estudo na Ibema Cia. Brasileira de Papel**. Tese de Doutorado (Administração) – Universidade Federal do Paraná, 2014, Curitiba.
- CHIOZZOTTO, Sueli. **Relatório de Sustentabilidade: o novo Balço Social**. Sustentabilidade e Resultados. 2010. Disponível em <<https://www.sustentabilidaderesultados.com.br/relatorio-de-sustentabilidade-o-novo-balanco-social/>> Acesso em 04 out. 2019.
- COMISSÃO DE ÉTICA PÚBLICA. **Resolução nº 10, de 29 de setembro de 2008**. Disponível em <<http://etica.planalto.gov.br/sobre-a-cep/legislacao/etica512>>. Acesso em 05 mar. 2019.
- COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS – CPC. **Pronunciamento Técnico n. 09. Demonstração do Valor Adicionado**. 2008. Disponível em

http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/175_CPC_09.pdf. Acesso em 19 ago. 2019.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. Porto Alegre.

CROCE FILHO, Jair; Costa, Helder Gomes. **Balanced Scorecard (BSC) e seus efeitos positivos e negativos**. Revista Eletrônica da Faculdade Metodista Granbery, n. 7, jul/dez 2009, Juiz de Fora.

DINIZ, Natália. **Análise das demonstrações financeiras**. 1ª edição: SESES, 2016. Rio de Janeiro.

DURSKI, Danilo; RASOTO, Vanessa Ishikawa. **Balço social: principais modelos e aplicabilidade para a Universidade Tecnológica Federal do Paraná**. Conferência Internacional de Energias Inteligentes – Smart Energy Greenbuilding Brasil, 2018, Curitiba.

DURSKI, Danilo; ISHIKAWA, Gerson; KAICK, Tamara Simone Van; RASOTO, Vanessa Ishikawa. **Pacto global: um estudo sobre a sua relevância para uma instituição de ensino superior**. VIII Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção – CONBREPRO, 2018, Ponta Grossa.

FRANÇA, Andressa Silvério Terra. **Empresas, empresários e instituições: Uma análise da responsabilidade social das empresas no Brasil**. Tese de Doutorado (Sociologia) – Universidade Federal do Paraná, 2012, Curitiba.

FREEMAN, Edward. **Strategic management – a stakeholders approach**. London: Pitman Publishing. 1984.

FERREIRA, Débora Vargas. **Atitude socialmente responsável ou estratégia comercial: o caso do Pacto Global**. Tese de Mestrado (Gestão Empresarial) – Escola de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.

FERREIRA, Luiz Felipe; et al. **Indicadores de Sustentabilidade Empresarial: uma comparação entre os indicadores do balanço social IBASE e relatório de sustentabilidade segundo as diretrizes da global reporting initiative GRI**. SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2009, Resende.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. 1 ed. Porto Alegre: Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, M. et al. **Balço Social: Convergências e Divergências entre os Modelos do IBASE, GRI E Instituto ETHOS**. In: I Congresso UFSC de Controladoria e Finanças, 2007, Florianópolis: UFSC, v. 1, p. 25-29, 2007.

GRI. **Global Reporting Initiative – About GRI**, 2017, Disponível em <<https://www.globalreporting.org/Information/about-gri/Pages/default.aspx>> Acesso em 14 jul. 2018.

GRI. **Global Reporting Initiative – G4 – Manual de Implementação**. 2019.

Disponível em <

<http://www.b3.com.br/data/files/F7/07/8C/C9/5B243510DF0CA135790D8AA8/GRI-G4-Manual-de-Implementacao.pdf>> Acesso em 10 out. 2019.

HILL, Charles W. L.; JONES, Gareth R. **Strategic management theory – an integrated approach**. 4ª ed. Boston: Houghton Mifflin Company, 1998.

IBASE. **Prestação de contas do IBASE – Balanço Social**, 2018. Disponível em <<http://IBASE.br/pt/prestando-contas/balanco-social/>> Acesso em 11 jul. 2018.

IGARASHI, Deisy Cristina Corrêa; IGARASHI, Wagner; LIMA, Erimar Cleiton de; DALBELLO, Lilian; HERCOS JUNIOR, José Braz. **Análise do alinhamento entre o balanço social e o relatório de sustentabilidade dos três maiores bancos em atividade no Brasil**. Contexto – Revista do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade da UFRGS, v. 10, n. 18, 2010, Porto Alegre.

INSTITUTO ETHOS. **Sobre o Instituto**, 2017. Disponível em <<https://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.WWY9tYjyvIU>> Acesso em 12 jul. 2018.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Editora Câmpus, 1997.

KROETZ, Cesar Eduardo Stevens. **Balanço Social: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

KURTZ, Marlei; BARTZ, Daniel. **Identificação do modelo de balanço social mais adequado para uso em uma empresa santa cruzense**. Revista Faculdade Dom Alberto. 2012. Disponível em <<http://www.domalberto.edu.br/wp-content/uploads/2012/02/IDENTIFICA%C3%87%C3%83O-DO-MODELO-DE-BALAN%C3%87O-SOCIAL-MAIS-ADEQUADO.pdf>> Acesso em 13 jul. 2018.

LERMEN, Roberto. **Gestão estratégica e o uso do Balanced Scorecard**. Artigo Científico (Especialização em Controladoria) – Universidade Federal de Santa Maria, 2005, Santa Maria.

LIRA, Zarah Barbosa. **Balanço Social como instrumento para avaliação das ações sociais de instituições públicas: uma proposta à Fundação Joaquim Nabuco**. Tese de Mestrado (Gestão Pública) – Universidade Federal de Pernambuco, 2009, Recife.

LUZ, Miguel Ferreira. **O Balanço Social e a Sustentabilidade como ferramentas de marketing para as entidades**. Revista Internacional para todos, ENIAC – Educação Básica e Superior. V. 3, n. 2, 2016, São Paulo, 2016.

MACHADO, Marcia Reis. **As informações sociais e ambientais evidenciadas nos relatórios anuais das empresas: a percepção dos usuários**. Tese de Doutorado (Ciências Contábeis) – Universidade de São Paulo, 2010, São Paulo.

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

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEOPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

MATTOS, Aliomar Lino; SILVA, Iris Bento da; ZATTA, Fernando Nascimento; GONZALEZ, Inayara Valeria Defreitas Pedrosa. **Balço social: sua contribuição para as instituições financeiras**. SEGET – VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Florianópolis, 2011.

MIKHAILOVA, Irina. **Sustentabilidade: evolução dos conceitos teóricos e os problemas da mensuração prática**. Revista Economia e Desenvolvimento, nº 16, 2004, Santa Maria.

MOURA, Louisi Francis. **Sistema de medição de performance para organizações sem fins lucrativos e da administração pública: um estudo dos fatores de design e suas implicações práticas**. Tese de Doutorado (Engenharia Industrial e de Sistemas) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, 2018, Curitiba.

NASCIMENTO A. M.; REGINATO L. **Controladoria: Um enfoque na eficácia organizacional**. 2 ed. São Paulo; Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Francisco Cardozo; GUIMARÃES, Fernanda Pereira Macedo. **Responsabilidade Social das empresas e sua relevância para a evolução na perspectiva da realidade brasileira**. Revista Brasileira de Direito Empresarial, v. 3, n. 2, p. 100-115, jul/dez. 2017, Florianópolis, 2017.

OLIVEIRA, Murilo de Alencar Souza; CAMPOS, Lucila Maria de Souza; SEHNEM, Simone; ROSSETO, Adriana Marques. **Relatórios de sustentabilidade segundo a Global Reporting Initiative (GRI): uma análise de correspondências entre os setores econômicos brasileiros**. Production ENSP/Fiocruz, v. 24, n. 2, p. 392-404, Abr./Jun., Rio de Janeiro, 2014.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS – ONU. **Objetivos do Desenvolvimento Sustentável**. 2015. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/conheca-os-novos-17-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-da-onu/>> Acesso em 06 mar. 2019.

PADOVEZE C. L. **Contabilidade Gerencial: Um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo; Atlas, 2010.

PAIVA, Paulo Roberto de. **Contabilidade ambiental: evidenciação dos gastos ambientais com transparência focada na prevenção**. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

PINTO, Andriely de Sá; SILVA, Cleidinei Augusto da; BATISTA, Weslei Jardim. **Demonstração do Valor Adicionado como instrumento de mensuração da riqueza distribuída da Associação APE-POUPEX entre os anos de 2008 e 2016**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – XIV SEGET. 2017. Disponível em <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos17/29825393.pdf>> Acesso em 06 ago. 2019.

PLANALTO. Lei nº 11.091 de 12.01.2005. **Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm>. Acesso em 05 jun. 2019.

PLANALTO. Lei nº 11.638 de 28.12.2007. **Altera e revoga dispositivos da Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976,**

e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm>. Acesso em 05 ago. 2019.

PLANALTO. Lei nº 12.711 de 29.08.2012. **Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências.** Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12711.htm>. Acesso em 05 jun. 2019.

PROCHERA, Antônio Rafael. **Balço social: estudo de caso em uma universidade federal.** Tese de Especialização (Gestão Contábil e Financeira) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2015, Pato Branco.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAUBER, Kelly Emelin. FREY, Marcia Rosane. **Pacto Global: um estudo da adesão da empresa de vigilância Cindapa do Brasil Ltda.** Estudos acadêmicos em Administração, Contábeis Economia e Relações Internacionais. V. 3. 1ª Edição. Universidade de Santa Cruz do Sul, 2017, Santa Cruz do Sul.

REDE BRASIL. **Pacto Global.** 2017. Disponível em <<http://pactoglobal.org.br/>>. Acesso em: 01 set. 2018.

REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. 2019. Disponível em <<http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/>>. Acesso em 28 Ago. 2019.

RIBEIRO, Maisa de Souza Ribeiro; LISBOA, Lázaro Plácido. **Balço social.** Revista Brasileira de Contabilidade: CFC, ano 28, nº 115, jan/fev, 1999, Brasília.

ROVER, Suliani; MURCIA, Fernando Dal-Ri; BORBA, José Alonso; VICENTE, Ernesto Fernando Rodrigues. **Divulgação de informações ambientais nas demonstrações contábeis: um estudo exploratório sobre o disclosure das empresas brasileiras pertencentes a setores de alto impacto ambiental.** Revista de Contabilidade e Organizações, 2(3):53–72. Universidade de São Paulo – USP, São Paulo-SP, 2008.

SHARF, Regina; PACHI, Fernando. **O balanço social e a comunicação da empresa com a sociedade.** Instituto Ethos, 2012, São Paulo. Disponível em <<http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/6O-Balan%C3%A7o-Social-e-a-Comunica%C3%A7%C3%A3o-da-Empresa-com-a-Sociedade.pdf>> Acesso em 11 jul. 2018.

SCHWACH, Ricardo Garrido; SILVA, Robson Danubio da; MACHADO JUNIOR, Celso; PALMISANO, Angelo. **A aderência dos relatórios de sustentabilidade das instituições financeiras ao modelo GRI.** Augusto Guzzo Revista Acadêmica, nº 14, 183-201, São Paulo, 2014.

SOARES, Sandro V.; MEIRELLES NETO, José; SOUSA, Gustavo R.; Pfitscher Elisete D. **Balço social: um estudo de caso de uma empresa do ramo de energia elétrica.** V Congresso de Excelência em Gestão. Niterói, 2009.

TINOCO, João Eduardo Prudêncio. **Balço Social – Uma Abordagem da Transparência e da Responsabilidade Pública das Organizações**. São Paulo: Atlas, 2008.

TREVISAN, Fernando Augusto. **Balço social como instrumento de marketing**. Revista de Administração e Economia Eletrônica. V. 1, N. 2, jul/dez. 2002, São Paulo, 2002.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Mapa de risco de exposição à fraude e corrupção na administração pública**. 2018. Disponível em <<https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/auditoria-do-tcu-mapeia-exposicao-a-fraude-e-corrupcao-na-administracao-publica-e-sugere-melhorias.htm>> Acesso em 05 mar. 2019.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Relatório individual da autoavaliação, segundo dados obtidos no Levantamento do Índice Integrado de Governança e Gestão (IGG2018) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná**. 2018. Disponível em <<https://meapffc.apps.tcu.gov.br/relatorios/185.pdf>> Acesso em 05 mar. 2019.

UNITED NATIONS. **UN Global Compact**. 2018. Disponível em <<https://www.unglobalcompact.org>>. Acesso em: 01 set. 2018.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Apresentação Atividades Culturais e Esportivas**. 2018. Disponível em <<http://www.utfpr.edu.br/estrutura-universitaria/pro-reitorias/prorec/atividades-culturais-e-esportivas>>. Acesso em: 03 mar. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Auditoria Interna – Sobre**. 2018. Disponível em <<http://portal.utfpr.edu.br/transparencia/auditoria/interna>>. Acesso em: 02 mar. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Comissão de Ética**. 2018. Disponível em <<http://portal.utfpr.edu.br/comissoes/permanentes/comissao-de-etica>>. Acesso em: 03 mar. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Demonstrações Contábeis Consolidadas**. 2018. Disponível em <<http://www.utfpr.edu.br/transparencia/demonstracoes-contabeis-consolidadas>>. Acesso em: 01 set. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Estatuto da UTFPR**. 2008. Disponível em <<http://portal.utfpr.edu.br/documentos/reitoria/documentos-institucionais/estatuto/estatuto-da-utfpr/view>>. Acesso em: 03 set. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Mais UTFPR 2017**. 2018. Disponível em <http://portal.utfpr.edu.br/comunicacao/produtos/mais-utfpr/mais-utfpr-2017_digital.pdf/view>. Acesso em: 02 set. 2018.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Mais UTFPR 2018/2019**. 2019. Disponível em <<http://portal.utfpr.edu.br/comunicacao/produtos/mais-utfpr/mais-utfpr-2018-2019/view>>. Acesso em: 03 mar. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Organogramas**. 2018. Disponível em < <http://portal.utfpr.edu.br/documentos/reitoria/documentos-institucionais/organograma>>. Acesso em: 03 mar. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Ouvidoria**. 2018. Disponível em < <http://portal.utfpr.edu.br/contato/ouvidoria>>. Acesso em: 03 mar. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – 2018-2022**. 2018. Disponível em <<http://portal.utfpr.edu.br/comissoes/consulta/consulta-publica-pdi-2018-2022>>. Acesso em: 01 set. 2018.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Plano de Logística Sustentável – PLS**. 2018. Disponível em < <http://portal.utfpr.edu.br/comissoes/permanentes/plano-de-logistica-sustentavel-pls/documentos/relatorios-pls>>. Acesso em: 03 mar. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Projeto Pedagógico Institucional – PPI**. 2019. Disponível em < http://portal.utfpr.edu.br/comissoes/consulta/ppi/ppi_consulta_publica_21_12_2018.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Regulamento do Conselho Universitário da UTFPR – COUNI – Deliberação nº 12/2019 – Curitiba – Setembro de 2009**. Disponível em < <http://portal.utfpr.edu.br/documentos/conselhos/couni/deliberacoes/2009/deliberacao-no12-2009>>. Acesso em: 05 mar. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Regulamentos dos Conselhos Deliberativos da UTFPR**. Disponível em < <http://www.utfpr.edu.br/a-instituicao/documentos-institucionais/regulamentos-conselhos-deliberativos-especializados>>. Acesso em: 06 mar. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Relatório de Gestão da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – 2017**. 2018. Disponível em <http://portal.utfpr.edu.br/comunicacao/produtos/relatorio-de-gestao/relatorio-gestao-2017_web.pdf/view>. Acesso em: 01 set. 2018.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Relatório de Gestão da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – 2018**. 2019. Disponível em < <http://portal.utfpr.edu.br/comunicacao/produtos/relatorio-de-gestao/relatorio-de-gestao-2018-versao1>>. Acesso em: 04 mar. 2019.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **UTFPR Sustentável**. 2019. Disponível em <<http://portal.utfpr.edu.br/comissoes/permanentes/plano-de-logistica-sustentavel-pls/documentos/documentos>>. Acesso em: 18 jun. 2019.

VAZ, Caroline R.; LEZANA, Alvaro G. R.; MALDONADO, Mauricio U. **Comparação entre os relatórios GRI, IBASE e Ethos no quesito meio ambiente**. Anais do V Simpósio de Engenharia da Produção – SIMEP, Montes Claros, 2017.

VENTURINI, Lauren Dal Bem; LOPES, Luis Felipe Dias. **O modelo triple bottom line e a sustentabilidade na administração pública: pequenas práticas que**

fazem a diferença. 2015. Disponível em <https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11691/Venturini_Lauren_Dal_Bem.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em 12 ago. 2018.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

WILLIAMS, Oliver F. **The UN Global Compact: The challenge and the promise.** Business Ethics Quarterly, Volume 14, Issue 4. ISSN 1052-150X. pp. 755-774, Cambridge, 2004.

WORLD UNIVERSITY RANKINGS 2019. **Times higher education.** 2019. Disponível em <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/world-ranking#!/page/1/length/25/locations/BR/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats>. Acesso em 10 jun. 2019.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

Anexo I

Cronograma sugerido para a conclusão do trabalho após a fase de qualificação.

Atividades	Período										
	2018		2019								
	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set
Qualificação da dissertação											
Ajustes conforme recomendações da banca											
Pesquisa bibliográfica e documental complementar											
Estudo da aplicação do modelo na UTFPR											
Defesa da dissertação											

Fonte: elaborado pelo autor (2018).

Anexo II

Manual de implementação do relatório de sustentabilidade da GRI.

4 CONTEÚDOS PADRÃO

Há dois tipos de conteúdos padrão: gerais e específicos

4.1 CONTEÚDOS PADRÃO GERAIS

- Estratégia e Análise
- Perfil Organizacional
- Aspectos Materiais Identificados e Limites
- Engajamento de *Stakeholders*
- Perfil do Relatório
- Governança
- Ética e Integridade

4.2 CONTEÚDOS PADRÃO ESPECÍFICOS

- Informações sobre a Forma de Gestão
- Indicadores e Informações de Gestão Relacionadas a Aspectos Específicos


Os conteúdos do relatório e as explicações de como preparar as informações a serem divulgadas e interpretar os diversos conceitos das Diretrizes são apresentados em mais detalhes nas próximas seções.


G4: RESUMO DOS CONTEÚDOS PADRÃO GERAIS


ESTRATÉGIA E ANÁLISE										
G4-1	G4-2									
PERFIL ORGANIZACIONAL										
G4-3	G4-4	G4-5	G4-6	G4-7	G4-8	G4-9	G4-10	G4-11	G4-12	G4-13
							UNGC	OCDE/UNGC		
G4-14	G4-15	G4-16								
ASPECTOS MATERIAIS IDENTIFICADOS E LIMITES										
G4-17	G4-18	G4-19	G4-20	G4-21	G4-22	G4-23				
ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS										
G4-24	G4-25	G4-26	G4-27							
PERFIL DO RELATÓRIO										
G4-28	G4-29	G4-30	G4-31	G4-32	G4-33					
GOVERNANÇA										
G4-34	G4-35	G4-36	G4-37	G4-38	G4-39	G4-40	G4-41	G4-42	G4-43	G4-44
G4-45	G4-46	G4-47	G4-48	G4-49	G4-50	G4-51	G4-52	G4-53	G4-54	G4-55
ÉTICA E INTEGRIDADE										
G4-56	G4-57	G4-58								

LEGENDA

 Conteúdos padrão gerais

 Conteúdos padrão gerais exigidos para as duas opções de critérios "de acordo"

 OCDE Conexão com as Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais

 UNGC Conexão com os "Dez Princípios" do Pacto Global das Nações Unidas

G4: RESUMO DOS CONTEÚDOS PADRÃO ESPECÍFICOS

INFORMAÇÕES SOBRE A FORMA DE GESTÃO					
G4-DMA					
Indicadores por Aspectos					
CATEGORIA: ECONÓMICA					
Desempenho Económico OCDE					
G4-EC1	G4-EC2	G4-EC3	G4-EC4		
Presença no Mercado					
G4-EC5	G4-EC6				
Impactos Económicos Indiretos					
G4-EC7	G4-EC8				
Práticas de Compra					
G4-EC9					
CATEGORIA: AMBIENTAL OCDE/UNGC					
Materiais					
G4-EN1	G4-EN2				
Energia					
G4-EN3	G4-EN4	G4-EN5	G4-EN6	G4-EN7	
Água					
G4-EN8	G4-EN9	G4-EN10			
Biodiversidade					
G4-EN11	G4-EN12	G4-EN13	G4-EN14		
Emissões					
G4-EN15	G4-EN16	G4-EN17	G4-EN18	G4-EN19	
G4-EN20	G4-EN21				
Efuentes e Resíduos					
G4-EN22	G4-EN23	G4-EN24	G4-EN25	G4-EN26	
Indicadores por Aspectos					
CATEGORIA: AMBIENTAL OCDE/UNGC					
Produtos e Serviços					
G4-EN27	G4-EN28				
Conformidade					
G4-EN29					
Transportes					
G4-EN30					
Geral					
G4-EN31					
Avaliação Ambiente de Fornecedores					
G4-EN32	G4-EN33				
Mecanismos de Queixas e reclamações Relativas a Impactos Ambientais					
G4-EN34					
CATEGORIA: SOCIAL					
PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE OCDE/UNGC					
Emprego					
G4-LA1	G4-LA2	G4-LA3			
Relações Trabalhistas UNGC					
G4-LA4					
Saúde e Segurança no Trabalho OCDE					
G4-LA5	G4-LA6	G4-LA7	G4-LA8		
Treinamento e Educação OCDE					
G4-LA9	G4-LA10	G4-LA11			
Diversidade e Igualdade de Oportunidades					
G4-LA12					
Igualdade de Remuneração entre Mulheres e Homens					
G4-LA13					
LEGENDA					
	Conteúdos padrão específicos	OCDE	Conexão com as Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais	UNGC	Conexão com os "Dez Princípios" do Pacto Global das Nações Unidas

G4: RESUMO DOS CONTEÚDOS PADRÃO ESPECÍFICOS (continuação)

Indicadores por Aspectos	Indicadores por Aspectos
PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE OCDE/UNGC	SOCIEDADE
Avaliação de Fornecedores em Práticas Trabalhistas	Comunidades Locais OCDE/UNGC
G4-LA14 G4-LA15	G4-SO1 G4-SO2
Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Práticas Trabalhistas OCDE	Combate à Corrupção OCDE/UNGC
G4-LA16	G4-SO3 G4-SO4 G4-SO5
DIREITOS HUMANOS OCDE/UNGC	Políticas Públicas OCDE/UNGC
Investimentos	G4-SO6
G4-HR1 G4-HR2	Concorrência Desleal OCDE
Não discriminação OCDE/UNGC	G4-SO7
G4-HR3	Conformidade OCDE
Liberdade de Associação e Negociação Coletiva OCDE/UNGC	G4-SO8
G4-HR4	Avaliação de Fornecedores em Impactos na Sociedade OCDE
Trabalho Infantil OCDE/UNGC	G4-SO9 G4-SO10
G4-HR5	Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Impactos na Sociedade OCDE
Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo OCDE/UNGC	G4-SO11
G4-HR6	RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO OCDE
Práticas de Segurança	Saúde e Segurança do Cliente OCDE
G4-HR7	G4-PR1 G4-PR2
Direitos Indígenas	Rotulagem de Produtos e Serviços
G4-HR8	G4-PR3 G4-PR4 G4-PR5
Avaliação	Comunicações de Marketing
G4-HR9	G4-PR6 G4-PR7
Avaliação de Fornecedores em Direitos Humanos	Privacidade do Cliente
G4-HR10 G4-HR11	G4-PR8
Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Direitos Humanos	Conformidade
G4-HR12	G4-PR9

LEGENDA

 Conteúdos padrão específicos

OCDE Conexão com as Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais

UNGC Conexão com os "Dez Princípios" do Pacto Global das Nações Unidas

4.1 CONTEÚDOS PADRÃO GERAIS

Os conteúdos padrão gerais aplicam-se a todas as organizações que elaboram relatórios de sustentabilidade. Dependendo da opção “de acordo” escolhida (*Princípios para Relato e Conteúdos Padrão*, págs. 11-14), a organização precisará identificar os conteúdos padrão gerais a serem relatados.

Os conteúdos padrão gerais dividem-se em sete partes: Estratégia e Análise, Perfil Organizacional, Aspectos Materiais Identificados e Limites, Engajamento de *Stakeholders*, Perfil do Relatório, Governança e Ética e Integridade.

Esta seção oferece orientações sobre os **conteúdos padrão gerais**. Todos os conteúdos gerais são apresentados aqui, inclusive os que não contêm elementos de orientação.

São disponibilizadas orientações para os seguintes conteúdos gerais:

CONTEÚDOS PADRÃO GERAIS

- Estratégia e Análise: G4-1
- Perfil Organizacional: G4-9, G4-10, G4-11, G4-12, G4-13, G4-14, G4-15
- Aspectos Materiais Identificados e Limites: G4-18, G4-19, G4-20, G4-21
- Engajamento de *Stakeholders*: G4-24, G4-25, G4-26
- Perfil do Relatório: G4-33
- Governança: G4-38, G4-41, G4-50, G4-51, G4-54, G4-55
- Ética e Integridade: G4-56, G4-57, G4-58

Estratégia e Análise

Esses conteúdos padrão oferecem uma visão estratégica geral da sustentabilidade da organização, criando o contexto para a apresentação de informações mais detalhadas com base em outras seções das Diretrizes. Esta seção pode se basear em informações fornecidas em outras partes do relatório, mas sua finalidade é oferecer perspectivas sobre tópicos estratégicos e não apenas resumir o conteúdo do relatório.

G4-1

- a. Apresente uma declaração do decisor mais graduado da organização (p. ex.: seu diretor-presidente, presidente do conselho de administração ou cargo equivalente) sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e sua estratégia de sustentabilidade.

A declaração deve apresentar a visão global e estratégia de curto, médio e longo prazo, particularmente para a gestão de impactos econômicos, ambientais e sociais significativos gerados pela organização ou para os quais ela contribui ou de impactos que podem estar relacionados às suas operações em decorrência de relações com outros atores ou organizações (p. ex.: fornecedores, pessoas ou organizações de comunidades locais). A declaração deve incluir:

- Prioridades estratégicas e tópicos fundamentais de curto e médio prazo relacionados à sustentabilidade, inclusive a observância de normas internacionalmente reconhecidas e como essas normas estão ligadas à estratégia e ao sucesso da empresa no longo prazo.
- Tendências mais amplas (p. ex.: macroeconômicas ou políticas) que afetam a organização e influenciam prioridades de sustentabilidade.
- Principais eventos, realizações e fracassos ocorridos no período coberto pelo relatório.
- Opiniões sobre o desempenho em relação à consecução de metas.
- Perspectivas para os principais desafios e metas da organização para o ano seguinte e objetivos para os próximos três a cinco anos.
- Outros elementos relativos à abordagem estratégica da organização.

ORIENTAÇÃO

Referências

- Nações Unidas (ONU), "Princípios orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos: Implementação do quadro das Nações Unidas de "proteger, respeitar e remediar", 2011.
- Nações Unidas (ONU), *Proteger, Respeitar e Remediar: Quadro para Empresas e Direitos Humanos*, 2008.
- Nações Unidas (ONU), *Relatório do Representante Especial do Secretário para os Direitos Humanos e Empresas Transnacionais e Outras Empresas*, John Ruggie, 2011.


G4-2

a. Apresente uma descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades.

A organização deve apresentar duas seções narrativas concisas sobre os principais impactos, riscos e oportunidades.

A primeira seção deve enfatizar os principais impactos da organização sobre a sustentabilidade e seus efeitos para *stakeholders*, inclusive sobre direitos previstos na legislação nacional e normas internacionalmente reconhecidas relevantes. Nesse processo, toda a gama de expectativas e interesses razoáveis dos *stakeholders* da organização deve ser levada em conta. Essa seção deve incluir:

- Uma descrição dos impactos econômicos, ambientais e sociais significativos da organização, bem como desafios e oportunidades associados. Isso inclui efeitos sobre direitos de *stakeholders* previstos na legislação nacional e expectativas de normas e padrões internacionalmente reconhecidos.
- Uma explicação da abordagem adotada para priorizar esses desafios e oportunidades.
- Principais conclusões sobre o progresso obtido nesses tópicos e o desempenho relacionado no período coberto pelo relatório. Isso inclui uma avaliação das razões de um eventual desempenho abaixo ou acima da média.
- Uma descrição dos principais processos estabelecidos para abordar questões relacionadas ao desempenho e mudanças relevantes.

A segunda seção deve se concentrar no impacto de tendências, riscos e oportunidades de sustentabilidade sobre as perspectivas de longo prazo e desempenho financeiro da organização. Aqui, é preciso concentrar-se especificamente em informações relevantes para *stakeholders* financeiros ou que poderiam se tornar relevantes para elas no futuro. A Seção Dois deve incluir o seguinte:

- Uma descrição dos riscos e oportunidades mais importantes para a organização decorrentes de tendências de sustentabilidade.
- Priorização dos principais tópicos relacionados à sustentabilidade, como riscos e oportunidades, segundo a sua relevância para a estratégia organizacional, vantagem competitiva e indicadores qualitativos e (se possível) quantitativos no longo prazo.
- Tabela(s) com um resumo dos seguintes elementos:
 - Metas, desempenho em relação às metas e lições aprendidas no período coberto pelo relatório
 - Metas para o próximo período do relatório e objetivos e metas de médio prazo (ou seja, para os próximos três a cinco anos) com relação aos principais riscos e oportunidades
- Descrição concisa dos mecanismos de governança adotados especificamente para gerir esses riscos e oportunidades e identificação de outros riscos e oportunidades relacionados.

Perfil Organizacional

Esses conteúdos padrão oferecem uma visão geral das características organizacionais, criando o contexto para a apresentação de informações mais detalhadas com base em outras seções das Diretrizes.

G4-3

- a. Relate o nome da organização.

G4-4

- a. Relate as principais marcas, produtos e serviços.

G4-5

- a. Relate a localização da sede da organização.

G4-6

- a. Relate o número de países nos quais a organização opera e nome dos países nos quais a suas principais operações estão localizadas ou que são especificamente relevantes para os tópicos de sustentabilidade abordados no relatório.

G4-7

- a. Relate a natureza da propriedade e forma jurídica da organização.

G4-8

- a. Relate os mercados em que a organização atua (com discriminação geográfica, setores cobertos e tipos de clientes e beneficiários).

G4-9

- a. Relate o porte da organização, incluindo:
- Número total de empregados
 - Número total de operações
 - Vendas líquidas (para organizações do setor privado) ou receita líquida (para organizações do setor público)
 - Capitalização total discriminada em termos de dívida e patrimônio líquido (para organizações do setor privado)
 - Quantidade de produtos ou serviços prestados

ORIENTAÇÃO

Além dos elementos acima, recomenda-se que as organizações forneçam informações adicionais relevantes, tais como:

- Total de ativos
- Propriedade beneficiária (incluindo a identificação e o percentual de participação dos principais acionistas)
- Discriminação por país ou região das seguintes informações:
 - Vendas e receitas por países ou regiões que respondem por 5% ou mais do total das receitas
 - Custos por países ou regiões que respondem por 5% ou mais dos custos totais
 - Empregados

G4-10

- a. Relate o número total de empregados por contrato de trabalho e gênero.
- b. Relate o número total de empregados permanentes por tipo de emprego e gênero.
- c. Relate a força de trabalho total por empregados e empregados contratados e por gênero.
- d. Relate a força de trabalho total por região e gênero.
- e. Relate se uma parte substancial do trabalho da organização é realizada por trabalhadores legalmente reconhecidos como autônomos ou por indivíduos que não sejam empregados próprios ou terceirizados, inclusive funcionários e empregados contratados de empresas terceirizadas.
- f. Relate quaisquer variações significativas no número de empregados (p. ex.: variações sazonais no número de empregados nos setores de turismo ou agrícola):

ORIENTAÇÃO

Relevância

O número total de empregados permite uma maior compreensão da escala de impactos gerados por questões trabalhistas. A discriminação do total de empregados por tipo de emprego, contrato de trabalho e região (por região entende-se "país" ou "área geográfica") demonstra como a organização estrutura seus recursos humanos para implementar sua estratégia global. Além disso, fornece informações sobre o modelo de negócios adotado e uma indicação da estabilidade no emprego e do nível de benefícios concedidos pela organização. A discriminação desses dados por gênero permite uma maior compreensão da representação de gênero em toda

a organização e do melhor uso dos empregados e talentos disponíveis. Como base para o cálculo de vários indicadores, o total de empregados é um fator de normalização comum para muitos outros indicadores. O aumento ou redução do emprego líquido, evidenciado por dados relatados ao longo de três ou mais anos, é um elemento importante da contribuição da organização para o desenvolvimento econômico geral e a sustentabilidade da força de trabalho.

Compilação

Identifique o total de empregados (funcionários e empregados contratados), discriminados por gênero, que trabalham para

↓ G4-10 CONTINUAÇÃO

a organização ao término do período coberto pelo relatório. Empregados da cadeia de fornecedores não devem ser incluídos nesse conteúdo do relatório.

Identifique o tipo de contrato e regime de trabalho dos empregados (meio período ou tempo integral) com base nas definições da legislação nacional do país em que estão sediados.

Combine as estatísticas do país para calcular estatísticas globais e desconsidere diferenças nas definições legais. Embora as definições sobre os tipos de contrato e regimes de meio período ou tempo integral possam variar de país um para outro, o número global ainda refletirá as relações previstas em lei.

O número de empregados pode ser expresso como o total de empregados ou equivalentes em tempo integral. A abordagem é divulgada e aplicada consistentemente no período coberto pelo relatório e entre períodos relatados.

A menos que haja uma alteração significativa no período coberto pelo relatório, os números registrados ao término desse período devem ser usados.

Definições

Veja o Glossário do *Manual de Implementação*, pág. 248

- [Contrato de trabalho](#)
- [Empregado](#)
- [Tipos de emprego](#)
- [Total de empregados](#)

- [Trabalhador](#)
- [Trabalhador contratado](#)

Fontes de documentação

Possíveis fontes de informação incluem informações sobre folha de pagamento e recursos humanos disponíveis nos níveis local ou nacional.

Referências

- Organização Internacional do Trabalho (OIT), *Principais Indicadores do Mercado de Trabalho (KILM)*, <http://kilm.ilo.org/kilmnet>, acessado em 01/05/2013.
- Organização Internacional do Trabalho (OIT), LABORSTA Internet, <http://laborsta.ilo.org/>, acessado em 01/05/2013.
- Organização Internacional do Trabalho (OIT), *Resolution concerning the international Classification of Status in Employment (ICSE)*, 1993.
- Nações Unidas (ONU), *Composição de macrorregiões geográficas (continentais), sub-regiões geográficas e determinados grupos econômicos e de outra natureza*, <http://unstats.un.org/unsd/methods/m49/m49regin.htm>, acessado em 01/05/2013.

Conexões

"Dez Princípios" do Pacto Global das Nações Unidas

Esses conteúdos padrão ajudam a relatar o progresso obtido na implementação do Princípio 6 dos "Dez Princípios" do Pacto Global das Nações Unidas, 2000.

G4-11

a. Relate o percentual do total de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva.

ORIENTAÇÃO

Relevância

A liberdade de associação constitui um direito humano definido por declarações e convenções internacionais, em particular as Convenções da OIT nº 87 (Liberdade Sindical e Proteção do Direito de Sindicalização) e nº 98 (Direito de Sindicalização e de Negociação Coletiva). A negociação coletiva é uma forma importante de engajamento de *stakeholders*, sendo particularmente relevante para as diretrizes usadas na elaboração de relatórios. É uma forma de engajamento de *stakeholders* que ajuda na construção de estruturas institucionais, vista por muitos como uma contribuição para a estabilidade da sociedade. Juntamente com a governança corporativa, a negociação coletiva integra uma estrutura geral que contribui para a promoção de uma gestão responsável. Trata-se de um instrumento utilizado pelas partes para facilitar esforços colaborativos com vistas a melhorar os impactos sociais positivos da organização. O percentual de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva é a forma mais direta de demonstrar as práticas da organização no que se refere à liberdade de associação.

Compilação

Use os dados do ponto G4-10 como base para calcular os percentuais para esse conteúdo do relatório.

Identifique o número total de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva. Use esses dados para calcular o percentual.

Definições

Veja o Glossário do *Manual de Implementação*, pág. 248

- [Acordos de negociação coletiva](#)
- [Empregado](#)

Fontes de documentação

Os registros de acordos formais de reconhecimento e de acordos de negociação coletiva assinados com sindicatos independentes são geralmente mantidos pelo departamento de recursos humanos ou de pessoal da organização.

Referências

- Convenção nº 87 da Organização Internacional do trabalho (OIT), "Convenção sobre Liberdade Sindical e a Proteção do Direito Sindical", 1948.
- Convenção nº 98 da Organização Internacional do trabalho (OIT), "Liberdade de Associação e Negociação Coletiva", 1949.
- Convenção nº 135 da Organização Internacional do trabalho (OIT), "Proteção de Representantes de Trabalhadores", 1971.
- Convenção nº 154 da Organização Internacional do trabalho (OIT), "Incentivo à Negociação Coletiva", 1981.
- Declaração da Organização Internacional do trabalho (OIT), "Declaração Relativa aos Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho", 1998.
- Recomendação nº 91 da Organização Internacional do trabalho (OIT), "Contratos Coletivos", 1951.
- Recomendação nº 163 da Organização Internacional do trabalho (OIT), "Negociação Coletiva", 1981.

Conexões***Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais***

Esses conteúdos padrão ajudam a relatar o progresso obtido na implementação do Capítulo V. Emprego e Relações Industriais das *Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais*, 2011.

"Dez Princípios" do Pacto Global das Nações Unidas

Esses conteúdos padrão ajudam a relatar o progresso obtido na implementação do Princípio 3 dos "Dez Princípios" do Pacto Global das Nações Unidas, 2000.

G4-12

a. Descreva a cadeia de fornecedores da organização.

ORIENTAÇÃO

Relevância

Esse conteúdo do relatório define o contexto geral para a compreensão da cadeia de fornecedores da organização.

Compilação

Descreva os principais elementos da cadeia de fornecedores em relação às principais atividades, produtos e serviços da organização.

Exemplos de elementos que podem definir a estrutura e as características da cadeia de fornecedores da organização:

- Sequência de atividades ou partes que fornecem produtos e serviços para a organização
- Número total de fornecedores contratados pela organização e estimativa do número de fornecedores na cadeia de fornecedores

- Localização dos fornecedores por país ou região
- Tipos de fornecedores (p. ex.: partes contratadas, corretores, distribuidores, licenciados). Veja a definição de fornecedor para obter exemplos de fornecedores
- Valor monetário estimado de pagamentos efetuados a fornecedores
- Características setoriais específicas da cadeia de fornecedores (p. ex.: uso intensivo de mão de obra)

Definições

Veja o Glossário do *Manual de Implementação*, pág. 248

- [Cadeia de fornecedores](#)
- [Fornecedor](#)
- [Produto](#)
- [Serviço](#)

G4-13

a. Relate quaisquer mudanças significativas ocorridas no decorrer do período coberto pelo relatório em relação ao porte, estrutura, participação acionária ou cadeia de fornecedores da organização, inclusive:

- Mudanças na localização ou nas operações da organização, como abertura, fechamento ou ampliação de instalações
- Mudanças na estrutura do capital social e de outras atividades de formação, manutenção ou alteração de capital (para organizações do setor privado)
- Mudanças na localização de fornecedores, na estrutura da cadeia de fornecedores ou nas relações com fornecedores, inclusive no seu processo de seleção e exclusão

ORIENTAÇÃO

Compilação

Identifique apenas as mudanças que geram impactos significativos na cadeia de fornecedores.

Exemplos de mudanças que causam impactos significativos na cadeia de fornecedores:

- Deslocamento/transferência de partes envolvidas na cadeia de fornecedores de um país para outro
- Decisões estratégicas de alterar a estrutura da cadeia de fornecedores (p. ex.: decisão de terceirizar uma parte significativa das atividades da organização)

COMPROMISSOS COM INICIATIVAS EXTERNAS

G4-14

- a. Relate se e como a organização adota a abordagem ou princípio da precaução.

ORIENTAÇÃO

O Princípio 15 da "Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento" introduziu o princípio da precaução. Uma resposta a esse conteúdo do relatório poderia enfatizar a abordagem adotada pela organização para gerir riscos no planejamento operacional ou desenvolvimento e introdução de novos produtos.

Definições

Veja o Glossário do *Manual de Implementação*, pág. 248.

- [Princípio da Precaução](#)

Referências

- Declaração das Nações Unidas (ONU), "Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento", 1992.

G4-15

- a. Liste as cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social que a organização subscreve ou endossa.

ORIENTAÇÃO

Compilação

Inclua a data de adoção, países ou operações em que são aplicados e a gama de *stakeholders* envolvidos no desenvolvimento e governança dessas iniciativas (p. ex.: diversos

stakeholders). Faça a diferenciação entre iniciativas não obrigatórias e voluntárias e outras que a organização tenha a obrigação de cumprir.

G4-16

- a. Liste a participação em associações (p. ex.: associações setoriais) e organizações nacionais ou internacionais de defesa em que a organização:
- Tem assento no conselho de governança
 - Participa de projetos ou comissões
 - Contribui com recursos financeiros além da taxa básica como organização associada
 - Considera estratégica a sua participação

Isso se refere principalmente à participação como associada do ponto de vista da organização.

Aspectos Materiais Identificados e Limites

Esses conteúdos padrão oferecem uma visão geral do processo adotado pela organização para definir o conteúdo do relatório, Aspectos materiais identificados e seus limites e reformulações.

G4-17

- Liste todas as entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas ou documentos equivalentes da organização.
- Relate se qualquer entidade incluída nas demonstrações financeiras consolidadas ou documentos equivalentes da organização não foi coberta pelo relatório.

A organização pode incluir esse conteúdo no relatório fazendo referência a informações contidas nas demonstrações financeiras consolidadas ou documentos equivalentes publicamente disponíveis.

G4-18

- Explique o processo adotado para definir o conteúdo do relatório e os limites dos Aspectos.
- Explique como a organização implementou os Princípios para Definição do Conteúdo do Relatório.

ORIENTAÇÃO

Introdução

Para iniciar o processo de definição das informações a serem incluídas no relatório, a organização deve selecionar os Aspectos materiaisⁱⁱⁱ.

Esta seção descreve as etapas que a organização pode seguir, com base nos Princípios para Definição do Conteúdo do Relatório, para identificar Aspectos e impactos materiais.

Após essa identificação, a organização será capaz de definir os indicadores e as informações sobre a forma de gestão (DMA) a serem relatados.

Definições iniciais importantes

Nas Diretrizes:

- A variedade de Aspectos contemplados no relatório é chamada de "Escopo".
- A descrição do local onde os impactos ocorrem para cada Aspecto relevante é chamada de "Limite do Aspecto".

- "Tópico" refere-se a qualquer questão relacionada à sustentabilidade. A palavra "Aspecto" é usada nas Diretrizes para se referir à lista de tópicos abordados pelas Diretrizes para os quais foram elaborados indicadores e informações sobre a forma de gestão.

Observações iniciais importantes

- É fundamental documentar o processo de definição das informações contidas no conteúdo, inclusive as metodologias, suposições e decisões da organização. Registros precisos facilitam o processo de análise e verificação, auxiliam na divulgação das informações solicitadas na seção "Aspectos Materiais Identificados e Limites" (*Manual de Implementação*, págs. 31-41) e permitem que organização explique sua abordagem escolhida.
- Inevitavelmente, o processo de definição dessas informações exige julgamentos subjetivos. A organização deve ser transparente sobre seus julgamentos. Isso permite que *stakeholders* internos e externos compreendam o processo de definição das informações incluídas no relatório. Os altos decisores da organização devem estar ativamente envolvidos no processo de definição das informações do relatório e aprovar quaisquer decisões estratégicas associadas.

ⁱⁱⁱ Para uma lista dos Aspectos cobertos pelas Diretrizes, veja *Princípios para Relato e Conteúdos Padrão*, pág. 9 e pág. 44 e *Manual de Implementação*, pág. 64.

DEFINIÇÃO DE ASPECTOS MATERIAIS E LIMITES: O PROCESSO

Esta seção descreve as etapas que a organização pode seguir para definir as informações específicas a serem incluídas no relatório.

As etapas apresentadas a seguir têm por objetivo oferecer orientações sobre como implementar os Princípios para Definição do Conteúdo do Relatório.

Embora a execução dessas etapas não seja um requisito para estar “de acordo” com as Diretrizes, a implementação dos princípios para relato constitui um requisito. Esses princípios são fundamentais para garantir a transparência nos relatórios de sustentabilidade e, portanto, devem ser aplicados por todas as organizações na elaboração de seu relatório.

Os Princípios para Definição do Conteúdo do Relatório devem ser aplicados para identificar as informações a serem divulgadas, levando em conta as atividades e impactos da organização e as expectativas e interesses substanciais de seus *stakeholders*. São quatro os Princípios para Definição do Conteúdo do Relatório: Materialidade, Inclusão de *Stakeholders*, Contexto da Sustentabilidade e Completude (veja *Princípios para Relato e Conteúdos Padrão*, págs. 16-17, e *Manual de Implementação*, págs. 9-13). Cada princípio tem dois elementos: uma definição e uma descrição de como e por que aplicar o princípio. As organizações devem considerar os dois elementos.

A **Figura 2** indica quais desses princípios são aplicáveis durante as diferentes etapas do processo. A Inclusão de *stakeholders* se aplica a todo o processo, em graus variados.

A metodologia utilizada nas etapas varia para cada organização. Circunstâncias específicas, como o modelo de negócios, o contexto setorial, geográfico, cultural e legal, a estrutura societária, o porte da organização e a natureza dos impactos, afetam a maneira como a organização identifica os Aspectos e outros tópicos materiais a serem relatados. Considerando as especificidades da organização, as etapas de definição das informações a serem incluídas no relatório devem ser sistemáticas, documentadas, replicáveis e utilizadas de forma consistente em cada período coberto pelo relatório. Quaisquer mudanças na abordagem de avaliação devem ser documentadas, bem como suas implicações.

1ª ETAPA: IDENTIFICAÇÃO – VISÃO GERAL

O processo começa com a **identificação** dos Aspectos e quaisquer outros tópicos materiais, bem como seus limites, que podem ser considerados para inclusão no relatório. Essa identificação baseia-se nos Princípios de Contexto da Sustentabilidade e Inclusão de *Stakeholders*. Ao avaliar a ampla gama de tópicos potencialmente relevantes, a organização deve usar os testes que acompanham esses dois princípios. A organização deve identificar os Aspectos e outros tópicos

FIGURA 2

Definição de Aspectos materiais e Limites - Visão geral do processo



64-18 CONTINUAÇÃO

relevantes com base nos impactos relacionados a todas as suas atividades, produtos, serviços e relacionamentos, a despeito de esses impactos ocorrerem dentro ou fora da organização^{IV}.

Organizações sem experiência na elaboração de relatórios de sustentabilidade tendem a focar os impactos ocorridos dentro da organização, mas, com o amadurecimento dessa prática, uma consideração mais ampla dos impactos fora da organização torna-se factível.

2ª ETAPA: PRIORIZAÇÃO – VISÃO GERAL

A etapa seguinte do processo de definição das informações a serem incluídas no relatório é a da **priorização** dos Aspectos e quaisquer outros tópicos relevantes da Etapa 1, a fim de identificar os que são relevantes e, portanto, devem ser relatados. A priorização deve se basear nos Princípios de Materialidade e Inclusão de Stakeholders. Ao avaliar o nível de prioridade, a organização deve usar os testes que acompanham esses dois princípios.

IV • Nações Unidas (ONU), "Princípios orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos: Implementação do quadro das Nações Unidas de 'proteger, respeitar e remediar'", 2011.

• Nações Unidas (ONU), *Proteger, Respeitar e Remediar: Quadro para Empresas e Direitos Humanos*, 2008.

• Nações Unidas (ONU), *Relatório do Representante Especial do Secretário para os Direitos Humanos e Empresas Transnacionais e Outras Empresas*, John Ruggie, 2011.

3ª ETAPA: VALIDAÇÃO – VISÃO GERAL

Essa etapa é seguida pela **validação**, na qual os Princípios de Completude e Inclusão de Stakeholders são aplicados para finalizar a identificação das informações a serem incluídas no relatório. Ao validar os Aspectos materiais identificados (ou outros tópicos materiais), a organização deve usar os testes que acompanham esses dois princípios.

O resultado dessas **três primeiras etapas** é uma lista de Aspectos materiais (e outros tópicos materiais) e seus limites. A lista final de Aspectos materiais (e outros tópicos materiais) permitirá à organização definir uma lista de conteúdos padrão específicos a eles relacionados que devem ser divulgados no seu relatório.

4ª ETAPA: ANÁLISE - VISÃO GERAL

Por último, após a publicação do relatório, é importante que a organização faça uma análise do seu relatório (4ª etapa). Essa análise é realizada durante a preparação da organização para o próximo ciclo de emissão de relatórios. A análise pode se concentrar não apenas nos Aspectos considerados relevantes no período coberto pelo relatório anterior, mas também considerar, novamente, os Princípios de Inclusão de Stakeholders e Contexto da Sustentabilidade. Os resultados informam e contribuem para a Etapa de Identificação para o próximo ciclo de relato.

Um resumo das medidas a serem tomadas para cada etapa é apresentado ao final deste texto de orientação.

1ª ETAPA

Identificação

1.1 IDENTIFICAÇÃO DE TÓPICOS RELEVANTES

Antes de definir a lista de Aspectos ou outros tópicos materiais, recomenda-se que as organizações considerem uma ampla lista inicial de questões que merecem inclusão no relatório. Esses são os "tópicos relevantes".

"Tópicos relevantes" são aqueles que podem ser razoavelmente considerados importantes por refletirem os impactos ambientais, econômicos e sociais da organização ou que podem influenciar as avaliações e decisões dos stakeholders. Devido a sua importância, todos esses tópicos podem ser considerados para inclusão em um relatório de sustentabilidade.

Todos os Aspectos da GRI e seus conteúdos relacionados em cada categoria nas Diretrizes e nos Conteúdos Setoriais podem ser considerados a lista inicial de tópicos para essa etapa. Veja as Tabelas 1 e 5 em *Princípios para Relato e Conteúdo Padrão* (pág. 9 ou pág. 44) e a Tabela 1 no *Manual de Implementação* (pág. 64) para obter uma visão geral de todos os Aspectos da GRI.

Os Conteúdos Setoriais da GRI podem ser encontrados em www.globalreporting.org/reporting/sector-guidance/Pages/default.aspx.

A identificação de tópicos relevantes envolve a consideração dos impactos relevantes relacionados a todas as atividades, produtos, serviços e relacionamentos da organização, a despeito de esses impactos ocorrerem dentro ou fora dela.

Para cada tópico relevante identificado, a organização deve avaliar os impactos a ele relacionados e identificar o limite. O limite de um tópico especifica onde os impactos ocorrem: dentro ou fora da organização. Os limites devem ser descritos em detalhes suficientes para identificar:

- Onde exatamente os impactos ocorrem dentro da própria organização; e
- Onde os impactos ocorrem fora da organização

↓ G4-18 CONTINUAÇÃO

A identificação de tópicos relevantes pela organização deve ser sistemática e pode considerar o princípio da precaução^V. Além disso, sempre que possível, recomenda-se que a organização aplique uma abordagem científica e internacionalmente validada de mensuração e conte com experiência comprovada e pesquisas oficiais.

Ao avaliar o conjunto de tópicos potencialmente relevantes, a organização deve usar os testes que acompanham os Princípios de Contexto da Sustentabilidade e Inclusão de Stakeholders.

1.2 ESTABELECIMENTO DE LIMITES PARA TÓPICOS RELEVANTES

Esta seção explica os conceitos que ajudarão a determinar limites de tópicos e Aspectos materiais.

Os impactos que tornam um tema relevante podem ocorrer dentro ou fora da organização ou em ambos.

"Limite" refere-se à descrição de onde ocorrem os impactos para cada tópico relevante (Aspecto potencialmente material).

Ao estabelecer os limites, a organização deve considerar os impactos dentro e fora da organização. Os limites de tópicos variam.

a. Dentro da organização

Impactos que tornam um tópico relevante podem ocorrer dentro da organização. Nas Diretrizes, "dentro da organização" significa o grupo de entidades relacionadas no ponto G4-17.

Esses impactos nem sempre ocorrem em toda a organização. Durante essa etapa, a organização deve avaliar em quais entidades dentro da organização o impacto ocorre. Consulte o ponto G4-20.

b. Fora da organização

Os impactos que tornam um tópico relevante podem ocorrer fora da organização. Não existe uma lista exaustiva de partes externas a serem consideradas durante o processo. Ao contrário, a organização deve tentar captar os casos em que há impactos relevantes. Para alguns tópicos, esses impactos relevantes podem ser descritos como diretos ou indiretos e, para outros, como sendo causados no todo ou em parte pela organização^{VI}.

V Declaração das Nações Unidas (ONU), "A Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento", 1992.

VI • Nações Unidas (ONU), "Princípios orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos: Implementação do quadro das Nações Unidas de 'proteger, respeitar e remediar'", 2011.

• Nações Unidas (ONU), *Proteger, Respeitar e Remediar: Quadro para Empresas e Direitos Humanos*, 2008.

• Nações Unidas (ONU), *Relatório do Representante Especial do Secretário para os Direitos Humanos e Empresas Transnacionais e Outras Empresas*, 2011.

FIGURA 3 Exemplo em que o tópico do combate à corrupção só é relevante para certas entidades dentro da organização

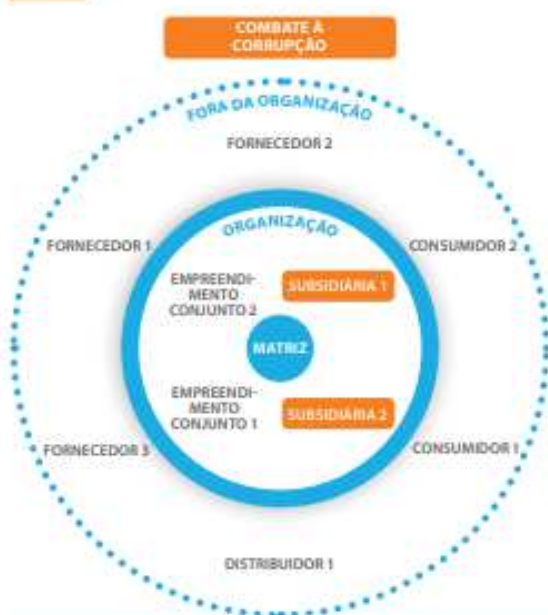


FIGURA 4 Exemplo em que o tópico do trabalho infantil só é relevante para algumas entidades fora da organização



64-18 CONTINUAÇÃO

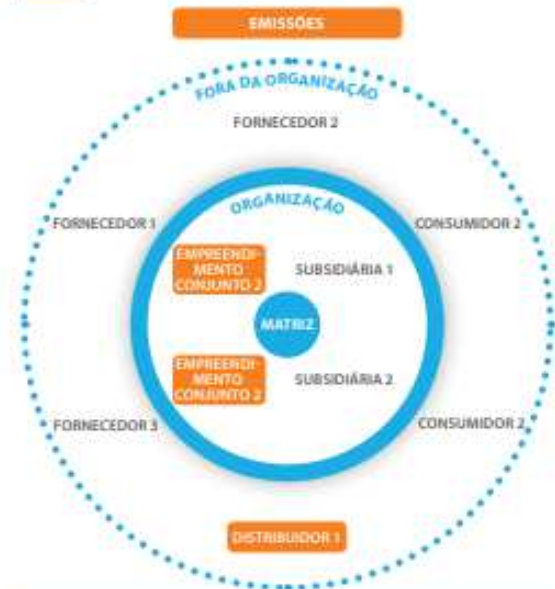
Para fins de avaliação, os impactos que tornam o tópico relevante fora da organização podem ser agrupados por sua localização geográfica ou pela natureza da relação da organização com eles (p. ex.: fornecedores no país X). Consulte o ponto G4-21.

c. Dentro e fora da organização

Impactos que tornam um tópico relevante podem ocorrer dentro e fora da organização. Ao descrever os limites para esses tópicos, as organizações devem combinar as considerações para determinar os limites dentro e fora da organização, como explicado anteriormente.

No final da 1ª etapa, a organização terá identificado uma lista de tópicos relevantes, juntamente com seus limites. Na etapa seguinte, essa lista é avaliada para determinar a materialidade, prioridade e nível de cobertura no relatório.

FIGURA 5 Exemplo em que o tópicos das emissões é relevante dentro e fora da organização



2ª ETAPA

Priorização

2.1 O QUE ANALISAR

Após considerar uma lista de tópicos relevantes que podem ser abordados no relatório – que provavelmente será uma lista contendo uma seleção de Aspectos e Conteúdos Setoriais da GRI que são complementados, conforme o caso, por outros tópicos – a organização deve priorizá-los. Esse processo envolve a consideração da **significância** de seus impactos econômicos, ambientais e sociais e sua influência substantiva sobre as avaliações e decisões dos *stakeholders*.

Para simplificar, os “tópicos relevantes” identificados na 1ª etapa serão doravante designados como “Aspectos”.

A definição do Princípio da Materialidade afirma:

“O relatório deve abordar Aspectos que:

- Reflitam os impactos econômicos, ambientais e sociais significativos da organização; ou
- Possam influenciar, substantivamente, as avaliações de *stakeholders*”

Por conseguinte, para determinar se um Aspecto é relevante, é necessário realizar uma análise qualitativa, uma avaliação quantitativa e discussões. A estratégia da organização e o contexto de suas atividades são elementos importantes dessas análises e discussões.

O fato de um tópico ser difícil de quantificar não significa que não seja relevante. A decisão do que pode ser relatado sobre um Aspecto relevante identificado deve ser considerada posteriormente. O foco agora reside na análise dos pontos acima descritos.

A priorização deve se basear nos Princípios de Materialidade e Inclusão de *Stakeholders*. Ao avaliar o nível de prioridade, a organização deve usar os testes que acompanham esses dois princípios.

↓ G4-18 CONTINUAÇÃO

2.2 ANÁLISE DA "INFLUÊNCIA NAS AVALIAÇÕES E DECISÕES DOS STAKEHOLDERS" E "IMPORTÂNCIA DOS IMPACTOS ECONÔMICOS, AMBIENTAIS E SOCIAIS DA ORGANIZAÇÃO"

Para implementar o Princípio da Materialidade, cada Aspecto deve ser avaliado para determinar a "influência nas avaliações e decisões dos stakeholders" e "importância dos impactos econômicos, ambientais e sociais da organização".

Esses pontos de vista podem se sobrepor de alguma maneira no que se refere aos stakeholders internos. Os interesses e expectativas das partes envolvidas especificamente no sucesso da organização (p.ex.: empregados, acionistas e fornecedores) orientam a análise de ambos os pontos de vista.

a. Influência nas avaliações e decisões dos stakeholders

A análise desse ponto de vista inclui a avaliação das opiniões expressas pelos stakeholders antes e ao longo do período coberto pelo relatório.

Aplicando o Princípio da Inclusão de Stakeholders, a organização deve ser capaz de identificar e estudar os principais stakeholders e seus respectivos pontos de vista e interesses, além de analisar como suas opiniões podem afetar as decisões sobre as informações a serem incluídas no relatório. A análise exige que a organização converta as diferentes opiniões dos diferentes stakeholders em uma série de decisões sobre o que incluir e excluir de seu relatório.

As Diretrizes exigem a divulgação de informações sobre o engajamento de stakeholders nos conteúdos G4-24 a G4-27 (*Princípios para Relato e Conteúdos Padrão*, págs. 29-30 e *Manual de Implementação*, págs. 43-44). A organização deve descrever como os stakeholders são identificados e priorizados, como a contribuição deles tem ou não sido utilizada e como as diferentes expectativas e interesses são avaliados, além de definir a lógica que fundamenta a abordagem escolhida.

As opiniões dos stakeholders podem ser obtidas de mecanismos de engajamento existentes, bem como no engajamento iniciado especificamente para a definição das informações que serão incluídas no relatório de sustentabilidade. Durante todo o processo de engajamento, o Princípio da Inclusão de Stakeholders é aplicado detalhadamente.

O processo de engajamento de stakeholders aqui descrito tem por objetivo identificar os Aspectos importantes para os principais atores envolvidos e reconhecer as lacunas entre as percepções da organização e dos stakeholders. Aspectos de grande importância para os principais stakeholders devem ser considerados materiais, especialmente os relacionados aos interesses próprios dessas partes.

A natureza do impacto da organização e o Limite do Aspecto são levados em conta no processo de definição do foco geográfico do envolvimento. O processo de engajamento deve ser adequado para o grupo dos stakeholders. Esse engajamento identifica também os interesses das partes que não podem expressar suas opiniões (p. ex.: futuras gerações, fauna, ecossistemas). A organização deve identificar um processo para considerar essas opiniões ao determinar a materialidade, inclusive os interesses de stakeholders com os quais não mantenha um diálogo constante ou evidente.

O processo de engajamento de stakeholders tem um caráter bidirecional: sistemático e objetivo. Alguns processos de engajamento com grupos específicos de stakeholders, como empregados e comunidades, devem ser independentes da gestão e incluir mecanismos para que eles expressem opiniões coletivas relevantes para a sua localização.

A análise dos Aspectos identificados pelos stakeholders pode incluir:

- A Percepção de cada grupo de stakeholders sobre o impacto da organização no grupo em questão
- A Percepção de cada grupo de stakeholders sobre sua dependência da organização
- A localização geográfica stakeholders e a importância do Aspecto para a sua região
- A diversidade e variedade de dos stakeholders que manifestaram interesse e/ou são afetados
- As expectativas dos stakeholders em relação à ação e resposta a um Aspecto.
- As expectativas dos stakeholders quanto à transparência em um Aspecto específico

Além disso, a priorização dos stakeholders requer uma análise da relação dessas partes com a organização e com o Aspecto considerado. Esse processo pode incluir o grau em que os stakeholders:

- Mostram interesse, são afetados ou têm o potencial de ser afetados pelos impactos das atividades, produtos, serviços e relações da organização
- Têm a capacidade de influenciar os resultados dentro da organização
- Estão envolvidos no sucesso/fracasso da organização

As atividades, produtos, serviços e relações da organização geram impactos econômicos, ambientais e sociais. Alguns desses impactos na sustentabilidade são visíveis para os stakeholders, que neles expressam interesse diretamente. Nem todos os impactos na sustentabilidade, no entanto, são reconhecidos pelos stakeholders. Alguns impactos podem ser lentos e cumulativos. Outros ocorrem longe dos stakeholders, de modo que as relações causais podem não ser claras.

G4-18 CONTINUAÇÃO

b. Importância dos impactos econômicos, ambientais e sociais da organização

O objetivo dessa análise é priorizar os Aspectos que podem influenciar, positiva ou negativamente, a capacidade da organização de cumprir sua visão e estratégia.

Para priorizar os Aspectos a serem relatados, a avaliação da organização inclui, entre outros, os seguintes elementos:

- A probabilidade do impacto
- A gravidade do impacto
- A probabilidade de riscos ou oportunidades decorrentes de um Aspecto
- Até que ponto o impacto é crítico para o desempenho da organização no longo prazo
- A oportunidade para que a organização cresça ou ganhe vantagem com o impacto

Alguns elementos dessas informações podem estar disponíveis por meio de políticas, práticas e procedimentos internos estabelecidos (p. ex.: estratégia, indicadores-chave de desempenho, avaliações de risco e relatórios financeiros), bem como de informações regulatórias.

Entre outros, a análise pode incluir os seguintes elementos:

- Implicações financeiras e não financeiras atuais e futuras
- Impactos nas estratégias, políticas, processos, relações e compromissos da organização
- Impacto na vantagem competitiva/excelência em gestão

2.3 DETERMINAÇÃO DE ASPECTOS MATERIAIS

a. Limiares

Após a conclusão da análise da "influência nas avaliações e decisões dos stakeholders" e da "importância dos impactos econômicos, ambientais e sociais da organização", a organização deve ser capaz de identificar Aspectos relacionados a esses dois pontos de vista.

A organização agora deve definir os limites (critérios) que tornam um Aspecto relevante. A análise dos dois pontos de vista deve ser refletida nesses limiares.

A definição dos limiares pela organização tem um efeito significativo sobre o relatório. É importante que os limiares e critérios subjacentes sejam claramente definidos, documentados e comunicados pela organização.

Essa determinação envolve discussões, uma análise qualitativa e uma avaliação quantitativa para compreender até que ponto o Aspecto é importante.

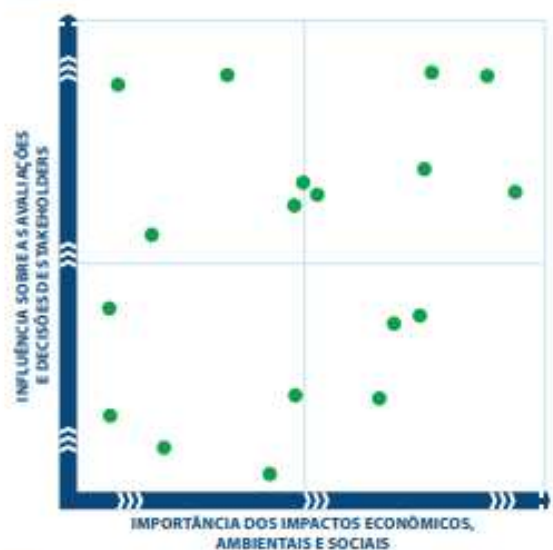
O fato de um tópico ser difícil de quantificar não significa que não seja material. A decisão do que pode ser relatado sobre Aspectos materiais identificados deve ser considerada posteriormente.

Ao definir limiares, a organização deve decidir como abordar os Aspectos que são mais importantes em um ponto de vista do que em outro. Um Aspecto não precisa ser altamente importante em ambos os pontos de vista para que seja considerado uma prioridade a ser incluída no relatório.

Questões emergentes – Aspectos que podem se tornar relevantes ao longo do tempo – são um exemplo disso. A importância em determinado ponto de vista é mais importante que a convergência entre diferentes pontos de vista e deve-se evitar estabelecer um mínimo denominador comum. Além disso, como observado anteriormente, Aspectos de alta importância para os principais stakeholders relacionados aos seus próprios interesses devem ser considerados materiais para divulgação.

Para uma representação visual dessa identificação, na Figura 6, a área entre os dois eixos inclui os Aspectos identificados durante a Etapa de Identificação. Aqui, os Aspectos são colocados em relação à "influência nas avaliações e decisões dos stakeholders" e "importância dos impactos econômicos, ambientais e sociais da organização". Todos os Aspectos contidos no gráfico devem ser considerados na Etapa de Priorização.

FIGURA 6 Representação visual da priorização de Aspectos



↓ G4-18 CONTINUAÇÃO

b. Nível de cobertura

O nível de cobertura refere-se à importância, à quantidade de dados e à explicação narrativa divulgada pela organização acerca de um Aspecto material. A divulgação de informações sobre a forma de gestão, indicadores ou uma combinação dos dois representa diferentes níveis de cobertura.

A organização pode considerar os seguintes exemplos de como abordar o nível de cobertura de acordo com a prioridade relativa para o relatório:

- Aspectos de baixa prioridade para o relatório podem ser Aspectos relatados para cumprir exigências regulatórias ou outros requisitos de divulgação. A organização pode decidir não incluí-los no relatório, caso não sejam materiais.
- Aspectos de prioridade média devem ser considerados para inclusão no relatório. A organização pode decidir não incluí-los no relatório, caso não sejam materiais.
- Aspectos de alta prioridade para o relatório devem ser relatados em detalhe.

As informações sobre a forma de gestão permitem a discussão de desafios e dilemas quando a organização não tem uma

abordagem gerencial para abordar o Aspecto material (veja *Princípios para Relato e Conteúdos Padrão*, pág. 45).

Além disso, para Aspectos materiais que geram impactos na organização, os indicadores devem ser relatados junto com as informações de gestão.

Para Aspectos materiais que geram impactos fora da organização, os indicadores devem ser relatados tanto quanto a qualidade e a disponibilidade de dados o permitirem.

Ao término da Etapa de Priorização, a organização terá estabelecido uma lista de todos os Aspectos materiais a serem incluídos no relatório, junto com seus limites e nível de cobertura.

A organização deve informar se as informações apresentadas sobre a forma de gestão ou sobre um indicador não cobrem o limite identificado para o Aspecto relevante nos conteúdos G4-20 e G4-21 (*Princípios para Relato e Conteúdos Padrão*, pág. 29 e *Manual de Implementação*, págs. 41-42).

3ª ETAPA

Validação

A Etapa de Validação avalia todos os Aspectos materiais identificados com base no Princípio de "Completeness" (*Princípios para Relato e Conteúdos Padrão*, págs. 17 e *Manual de Implementação*, págs. 12-13) antes de se reunirem as informações a serem relatadas.

A Etapa de Validação envolve a avaliação dos Aspectos materiais com base nos seguintes elementos:

1. Escopo - a gama de Aspectos cobertos no relatório
2. Limites do Aspecto - a descrição de onde os impactos ocorrem para cada Aspecto relevante
3. Tempo - a completude de determinadas informações em relação ao período coberto pelo relatório

A validação é realizada com o objetivo de assegurar que o relatório ofereça uma representação equilibrada e sensata do desempenho em sustentabilidade da organização, incluindo seus impactos positivos e negativos.

Os Princípios de Completeness e Inclusão de Stakeholders são aplicados aqui para finalizar a identificação do conteúdo do relatório. Ao validar os Aspectos materiais identificados (ou outros tópicos materiais), a organização deve usar os testes que acompanham esses dois princípios.

É fundamental que a lista de Aspectos materiais identificados para inclusão no relatório seja aprovada pela alta administração da organização. Algumas organizações podem optar por envolver stakeholders externos nessa aprovação. O processo de validação deve ser documentado.

Uma vez aprovada a lista de Aspectos materiais identificados, estes devem ser convertidos em conteúdos - informações sobre a forma de gestão e indicadores - a serem relatados. Após a Etapa de Validação, a organização reúne as informações que devem ser relatadas para cada Aspecto material e consolida o relatório final. Ao reunir informações, os Princípios para Assegurar a Qualidade do Relatório são aplicados (*Princípios para Relato e Conteúdos Padrão*, págs. 17-18 e *Manual de Implementação*, págs. 13-16). A organização determina os Aspectos para os quais já existem informações de gestão e de desempenho disponíveis e aqueles para os quais ela ainda precisa estabelecer abordagens gerenciais e sistemas de mensuração de desempenho^{VII}.

^{VII} Se um Aspecto tiver sido identificado como material e a organização não tiver informações suficientes para relatar sobre ele, o relatório de sustentabilidade deve declarar as medidas que serão tomadas para preencher essa lacuna, bem como o prazo para fazê-lo.

↓ G4-18 CONTINUAÇÃO

A organização pode identificar tópicos materiais que não constam da lista de Aspectos e indicadores das Diretrizes e dos Conteúdos Setoriais da GRI. Para abordar esses tópicos, a organização pode utilizar informações genéricas sobre a forma de gestão. A organização também pode usar – em complemento às informações genéricas de gestão – indicadores alternativos, inclusive os relacionados a setores específicos, ou desenvolver indicadores próprios. Os indicadores específicos da organização contidos no

relatório devem estar sujeitos aos mesmos princípios das Diretrizes e ter o mesmo rigor técnico que os conteúdos da GRI.

A organização também pode adotar a abordagem de avaliar os indicadores de materialidade durante a Etapa de Validação. Se um indicador for considerado material, mas o Aspecto a que pertence não for identificado como tal, o Aspecto deve ser considerado material.

← ETAPA

Análise

A análise ocorre após a publicação do relatório e durante a preparação da organização para o próximo ciclo de emissão de relatórios. A análise enfoca os Aspectos que foram considerados materiais no período coberto pelo relatório anterior e também leva em conta o *feedback* dos *stakeholders*. Os resultados informam e contribuem para a Etapa de Identificação para o próximo ciclo de relatórios.

Os Princípios da Inclusão de *Stakeholders* e de Contexto da Sustentabilidade, bem como seus testes associados nas

Diretrizes, subsidiam a análise de um relatório. Eles verificam a apresentação e avaliação das informações contidas no relatório e o processo de elaboração do relatório como um todo.

A organização pode optar por envolver *stakeholders* internos e externos para verificar se o conteúdo do relatório apresenta uma imagem razoável e equilibrada dos impactos e do desempenho em sustentabilidade da organização e se o processo pelo qual o conteúdo do relatório foi obtido reflete a intenção dos princípios das Diretrizes.

PROCESSO PARA DEFINIÇÃO DO CONTEÚDO DO RELATÓRIO - RESUMO

1ª ETAPA

Identificação

- Considere os Aspectos abordados pela GRI e outros tópicos importantes.
- Aplique os Princípios de Contexto da Sustentabilidade e Inclusão de Stakeholders: identifique os Aspectos e outros tópicos relevantes com base nos impactos econômicos, ambientais e sociais relevantes relacionados a todas as atividades, produtos, serviços e relações da organização ou na sua influência sobre as avaliações e decisões de stakeholders.
- Identifique onde os impactos ocorrem: dentro ou fora da organização.
- Liste os Aspectos e outros tópicos considerados relevantes, bem como seus limites.

2ª ETAPA

Priorização

- Aplique os princípios de Materialidade e Inclusão de Stakeholders: Avalie cada Aspecto e tópico considerados relevantes para identificar:
 - a significância dos impactos econômicos, ambientais e sociais da organização
 - a influência sobre as avaliações e decisões de stakeholders
- Identifique os Aspectos materiais combinando as avaliações.
- Defina e documente limites (critérios) que tornam um Aspecto material.
- Para cada Aspecto material identificado, defina o nível de cobertura, a quantidade de dados e o conteúdo narrativo a ser divulgado.
- Liste Aspectos materiais a serem incluídos no relatório, bem como seu limite e o nível de cobertura.

3ª ETAPA

Validação

- Aplique os princípios de Completude e Inclusão de Stakeholders: Avalie a lista de Aspectos materiais com base em parâmetros como escopo, limites e tempo, para garantir que o relatório ofereça uma descrição razoável e equilibrada dos impactos econômicos, ambientais e sociais significativos da organização e permita que stakeholders avaliem o desempenho da organização.
- Aprove a lista de Aspectos materiais identificados junto a um alto decisor interno.
- Desenvolva sistemas e processos para coletar as informações necessárias para divulgação.
- Traduza os Aspectos materiais identificados em conteúdos – informações sobre a forma de gestão e indicadores – com base nos quais o relatório será elaborado.
- Determine que informações estão disponíveis e explique aquelas para as quais ainda não foram estabelecidas abordagens de gestão e sistemas de medição.

4ª ETAPA

Análise

- Aplique os princípios de Contexto da Sustentabilidade e Engajamento de Stakeholders: analise os Aspectos considerados materiais no período coberto pelo relatório anterior.
- Utilize o resultado da análise como subsídio para a 1ª etapa de identificação do ciclo seguinte de elaboração do relatório.

Veja também "Definições de Termos-Chave":

Aspecto, Limite do Aspecto, Escopo, Tema (Veja o Glossário do Manual de Implementação, pág. 248)

Anexo III



UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
Comissão Central PLS Plano de Logística Sustentável

Curitiba - CT

Indicadores do Relatório de Gestão

2019

1 Visão e estratégia

De acordo com o Projeto Pedagógico Institucional – PPI (2019), a UTFPR tem como missão desenvolver a educação tecnológica de excelência por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, interagindo de forma ética, produtiva e inovadora com a comunidade para o avanço do conhecimento e da sociedade.

A visão da Instituição é ser modelo educacional de desenvolvimento social e referência na área tecnológica (PPI, 2019).

A UTFPR defende e dissemina em seus valores centrados:

- na ética: gerar e manter a credibilidade junto à sociedade;
- no desenvolvimento humano: formar o cidadão integrado no contexto social;
- na integração social: realizar ações interativas com a sociedade para o desenvolvimento social e tecnológico;
- na inovação: efetuar a mudança através da postura empreendedora;
- na qualidade e excelência: promover a melhoria contínua dos serviços oferecidos para a satisfação da sociedade;
- na sustentabilidade: assegurar que todas as ações se observem sustentáveis nas dimensões sociais, ambientais e econômicas.

Os princípios da UTFPR (PPI, 2019) são:

I - ênfase na formação de recursos humanos, no âmbito da educação tecnológica, nos diferentes níveis e modalidades de ensino, para os diversos setores da economia, envolvidos nas práticas tecnológicas e na vivência com os problemas reais da sociedade, voltados, notadamente, para o desenvolvimento socioeconômico local e regional;

II - valorização de lideranças, estimulando a promoção social e a formação de cidadãos com espírito crítico e empreendedor;

III - vinculação estreita com a tecnologia, destinada à construção da cidadania, da democracia e da vida ativa de criação e produção solidárias;

IV - desenvolvimento de cultura que estimule as funções do pensar e do fazer, associando-as às atividades de ensino, pesquisa e extensão;

V - integração da geração, disseminação e utilização do conhecimento para estimular o desenvolvimento socioeconômico local e regional;



CÂMPUS CURITIBA
Av. Sete de Setembro, 3165
80230-901 Curitiba PR
utfprsustentavel@utfpr.edu.br



VI - aproximação dos avanços científicos e tecnológicos com o cidadão-trabalhador, para enfrentar a realidade socioeconômica em que se encontra;

VII - organização descentralizada mediante a possibilidade de implantação de diversos Câmpus, inserindo-se na realidade regional, oferecendo suas contribuições e serviços resultantes do trabalho de ensino, da pesquisa aplicada e extensão;

VIII - articulação e integração verticalizada entre os diferentes níveis e modalidades de ensino e integração horizontal com o setor produtivo e os segmentos sociais, promovendo oportunidades para a educação continuada;

IX - organização dinâmica e flexível, com enfoque interdisciplinar, privilegiando o diálogo permanente com a realidade local e regional, sem abdicar dos aprofundamentos científicos e tecnológicos; e

X - maximização quanto ao aproveitamento dos recursos humanos e uso da infraestrutura existente pelos diferentes níveis e modalidades de ensino.

Os princípios estão ligados aos objetivos da UTFPR, que são (PPI, 2019):

I - desenvolver a educação tecnológica, entendida como uma dimensão essencial que ultrapassa as aplicações técnicas, interpretando a tecnologia como processo educativo e investigativo para gerá-la e adaptá-la às peculiaridades regionais;

II - aplicar a tecnologia compreendida como ciência do trabalho produtivo e o trabalho como categoria de saber e produção; e

III - pesquisar soluções tecnológicas e desenvolver mecanismos de gestão da tecnologia, visando a identificar alternativas inovadoras para resoluções de problemas sociais nos âmbitos local e regional.

Dentro da definição da missão institucional, a UTFPR organizou o seu mapa de contexto (Figura 1), que registra os macroprocessos diretamente ligados com essa missão, voltada à oferta do ensino, pesquisa e extensão (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019).





Figura 1 – Mapa de Contexto da UTFPR.



Fonte: Relatório de Gestão (2019).

2 Perfil da organização

Conforme descrito no Estatuto da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (2008), a UTFPR é uma Instituição Federal de Ensino Superior com natureza jurídica de autarquia, vinculada ao Ministério da Educação (MEC). É a primeira e única Universidade Tecnológica no Brasil e, por isso, tem uma história um pouco diferente das outras universidades. A Instituição foi transformada em universidade, por meio da Lei 11.184, de 07 de outubro de 2005, a partir do Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (CEFET-PR). Como a origem deste centro é a Escola de Aprendizes Artífices, fundada em 1909, a UTFPR herdou uma longa e expressiva trajetória na educação profissional.

Conforme descrito no Relatório de Gestão (2019), a estrutura total da UTFPR está demonstrada na Figura 2.

UTFPR

CÂMPUS CURITIBA
Av. Sete de Setembro, 3165
80230-901 Curitiba PR
utfprsustentavel@utfpr.edu.br



Figura 2 – Estrutura total da UTFPR.



Fonte: Relatório de Gestão (2019).

Atualmente, a UTFPR tem como principais focos a graduação, a pós-graduação, a pesquisa e a extensão (Relatório de Gestão, 2019).

Oferece cursos superiores de tecnologia, bacharelados (entre eles, as engenharias) e licenciaturas. A consolidação do ensino incentiva o crescimento da pós-graduação, com a oferta de cursos de especialização, mestrados e doutorados, além da constituição de diversos grupos de pesquisa (Relatório de Gestão, 2019).

A Universidade Tecnológica também atende às necessidades de pessoas que desejam qualificação profissional de nível médio, por meio da oferta de cursos técnicos em diversas áreas do mercado. Na área de relações empresariais e comunitárias, atua fortemente junto ao segmento empresarial e à comunidade, por meio do desenvolvimento de pesquisa aplicada, de cultura empreendedora, de atividades sociais e extraclasse, entre outras (Relatório de Gestão, 2019).

Cada Câmpus mantém cursos planejados de acordo com a necessidade da região onde está situado. Boa parte deles oferta cursos técnicos, de Engenharia e de Tecnologia, a maioria destes reconhecidos pelo Ministério da Educação com conceito A. Neste sentido, a instituição aplica e divulga os princípios do Pacto Global (governança, inovação, sustentabilidade, empreendedorismo, liderança e ética), que também regem essas iniciativas de referência com os conceitos norteadores da instituição (Relatório de Gestão, 2019).

De acordo com o descrito no Relatório de Gestão (2019), a Instituição conta com ampla abrangência no Estado do Paraná, possuindo 13 Câmpus no Estado.

UTFPR

CÂMPUS CURITIBA
Av. Sete de Setembro, 3165
80230-901 Curitiba PR
utfprsustentavel@utfpr.edu.br



A UTFPR possui Câmpus em Apucarana, Campo Mourão, Cornélio Procopio, Curitiba, Dois Vizinhos, Francisco Beltrão, Guarapuava, Londrina, Medianeira, Pato Branco, Ponta Grossa, Santa Helena e Toledo, com um total de terreno ocupado de 4.161.930,25 m², sendo 1.834.525,65 m² de áreas verdes representadas por vegetação de qualquer porte e espalhados pelo Estado do Paraná com a seguinte estrutura física descrita no Quadro 1.

Quadro 1 – Dimensão da estrutura física da UTFPR (em m²).

Câmpus	Área coberta	Área descoberta	Total
Apucarana	9.442,79	-	9.442,79
Campo Mourão	20.506,53	-	20.506,53
Cornélio Procopio	35.611,01	4.099,52	39.710,53
Curitiba	73.615,39	9.881,41	83.496,80
Dois Vizinhos	19.780,40	5.413,45	25.211,85
Francisco Beltrão	9.895,05	-	9.895,05
Guarapuava	19.361,70	-	19.361,70
Londrina	14.132,46	9.810,06	23.942,52
Medianeira	21.416,24	13.341,76	34.758,00
Pato Branco	35.745,20	16.754,66	52.499,86
Ponta Grossa	28.805,80	9.479,44	38.285,24
Reitoria	37.282,46	-	37.282,46
Santa Helena	6.666,82	□ -	6.666,82

Fonte: Relatório de Gestão (2019).

A instituição ainda conta com um total de 581 salas de aula, 999 laboratórios, 79 auditórios (compreendendo salas de videoconferência, teatros, mini auditórios e salas multimeios) e 14 bibliotecas, que contam com 152.251 títulos e 412.760 exemplares (Relatório de Gestão, 2019).

O Repositório Institucional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (RIUT), que tem o objetivo de reunir, preservar e permitir acesso à produção científica da UTFPR atuando como um importante mecanismo de gestão da informação institucional junto aos Câmpus da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (RIUT, 2019) e cuja função primordial é organizar a informação produzida no âmbito e por servidores da UTFPR, ampliando a visibilidade dos autores e dos seus resultados de pesquisa, já possui 4.177 trabalhos catalogados desde sua efetiva implantação no ano de 2010 (REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DA UTFPR, 2019).





Quadro 3 – Total de alunos atendidos pela UTFPR.

Nível dos cursos	Quantidade de cursos	Total de alunos atendidos
Técnico Integrado de nível médio	2	738
Graduação	128	28.993
Pós-Graduação em nível de Especialização	62	3.780
Pós-Graduação em nível de Especialização (a distância)	11	1.810
Pós-Graduação em nível de Mestrado	52	2.571
Pós-Graduação em nível de Mestrado (a distância)	1	79
Pós-Graduação em nível de Doutorado	8	486
Total	264	38.457

Fonte: Relatório de Gestão (2018).

A Universidade continua atenta à sua função principal como disseminadora de conhecimento, buscando atender às necessidades do mundo atual.

A UTFPR também desempenha função social e de extensão, interagindo com o setor produtivo e a comunidade, realizando pesquisas aplicadas e desenvolvendo projetos culturais e desportivos, entre outros que serão observados neste relatório.

3 Perfil do relatório

O relatório de sustentabilidade tem a finalidade de prestar contas aos stakeholders com os quais a UTFPR se relaciona. Este relatório segue a metodologia da Global Reporting Initiative – GRI.

O relatório foi elaborado considerando o levantamento de indicadores do Relatório de Gestão 2017 e no Relatório de Gestão 2018, além dos documentos “Mais UTFPR 2017” e “Mais UTFPR 2018/2019” da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, dos quais foram retiradas todas as informações contidas neste relatório.

O conteúdo refere-se ao período de 1º de janeiro de 2016 a 31 de dezembro de 2017 e abrange os dados de toda a Instituição.





4 Estrutura de governança e ética

Conforme descrito no Regulamento do Conselho Universitário da UTFPR (COUNI, 2019), a estrutura de governança da instituição é composta, principalmente, pelo Conselho Universitário – COUNI, e pelos conselhos deliberativos, que são o Conselho de Planejamento e Administração – COPLAD, o Conselho de Graduação e Educação Profissional – COGEP, o Conselho de Relações Empresariais e Comunitárias – COEMP e o Conselho de Pesquisa e Pós-Graduação – COPPG.

Os conselhos reúnem-se periodicamente e são responsáveis pela definição de políticas e de diretrizes da UTFPR, que deverão ser executadas pelos seus pró-reitores e diretores (COUNI, 2019).

O COUNI é o órgão máximo deliberativo e consultivo da UTFPR. Suas atribuições são definir a política administrativa, econômico-financeira, de ensino, pesquisa e extensão, além de julgar as contas, aprovar a proposta orçamentária anual e organizar o processo de escolha dos dirigentes da Instituição. O Conselho auxilia a Reitoria na definição dos rumos e prioridades institucionais, sempre tendo em vista as necessidades da educação brasileira e da sociedade paranaense (COUNI, 2019).

Por um mandato de quatro anos, os conselheiros eleitos são compostos por: reitor, vice-reitora, último ex-reitor, representantes do corpo docente de todos os Câmpus, das pró-reitorias, dos técnicos-administrativos, de federações externas, dos discentes e dos egressos (COUNI, 2019).

As reuniões ordinárias do COUNI ocorrem quatro vezes no ano e em 2019 estão agendadas para 29 de março, 28 de junho, 23 de setembro e 20 de dezembro (COUNI, 2019).

As competências do COUNI abrangem as decisões para a normatização, execução e avaliação da política geral da UTFPR, de conformidade com o estabelecido na Lei nº. 11.134, de 07.10.2005; no Projeto Político-Pedagógico Institucional; no Plano de Desenvolvimento Institucional; no Estatuto; no Regimento Geral, no Regimento dos Câmpus e neste Regulamento. Além disso, compete também ao COUNI zelar pelo cumprimento dos princípios, finalidades e objetivos da Universidade; zelar pelas condições de funcionamento da Universidade; fixar a forma de execução da política geral da Universidade e da sua Fundação de Apoio, nos termos da legislação vigente; formular, aprovar, acompanhar e avaliar a política e o desenvolvimento institucional de ensino, da pesquisa, da extensão, de pessoal, de recursos financeiros, de infraestrutura e de gestão da UTFPR; elaborar as alterações do Estatuto quando for o caso,





respeitados os dispositivos legais; avaliar proposta de criação de novos Câmpus e, caso aprovada, respeitados os dispositivos legais, encaminhá-la ao Ministério da Educação; aprovar o Projeto Político-Pedagógico Institucional e o Plano de Desenvolvimento Institucional propostos pela Reitoria, bem como suas alterações; aprovar o Regimento Geral, o Regimento dos Câmpus, Regulamentos dos Conselhos Especializados e Fóruns Consultivos da UTFPR e suas modificações; homologar as Diretrizes Gerais dos Cursos de Educação Profissional, de Graduação, de Pesquisa e Pós-Graduação, de Extensão e Administrativas; deliberar sobre a administração dos bens da Universidade e a aplicação de suas rendas; aprovar a proposta orçamentária e o orçamento da Universidade e respectivas suplementações; aprovar o Relatório de Gestão e Prestação de Contas da Universidade; deliberar sobre taxas e contribuições; deliberar, originariamente ou em grau de recurso, sobre qualquer outra matéria de sua competência; aprovar a concessão de graus, títulos e outras dignidades; deflagrar o processo de escolha do Reitor e Vice-Reitor, de conformidade com o estabelecido em lei, e submetê-lo ao Ministério da Educação para as providências subsequentes; deflagrar o processo de escolha dos Diretores-Gerais dos Câmpus da UTFPR, de conformidade com o Estatuto, Regimento Geral e Regimento dos Câmpus da UTFPR; e resolver os casos omissos ou controversos do Estatuto, do Regimento Geral e do Regimento dos Câmpus da UTFPR (COUNI, 2019).

Em relação aos procedimentos de controle e auditoria internos, o principal departamento da instituição é a Auditoria Interna – AUDIN (COUNI, 2019).

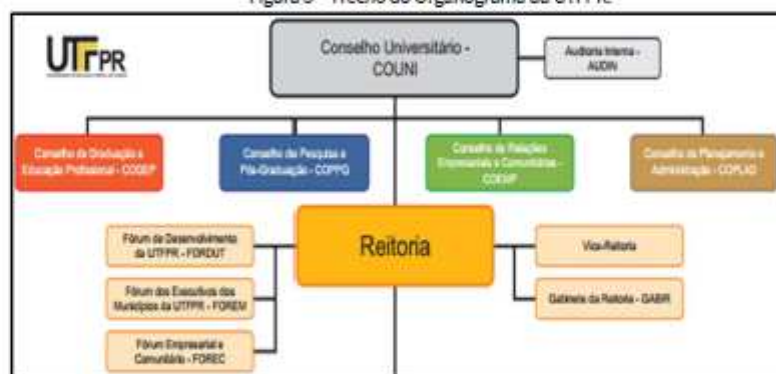
De acordo com a sua descrição, a auditoria interna governamental é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Deve buscar auxiliar as organizações públicas a realizarem seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos (COUNI, 2019).

O departamento de Auditoria Interna está subordinado somente ao Conselho Universitário da UTFPR, conforme demonstra o organograma na Figura 3.





Figura 3 – Trecho do Organograma da UTFPR.



Fonte: Organograma da Reitoria da UTFPR (2018).

Existem também a Ouvidoria e a Comissão de Ética, abertas para denúncias da comunidade interna e externa da Instituição.

A Comissão de Ética da UTFPR – CEUTFPR foi formada a partir da Resolução nº 10 de 29.09.2008 da Presidência da República, sua missão está descrita no site oficial da Instituição e consiste em promover a ética na gestão da UTFPR, prevenindo conflitos e preservando a moralidade na Administração Pública, prestando assim um importante serviço para a UTFPR e para a comunidade.

Através da CEUTFPR, qualquer cidadão, agente público, pessoa jurídica de direito privado, associação ou entidade de classe poderá provocar a atuação da Comissão de Ética, visando a apuração de transgressão ética imputada ao agente público ou ocorrida em setores competentes do órgão ou entidade federal (art. 19 da Resolução nº 10/2008) e podem ser denunciados todo e qualquer fato ou conduta em desacordo com as normas éticas cometida por pessoa que, por força de lei, contrato ou de qualquer ato jurídico, preste serviços de natureza permanente, temporária ou excepcional, ainda que sem retribuição financeira, desde que ligado direta ou indiretamente à UTFPR (art. 19 da Resolução nº 10/2008).

A Ouvidoria da UTFPR é vinculada ao E-ouv, sistema para registro de manifestações desenvolvido pela Ouvidoria Geral da União (OGU) órgão ligado ao Ministério da Transparência Fiscalização e Controladoria Geral da União - MTF/CGU e é formada por 13 Ouvidorias de Câmpus e uma Ouvidoria Geral. As atribuições da Ouvidoria da UTFPR são agir com presteza e imparcialidade; possibilitar aos usuários o direito à manifestação sobre os serviços prestados

CÂMPUS CURITIBA
 Av. Sete de Setembro, 3165
 80230-901 Curitiba PR
 utfprsustentavel@utfpr.edu.br



pela UTFPR, assegurando-lhes seu exame de forma ética e transparente; buscar a melhoria da qualidade e a eficiência nos serviços prestados pela UTFPR; construir e incentivar a prática da cidadania ao permitir a participação do corpo discente, docente, técnico-administrativo e da comunidade externa na administração do processo de prestação de serviços da UTFPR; e estabelecer o elo entre o cidadão e a UTFPR.

Sendo uma instituição pública de ensino, financiada, basicamente pelo dinheiro público advindo de repasses do governo, a UTFPR está submetida a determinados riscos relativos à práticas de corrupção, fraudes e conflitos de interesse.

No ano de 2018, o Tribunal de Contas da União – TCU, mapeou o risco de exposição à fraude e corrupção na administração pública (TCU, 2018). De acordo com o mapa, o TCU buscou, ao longo de 2018, buscou averiguar se os controles de prevenção e detecção relacionados a fraude e corrupção dessas instituições estão compatíveis com seus poderes econômico e de regulação, bem como propor melhorias em práticas específicas, com o intuito de eliminar/mitigar causas sistêmicas, que favorecem a ocorrência de atos lesivos em organizações públicas.

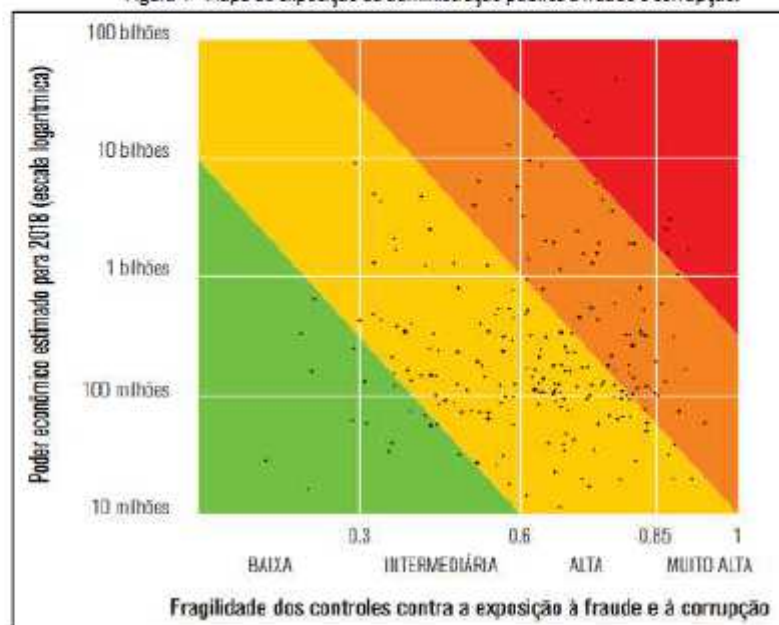
Conforme descrito no estudo, o TCU, no decorrer da auditoria, construiu metodologias de cálculo dos poderes acima mencionados e verificada a implementação dos controles: Gestão da Ética e Programa de Integridade; Transparência e Accountability; Governança e Auditoria Interna; Gestão de Riscos e Controles Internos e; Designação de Dirigentes.

Os dados obtidos no desenvolvimento do trabalho foram utilizados na construção de um mapa de risco, que revelou importantes fragilidades.

O mapa (Figura 4) é um dos principais produtos desta auditoria, uma vez que permite verificar se os órgãos estão implementando (ou não) melhorias nos seus sistemas de controle.



Figura 4 – Mapa de exposição da administração pública a fraude e corrupção.



Fonte: TCU (2018).

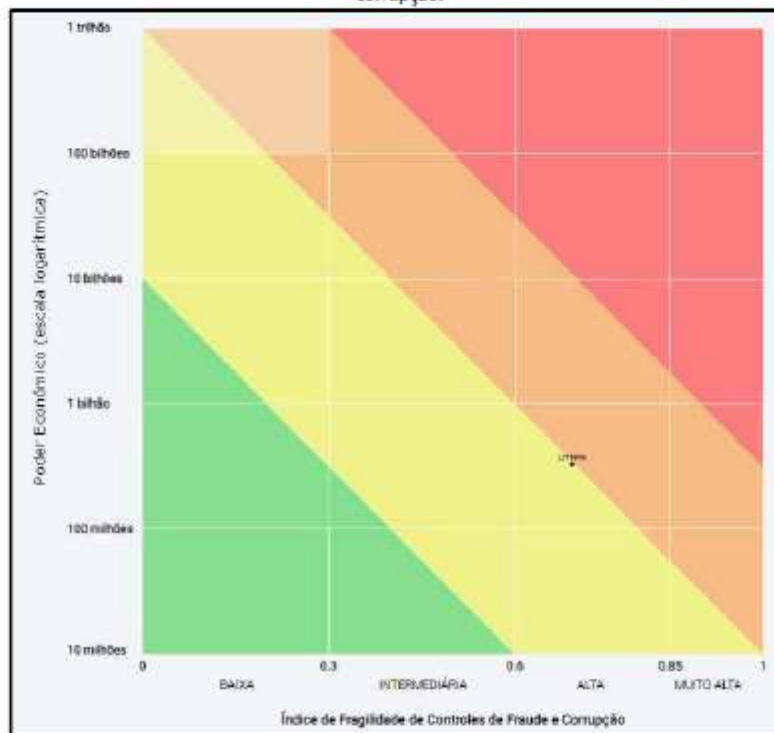
O mapa apresenta as instituições avaliadas (identificadas como pontos) e está dividido em quatro áreas, identificadas pelas cores verde (baixa exposição), amarela (média exposição), laranja (alta exposição) e vermelha (altíssima exposição). O posicionamento da instituição em uma dada faixa permitirá algumas inferências sobre o seu grau de exposição a fraude e corrupção, bem como avaliar quais controles precisam de aprimoramento (TCU, 2018).

Os principais riscos encontrados pelo TCU, em relação a instituições de ensino, são o de ausência de critérios objetivos para ocupação de cargos/funções comissionados aumenta a exposição das instituições federais ao risco de fraude e corrupção, uma vez que essa modalidade de acesso não prevê exigências específicas de padrões éticos e de integridade aos ocupantes das vagas, como forma de prevenir a ocorrência de atos lesivos.

A UTFPR encontra-se, de acordo com o relatório do TCU, na área amarela, de média exposição a corrupção (Figura 5).



Figura 5 – Posição da UTFPR no mapa de exposição da administração pública a fraude e corrupção.



Fonte: TCU (2018).

No relatório específico da UTFPR, o TCU explica que um dos fatores de risco destacados no trabalho a aumentar a exposição das instituições a fraude e corrupção é o Poder Econômico. Para efeito desta auditoria, foi adotada a premissa de que, quanto maior o Poder Econômico de uma organização, maior será sua exposição a fraude e corrupção. Isso decorre do pressuposto de que o risco da ocorrência desse fenômeno em uma organização pública é estimulado pela quantidade de recursos financeiros de que a organização dispõe para desembolsar de forma discricionária, por exemplo, na forma de contratações de bens e serviços (TCU, 2018).

Para o cálculo do Poder Econômico, o relatório do TCU (2018) descreve que foram selecionados, com base no Orçamento Geral da União e no Plano de



CÂMPUS CURITIBA
Av. Sete de Setembro, 3165
80230-901 Curitiba PR
utfprsustentavel@utfpr.edu.br



Dispêndios Globais, este último referente às empresas estatais federais, os valores destinados aos órgãos e entidades do Poder Executivo.

Em relação a UTFPR, o valor do Poder Econômico a que chegou o TCU foi de R\$329.155.417,00. Para se ter uma ideia, para a Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, o valor foi de R\$582.364.962,20 – o maior dentre as instituições públicas federais de ensino. Já a organização com maior Poder Econômico dentre as analisadas pelo TCU, foi a Petrobrás, com o valor de R\$464.808.956.295,00.

O TCU (2018) aponta que o Poder Econômico não é uma grande preocupação em casos de corrupção na UTFPR. No caso da Instituição, o grande risco apontado no seu relatório é a ausência de critérios específicos para a ocupação de cargos e/ou funções de servidores comissionados e no que diz respeito a gestão de controle da ética e integridade dos servidores. O TCU (2018) apontou também leve preocupação com a Gestão de Risco da Instituição, além de recomendar o fortalecimento da Auditoria Interna da UTFPR (Quadro 14).

De acordo com o que foi observado na UTFPR e também seguindo a metodologia do mapeamento e recomendações do relatório individual de auditoria exposição da administração pública federal a fraude e corrupção do TCU (2018).

Os itens contidos na coluna “Respostas da UTFPR” foram observados na divulgação de notícias e instruções no site oficial da Instituição e também na “Semana de Ambientação” de novos servidores, de acordo com o seu Estatuto, promovida pela Secretaria de Desenvolvimento de Pessoas ligadas a Reitoria da Instituição (UTFPR, 2008).

A Diretoria de Gestão de Pessoas da Instituição cabe a proposição e aplicação de políticas que visem minimizar os riscos de corrupção, fraudes e conflitos de interesses na Instituição (UTFPR, 2008).

Os principais riscos e as possíveis medidas tomadas pela UTFPR estão descritos no Quadro 4.





Quadro 4 – Principais riscos de corrupção, fraudes e conflitos de interesse identificados na UTFPR.

Unidades genéricas	Principais riscos identificados	Ações preventivas da UTFPR	Ações de melhorias
Todas	Riscos de conflito de interesses no que diz respeito a servidores que possam ter atividades profissionais fora da UTFPR.	Sensibilização e orientação aos servidores. Além da adesão ao Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflitos de Interesses – SeCI, da Controladoria Geral da União – CGU em parceria com o Governo Federal, Ouvidoria e Comissão de Ética da UTFPR.	Maior divulgação e treinamento dos novos servidores em relação ao código de ética.
Todas	Ausência de um mapeamento dos processos internos da instituição e padronização dos trabalhos.	Criação do Escritório de Processos (EPROC), com objetivo de mapear todos os processos da UTFPR e adoção de uma gestão por processos.	Ampliação da equipe e da estrutura do EPROC, a fim de melhorar sua eficiência/eficácia.
Todas	Má interpretação da legislação inerente a lançamentos, nomeações, movimentações e demais ações do servidor público na sua rotina de trabalho.	Sensibilização e orientação aos servidores. Disponibilização de departamentos consultivos dentro da Gestão de Pessoas e de controle como Auditoria Interna e Procuradoria Jurídica, além dos departamentos de Recursos Humanos da UTFPR, Ouvidoria e Comissão de Ética da UTFPR, dentro de cada Câmpus.	Maior divulgação e treinamento dos novos servidores em relação ao código de ética.
Todas	Riscos nas licitações que envolvam outras organizações públicas ou privadas, podendo haver conflitos de interesse ou subjetividade na interpretação de legislação ou contratos.	Sensibilização e orientação aos servidores. Ouvidoria e Comissão de Ética da UTFPR.	Maior divulgação e treinamento dos novos servidores em relação ao código de ética.





Licitações	Estimativa de preços incompatível com a realidade de mercado.	Aperfeiçoamento das especificações técnicas do serviço/bem e a utilização de instrução normativa junto a Pró-Reitoria de Administração e Planejamento para a pesquisa de preços.	Verificar se houve pesquisa de preço recente junto ao Mercado e se a pesquisa se orientou por critérios aceitáveis; realizar nova(s) pesquisa(s) de preço, documentando os erros encontrados na(s) anterior(es), a fim de realização de nova licitação no caso de sessão deserta ou relançamento do edital e/ou pedidos de impugnação e/ou esclarecimentos sobre o assunto com base em novo(s) orçamento(s).
Alta administração	Fragilidade de critérios internos para a ocupação de cargos/funções comissionados.	Sensibilização e orientação aos servidores. Ouvidoria e Comissão de Ética da UTFPR.	Definição de critérios estabelecidos e amplamente divulgados para a seleção de membros da alta administração.
Auditoria Interna	Índice de capacidade nos controles da Auditoria Interna. O Estatuto não atribui ao departamento a competência para avaliar a eficácia e contribuir para melhoria dos processos de controle.	Fortalecimento do departamento com independência prevista no organograma da UTFPR. Treinamento de servidores.	Plano de ação da Auditoria Interna prevendo melhorias nos processos de controle. Melhor definição no Estatuto da instituição

Fonte: o autor baseado no Relatório de Gestão do exercício 2018 (2019).

5 Educação

Tendo em mente que a missão da UTFPR é desenvolver a educação tecnológica de excelência por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, interagindo de forma ética, produtiva e inovadora com a comunidade para o avanço do conhecimento e da sociedade, a busca pela excelência na educação é fundamental para a Instituição, com isto, no ano de 2017 a Pró-Reitoria de Graduação e Educação Profissional (Prograd) deu início ao processo de reestruturação dos cursos da UTFPR para melhorar os índices de evasão, retenção e conclusão dos cursos (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018).

Foram aprovados ajustes e/ou atualizações na regulamentação do estágio curricular supervisionado dos cursos de formação inicial em nível superior; alteradas as diretrizes curriculares dos cursos de graduação; regulamentada a



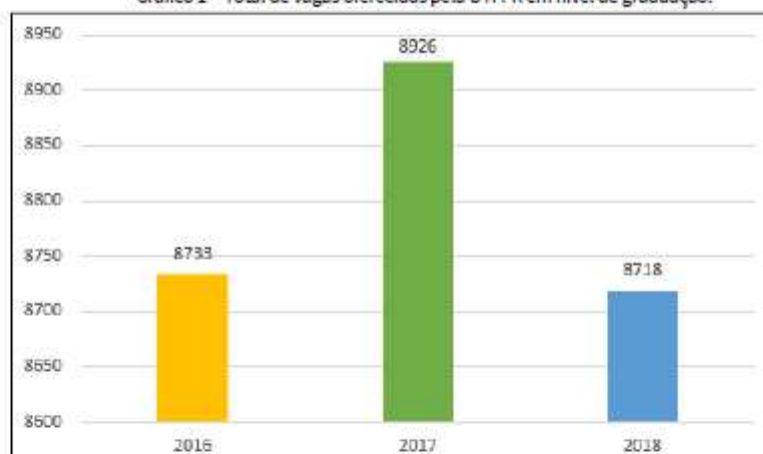


destinadas aos candidatos oriundos de famílias com renda igual ou inferior a 1,5 salário-mínimo per capita e os outros 50% são para candidatos independente da renda familiar.

Ambas as categorias de cotistas são divididas entre os autodeclarados Pretos, Pardos ou Indígenas e os que não se enquadram nesse grupo, conforme política de ações afirmativas para alunos (reserva de vagas ou política de cotas), implantada através da Lei nº 12.711, de 29 de agosto de 2012 na UTFPR. Em 2016, essa Lei passou a incluir a reserva de vagas para pessoas com deficiência, o que foi efetivado pela UTFPR em 2017 (MAIS UTFPR 2018/2019, 2018).

A graduação em nível superior, por ser o foco da UTFPR (Relatório de Gestão 2018) tem a evolução da quantidade de vagas nos cursos de oferecidos nos anos de 2016, 2017 e 2018 demonstrada no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Total de vagas oferecidas pela UTFPR em nível de graduação.



Fonte: Relatório de Gestão (2017); Relatório de Gestão (2018), Relatório de Gestão (2019).

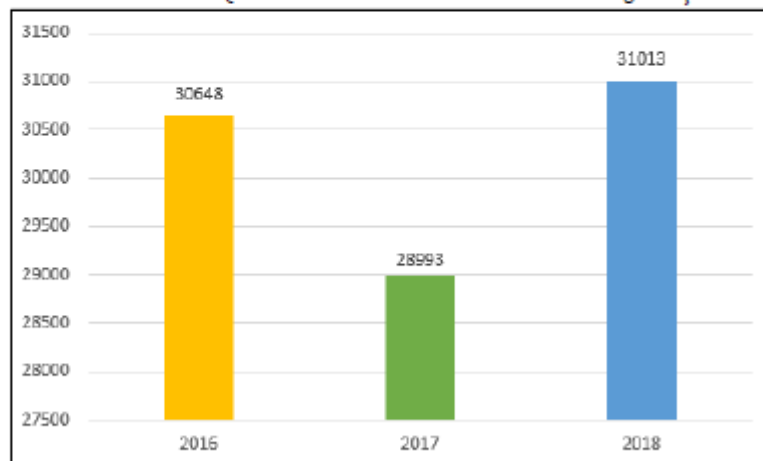
A queda na oferta de vagas se deve também à diminuição dos cursos ofertados. No ano de 2018, foram oferecidos 109 cursos em nível de graduação, enquanto que em 2017 eram 128 cursos e no ano de 2016 eram 127 cursos.

A quantidade de alunos matriculados nos cursos de graduação, no entanto, aumentou, conforme demonstrado no Gráfico 2.





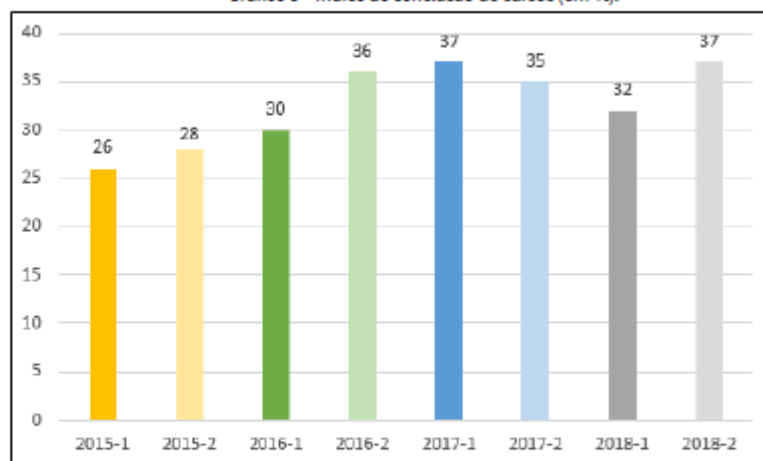
Gráfico 2 – Quantidade de alunos matriculados nos cursos de graduação.



Fonte: Relatório de Gestão (2017); Relatório de Gestão (2018), Relatório de Gestão (2019).

O índice de alunos que chegam a conclusão da graduação tem aumentado desde 2015, chegando ao maior valor no segundo semestre de 2018. Essa evolução está demonstrada no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Índice de conclusão de cursos (em %).



Fonte: Relatório de Gestão (2019).

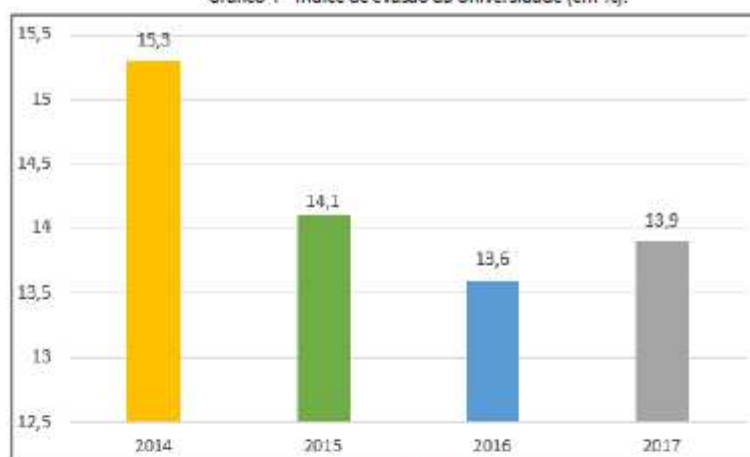




A taxa de evasão de alunos é um índice que vinha caindo desde 2014, mas teve um leve aumento no ano de 2017. De acordo com o descrito no Relatório de Gestão do Exercício de 2018 (2019), a evasão é um fenômeno que apresenta natureza multiforme e envolve fatores multidimensionais (culturais, sociais, institucionais e individuais). As principais causas de evasão formalizadas na Instituição, junto ao setor competente, estão relacionadas à situação vocacional e socioeconômica do estudante. Ao relacionar esse entendimento à complexidade estrutural da UTFPR, a Instituição planeja otimizar tais índices com a reestruturação dos cursos de graduação, visando a sinergia entre os professores, estudantes, estrutura física e a legislação em vigor (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019).

A evolução do índice de evasão está demonstrada no Gráfico 4.

Gráfico 4 – Índice de evasão da Universidade (em %).



Fonte: Relatório de Gestão (2019).

A UTFPR também desempenha função social e de extensão, interagindo com o setor produtivo e a comunidade, realizando pesquisas aplicadas e desenvolvendo projetos culturais e desportivos (MAIS UTFPR 2018/2019, 2019).

Para se ter uma ideia, no ano de 2017, de acordo com o contido no Relatório de Gestão 2018 (2018), foram 5.087 alunos que participaram das atividades esportivas promovidas pela UTFPR e 2.883 alunos matricularam-se nos cursos em língua estrangeira.





A UTFPR possui uma manifesta relação com a comunidade em geral através de sua atuação em atividades comunitárias, que visam construir uma sociedade mais solidária e comprometida com a disseminação da cultura e da qualidade de vida (UTFPR, 2018).

Apesar de ter no seu contexto a educação tecnológica, a UTFPR incentiva, através de atividades artísticas e esportivas, a necessidade do ser humano integrar-se com a sociedade, preservando seu lado lírico e desenvolvendo suas aptidões culturais, ou ainda, reforçando o conceito da necessidade de uma vida saudável através da prática do esporte (UTFPR, 2018).

A Assistência Estudantil (ASSAE) da Instituição, no ano de 2018, distribuiu 16.379 bolsas de auxílio estudantil para os alunos de baixa renda, distribuídas conforme demonstrado na Figura 7.

Figura 7 – Bolsas de auxílio estudantil.



Fonte: Relatório de Gestão (2019).

Através do desenvolvimento e apresentação de eventos desportivos, musicais, teatrais, literários e exposições artísticas desenvolvidas por grupos de alunos, servidores e integrantes da sociedade em geral, as Relações Empresariais integra cada vez mais a UTFPR e a comunidade onde está situado cada um dos seus treze Câmpus (UTFPR, 2018).

Dentre os indicadores que demonstram a qualidade do ensino na UTFPR, no ano de 2019 (referente a 2018), a instituição foi classificada no World University Rankings, da publicação britânica Times Higher Education (2019), entre as mil melhores universidades do mundo, sendo que, entre as instituições brasileiras, a UTFPR é a 26ª e, entre as universidades federais, é a 19ª.

UTFPR

CÂMPUS CURITIBA
Av. Sete de Setembro, 3165
80230-901 Curitiba PR
utfprsustentavel@utfpr.edu.br



No ano de 2017, a UTFPR passou por 12 novos processos de reconhecimento de curso em nível de graduação, sendo seis com conceito 5 e seis com conceito 4 na avaliação da CAPES (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018), conforme demonstrado na Figura 8.

Figura 8 – Qualidade dos cursos em nível de graduação.

Conceito 5	Conceito 4
	
Engenharia Eletrônica Câmpus Cornélio Procopio	Tecnologia em Design de Moda Câmpus Apucarana
Engenharia Química Câmpus Francisco Beltrão	Tecnologia em Radiologia Câmpus Curitiba
Tecnologia em Manutenção Industrial Câmpus Guarapuava	Engenharia de Produção Câmpus Londrina
Licenciatura em Química	Tecnologia em Fabricação Mecânica
Tecnologia em Gestão Ambiental	Licenciatura em Ciências Naturais Câmpus Ponta Grossa
Tecnologia em Alimentos Câmpus Medianeira	Tecnologia em Processos Químicos Câmpus Toledo

Fonte: Relatório de Gestão (2018).

Em relação aos cursos de pós-graduação, seis tiveram ascensão de nota (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018), conforme demonstrado na Figura 9.



Figura 9 – Qualidade dos cursos em nível de pós-graduação.



Fonte: Relatório de Gestão (2018).

A busca pela excelência é uma tônica na UTFPR e está, inclusive, na sua missão organizacional, por isso a instituição incentiva a qualificação dos seus servidores e a valorização do estudo como forma de crescimento do indivíduo e da instituição como um todo.

6 Gestão de Pessoas

Conforme descrito no Relatório de Gestão (2018), um dos valores que rege a UTFPR é a promoção da melhoria contínua dos serviços oferecidos para a satisfação da sociedade, por isso a valorização e o incentivo a qualificação dos servidores, professores ou técnico-administrativos, é muito importante, tanto para o próprio indivíduo quanto para a Instituição, neste sentido.

Na UTFPR, a Diretoria de Gestão de Pessoas – DIRGEP, é responsável pelas atividades relacionadas ao planejamento, à supervisão, à execução e à avaliação da política de gestão de pessoas da UTFPR (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018), conforme demonstrado no organograma na Figura 10.

UTFPR

CÂMPUS CURITIBA
Av. Sete de Setembro, 3165
80230-901 Curitiba PR
utfprsustentavel@utfpr.edu.br

Figura 10 - Organograma da DIRGEP.



Fonte: Organograma da Reitoria da UTFPR (2018).

De acordo com o Relatório de Gestão (2018), a UTFPR conta, atualmente, com 4.021 servidores, sendo 2.840 docentes e 1.182 servidores técnico-administrativos, contando entre esses os servidores que se encontram em lotação provisória, em colaboração técnica, excedentes a lotação, docentes substitutos e visitantes, distribuídos pelos seus treze Câmpus da forma demonstrada no Quadro 5.



Quadro 5 – Quantidade de servidores por Câmpus.

Câmpus	Servidores Docentes							Servidores Técnico-Administrativos	
	Servidores Docentes Efetivos			Servidores Docentes Substitutos		Professor Visitante	Lotação Provisória	Efetivos	Lotação Provisória
	EBTT	Magistério Superior	Magistério Superior – Titular Livre	EBTT	Magistério Superior				
Reitoria	32	19	01	-	-	-	-	139	06
Apucarana	34	89	-	02	12	-	-	62	01
Campo Mourão	85	78	-	14	15	-	01	77	05
Cornélio Procopio	91	109	-	12	12	-	-	90	-
Curitiba	318	448	-	30	32	02	03	210	01
Dois Vizinhos	45	99	-	05	09	01	-	61	02
Francisco Beltrão	23	63	-	02	09	-	01	44	01
Guarapuava	01	63	-	01	10	-	-	41	-
Londrina	47	103	-	04	10	03	01	68	02
Medianeira	80	92	-	09	11	-	-	98	01
Pato Branco	104	190	-	11	30	01	-	94	01
Ponta Grossa	82	104	-	12	13	-	-	85	03
Santa Helena	02	40	-	-	-	-	-	27	-
Toledo	23	81	-	04	12	-	-	60	02
Total	967	1.578	01	106	175	07	06	1.156	25

Fonte: Relatório de Gestão 2018 (situação em dezembro de 2018).

Dentre os servidores ativos efetivos, docentes ou técnico-administrativos, o quantitativo na UTFPR chega a 3.655 pessoas (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2018), que é a quantidade que será trabalhada no relatório, por serem os servidores com vínculo efetivo com a Instituição.

A UTFPR incentiva a qualificação de seus docentes na obtenção da titulação de mestrado e doutorado/pós-doutorado, havendo regras internas aprovadas pelos Conselhos Superiores para a ordenação das solicitações de afastamento junto às áreas acadêmicas e substituições dos professores liberados. No afastamento, o docente é liberado de todas as suas atividades, devendo dedicar-se integralmente à sua qualificação (PDI 2018-2022, 2018).

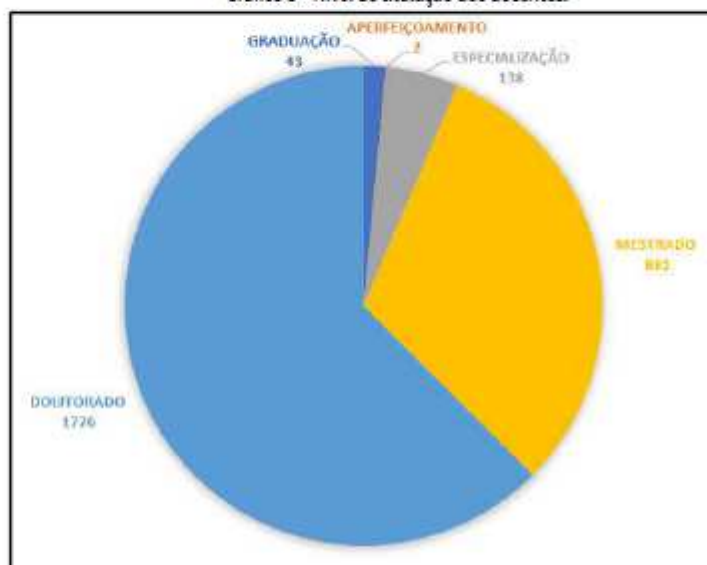
□

CÂMPUS CURITIBA
 Av. Sete de Setembro, 3165
 80230-901 Curitiba PR
 utfprsustentavel@utfpr.edu.br



De acordo com o PDI 2018-2019, a meta da Instituição é de elevar todos os docentes efetivos à titulação mínima de Mestrado dentro dos próximos cinco anos. Atualmente a titulação dos docentes está demonstrada no Gráfico 5.

Gráfico 5 - Nível de titulação dos docentes.



Fonte: PDI 2018-2022 (2018).

Em relação à carreira dos servidores técnico-administrativos, esta está dividida em níveis de classificação (A, B, C, D e E) separados de acordo com o conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições (Art. 5º da Lei nº 11.091/2.005).

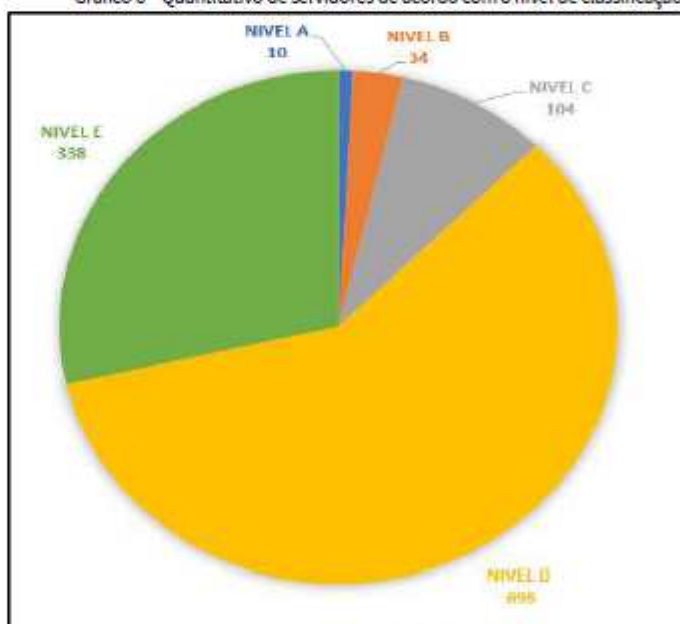
O nível de classificação E abrange os servidores técnico-administrativos com nível superior; o nível de classificação D abrange os servidores com nível médio; o nível de classificação C abrange os servidores com nível médio ou fundamental, dependendo do cargo; e os níveis A e B abrangem os servidores com nível fundamental.

A distribuição dos servidores de acordo com o nível de classificação exigido para o ingresso no cargo está explicitada no Gráfico 6.





Gráfico 6 – Quantitativo de servidores de acordo com o nível de classificação.



Fonte: PDI 2018-2022 (2018).

No entanto, a UTFPR incentiva a qualificação dos servidores técnico-administrativos para cursar pós-graduação, por meio de regras internas para afastamento parcial e integral e aumento da remuneração, previsto na Lei nº 11.091/2.005. Essa qualificação impacta diretamente no desenvolvimento na carreira do servidor e, consequentemente, aprimora o trabalho realizado para a Instituição (PDI 2018-2022, 2018).

Atualmente, cerca de 21% dos servidores técnico-administrativos são mestres ou doutores, é necessário que a Instituição incentive continuamente a qualificação de seus servidores para a obtenção da titulação *stricto sensu*. Essa qualificação impacta diretamente no desenvolvimento na carreira do servidor e, consequentemente, aprimora o trabalho realizado para a Instituição (PDI 2018-2022, 2018).

No PDI 2018-2022 (2018), a UTFPR estabeleceu em um dos seus macro objetivos a meta de ampliar o incentivo à pós-graduação para todos os

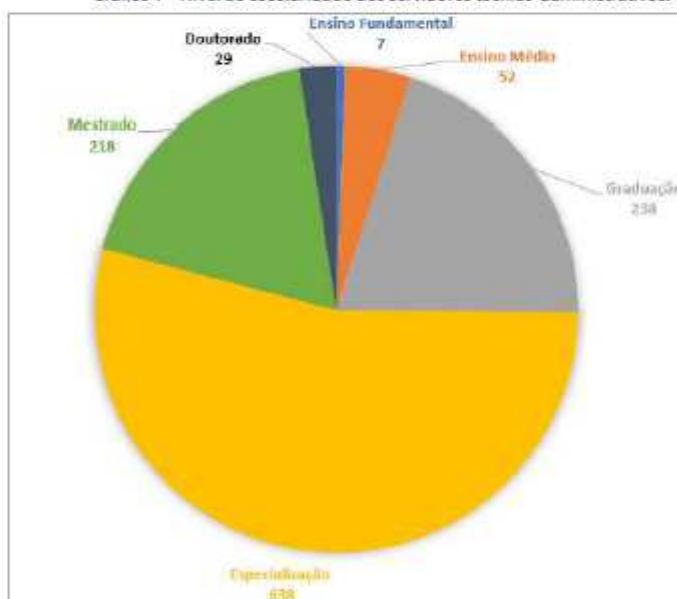




servidores. De acordo com o contido no documento, pretende-se, nos próximos cinco anos ampliar em, pelo menos, 10% o número de técnico-administrativos mestres e/ou doutores.

O nível de escolaridade dos servidores está demonstrado no Gráfico 7.

Gráfico 7 – Nível de escolaridade dos servidores técnico-administrativos.



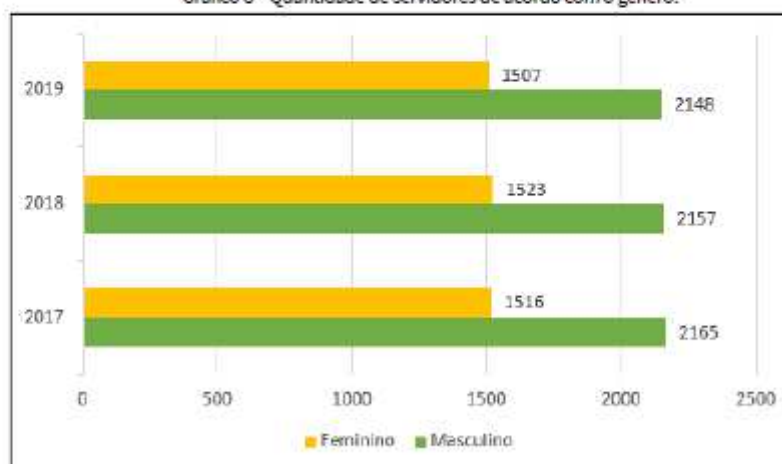
Fonte: PDI 2018-2022 (2018).

Em relação ao gênero dos servidores atualmente em atividade na Instituição, de acordo com os relatórios internos, constantes do Sistema Corporativo da UTFPR, nos meses de dezembro de 2017 e dezembro de 2018, a distribuição está demonstrada no Gráfico 8.





Gráfico 8 – Quantidade de servidores de acordo com o gênero.



Fonte: Sistema Corporativo da UTFPR (2019).

Atualmente, a distribuição dos servidores ativos está distribuída conforme demonstrado no Quadro 6 em relação ao cargo de docente ou técnico-administrativo da Instituição e por gênero.





Quadro 6 – Distribuição atual de servidores por cargo e gênero.

Câmpus	Cargo	Servidores Feminino	Servidores Masculino	Servidores Total	% Servidores Feminino	% Servidores Masculino
Reitoria	Técnico-Administrativos	75	69	144	52,08%	47,92%
	Docentes	14	34	48	29,17%	70,83%
Apucarana	Técnico-Administrativos	34	28	62	54,84%	45,16%
	Docentes	68	76	144	47,22%	52,78%
Campo Mourão	Técnico-Administrativos	30	46	76	39,47%	60,53%
	Docentes	64	98	162	39,51%	60,49%
Cornélio Procopio	Técnico-Administrativos	40	42	82	48,78%	51,22%
	Docentes	45	155	200	22,50%	77,50%
Curitiba	Técnico-Administrativos	103	108	211	48,82%	51,18%
	Docentes	250	468	718	34,82%	65,18%
Dois Vizinhos	Técnico-Administrativos	35	26	61	57,38%	42,62%
	Docentes	71	73	144	49,31%	50,69%
Francisco Beltrão	Técnico-Administrativos	29	17	46	63,04%	36,96%
	Docentes	41	44	85	48,24%	51,76%
Guarapuava	Técnico-Administrativos	22	18	40	55,00%	45,00%
	Docentes	25	39	64	39,06%	60,94%
Londrina	Técnico-Administrativos	40	28	68	58,82%	41,18%
	Docentes	62	97	159	38,99%	61,01%
Medianeira	Técnico-Administrativos	51	32	83	61,45%	38,55%
	Docentes	53	104	157	33,76%	66,24%
Pato Branco	Técnico-Administrativos	56	31	87	64,37%	35,63%
	Docentes	99	179	278	35,61%	64,39%
Ponta Grossa	Técnico-Administrativos	36	47	83	43,37%	56,63%
	Docentes	63	126	189	33,33%	66,67%
Santa Helena	Técnico-Administrativos	19	14	33	57,58%	42,42%
	Docentes	25	29	54	46,30%	53,70%
Toledo	Técnico-Administrativos	22	40	62	35,48%	64,52%
	Docentes	35	80	115	30,43%	69,57%
TOTAL		1507	2148	3655	41,23%	58,77%
Orgão	Técnico-Administrativos	592	546	1138	52,02%	47,98%
	Docentes	915	1602	2517	36,35%	63,65%

Fonte: Sistema Corporativo da UTFPR (2019).

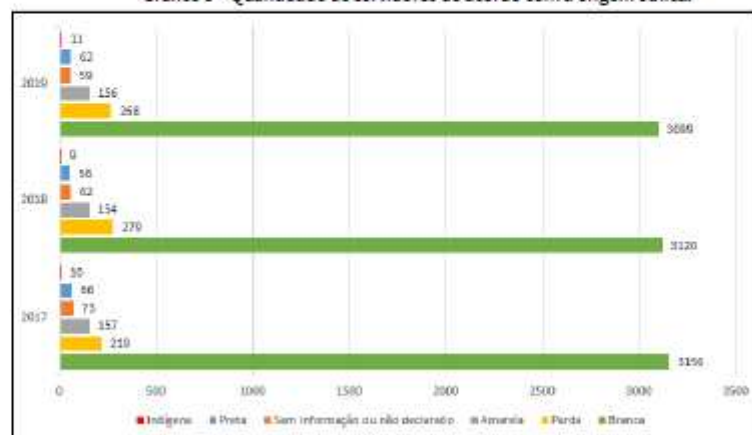
Como pode se observar no Gráfico 8, a quantidade de servidores não variou muito nos dois anos e a relação entre os servidores do gênero feminino e do gênero masculino manteve-se estável em 58% de homens e 42% de mulheres.

Em relação a origem étnica dos servidores, a grande maioria se declara como branco, tanto em 2017 como em 2018, conforme Gráfico 9.





Gráfico 9 – Quantidade de servidores de acordo com a origem étnica.



Fonte: Sistema Corporativo da UTFPR (2019).

7 Desempenho ambiental

De acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022 (2018), um dos macro-objetivos da Instituição é a busca pelo desenvolvimento de atividades voltadas à sustentabilidade (economia de água, luz, papel) e meio ambiente (gerenciamento e descarte correto de resíduos) como meio de fortalecimento da UTFPR.

Em relação ao tema da sustentabilidade, a UTFPR já adota e dissemina a agenda com os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável da Organização das Nações Unidas. De acordo com a ONU (2015), esta agenda é formada pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que devem ser implementados por todos os países do mundo durante os próximos 15 anos, até 2030.

Na Figura 11 estão listados quais são os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável.

Figura 11 – Os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável.





Fonte: ONU (2015).

Assim, buscando fazer a sua parte na sociedade, a UTFPR formou a Comissão Central do Plano de Logística Sustentável – PLS, a partir de 2019 (UTFPR, 2018), cuja minuta Política de Sustentabilidade tem os seguintes princípios: o respeito à vida e suas interações com o meio ambiente; o desenvolvimento sustentável; o bem-estar e responsabilidade social; o respeito aos Direitos Humanos; a transversalidade e a interdisciplinaridade na construção dos saberes no âmbito da sustentabilidade para desenvolver tecnologia, cultura e justiça socioambiental; o respeito à diversidade social e cultural; o respeito ao desenvolvimento local e regional; e a transparência e o controle social (UTFPR Sustentável, 2018).

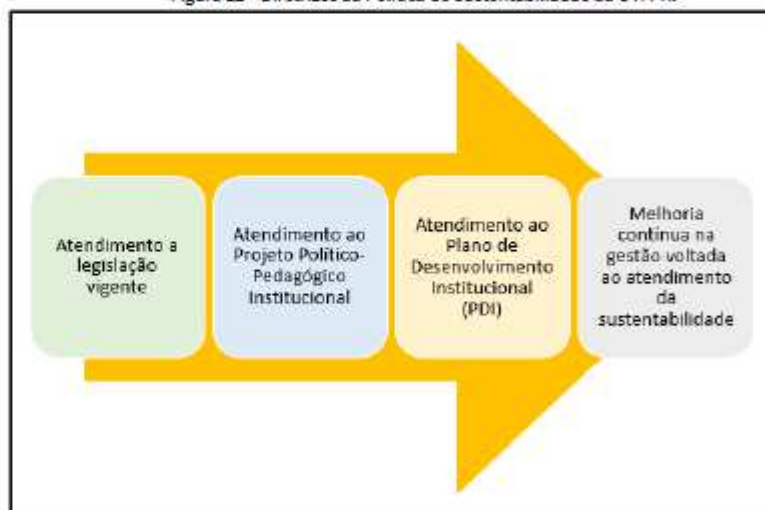
Além dos princípios, a minuta da Política de Sustentabilidade da UTFPR também descreve as diretrizes da política, que devem ser o norte do planejamento da Instituição em relação a sustentabilidade.

As diretrizes da Política de Sustentabilidade estão demonstradas na Figura 12.





Figura 12 – Diretrizes da Política de Sustentabilidade da UTFPR.



Fonte: adaptado pelo autor de UTFPR Sustentável (2018).

De acordo com o descrito no seu Plano de Logística Sustentável, PLS (2018), visando seguir essas diretrizes e atender aos princípios propostos na Política de Sustentabilidade, a UTFPR definiu os seguintes objetivos no seu plano: proteger a saúde pública e a qualidade socioambiental nos seus Câmpus e nas regiões onde estão inseridos; desenvolver e implementar estruturas de ensino, materiais, processos e ambientes que possibilitem experiências de aprendizagem eficazes para a liderança responsável socioambiental; promover a formação continuada dos servidores para implantação da sustentabilidade nos Câmpus; promover atividades curriculares no ensino, pesquisa e extensão incluindo temas sobre Sustentabilidade, Educação Ambiental, Cultura e Responsabilidade Social, voltadas à formação de lideranças socioambientais que possam desenvolver uma economia global inclusiva e sustentável; promover a justiça socioambiental; promover a inclusão social, reconhecendo e incluindo questões de gênero, valorizando aspectos das etnias e das culturas populares, de povos originários e de comunidades tradicionais no ensino, pesquisa e extensão; promover conexões entre as atividades culturais e as ações socioambientais, fortalecendo os patrimônios cultural material e imaterial; incentivar o intercâmbio local, regional, estadual e internacional, articulando ações de pluralidade e diversidade cultural; estimular a comunidade acadêmica por meio





de ações artístico, culturais e esportivas; priorizar e valorizar o desenvolvimento do conhecimento científico e tecnológico produzido pela UTFPR no aprimoramento, aplicação e difusão de tecnologias para processos e produção mais limpos, como forma de minimizar impactos ambientais; promover e participar de parcerias e pesquisas, para desenvolver e implementar projetos voltados à sustentabilidade; facilitar o diálogo e apoiar o debate entre educadores, estudantes, empresas, governos, consumidores, mídia, organizações da sociedade civil e outros grupos interessados sobre questões críticas relacionadas à responsabilidade socioambiental global e de sustentabilidade; propor a estrutura de governança para a gestão da sustentabilidade da UTFPR; adotar padrões de sustentabilidade, no que couber, na produção e consumo de bens e serviços, atendendo a lógica da prevenção, precaução, razoabilidade e da proporcionalidade; desenvolver ações para a otimização no uso dos recursos naturais; implementar a gestão adequada de resíduos, emissões e efluentes; considerar, no que couber, a sustentabilidade nas compras, licitações e contratações contemplando: a) produtos reciclados e recicláveis; b) bens, serviços e obras que considerem critérios compatíveis com padrões de consumo sustentável; e c) rotulagem ambiental; . desenvolver a gestão de áreas verdes nos Câmpus; aplicar, sempre que possível, o conceito de construções sustentáveis nas dependências da UTFPR; buscar mecanismos para ampliar a adoção de energias renováveis na UTFPR; implementar ações visando a plena acessibilidade na UTFPR para atendimento às pessoas com necessidades específicas, assim como assistência à saúde nos Câmpus; e implementar ações visando o combate à corrupção em todas as suas formas.

A administração pública, na qualidade de grande consumidora de recursos naturais e bens de serviços nas atividades que desenvolve, assume um papel estratégico tanto na revisão dos padrões de produção e consumo como na adoção de novos referenciais de sustentabilidade socioambiental que devem ser assimilados em seus processos de gestão. O grande desafio da administração consiste em transpor o discurso para a prática, transformando-o em ações concretas (PLS, 2018).

No ano de 2017, a UTFPR, já com o elemento norteador dos 17 objetivos do desenvolvimento sustentável das Nações Unidas, implantou algumas ações de sustentabilidade, entre as quais pode-se citar a institucionalização do programa Jogada Certa e Coleta Seletiva (que consistem na separação do lixo reciclável do lixo normal e busca pela conscientização dos servidores e alunos na hora do descarte do lixo); a realização do Fórum de Gestão Ambiental; a elaboração dos





Planos de Gerenciamento de Resíduos Sólidos – PGRS, em todos os Câmpus; a constituição de comissões de boas práticas de gestão e uso de energia elétrica; e a disponibilização de espaços destinados ao tratamento de resíduos nos Câmpus (PLS, 2018).

O consumo de papel, de água e de energia elétrica são três dos principais temas do PLS, por serem sensíveis a questão da sustentabilidade (PLS, 2018).

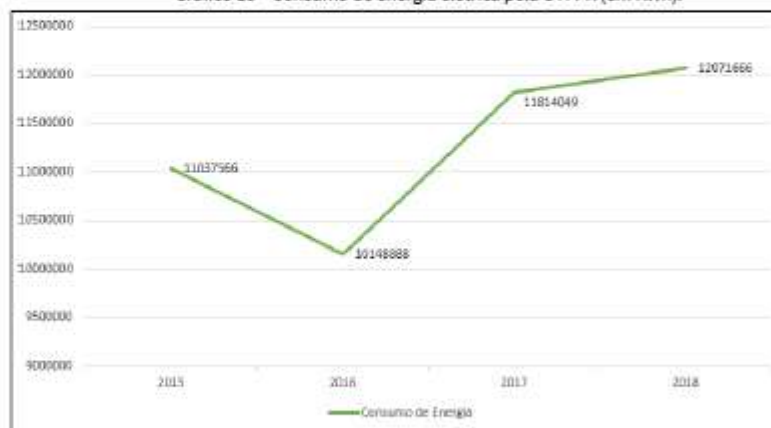
Em relação ao consumo de energia elétrica, no PLS (2018) é descrito que a UTFPR tem adotado políticas de estímulo a ações para a economia no consumo de energia elétrica, que vão desde a adoção de equipamentos e lâmpadas mais econômicas e duráveis, além da troca de equipamentos e infraestrutura antigas até convênios com a Companhia Paranaense de Eletricidade – COPEL, para implantação de uma mini usina solar experimental no Câmpus Pato Branco e treinamentos e orientações para o uso racional da energia elétrica (PLS, 2018).

Conforme demonstrado no Gráfico 10, no entanto, o consumo de energia elétrica variou 16,4% positivamente no ano de 2017 em relação a 2016 e em 9,03% de 2017 para 2018. O fato, no entanto, explica-se na expansão das áreas físicas de alguns Câmpus, no aumento do número de equipamentos e ambiente laboratoriais e no crescimento da oferta de vagas para atendimento à demanda da implantação de novos cursos e crescimento dos já existentes (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019). Entre as ações para a busca da diminuição do consumo de energia elétrica da distribuidora, o Relatório de Gestão (2019) descreve que a substituição de lâmpadas comuns para lâmpadas em LED já está ocorrendo nos Câmpus.





Gráfico 10 – Consumo de energia elétrica pela UTFPR (em KWh).



Fonte: adaptado pelo autor de Relatório de Gestão (2017, 2018, 2019).

Já em relação ao consumo de água, de acordo com o PLS (2018), as medidas adotadas pela UTFPR para economia e seu consumo sustentável são que a busca de redução no consumo de água tornou-se objeto de conscientização na semana de ambientação de novos alunos e na semana de planejamento dos servidores, além de fazer parte de campanhas específicas em algumas situações; a manutenção corretiva e preventiva das instalações, que busca detectar e eliminar problemas de vazamento ou mau funcionamento da rede hidráulica nos Câmpus; a utilização de torneiras e descargas com controle de vazão e caixas acopladas com acionamento duplo; a previsão de captação de águas pluviais para utilização em parte de suas instalações, tais como descarga de banheiro, jardinagem e lavagem de calçadas quando da elaboração de projetos construtivos de novas edificações; e a utilização de poços artesianos, sendo que os Câmpus Campo Mourão, Dois Vizinhos e Francisco Beltrão utilizam a água de poços artesianos exclusivamente, e os demais mesclam a utilização com a distribuição da rede pública (PLS, 2018).

A busca pela economia de água na Instituição não é baseada só na economia de dinheiro que isso pode trazer, mas também na sustentabilidade e na visão de que esse é um bem que deve ser utilizado ainda por muitas gerações vindouras, e o envolvimento de todos os stakeholders de forma consciente nesse objetivo é o que vai diminuir o desperdício nos Câmpus da Instituição.

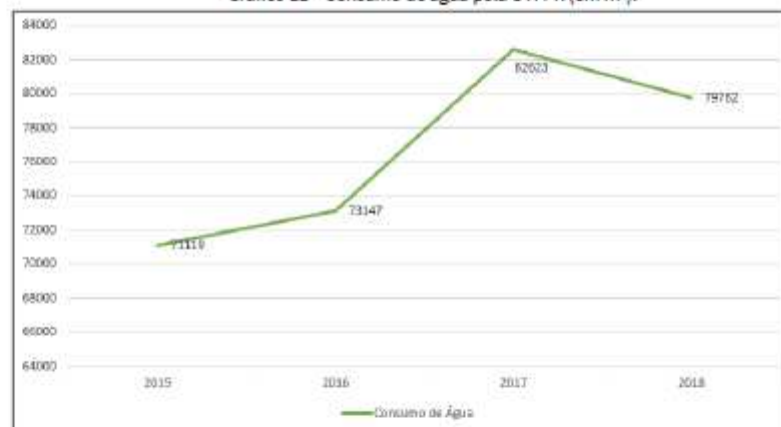




Como pode ser observado no Gráfico 10, no entanto, o consumo de água aumentou de 2015 até 2017 na Instituição, mas, de acordo com o PLS (2018), esse aumento também se deve a expansão das áreas físicas de alguns Câmpus, no aumento do número de equipamentos e ambiente laboratoriais.

Para o ano de 2018, conforme descrito no Relatório de Gestão (2019), ações como vistorias e manutenções nas instalações hidráulicas, visando não somente ao reparo do problema, como, também, a substituição de torneiras comuns por automáticas, que fecham de forma autônoma depois de determinado tempo, além da instalação de descargas mais modernas, que auxiliam na diminuição do desperdício de água, contribuíram para a queda no consumo em cerca de 3,46% em relação ao ano de 2017. Essa evolução está demonstrada no Gráfico 11.

Gráfico 11 – Consumo de água pela UTFPR (em m³).



Fonte: adaptado pelo autor de Relatório de Gestão (2017, 2018, 2019).

Em relação ao consumo dentre os Câmpus, destaca-se o de Ponta Grossa que, no período partiu de 1.593 m³ em 2015, aumentou para 2.036 m³ em 2016 mas diminuiu para somente 168 m³ em 2017 com a reativação do seu poço artesiano e a instalação de coletores de água de chuva nos novos blocos do Câmpus, provando que as medidas adotadas pela Instituição podem ser bastante úteis e sustentáveis (PLS, 2018).

Outro ponto sensível da sustentabilidade é o consumo de papel na Instituição. Conforme o Gráfico 13, o consumo aumentou no período, principalmente de 2016 para 2017 (PLS, 2018).

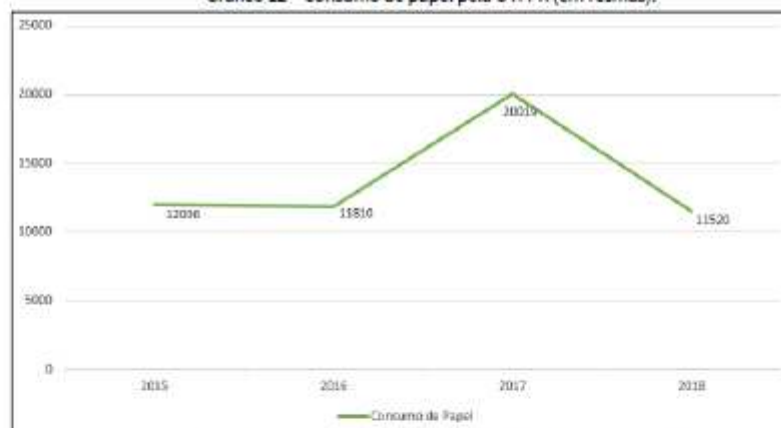




No exercício de 2018, houve considerável redução no consumo de papel na Universidade. As principais ações que contribuíram para essa economia foram a implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), a partir do segundo semestre de 2017, bem como a implantação de uma Instrução Normativa Conjunta, entre a Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) e a Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PROPPG), que estabeleceu o formato digital para a versão final dos trabalhos de conclusão de cursos de graduação e especialização, dissertações de mestrado e teses de doutorado, retirando a exigência da impressão dos trabalhos em papel (Relatório de Gestão, 2019).

O Relatório de Gestão (2019) esclarece que com essas ações foi possível identificar redução de resmas de papel na taxa de 57,5%, nos anos de 2017 e 2018, fazendo com que a UTFPR chegasse ao menor nível de consumo de papel nos últimos quatro anos.

Gráfico 12 – Consumo de papel pela UTFPR (em resmas).



Fonte: adaptado pelo autor de Relatório de Gestão (2017, 2018, 2019).

Visando a economia e a sustentabilidade, o PLS (2018) e o Relatório de Gestão (2019) definiram propostas e analisou boas práticas já desenvolvidas na UTFPR para a economia de papel, conforme apontado no Quadro 7.





Quadro 7 – Boas práticas em relação a consumo de papel.

Proposta do PLS (2018) e Relatório de Gestão (2019).	Boas práticas identificadas na UTFPR
Dar preferência ao uso de mensagens eletrônicas (e-mail) na comunicação, evitando o uso do papel.	É utilizado o sistema de mensagens para servidores e alunos pelo Broadcast.
Substituir o uso de documento impresso por documento digital.	Implementação do SEI, a partir do mês julho de 2017.
Imprimir apenas o necessário.	São realizadas campanhas internas para evitar o desperdício de papel.
Revisar documentos antes da impressão.	São realizadas campanhas internas para evitar o desperdício de papel.
Controlar o consumo de papel para impressão e cópias.	São realizados levantamentos de dados em relação as compras das resmas de papel.
Programar manutenção ou substituição das impressoras em razão da sua eficiência.	É realizado um levantamento periódico para identificar problemas de manutenção nas impressoras por meio de uma empresa terceirizada.
Adotar modelos de ilha de impressão.	Adotado sistema de ilhas de impressão nos departamentos.
Imprimir os documentos em frente e verso.	São realizadas campanhas internas para evitar o desperdício de papel.
Reaproveitar o papel impresso em apenas um lado para a confecção de blocos de rascunho.	No Câmpus Curitiba é realizado o recolhimento dos papéis impressos em somente um dos lados para confecção de blocos de rascunho. Nos demais Câmpus ainda não é realizada esta atividade.
Utilizar papel reciclado ou branco produzido sem uso de substâncias cloradas nocivas ao meio-ambiente.	Nos processos de licitação de compras para resmas, são incluídos lotes com resmas de papel reciclado, além de exigir a obrigatoriedade de selo ambiental.
Realizar campanhas de sensibilização para redução do consumo de papel.	São realizadas campanhas internas para evitar o desperdício de papel.
Redução da quantidade de papel consumido na UTFPR.	Retirada da exigência de impressão dos trabalhos de conclusão de curso nos níveis de graduação e pós-graduação.

Fonte: o autor adaptado de PLS (2018) e Relatório de Gestão (2019).

Para o gerenciamento e descarte correto de resíduos, a Instituição também precedeu a adoção de programas que incentivam, principalmente, a redução da utilização de copos descartáveis; o descarte correto do lixo reciclável e, no âmbito da instituição toda, a coleta seletiva de lixo (PLS, 2018).

Uma campanha que foi destaque no ano de 2017 foi o incentivo da utilização de copos próprios dos usuários dos Restaurantes Universitários – RU,





em todos os Câmpus, que culminou na não utilização de copos descartáveis por parte de todos os RU.

No Quadro 8, estão descritas as propostas e as boas práticas já identificadas na UTFPR para a redução do consumo de copos descartáveis e descarte correto do lixo reciclável.

Quadro 8 – Boas práticas para a redução de consumo de copos descartáveis e descarte correto de lixo reciclável.

Proposta do PLS (2018) e Relatório de Gestão (2019).	Boas práticas identificadas na UTFPR
Promover campanhas de conscientização para o uso de copos individuais não-descartáveis.	São realizadas campanhas semestrais. Nos RU, a utilização de copos descartáveis foi extinta.
Disponibilizar copos permanentes para os servidores.	Nas copas são disponibilizados copos e canecas de porcelana. Muitos servidores passaram a trazer copos e canecas de casa.
Instalar lixeiras próprias para o descarte de lixo reciclável.	Foram instaladas, em todos os Câmpus, lixeiras coloridas padronizadas para o descarte de lixo.
Disponibilizar caixas para descarte de lixo eletrônico reaproveitável.	Foram instaladas caixas próprias, em todos os Câmpus, para que fossem descartados lixo eletrônico, que é posteriormente avaliado para possível reaproveitamento.
Disponibilizar caixas para descarte de baterias e pilhas, que são muito prejudiciais a natureza.	Em todos os Câmpus foram instaladas lixeiras com sinalização e orientações, próprias para o descarte desse tipo de lixo.
Redução da quantidade de copos descartáveis utilizados nos Restaurantes Universitários de todos os Câmpus.	Campanha "Copo Zero", que resultou na não geração de 961.280 unidades de copos e potes descartáveis, durante os meses de outubro e novembro de 2018. Esta política será mantida em 2019, e poderá evitar o consumo de cerca de 1.922.560 unidades de copos descartáveis nos Restaurantes Universitários da UTFPR em 2019.

Fonte: o autor adaptado de PLS (2018) e Relatório de Gestão (2019).

Uma vez que a consolidação de políticas ambiental e de sustentabilidade é um dos macro objetivos das políticas de gestão da UTFPR para 2018-2022 (PDI, 2018) e a sustentabilidade é considerada um dos princípios norteadores do documento, além de ser um dos valores da Instituição, a adoção de práticas sustentáveis vem ganhando muita importância nos últimos anos.

Dentre outras ações sustentáveis da UTFPR, de acordo com o Relatório de Gestão (2019), pode-se destacar o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS), instituído na Universidade pela Portaria do Reitor nº 855 de 08.05.2019, que busca, principalmente, dar a correta destinação a cada resíduo poluente





produzido pela Instituição, de modo a minimizar os impactos das atividades da UTFPR no meio-ambiente.

O Programa Comunidade Integrada na Multiplicação de Conhecimentos (CIMCO), presente nos 13 Câmpus e alinhado com a Comissão do PLS, tem como objetivo atuar na prevenção e educação às doenças sexualmente transmissíveis, ao uso indevido de substâncias psicoativas, qualidade de vida, saúde e promoção humana (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019).

Para informar a comunidade interna e externa sobre as tendências voltadas à sustentabilidade, foram adicionadas ao calendário acadêmico de 2018 a Semana do Meio Ambiente e a Semana da Sustentabilidade. Os temas associados às duas semanas dizem respeito aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), associado ao tema anual do dia Mundial do Meio Ambiente e, em 2018, foi: #AcabeComAPoluiçãoPlástica (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019).

Nessas semanas, que ocorrem simultaneamente nos 13 Câmpus, são realizadas palestras, oficinas, gincanas, visitas técnicas e exposições, abertas para a comunidade. A cada ano será dada ênfase na temática de um dos ODS, tendo sido abordado, em 2018, o ODS 12 – Consumo e produção responsáveis, fortalecendo as ações voltadas à redução do consumo de copos descartáveis na UTFPR (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2019).

Medidas sustentáveis ganham importância em tempos em que a economia dos recursos vem sendo cada vez mais exigida das instituições públicas, por parte da sociedade.

8 A Demonstração do Valor Adicionado

Para a Demonstração de valor Adicionado (DVA) da UTFPR, consideraram-se as exigências mínimas do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), a saber os itens: pessoal e encargos; impostos, taxas e contribuições; juros e aluguéis; juros sobre o capital próprio (JCP) e dividendos e; lucros retidos/prejuízos do exercício (CPC 2008).

Para este modelo consideraram-se os relatórios contábeis dos exercícios de 2017 e 2018, já consolidados e disponíveis para consulta no site oficial da UTFPR.

As Demonstrações Contábeis têm por objetivo apresentar os resultados da atuação da administração na gestão da entidade e sua capacitação na prestação de contas quanto aos recursos que lhe foram confiados, bem como fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o desempenho e as mudanças na posição financeira da entidade (UTFPR, 2018).





No âmbito da UTFPR elas são apresentadas de forma consolidada, ou seja, apresentam as informações contábeis de todas as suas unidades gestoras, representadas por seus 13 Câmpus e reitoria (UTFPR, 2018).

A DVA da Instituição foi elaborada com base nessas demonstrações contábeis está apresentada no Quadro 9.

Quadro 9 – Demonstração do Valor Adicionado da UTFPR (em R\$).

Descrição	2018	2017
7. Valor adicionado a distribuir	794.021.721,62	749.009.149,98
8. Distribuição do Valor Adicionado	794.021.721,62	749.009.149,98
8.1 Pessoal e encargos	708.131.520,11	723.032.436,40
8.1.1 Remuneração a pessoal	557.914.235,50	573.570.313,08
8.1.2 Encargos patronais	110.858.564,11	110.000.407,68
8.1.3 Benefícios	38.395.454,90	38.349.179,52
8.1.4 Outras variações – Pessoal e Encargos	963.265,60	1.112.536,12
8.2 Impostos, taxas e contribuições	330.255,56	263.591,58
8.2.1 Impostos, taxas e contribuições de melhoria	106.684,95	34.128,81
8.2.2 Contribuições	223.570,60	229.462,77
8.3 Remuneração de capitais de terceiros	7.478.785,34	7.108.272,05
8.3.1 Juros e encargos de mora	17.517,15	15.782,35
8.3.2 Aluguéis	7.461.268,19	7.092.489,70
8.4 Remuneração de capitais próprio	78.081.160,61	18.604.849,95
8.4.1 Juros e encargos de mora	276,17	1.934,05
8.4.2 Saldo para o exercício seguinte	78.080.884,44	18.602.915,90

Fonte: o autor adaptado Demonstrações Contábeis Consolidadas da UTFPR (2018).

Para o cálculo do item “8.3.2 Aluguéis”, considerou-se uma porcentagem do item “Serviços”, constante do uso de bens, serviços e consumo de capital fixo das variações patrimoniais diminutivas da demonstração de variações patrimoniais da UTFPR, uma vez que o valor pago referente a aluguel não é demonstrado separadamente no relatório, de acordo com o descrito em notas explicativas (UTFPR, 2018).

Uma vez que a UTFPR não é uma instituição com fins lucrativos, para o item “Lucros retidos / Prejuízo do exercício”, considerou-se para a DVA o item “Saldo para o exercício seguinte” presente nas Demonstrações Contábeis Consolidadas da UTFPR (2018).

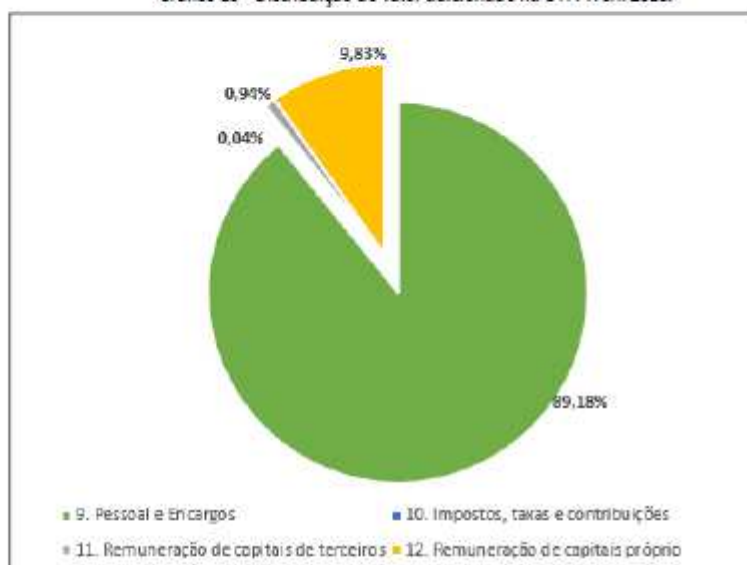




Como era de se esperar, o maior beneficiado com a distribuição do valor adicionado é o item “8.1 Pessoal e encargos”, e esse é um fato comum a muitas das organizações públicas brasileiras.

O Gráfico 13 demonstra a distribuição do valor no ano de 2018.

Gráfico 13 – Distribuição do valor adicionado na UTFPR em 2018.



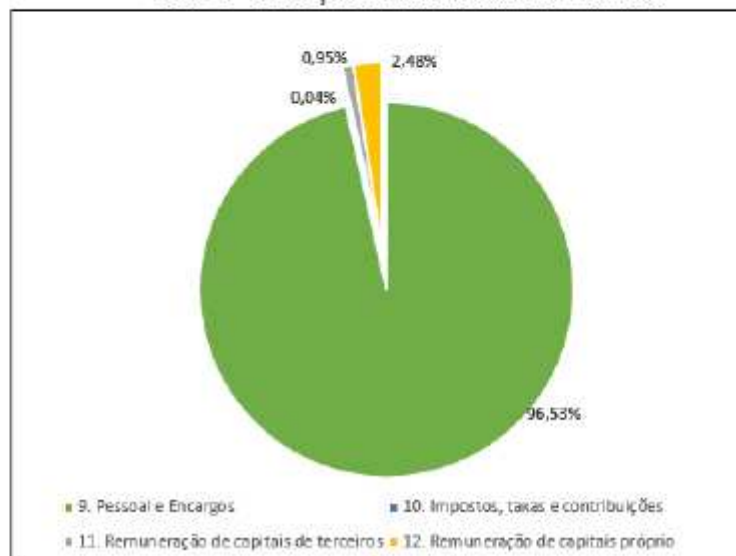
Fonte: o autor adaptado Demonstrações Contábeis Consolidadas da UTFPR (2018).

Em relação ao ano de 2017, as porcentagens do exercício 2018 se mantiveram praticamente estáveis, sendo que a maior alteração ocorreu no “saldo para o exercício seguinte”, o que se justifica pelo aumento do item “Caixa”, do Ativo Circulante do Balanço Patrimonial no ano de 2018 (UTFPR, 2018). Os dados referentes ao ano de 2017 estão apresentados no Gráfico 14.





Gráfico 14 – Distribuição do valor adicionado na UTFPR em 2017.



Fonte: o autor adaptado Demonstrações Contábeis Consolidadas da UTFPR (2018).

Pode-se perceber que a grande variação ocorreu na remuneração de capitais próprios, em virtude do aumento significativo do saldo para o exercício seguinte.

Como descrito pelo CPC (2008), a obrigação de divulgação da DVA junto aos demais relatórios contábeis só existe para organizações de capital aberto, mas por ser uma das vertentes do Balanço Social, para o GRI, é necessária a sua adoção para os indicadores que irão compor o relatório na UTFPR.



Anexo IV

Sugestão de cronograma para a implantação do balanço social junto ao relatório de sustentabilidade na UTFPR.

Atividades	Período											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Preparação dos servidores que vão participar da elaboração do Balanço Social	■	■	■	■								
Coleta de dados junto aos Câmpus					■	■	■	■	■			
Preparação do documento					■	■	■	■	■	■	■	■
Divulgação do Balanço Social			■	■								

Fonte: elaborado pelo autor (2019).