

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE ENGENHARIA DE SÃO CARLOS
ENGENHARIA AMBIENTAL

TAMIRIS BENASSI MORI

Caracterização do desempenho de sustentabilidade nos processos administrativos da
Universidade: estudo de caso Escola de Engenharia de São Carlos

São Carlos – SP

2014

TAMIRIS BENASSI MORI

Caracterização do desempenho de sustentabilidade nos processos administrativos da
Universidade: estudo de caso Escola de Engenharia de São Carlos

Monografia apresentada à Escola de
Engenharia de São Carlos da Universidade
de São Paulo, visando à obtenção do título
de Engenheira Ambiental

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Montaña

São Carlos – SP

2014

AUTORIZO A REPRODUÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTA TRABALHO,
POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS
DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

M854 Mori, Tamiris Benassi
Caracterização do desempenho de sustentabilidade
nos processos administrativos da Universidade: estudo
de caso Escola de Engenharia de São Carlos. / Tamiris
Benassi Mori; orientador Marcelo Montañó. São Carlos,
2014.

- Programa de e Área de Concentração em --
Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de
São Paulo, 2014.

1. Caracterização de desempenho. 2. Avaliação de
desempenho. 3. Indicadores de sustentabilidade. 4.
Administração pública. 5. Universidades. 6. Escola de
Engenharia de São Carlos. I. Título.

FOLHA DE JULGAMENTO

Candidato(a): **Tamiris Benassi Mori**

Título da Monografia: **Caracterização do Desempenho de Sustentabilidade nos Processos Administrativos da Universidade: Estudo de Caso Escola de Engenharia de São Carlos**

Data da Defesa: 07/07/2014

Comissão Julgadora:

Resultado:

Marcelo Montañó (Orientador(a))

APROVADO

Aldo Roberto Ometto

APROVADA

Anne Caroline Malvestio

APROVADO

Coordenador da Disciplina 1800091- Trabalho de Graduação
Prof. Dr. Marcelo Zaiat

Dedico esse trabalho aos meus avós, Vita e Mário, pelo apoio, amor e pela saudade eterna que deixaram. Ele com sua firmeza, carinho e honestidade e ela, por sua bondade, simplicidade, pureza e por ser um anjo na vida de todos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais, Mileni e Carlos, pela dedicação, paciência e grande amor, pelas dificuldades enfrentadas para que todos os meus sonhos se realizem, por confiarem em mim e apoiarem todas as decisões. E principalmente por me fazerem, por meio do exemplo, ser uma pessoa de princípios e de caráter. E porque família sempre cabe mais gente, agradeço aos pais postiços Ana e Carlos Augusto pelo apoio e carinho.

À minha família – tias-mães (Keith, Fátima e Eliane) e tios, avós - em especial Vó Luiza, primas e primos, por todo amor, apoio e por acreditarem comigo. À minha irmã, Carla, pelo amor, amizade e companheirismo, minha irmã de coração, Tainy, pela parceria e amizade e aos irmãos que cresceram comigo, Léo e Du.

À minha querida ambiental 09, pelas melhores e maiores loucuras, confusões, viagens, festas, gargalhadas e ciladas nesses 5 anos e meio de graduação. Vai ser difícil de mais ficar longe de vocês e que o universo conspire para que nossos caminhos se cruzem muitas e muitas vezes.

República Disfarça, esse nome resume muito do que a gente vem tentando fazer desde sempre. Disfarçar nunca foi o nosso forte. Desde a formação original: Keka, Mari, Tati, Rá, Jólia, Tiris (chará e parceira de todas as horas) e Sandy (eu), em que a república ainda nem tinha casa, às companheiras de casinha: Poli, Paula, Rocio, Popó, Iri, Pomps, Má e Pri, foi muito bom dividir essa casa e tantos momentos felizes com vocês, vou sentir muitas saudades! Obrigada a todas essas mulheres, que são diferentemente encantadoras. Ao Popózinho, o cachorro com a personalidade mais forte do mundo, por fazer meus dias mais felizes e ser companhia constante na elaboração desse trabalho. E à Pri, pelas madrugadas no projeto TCC e pela força na correção. Falando em Disfarça, o nosso agregado de sempre e pra sempre, Pró. Obrigada pela amizade, meu querido! Um “valeu” especial às queridas repúblicas Poropopó, DTV, Limoeiro e Trairagem.

Saber que existem pessoas que te conhecem tão bem e que gostam de você de qualquer jeito, é maravilhoso. Pessoas que torcem por você, brigam por você e com você. Obrigada pela parceria às riopardenses e aos riopardenses que carrego no coração.

Obrigada aos professores de toda a vida, em todas as escolas que estudei em São José do Rio Pardo, pela educação, carinho e por me ensinarem tudo que era preciso.

Desde 2009 São Carlos é minha casa, onde eu aprendi a ser gente grande e ser muito feliz por conhecer cada vez mais gente. Obrigada aos meus amigos da universidade, veteranos, bichos e pessoas que a vida colocou no meu caminho e que no depender de mim, nunca vão sair. Em especial, aos amigos Leandro Monaco, Fernando Kimura e Diego Fogaça, por estarem presentes em horas tão difíceis.

Obrigada aos professores, pela dedicação e pelo conhecimento compartilhado. Aos funcionários que muitas vezes com um gesto de gentileza fizeram muito pelo meu dia e outras, foram fundamentais para que tudo desse certo. Obrigada Silvana, Rose, pessoal dos laboratórios, da biblioteca, da graduação, Jeremias e pessoal da marcenaria, Lea e o pessoal do STI. Obrigada minha amiga Loren, pelas conversas, ajuda e companhia.

Agradeço ao Professor Valdir Schalch e ao Eng. Rodrigo Córdoba pela oportunidade de contato com a pesquisa em um projeto de iniciação científica e pelo apoio na realização de estágio e projetos individuais.

Na minha vida universitária, o assunto mais recorrente foi a EESC jr. Obrigada à empresa e tudo que ela trouxe para minha vida. Obrigada aos amigos, membros e ex-membros que compartilharam e compartilham esse sangue azul, principalmente às Diretorias 2010 e 2012. E aos professores que apoiaram a empresa e meu trabalho, em especial ao amigo Professor Carlos Goldenberg, Professor Francisco Antonio Rocco Lahr, Professor Fernando César Almada Santos, Professor José Carlos Cintra e Professor Mateus Gerolamo.

A experiência do intercâmbio para Portugal foi certa, pessoas certas e momento certo. Obrigada ao Professor Tadeu Fabrício Malheiros pelo apoio e incentivo, ao Professor Tomás Ramos, pela recepção e confiança, ao pessoal do CENSE (Maria, Paulo, André, Carmem e André Mascarenhas) pelo carinho e por me adotarem, e obrigada à Joana Cartaxo pelo companheirismo e pelo trabalho em equipe. A todos os funcionários e meus amigos da residência Fraústo da Silva, que me deram uma família, carinho e respeito, e me mostraram que amizade não tem nacionalidade e nem cultura, em especial ao apoio incondicional do Frederik Broeckx.

Obrigada a todos da SHS Consultoria, pela oportunidade, alegria e amizade.

Ao Professor Marcelo Montañó pela orientação e apoio na realização do presente trabalho.

Agradeço à Universidade de São Paulo e à Escola de Engenharia de São Carlos, pelo ensino, infraestrutura e grandes oportunidades que tive de me desenvolver.

Por fim e com grande destaque, aos colaboradores desse trabalho de graduação: Rosane Aranda, Loren Cury e Sabrina de Brito da Diretoria da EESC, Sirlene Valin e Grupo de Trabalho Formação Ambiental da Comunidade EESC, Gláucia Mokross da Assistência Técnica de Direção, Josemara Nardim do Serviço de Pessoal, Jonatas Marques do USP Recicla, Eduardo Malachias do Serviço de Licitações e Materiais, Paulo Romano da Serviço de Transportes, Carlos Dorici da Seção de Patrimônio, Edson de Aguirre do Serviço de Manutenção e Obras, João Labela e Elena Palloni da Biblioteca, Eng. Elio Tarpani Junior da Prefeitura do *Campus*, sem os quais não teria sido possível o desenvolvimento do projeto. Ao Professor Aldo Roberto Ometto e à Eng.^a Anne Caroline Malvestio, que compuseram a banca examinadora, pela atenção, avaliação minuciosa e sugestões detalhadas.

“Não sei se a vida é curta ou longa para nós, mas sei que nada do que vivemos tem sentido, se não tocarmos o coração das pessoas. Muitas vezes basta ser: colo que acolhe, braço que envolve, palavra que conforta, silêncio que respeita, alegria que contagia, lágrima que corre, olhar que acaricia, desejo que sacia, amor que promove. E isso não é coisa de outro mundo, é o que dá sentido à vida. É o que faz com que ela não seja nem curta, nem longa demais, mas que seja intensa, verdadeira, pura enquanto durar. Feliz aquele que transfere o que sabe e aprende o que ensina.”

Cora Coralina

RESUMO

MORI, T. B. **Caracterização do desempenho de sustentabilidade nos processos administrativos da Universidade: estudo de caso Escola de Engenharia de São Carlos**. 2014. Trabalho de Graduação – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2014.

O trabalho consiste na caracterização da incorporação da sustentabilidade nos processos administrativos da Escola de Engenharia de São Carlos – EESC, e também na proposição de uma ferramenta de avaliação de desempenho de sustentabilidade dos processos administrativos de universidades públicas brasileiras. A fim de aproximar as instituições de ensino superior e possibilitar a troca de experiências e a cooperação entre elas, optou-se por utilizar como base da ferramenta de avaliação os indicadores definidos pela Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P do Ministério do Meio Ambiente, para acompanhamento do desempenho dos parceiros desse programa federal. Essa base foi complementada pelos indicadores definidos para o modelo de avaliação do setor público português, desenvolvido por Cartaxo (2013) (modelo SPS). E a partir da seleção dos indicadores (119 no total), a ferramenta foi aplicada. O estudo seguiu as seguintes etapas metodológicas: Caracterização inicial, Definição da ferramenta e Projeto piloto. A primeira englobou a percepção dos gestores das áreas diretamente ligadas à Diretoria da EESC. A seguir, foi realizada a análise de adequação dos indicadores das ferramentas escolhidas (A3P e modelo SPS) e foi desenvolvida a planilha de indicadores para a instituição de ensino superior. A última etapa consistiu em utilizar a ferramenta para um projeto piloto de avaliação da EESC, para testar sua aplicabilidade e a situação atual da organização quanto à sustentabilidade nos processos administrativos. Obteve-se: a caracterização inicial da Escola, com identificação da predisposição e interesse dos gestores em incluir práticas sustentáveis; um conjunto de indicadores selecionados; a coleta de dados e o cálculo dos indicadores, que demonstraram a descentralização das informações, a necessidade de sistematização dos dados e adequação da ferramenta, a partir da coleta de 70,6% dos indicadores propostos, além de abordar a necessidade de criação de canais de comunicação para promover a participação social; e o início de uma série histórica dos indicadores para a organização, que auxiliarão o planejamento estratégico e operacional. O trabalho foi concluído com a proposição da adesão da EESC ao Programa A3P, evidenciando os benefícios do compartilhamento de experiências e da capacitação dos servidores, com destaque da importância da continuidade do Programa EESC Sustentável, da sensibilização de todos os atores envolvidos e da mudança na cultura organizacional para incorporação da sustentabilidade.

Palavras chave: Caracterização de desempenho. Avaliação de desempenho. Indicadores de sustentabilidade. Administração pública. Universidades. Escola de Engenharia de São Carlos

ABSTRACT

MORI, T. B. ***Sustainability performance characterization in university administration processes: case study of the Engineering School of São Carlos.*** 2014. Monograph. Engineering School of São Carlos, University of São Paulo, São Carlos, 2014.

This work consisted of the characterization of sustainability incorporation in administrative procedures of the Engineering School of São Carlos – EESC, and also has proposed a tool for assessing sustainability performance of the Brazilian public universities administrative procedures. In order to approximate the higher education institutions and enable the exchange of experience and cooperation among them. It was decided to be used as the basis of the assessment tool the indicators set by the Environmental Agenda in Public Administration - A3P from the Ministry of Environment, to follow the partner's performance of this federal program. That base was complemented by indicators defined for the assessment model of the Portuguese public sector, created by Cartaxo (2013) (SPS model). After the selection of indicators (119 in total), the tool was applied. The study followed the following methodological steps: initial characterization, definition of the tool and test project. The first step encompassed the perception of managers in the areas directly related to the EESC's direction. The next it was checked the appropriateness of indicators from chosen tools (A3P and SPS model) and it was developed an indicator spreadsheet for the higher education institution. The last one was to use the tool for assessing the EESC in a test project, to verify its applicability and to measure the current situation regarding the sustainability of the administrative procedures. The following results were obtained: initial characterization of the School, with the identification of manager's predisposition and interest to adopt sustainable practices; data collection and calculation of the indicators revealed that from 70.6% of the proposed indicators collected, that showed the information decentralization, the need for data systematization and also the suitability of the tool, in addition to report the demand of create communication channels to promote social participation; test project implementation that resulted in the beginning of an indicators historic series for the organization, which will help the strategic and operational planning. This work was completed with the proposition that EESC becomes a partner of the A3P program, highlighting the benefits of sharing experiences and training workers, with emphasizing the importance of continuity of Sustainable EESC Program, of bringing awareness in the stakeholders, and also of changing organizational culture for sustainability incorporation.

Keywords: Performance Characterization Performance Assessment. Sustainability indicators. Public administration. Universities. Engineering School of São Carlos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Fluxograma de uma instituição de ensino superior	46
Figura 2. Conteúdo ideal para uma ferramenta de avaliação de sustentabilidade	48
Figura 3. Meios de participação do Programa A3P	51
Figura 4. Passo a passo da implantação da A3P.....	52
Figura 5. Diagrama das áreas de atuação da EESC.....	59
Figura 6. Organograma Escola de Engenharia de São Carlos.....	60
Figura 7. Temas dos indicadores de sustentabilidade da ferramenta para a EESC	66
Figura 8. Participação dos servidores na tomada de decisão da EESC	70

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP	33
Quadro 2. Principais forças e fraquezas das ferramentas de avaliação de sustentabilidade específicas para universidades.....	46
Quadro 3. Eixos temáticos dos indicadores A3P.....	53
Quadro 4. Instituições de Ensino Superior parceiras do A3P com termos de adesão.....	54
Quadro 5. Instituições de Ensino Superior parceiras do A3P com adesão à rede A3P	55
Quadro 6. Cursos e Departamentos no âmbito da Escola de Engenharia de São Carlos	58
Quadro 7. Iniciativas precursoras do EESC Sustentável.....	62
Quadro 8. Atores indicados para a coleta dos indicadores.....	67
Quadro 9. Coleta de indicadores do subtema: Energia	76
Quadro 10. Coleta de indicadores do subtema: Água	77
Quadro 11. Coleta de indicadores do subtema: Copos descartáveis	78
Quadro 12. Coleta de indicadores do subtema: Papel	78
Quadro 13. Coleta de indicadores do subtema: Transporte aéreo	79
Quadro 14. Coleta de indicadores do subtema: Transporte terrestre	80
Quadro 15. Coleta de indicadores do subtema: Coleta seletiva.....	80
Quadro 16. Coleta de indicadores do subtema: Resíduos perigosos.....	81
Quadro 17. Coleta de indicadores do subtema: Resíduos eletroeletrônicos	82
Quadro 18. Coleta de indicadores do subtema: Plano de Gestão de Resíduos.....	82
Quadro 19. Coleta de indicadores do subtema: Ar condicionado	82
Quadro 20. Coleta de indicadores do subtema: Iluminação.....	83
Quadro 21. Coleta de indicadores do subtema: Água	83
Quadro 22. Coleta de indicadores do subtema: Papel	84
Quadro 23. Coleta de indicadores do subtema: Madeira.....	84
Quadro 24. Coleta de indicadores do subtema: Veículos.....	84
Quadro 25. Coleta de indicadores do subtema: TI Verde.....	85
Quadro 26. Coleta de indicadores do subtema: Serviços de limpeza.....	85
Quadro 27. Coleta de indicadores do subtema: Serviços de copa	85
Quadro 28. Coleta de indicadores do subtema: Padrões de consumo e produção	85
Quadro 29. Coleta de indicadores do subtema: Qualidade de vida	86
Quadro 30. Coleta de indicadores do subtema: Segurança no serviço e acessibilidade	87
Quadro 31. Coleta de indicadores do subtema: Ações de sensibilização para os servidores	88
Quadro 32. Coleta de indicadores do subtema: Capacitação de servidores	89
Quadro 33. Coleta de indicadores do subtema: Serviços prestados pela organização	90
Quadro 34. Coleta de indicadores do subtema: Desenvolvimento econômico	90
Quadro 35. Coleta de indicadores do subtema: Usuários	91
Quadro 36. Coleta de indicadores do subtema: Desenvolvimento econômico	91
Quadro 37. Coleta de indicadores do subtema: Serviços prestados pela organização	92
Quadro 38. Coleta de indicadores do subtema: Boa governança.....	92
Quadro 39. Coleta de indicadores do subtema: Funcionários.....	93
Quadro 40. Coleta de indicadores do subtema: Desenvolvimento econômico	93

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Áreas administrativas que responderam ao formulário de caracterização	68
Tabela 2. Indicadores para avaliação de desempenho de sustentabilidade da EESC.....	72

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Cursos de capacitação dos servidores realizados em 2013	103
---	------------

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice 1. Formulário de Caracterização Inicial da EESC	106
Apêndice 2. Análise de Indicadores do modelo conceitual do SPS	109
Apêndice 3. Indicadores para avaliação de desempenho de sustentabilidade da EESC.....	116

ABREVIATURAS E SIGLAS

A3P – Agenda Ambiental na Administração Pública

Cceama – Centro de Ciências da Engenharia Aplicadas ao Meio Ambiente

CDS - Comissão para o Desenvolvimento Sustentável da ONU

CETEPE – Centro de Tecnologia Educacional para Engenharia

DCRS – Departamento de Cidadania e Responsabilidade Socioambiental

DS – Desenvolvimento Sustentável

EESC – Escola de Engenharia de São Carlos

FCT – Faculdade de Ciências e Tecnologia

GEESC – Encontro de Gestão da Escola de Engenharia de São Carlos

GRI – *Global Reporting Initiative*

GT – Grupo de Trabalho

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IES – Instituição de Ensino Superior

MMA – Ministério do Meio Ambiente

PAP – Pessoas que aprendem participando

PPA – Plano Plurianual

RECICL@TESC – Reciclagem Tecnológica de São Carlos

SAIC – Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental

SMD – Sistema de Medição de Desempenho

SPS – *Sustainability in Public Sector*

UNESCO – *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*

USP – Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	24
2. OBJETIVOS.....	27
3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	28
3.1. Avaliação de desempenho de sustentabilidade.....	29
3.2. Avaliação do desempenho de sustentabilidade no setor público.....	31
3.3. Uso de indicadores nas avaliações.....	43
3.4. Avaliação do desempenho de sustentabilidade em Universidades.....	45
3.5. Agenda Ambiental na Administração Pública.....	49
4. METODOLOGIA.....	58
4.1. Objeto de estudo.....	58
4.2. Caracterização inicial.....	64
4.3. Definição da ferramenta: o uso de indicadores e os modelos escolhidos.....	64
4.4. Projeto Piloto.....	66
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	68
5.1. Caracterização inicial.....	68
5.2. Ferramenta de avaliação.....	71
5.3. Dados coletados.....	76
5.3.1. <i>Uso Racional dos Recursos Naturais e Bens Públicos</i>	76
5.3.2. <i>Gestão adequada dos resíduos gerados</i>	80
5.3.3. <i>Licitações Sustentáveis</i>	82
5.3.4. <i>Qualidade de vida no trabalho</i>	86
5.3.5. <i>Sensibilização e Capacitação</i>	88
5.3.6. <i>Qualidade do serviço prestado</i>	90
5.3.7. <i>Sustentabilidade financeira</i>	91
5.3.8. <i>Participação social</i>	92
5.3.9. <i>Direitos humanos e ética</i>	93
5.4. Projeto piloto: início da série histórica.....	93
5.5. Descentralização dos dados.....	94
5.6. Considerações a respeito da ferramenta.....	94
5.7. Considerações a respeito da IES.....	95
6. CONCLUSÃO.....	96
REFERÊNCIAS.....	98
7. ANEXOS.....	102
8. APÊNDICES.....	105

1. INTRODUÇÃO

Avaliar e comunicar o desempenho de sustentabilidade de suas atividades são processos que vem sendo internalizados por organizações privadas, que enfrentam dia a pós dia as mudanças e o acirramento da concorrência pela preferência do cliente. Sendo assim, tornou-se fundamental atender aos padrões e exigências de um mercado que passa gradativamente a enxergar a sustentabilidade como critério de seleção e não como um adicional ao serviço prestado.

Com outro contexto de atuação, o serviço público apresenta um histórico funcional básico orientado essencialmente para o cumprimento de suas obrigações com os usuários, e a manutenção da rotina operacional de suas instituições, sem que haja necessariamente o incentivo da competição por cliente ou lucro. A intrínseca estabilidade da administração pública corrobora para que não seja um setor inovador e dinâmico, que não tenha na melhoria contínua um diferencial para o seu crescimento, como abordam Ramos (2004) e Boland e Fowler (2000).

Por outro lado, a responsabilidade pela gestão de recursos públicos e o comprometimento pela qualidade de vida dos contribuintes, faz com que a administração pública se aproxime da temática da sustentabilidade administrativa, quando ocorre, demonstrando o comprometimento do poder público busca de um desenvolvimento econômico que atenda aos cidadãos presentes e garanta os direitos dos cidadãos futuros, assim como define o *Global Reporting Initiative* (GRI, 2011).

A sustentabilidade administrativa que o setor público se propõe a incorporar, é a que busca aumentar a eficiência dos processos aplicados, incorporando procedimentos e alternativas tecnológicas que permitam um melhor desempenho do setor, com a diminuição dos impactos gerados pelas grandes dimensões de suas atividades.

A fim de concretizar a busca pela sustentabilidade, as medições objetivas da aplicação da sustentabilidade ganham força no cenário mundial, sendo traduzidas em práticas administrativas que consideram as vertentes: ambiental, econômica e social, dentro de suas necessidades, limites e inovações. A partir da implementação das ações, surge a necessidade de monitorar sua efetividade, avaliar seu desempenho e fomentar a expansão dessas práticas, levando ao propósito do presente trabalho de mensurar o que já é realizado e direcionar de maneira estratégica a busca pela melhoria do desempenho da sustentabilidade em processos administrativos no setor público.

Como abordado por Nascimento e Vianna¹ (2007 *apud* SORRENTINO, NASCIMENTO e PORTUGAL, 2011), é impossível dissociar as universidades da construção de uma sociedade mais sustentável, pois elas atuam como elo entre o setor público, com suas responsabilidades, e a potencialidade científica de grandes centros de formação. De acordo com Sorrentino, Nascimento e Portugal (2011) as universidades são referências para as sociedades, e a cerca delas se criam expectativas da produção de soluções para os problemas enfrentados e para a melhoria da qualidade de vida.

Em diversos países a avaliação do desempenho da sustentabilidade de universidades vem sendo realizada, com destaque para o Canadá, EUA e China (COLE, 2003; SAVELY *et al*, 2006; KOESTER *et al.*, 2006; GENG *et al*, 2012). A Universidade de Massachusetts Lowell, através de seu Programa do Sistema de Gestão Ambiental, desenvolveu em conjunto com a Agência de Proteção Ambiental dos Estados Unidos, um Guia para avaliação dos Sistemas de Gestão Ambiental em universidades (EPA, 2007), que enfatiza o monitoramento do processo de implantação e melhoria dos conceitos sustentáveis, por meio de indicadores e ferramentas de diagnóstico.

No Brasil, a avaliação de sustentabilidade do setor público vem sendo efetuada por meio de Programas como o A3P do Ministério do Meio Ambiente, que se propõe a: auxiliar e incentivar a implantação da Agenda Ambiental na Administração Pública, por meio da capacitação de servidores públicos; apoiar práticas sustentáveis e premiá-las periodicamente; e promover um canal de comunicação entre as diversas instituições parceiras, para que seja possível a troca de experiências e o fomento à inovação.

No entanto, as avaliações de sustentabilidade realizadas no âmbito das universidades têm se restringido às dimensões das atividades de formação de profissionais, desenvolvimento de pesquisas, relação com a sociedade e as atividades comuns às edificações, como verificado por Lozano (2006) na adaptação do *Global Reporting Initiative* (GRI) para avaliação de *campus*, que não aborda de maneira objetiva a sustentabilidade na administração da instituição

Sendo assim, tendo em vista uma tendência nacional de avaliação do desempenho do setor público e pela nem sempre abordada sustentabilidade nos processos administrativos das universidades, considerando-se a coerência de existência de uma administração sustentável em um *campus* sustentável, o presente trabalho opta pela junção desses elementos, por meio da estruturação e aplicação de

¹ NASCIMENTO, E. P. do; VIANNA, J. N. S. (Org.) (2007). Dilemas e desafios do desenvolvimento sustentável no Brasil, Garamond, Rio de Janeiro

uma ferramenta de avaliação de sustentabilidade na Escola de Engenharia de São Carlos.

2. OBJETIVOS

O presente trabalho objetiva caracterizar a atual situação de sustentabilidade nos processos realizados na administração da Escola de Engenharia de São Carlos, através da proposição e aplicação de uma ferramenta de avaliação relacionada às atividades realizadas pelas seis áreas administrativas da Escola, que tenha potencial para ser adaptada para avaliação de sustentabilidade em processos administrativos nas universidades brasileiras.

Apresenta como objetivos específicos: produzir insumos para o planejamento estratégico e operacional da instituição, com a coleta da primeira série de indicadores; e identificar a estrutura atual da disponibilização de dados relacionados à sustentabilidade nos processos da instituição.

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A elaboração de políticas de longo prazo é favorecida por características da democracia, como a legitimação pública e a prestação de contas à sociedade, podendo gerar resultados mais justos e igualitários (Hendriks², 2009 *apud* L. PINTÉR *et al.*, 2012). Em um nível mais abrangente, as políticas públicas permitem tratar de maneira adequada e propor soluções para as principais questões éticas, identificando quais reflexões éticas devem ser feitas em torno de problemas como a escassez de recursos e a justiça econômica e social afirma que a elaboração de políticas de longo prazo é favorecida por características da democracia, como a legitimação pública e a prestação de contas à sociedade, podendo gerar resultados mais justos e igualitários. (Gambrell³ 2008 *apud* L. PINTÉR *et al.*, 2012).

Os impactos causados por organizações governamentais são equivalentes à sua importância e à sua participação na economia do país, assim, pela intensidade de suas atividades que demandam o consumo de recursos naturais, como a compra de bens e a prestação de serviços à sociedade, observa-se que o governo ou setor público, assim como as instituições privadas, possui potencial para impactar negativamente na sociedade e no meio ambiente. Espera-se, portanto, que o poder público assuma uma postura de minimizar os efeitos causados por suas ações, aliando-as a uma política de prevenção de impactos e incluindo critérios ambientais em todas as instâncias da Administração Pública (MMA, 2009).

No caso brasileiro, Teixeira e Azevedo (2013) realizaram uma análise crítica da introdução da Instrução Normativa Nº 01 de 19 de janeiro de 2010 como um novo instrumento da política pública nacional, que trata da viabilização da agenda ambiental da gestão pública através da inclusão de “*critérios de sustentabilidade ambiental nos processos de extração e fabricação de produtos, na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional*” (MPOG, 2010: p. 1). Os autores apontam que a mobilização atual reposiciona o setor público como ator principal do debate acerca do desenvolvimento sustentável, tendo a função de estabelecimento de novos padrões da alimentação e movimentação do mercado brasileiro relacionado aos serviços públicos. O que se dá pela definição de obrigações a serem cumpridas por instituições públicas afetadas pela Instrução Normativa, por empresas parceiras e por fornecedores, que deverão se enquadrar aos

² HENDRIKS, C. M., 2009. Policy design without democracy? Making democratic sense of transition management. *Policy Sci.* 42 (4), 341–368.

³ GAMBRILL, E., 2008. Evidence-based (Informed) macro practice: Process and philosophy. *J. Evid. Based Soc. Work* 5 (3–4), 423–452.

novos padrões de qualidade e de sustentabilidade. O texto revela que as mudanças previstas são estruturais e que demandam uma mudança de paradigma, com o abandono de práticas e crenças que sejam insustentáveis, em relação aos três pilares da sustentabilidade.

3.1. Avaliação de desempenho de sustentabilidade

O conceito de sustentabilidade surgiu, segundo Gibson (2005), a partir da evidência de que o crescimento econômico tradicional havia entrado em conflito, por não gerar benefícios onde existia maior necessidade e que aquele modelo econômico estava se autodestruindo e seria impossível continuar daquela maneira. Com o intuito inicial de diminuir a pobreza e a destruição dos ecossistemas, a sustentabilidade assumiu um desafio ainda maior de solucionar e mediar os complexos conflitos entre o modo de produção vigente e as necessidades de mudanças identificadas.

Rodriguez *et al.* (2002) afirma que a sustentabilidade pode ser vista como uma necessidade para evitar os custos da deterioração dos sistemas social, ambiental e econômico, e que sua importância também se dá pela visão da sustentabilidade como uma fonte de oportunidades para incrementar a qualidade e o alcance do desenvolvimento humano.

Freitas⁴ (2007 *apud* MELO, 2011) afirma que o modelo econômico atual é baseado na busca de lucros e vantagens a curto prazo, utilizando-se de uma concorrência destruidora e transformando as relações sociais em transações econômicas. O autor apresenta um trecho síntese desse pensamento, em que demonstra a necessidade de mudanças para garantia de um futuro e de qualidade de vida: *“O mundo [...] não é simplesmente uma fonte de recursos inesgotáveis, de homens descartáveis, de sociedades reduzidas a números, de trabalhos precários e de empresas predadoras do ambiente e do futuro”* (Freitas, 2007 *apud* MELO, 2011, p. 26).

Leite, Araújo e Martins (2011) abordam a evolução dos sistemas de medição de desempenho (SMDs) a partir de mudanças nos ambientes internos e externos das organizações, como da passagem dos sistemas mais tradicionais, com indicadores financeiros, para os mais competitivos, que consideravam a organização do trabalho. Assim, os autores apontam que a ampla busca por sustentabilidade está influenciando a medição do desempenho organizacional.

⁴ FREITAS, Maria Ester de, 2007. Cultura Organizacional: evolução e crítica. São Paulo: Thomson Learning.

Gibson (2005) aborda o surgimento da avaliação da sustentabilidade a partir da ampliação do escopo tradicionalmente aplicado à avaliação ambiental, como por exemplo a demanda por uma abordagem detalhada e integrada a cerca de fatores sociais, econômicos e culturais, maior atenção para os conhecimentos locais, e a consideração dos limites da Ciência. Afirma que os antigos objetivos reativos deram lugar ao objetivo de planejar e implementar ações considerando a solução de problemas levantados e o aproveitamento das oportunidades existentes, garantindo benefícios em longo prazo. Assim, foi ideologicamente acordada uma parceria entre a avaliação ambiental e a busca pela sustentabilidade.

O autor (Gibson, 2005) aponta a existência de três modelos conceituais para a descrição dos critérios e visões que orientam as avaliações de sustentabilidade. O primeiro apresenta a divisão entre os aspectos humano e ecológico, que ilustra o anseio pela proteção ambiental e crescimento econômico, tratados pela Comissão de Brundtland. A divisão mais comum é a que considera as necessidades em torno de três pilares: ambiental, econômico e social. E o terceiro modo é mais aplicado internacionalmente por ações governamentais, em que se faz necessária a adição dos pilares cultural e político.

Seguindo a crescente tendência de desenvolvimento de sistemas de indicadores para mensuração dos conceitos do desenvolvimento sustentável na década de 90 e para orientar e promover as melhores práticas, um grupo de especialistas desenvolveu os Princípios de Bellagio (PINTÉR *et al.*, 2012). Os princípios serviram como base para monitoramento do desenvolvimento sustentável, apresentando um ideal de harmonia através de uma abordagem unificada do desenvolvimento e o uso de sistemas de medição integrados ao funcionamento das instituições e da sociedade (PINTÉR *et al.*, 2012). Segundo o autor, a atualização dos princípios se fez necessária pela constante modificação dos parâmetros sociais que os influenciam, como a política, a ciência e a sociedade. Os novos Princípios de Bellagio são chamados Sustainability Assessment and Measurement Principles (STAMP) e são compostos por oito princípios, a saber: Visão orientada; Considerações essenciais; Escopo adequado; Estrutura e indicadores; Transparência; Comunicação efetiva; Ampla participação; Capacitação e continuidade (PINTÉR *et al.*, 2012).

Mader (2013) apresenta dois resultados positivos que são atribuídos à avaliação de sustentabilidade. O primeiro diz respeito ao conhecimento adquirido ao avaliar o histórico de desenvolvimento e implantação de projetos, que são subsídios para melhoria das práticas atuais e futuras. E o segundo é a obtenção de informações que

permitam uma orientação assertiva e maior entendimento das funções dos *stakeholders*, a sua atuação e o que devem fazer para a incorporação da sustentabilidade nos processos que participam, para isso devem ser conhecidos os interesses desses atores, suas características e individualidades. A autora considera como *stakeholders* os indivíduos que realizam, executam e influenciam a implantação da sustentabilidade, bem como os que são afetados pelas ações da organização ou que tem interesse em suas atividades.

3.2. Avaliação do desempenho de sustentabilidade no setor público

Segundo Ramos (2004) o conceito de desempenho confirma a máxima de que “*se não pode ser medido, não pode ser gerido*”. Dessa forma, a gestão de desempenho, que surgiu no âmbito das organizações privadas, pode ser qualquer abordagem integrada e sistemática que promova a melhoria de uma organização (Edis, 1996⁵ *apud* RAMOS, 2004).

Ramos (2004) afirma que a gestão e a avaliação do desempenho são de grande importância para a melhoria da prestação do serviço público e para a internalização da responsabilidade cabida às organizações e aos indivíduos. O autor explica que, segundo Flynn⁶ (2002), essa responsabilidade não está apenas nos demonstrativos financeiros, e atinge o nível estratégico com o emprego dos recursos para cumprimentos dos objetivos previamente definidos, ressaltando a importância da avaliação de eficiência e eficácia do sistema de gestão.

Armstrong e Baron⁷ (1998 *apud* RAMOS, 2004) tratam da existência de diferentes maneiras efetivas de avaliar uma organização, pois fatores como a cultura, estrutura, tecnologia disponível, ou seja, o contexto em que a organização se encontra e também as características e anseios de seus indivíduos, são determinantes para a definição da avaliação mais indicada. Os autores apresentam fatores que devem ser considerados nas etapas de gestão, pois podem afetar seu desempenho: pessoais – são fatores como a aptidão, a motivação, a confiança e a responsabilidade individual; liderança – referente à capacidade dos gestores e dirigentes de estimular, dirigir e apoiar seus colaboradores; trabalho em equipe – nível de apoio e cooperação entre colegas de trabalho; sistema – são fatores relacionados ao sistema de trabalho da organização e as características das suas instalações físicas; contextuais – pressões e mudanças nos ambientes interno e externo.

⁵ EDIS (1996 *apud* MWITA, 2000)

⁶ FLYNN, N., 2002. Public Sector Management. Pearson Education: Harlow, England.

⁷ ARMSTONG, M. e BARON, A., 1998. Performance Management: the New Realities. Chartered Institute of Personnel and Development: London.

Assim, seguindo o que aborda Mwita⁸ (2000 *apud* RAMOS, 2004) o suporte fornecido por um sistema de gestão de contas eficiente é de grande relevância para a tomada de decisão dos gestores públicos. O autor afirma que o modelo de gestão de desempenho é um remédio universal para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelos órgãos públicos.

De acordo com Ramos (2004) a gestão do desempenho deve envolver uma complexa negociação entre os níveis funcionais da organização, para que assim, não seja uma gestão de comando, apenas com a aplicação de ferramentas *top-down*.

Cartaxo (2013) apresenta um levantamento cronológico de modelos conceituais para avaliação de sustentabilidade no setor público (Quadro 1). Entre os 15 modelos listados, apenas 7 preveem que avaliação seja um processo participativo, o que vai de encontro ao pilar de sustentabilidade social e à sensibilização da sociedade quanto ao tema. O quadro também demonstra que as temáticas ambiental, social e econômica são abordadas por 8 modelos, enquanto 6 modelos tratam apenas a dimensão ambiental e 1 modelo aborda as dimensões ambiental e social.

⁸ MWITA, J.I., 2000. Performance Management Model – A Systems-Based Approach to Public Service Quality. *The International Journal of Public Sector Management* 13: 19-37.

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP

Autor/ ano	Nome, objetivos/ âmbito	Áreas temáticas/ Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	Modelo de classificação/ categorização dos indicadores	Nº de indicadores	Processo participativo
USEPA (1996)	<p><i>Compliance Indicators.</i> Para avaliar a conformidade ambiental nas instalações federais. Os indicadores padrão medem mudanças unânimes para os vários programas da mesma forma que o índice de preços mede as mudanças na taxa de inflação em relação a um determinado ano base.</p> <p>Os indicadores de conformidade destinam-se a medir o nível de não conformidade em grandes instalações federais.</p>	Ambiental (efluentes, reciclagem, avaliação e cumprimento da legislação, resíduos, tratamento de águas residuais e operações).	Não se refere	5	Não

Continua

Continuação

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP

Autor/ ano	Nome, objetivos/ âmbito	Áreas temáticas/ Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	Modelo de classificação/ categorização dos indicadores	Nº de indicadores	Processo participativo
United Kingdom Government (1997)	<i>Greening Government.</i> A iniciativa foi criada em 1997. Esta iniciativa do "governo verde" representa uma tentativa de integrar o ambiente em todo o trabalho do governo, incorporando objetivos ambientais em aspetos operacionais de desempenho departamental, bem como a ecologização dos objetivos fundamentais dos serviços, garantindo a consideração dos impactos ambientais na avaliação e desenvolvimento de políticas. Tem por objetivo contribuir para a elaboração e publicação de relatórios anuais sobre os progressos de DS (Desenvolvimento Sustentável) do governo, incluindo indicadores nas operações do governo "verde".	Ambiental (declaração de políticas para operações sustentáveis, eficiência energética, emissões de GEE, transportes ecológicos, uso e conservação da água, uso e conservação de papel, gestão de resíduos, aquisições, biodiversidade e SGA); econômico e social (aprendizagem e conscienciatização nas questões ambientais e comunicação e partilha da informação com partes interessadas).	Não se refere	Não se refere	Não

Continuação

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP

Autor/ ano	Nome, objetivos/ âmbito	Áreas temáticas/ Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	Modelo de classificação/ categorização dos indicadores	Nº de indicadores	Processo participativo
PMSGO (1999)	<i>Environmental Performance Measurement for Sustainable Government Operations.</i> Esta ferramenta destina-se a complementar as orientações genéricas para o planejamento e execução das medidas de desempenho ambiental da ISO 14031. O ponto de partida para o estabelecimento de medidas de desempenho ambiental para as operações dos departamentos federais são as metas ambientais que as agências/departamentos definem nas suas estratégias de DS.	Ambiental (resíduos perigosos, eficiência no uso da água, gestão de resíduos sólidos, emissões de GEE, gestão de frotas, energia, aquisições ecológicas, águas residuais e sítios contaminados)	Não refere	82	Não
Government of Canada (2000)	<i>Sustainable development in government operations: a coordinated approach.</i> Descreve uma parte dos esforços de todo o governo na definição de direções comuns de estratégias de DS. Pretende-se promover o governo "verde" e recomendar práticas de sustentabilidade. Propõe-se uma ferramenta de desempenho, desenvolvida em colaboração com medidas para seis áreas prioritárias e oferece uma amostra de um conjunto de objetivos concretos.	Ambiental (aquisições, gestão de resíduos, conservação da água, eficiência energética, gestão do uso do solo) e Social (gestão de recursos humanos).	Não refere	22	Não

Continuação

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP

Autor/ ano	Nome, objetivos/ âmbito	Áreas temáticas/ Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	Modelo de classificação/ categorização dos indicadores	Nº de indicadores	Processo participativo
Mohinger (1999a, 1999b, 2000)	<p><i>Environmental performance indicators: Internal Performance- Direct Effects- Environmental quality.</i></p> <p>Para caracterizar a situação de referência e acompanhar o progresso na área da gestão ambiental nos ministérios do governo da Jamaica.</p> <p>Examina métodos de medição e de monitoramento da utilização eficiente da água, conservação de energia e programas para aquisições ecológicas.</p> <p>Para desenvolver a linha de base supracitada, estabelecer-se-ão metas, e posterior acompanhamento do seu cumprimento. Os indicadores de desempenho internos constituem uma medida das atividades realizadas pela organização, com o intuito de reduzir os seus impactos ambientais. Os indicadores de efeito direto medem o efeito direto das atividades e programas ambientais da organização.</p> <p>Os indicadores de qualidade ambiental são uma medida dos efeitos, no ambiente, resultantes das atividades e programas ambientais da organização.</p>	<p>Ambiental (água, energia, aquisições ecológicas e resíduos);</p> <p>Econômico e Social.</p>	Não se refere	11	Não

Continuação

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP

Autor/ ano	Nome, objetivos/ âmbito	Áreas temáticas/ Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	Modelo de classificação/ categorização dos indicadores	Nº de indicadores	Processo participativo
Government of Canada (2002)	<p><i>Environmental performance measures; Environmental load- Coast load- Efficiency measure-Activity-Proportion.</i></p> <p>Fornecer as medidas de desempenho ambiental no âmbito das diretrizes para a elaboração de relatório do governo "Greening". Ajuda os departamentos e agências federais a medirem o progresso em oito áreas prioritárias.</p>	Ambiental (energia, uso do solo, aquisições, frota automóvel, resíduos, água, e SGA) e Social (recursos humanos).	Não refere	58	Sim
United Kingdom Government (2002)	<p><i>Framework for sustainable development on the government estate.</i> O objetivo global deste modelo conceitual é aumentar a contribuição de todos os departamentos para o DS, melhorando o desempenho global do estado e a elaboração de relatórios ao comunicar os progressos alcançados.</p> <p>O modelo conceitual é obtido em fases, no fim irá cobrir os principais impactos do DS associados ao funcionamento dos departamentos. As três primeiras partes desta estrutura incluem os compromissos globais para a identificação, gestão e comunicação dos principais impactos do DS do Estado bem como o primeiro conjunto de metas para enfrentar os impactos específicos do DS, partindo das viagens em serviço e uso da água.</p>	Ambiental (SGA, gestão da energia, água, gestão de resíduos, aquisições, biodiversidade, instalações desocupadas) Social (envolvimento das partes interessadas) e Econômico (viagens em serviço).	Não refere	12	Sim

Continuação

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP

Autor/ ano	Nome, objetivos/ âmbito	Áreas temáticas/ Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	Modelo de classificação/ categorização dos indicadores	Nº de indicadores	Processo participativo
DEFRA (2005)	<i>Securing the future - delivering UK sustainable development strategy.</i> O Governo do Reino Unido juntamente com as regiões descentralizadas da Escócia, País de Gales e Irlanda do Norte propuseram a criação de um modelo conceitual comum que contém um conjunto de estratégias a desenvolver rumo ao DS nas áreas em que são responsáveis. Este modelo conceitual inclui: i) uma compreensão compartilhada do DS; ii) uma visão daquilo que o governo procura alcançar e os princípios orientadores que são necessários seguir para alcançá-los; ii) as prioridades de DS para a ação do Reino Unido a nível nacional e internacional e iii) indicadores para monitorar as questões chave.	Ambiental (emissões de GEE, energia, transportes, água, resíduos, biodiversidade; uso do solo; poluição do ar; e impactos ecológicos); Econômico (produtividade, resultados econômicos, investimento) e Social (demografia, emprego, educação, justiça social, mobilidade, acessibilidade e bem-estar).	Não refere	68	Sim
GRI (2005)	<i>GRI Reporting in Government Agencies.</i> Suplemento apresentado pelo GRI para o SP, onde desenvolveu material específico para este, complementando o documento base do <i>Sustainability Reporting Guidelines</i> (GRI).	Ambiental; Econômico (despesas, aquisições e eficiência administrativa) e Social (direitos humanos, trabalho, responsabilidade produtiva e sociedade). Implementação de medidas e políticas públicas.	GRI	105	Não

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP

Autor/ ano	Nome, objetivos/ âmbito	Áreas temáticas/ Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	Modelo de classificação/ categorização dos indicadores	Nº de indicadores	Processo participativo
Commonwealth of Australia (2006)	<i>Triple Bottom Line Summary Report 2004-05.</i> Baseado na missão de liderar a nível nacional na proteção e conservação do ambiente, bem como na visão de possuir um ambiente natural e cultural valorizado, protegido em harmonia com os objetivos sociais e econômicos, o Departamento de Ambiente e Cultura Australiano pretendeu elaborar um relatório onde evidenciasse e medisse o desempenho de determinadas áreas em torno de objetivos previamente definidos para o período 2004-2005.	Ambiental (energia, resíduos, emissões de GEE, água, biodiversidade); Social (desempenho social, envolvimento das partes interessadas) e Econômico (sustentabilidade da cadeia de abastecimento).	GRI	56	Sim
Ramos <i>et al.</i> (2007b)	<i>Environmental performance policy indicators for the public sector: The case of the defence sector.</i> Desenvolvimento de um conjunto de indicadores de desempenho de política ambiental, especialmente aplicado ao setor da defesa. Com base no rearranjo das estruturas de indicadores ambientais PSR, DPSIR, ISO 14031 e INDICAMP, foi desenvolvido o modelo conceitual de indicadores SEPI.	Ambiente (deslocações em serviço, uso do solo, área ocupada, energia, efluentes, emissões atmosféricas e contaminação e erosão do solo e ruído).	SEPI- (Atividades, Pressão, Estado, Impactes/Efeitos e Respostas)	41	Sim
Lundberg <i>et al.</i> (2009)	<i>Framework for environmental performance measurement in a Swedish public sector organization.</i> Para o desenvolvimento de ferramentas de medição de desempenho para organizações do SP através do desenvolvimento de um modelo conceitual para medir e gerir o desempenho através de objetivos operacionais e estratégicos. Este modelo conceitual foi aplicado à avaliação de desempenho da Administração ferroviária da Suécia.	Ambiental (emissões atmosféricas, energia, ruído, uso do solo, materiais, substâncias químicas, resíduos e poluentes perigosos).	PSR (Pressão – Estado – Resposta)	28	Sim

Continuação

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP

Autor/ ano	Nome, objetivos/ âmbito	Áreas temáticas/ Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	Modelo de classificação/ categorização dos indicadores	Nº de indicadores	Processo participativo
USEPA (2012)	<p><i>A Framework for Sustainability Indicators at EPA.</i> O objetivo da elaboração deste documento consiste no fornecimento de um conjunto de métodos e linhas orientadoras úteis para auxiliar os processos de tomada de decisão da EPA, baseados na utilização de indicadores de sustentabilidade. Foi elaborado no âmbito de um projeto concluído em setembro de 2011 sobre o desenvolvimento de indicadores de sustentabilidade. Com a realização desse projeto pretendia-se: i) apoiar o desenvolvimento e inclusão de indicadores de sustentabilidade disponibilizados em formato eletrônico a partir de 2012; ii) apoiar programas de pesquisa nacionais com vista à seleção de indicadores de sustentabilidade que sejam compatíveis com os programas de sustentabilidade nacionais e iii) monitorar as tendências a longo prazo relevantes para a sustentabilidade.</p>	Ambiental (ar, água, energia e materiais); Econômico e Social (comunidades locais, saúde pública e segurança).	Não refere	Não refere	Não

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP

Autor/ ano	Nome, objetivos/ âmbito	Áreas temáticas/ Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	Modelo de classificação/ categorização dos indicadores	Nº de indicadores	Processo participativo
DEFRA (2011; 2013)	<p><i>Sustainable Development Indicators</i>. Em fevereiro de 2011 o governo do Reino Unido publicou a estratégia governamental para integrar os princípios da sustentabilidade nas suas atividades e operações, acompanhada da publicação de um novo conjunto de indicadores de DS. Inicialmente este conjunto de indicadores era constituído por 68 indicadores (12 indicadores chave e 23 suplementares). Entre 24 de julho de 2012 e 15 de outubro de 2012, a DEFRA colocou este conjunto de indicadores em consulta pública com o objetivo de reduzir este conjunto de indicadores, fundamentados pelas necessidades e expectativas das partes interessadas. A publicação das respostas obtidas durante o período de consulta pública realizou-se no mês de julho de 2013. Estes indicadores pretendem refletir a visão global do progresso nacional rumo a um ambiente, economia e sociedade mais sustentáveis. Este conjunto de publicações vai de encontro ao código de boas práticas “<i>Code of Practice</i>”. Estes indicadores irão complementar as “<i>National Wellbeing Measures</i>” publicadas pela agência nacional de estatística.</p>	Ambiental, Económico e Social.	Não refere	35	Sim

Quadro 1. Modelos conceituais baseados em indicadores para avaliação do desempenho de sustentabilidade de organizações do SP

Autor/ ano	Nome, objetivos/ âmbito	Áreas temáticas/ Dimensões do Desenvolvimento Sustentável	Modelo de classificação/ categorização dos indicadores	Nº de indicadores	Processo participativo
AlMyhre et al (2013)	Este modelo conceitual tem por objetivo o desenvolvimento de indicadores de desempenho ambiental suportado por um sistema de informação ambiental, como ferramenta para avaliação da eficácia ambiental no setor da defesa.	Ambiental (Viagens em serviço, resíduos sólidos, resíduos perigosos, consumo de energia, emissões atmosféricas, substâncias que degradam a camada de ozônio, meios de transporte utilizados em serviço, reciclagem e relatórios ambientais).	SEPIIS – (Atividades, Pressões, Estado, Impactes/Efeitos, Respostas).	37	Não

Fonte: Cartaxo, 2013

3.3. Uso de indicadores nas avaliações

Tayra e Ribeiro (2006) justificam a importância dos indicadores para a concretização do desenvolvimento sustentável, por tornarem possível a busca de soluções e políticas que contemplem os aspectos da sustentabilidade e suas questões. Os autores abordam o surgimento da prática de elaboração de indicadores de desenvolvimento sustentável, como parte de um movimento internacional comandado pela Comissão para o Desenvolvimento Sustentável (CDS) das Nações Unidas. A mobilização de organizações e do campo científico teve como intuito a concretização do conteúdo disposto nos capítulos 8 e 40 da Agenda 21, que relacionam o desenvolvimento sustentável, o meio ambiente e as informações para a tomada de decisão (TAYRA e RIBEIRO, 2006).

A CDS também orienta os Indicadores de Desenvolvimento Sustentável: Brasil, que desde 2002 são publicados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Segundo IBGE (2012), os indicadores permitem a avaliação e o monitoramento do padrão de desenvolvimento brasileiro, dentro das três esferas da sustentabilidade. A última versão dos indicadores, publicada em 2012, realizou adequações na série fundamentadas, principalmente, no *Indicators of sustainable development: guidelines and methodologies* também conhecido como “Livro Azul” da CDS. A base apresentada pelo IBGE (2012) é composta por 62 indicadores distribuídos entre as dimensões ambiental, social, econômica e institucional, que correspondem a mensuração da qualidade ambiental, qualidade de vida da população, desempenho econômico e governança para o desenvolvimento sustentável, respectivamente.

Ramos (2004) aponta que o uso de indicadores para reportar e difundir os resultados de políticas e ações de integração com o ambiente, possibilita uma tomada de decisão embasada em fatos relevantes e em tendências identificadas. Na mesma linha, Wallis *et al.*⁹ (2007 *apud* CARTAXO, 2013) diz que essa viabilização da informação sobre as tendências, os processos e eventos complexos, é essencial para a avaliação da sustentabilidade, reiterando a relevância da aplicação de indicadores ambientais, sociais e econômicos.

Lozano (2006) apresenta três abordagens distintas para avaliar e comunicar a sustentabilidade, a saber: Cálculos – aprimoramento de dados brutos para conversão em parâmetros e unidades comuns; Avaliação narrativa – pela utilização de textos, gráficos, mapas e tabelas; Indicadores – pode incluir os itens da avaliação narrativa,

⁹ WALLIS, A.; RICHARDS, A.; O'TOOLE, K.; MITCHELL, B., 2007. *Measuring regional sustainability: lessons to be learned*. International Journal of Environment and Sustainable Development 6 (2), 193-207

mas é organizado em torno de indicadores. Ao comparar as três abordagens sob critérios de potencial de transparência, potencial de consistência, potencial de participação, e utilidade na tomada de decisão, percebeu-se que o método baseado em indicadores apresenta alto potencial em três dos critérios apresentados (transparência, consistência e utilidade na tomada de decisão) e um potencial médio no critério de participação. Assim, conclui-se que avaliações com base em indicadores tem melhor desempenho por serem mais objetivas e mais facilmente mensuradas e comparadas.

Ao identificar a necessidade de soluções para lidar com a insustentabilidade de algumas atividades, as organizações públicas encontram no uso de indicadores um aliado importante para elaboração de suas políticas e repasse de informações ao público (Singh *et al.*¹⁰, 2012; Bockstaller e Girardin¹¹, 2003 *apud* CARTAXO, 2013)

Cartaxo (2013) apresenta o modelo SPS para avaliação do desempenho e *benchmarking* da sustentabilidade do Setor Público em Portugal. Ainda em desenvolvimento pela proposição da Fundação da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa, o modelo objetiva a elaboração de uma referência conceitual para avaliação do desempenho de sustentabilidade em organizações do setor público e a viabilização do intercâmbio de informações e experiências entre essas organizações. Conforme Cartaxo (2013, p. 51) o modelo possibilitará às instituições:

[...] verificar o seu desempenho de sustentabilidade e otimizar a gestão de desempenho; comparar desempenhos de sustentabilidade entre organizações e facilitar a melhoria contínua e troca de boas práticas; melhorar o desempenho de sustentabilidade através das atividades diárias; e avaliar e comunicar como os princípios de sustentabilidade são incorporados nos processos de gestão e tomada de decisão.

O primeiro módulo do supracitado modelo foi desenvolvido por Cartaxo (2013) e consiste em duas ferramentas: um conjunto de indicadores de desempenho estratégicos e operacionais, com caráter qualitativo e quantitativo; e uma lista de verificação, com questões que relacionadas a cada indicador e que norteiam a obtenção de insumos para a avaliação, identificando práticas e ações institucionais. *A priori*, a definição dos indicadores foi realizada com base no *Global Reporting Initiative* (GRI) para o setor público, nas diretrizes gerais do GRI, e em uma exaustiva revisão bibliográfica no âmbito

¹⁰ SINGH, R.K., MURTY, H.R., GUPTA, S.K. and DIKSHIT, A.K. (2012). An overview of sustainability assessment methodologies. *Ecological Economics*, 15, 281-299.

¹¹ BOCKSTALLER, C. and GIRARDIN, P. (2003). How to validate environmental indicators. *Agricultural Systems*, 76, 639-653.

português e internacional (CARTAXO, 2013). E para que fossem selecionados os indicadores de maior relevância, foi realizada uma análise criteriosa, em conjunto com organizações públicas de Portugal.

A ferramenta de indicadores do SPS consiste em 41 indicadores relacionados a: ambiente (13 indicadores), economia (11 indicadores) e sociedade (17 indicadores). Segundo Cartaxo (2013) a ferramenta pode ser aplicada a qualquer organização, desde que sejam realizadas adaptações dos critérios às características de cada organização.

3.4. Avaliação do desempenho de sustentabilidade em Universidades

Contribuir para a formação intelectual e de consciência coletiva da sociedade, são responsabilidades intrínsecas às universidades, que vão além das responsabilidades óbvias de educação dos estudantes para formação de profissionais qualificados e especialistas de alto nível (MORA e MARTIN, 1998). O que é reiterado por Zottis *et al* (2008) ao avaliarem a relação da violência presente em todos os setores da sociedade com o desenvolvimento sustentável, que complementam afirmando que é função da universidade conceber profissionais integrados aos valores do desenvolvimento sustentável, que tenham incorporado conceitos de ética e responsabilidade socioambiental, e que a partir dessa formação sejam pessoas preparadas para as questões sociais, que colocam à prova os direitos humanos e qualidade de vida das próximas gerações.

As universidades atuam em diversas vertentes e produzem impactos positivos e negativos na sociedade e segundo Mora e Martin (1998) as universidades possuem dupla responsabilidade na implantação de um modo de produção ambientalmente correto pois além de serem instituições que geram impactos, são responsáveis pela formação de futuros gestores e empreendedores. Os autores representaram o fluxo de recursos em uma Instituição de Ensino Superior (IES) (Figura 1).

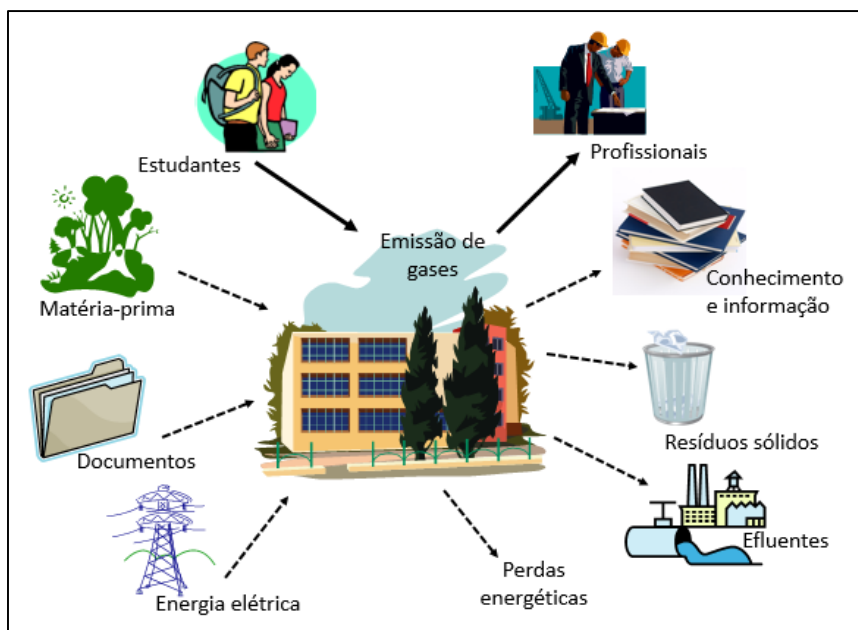


Figura 1. Fluxograma de uma instituição de ensino superior

Fonte: Adaptado de Mora e Martin (1998)

Lozano (2006) relata que de acordo com Shriberg (2002), ao avaliar 11 ferramentas que abordam exclusivamente a avaliação da sustentabilidade em universidades (Quadro 2), todas convergiram para os seguintes pontos: redução de materiais e rendimento energético; progresso sistemático e dinâmico; educação sobre sustentabilidade como uma função principal; alcance multifuncional; e ações institucionais transversais.

Quadro 2. Principais forças e fraquezas das ferramentas de avaliação de sustentabilidade específicas para universidades.

Ferramenta de Avaliação	Principais Forças	Principais Fraquezas
<i>National Wildlife Federation's State of the Campus Environment</i>	Fácil compreensão; combina ecoeficiência e sustentabilidade; identifica barreiras, agentes, incentivos e motivações; identifica processos e a situação atual.	Usa pouco o termo sustentabilidade; amostragem pequena dentro de cada universidade.

Continua

Continuação

Quadro 2. Principais forças e fraquezas das ferramentas de avaliação de sustentabilidade específicas para universidades.

Ferramenta de Avaliação	Principais Forças	Principais Fraquezas
<i>Sustainability Assessment Questionnaire</i>	Enfatiza a sustentabilidade multifuncional como um processo; útil como uma ferramenta de comunicação e capacitação; questões que possibilitam a identificação de fraquezas e a definição de metas.	Não há mecanismo para comparação entre instituições; difícil aplicação em grandes universidades.
<i>Auditing instrument for sustainability in higher education (AISHE)</i>	Modelo flexível para comparação de instituições; processo orientado que auxilia a priorização e definição de metas em cada etapa de desenvolvimento; desenvolvida a partir de um consenso internacional.	Ferramenta de difícil compreensão; motivações são potencialmente excluídas.
<i>Higher Education 21's Sustainability Indicators</i>	Processo orientado para além da ecoeficiência, com um conjunto relativamente pequeno de indicadores; aborda sustentabilidade de maneira explícita e estratégica.	Difícil para medir e comparar; indicadores podem não representar as questões mais importantes.
<i>Environmental Workbook and Report</i>	Útil para planejamento estratégico e definição de prioridades; coleta dados básicos e as melhores práticas.	Ecoeficiência operacional e foco tendencioso; difícil para agregar e comparar os dados; motivações são largamente ignoradas.
<i>Greening Campuses</i>	De fácil entendimento, com processos que incorporam a orientação das ações; aborda a sustentabilidade de forma explícita e profunda; manual do usuário amigável com apresentação de estudos de casos e recomendações.	Dificuldade para calcular e comparar; foco em universidades canadenses; recursos desatualizados;
<i>Campus Ecology</i>	Multifuncional, com guia e modelo práticos; base para ferramentas atuais.	Foco em meio ambiente, não em sustentabilidade; estado da arte curto.
<i>Environmental performance survey</i>	Orientada por processos; compatível com sistemas de gestão ambiental.	Foco em ecoeficiência operacional; negligência a sustentabilidade e iniciativas multifuncionais.

Continuação

Quadro 2. Principais forças e fraquezas das ferramentas de avaliação de sustentabilidade específicas para universidades.

Ferramenta de Avaliação	Principais Forças	Principais Fraquezas
<i>Indicators Snapshot/ Guide</i>	Rápida e prioriza alvos ambientais; possibilidade de aprofundamento em questões de interesse.	Operacional, com foco em ecoeficiência e faz pouca referência a processos, motivações, comparação de desempenho e sustentabilidade.
<i>Grey Pinstripes with Green Ties</i>	Modelo para coleta de dados e relatórios; relaciona programas com conceitos.	Não é específica para sustentabilidade; negligencia os processos de tomada de decisão e as operações.
<i>EMS Self-assessment</i>	Rápida autoavaliação dos processos.	Foco em ecoeficiência operacional.

Fonte: Adaptado de Shriberg (2002)

Shriberg¹² (2002 *apud* LOZANO, 2006) listou elementos para uma ferramenta ideal de avaliação de sustentabilidade como apresentado no diagrama abaixo (Figura 2).

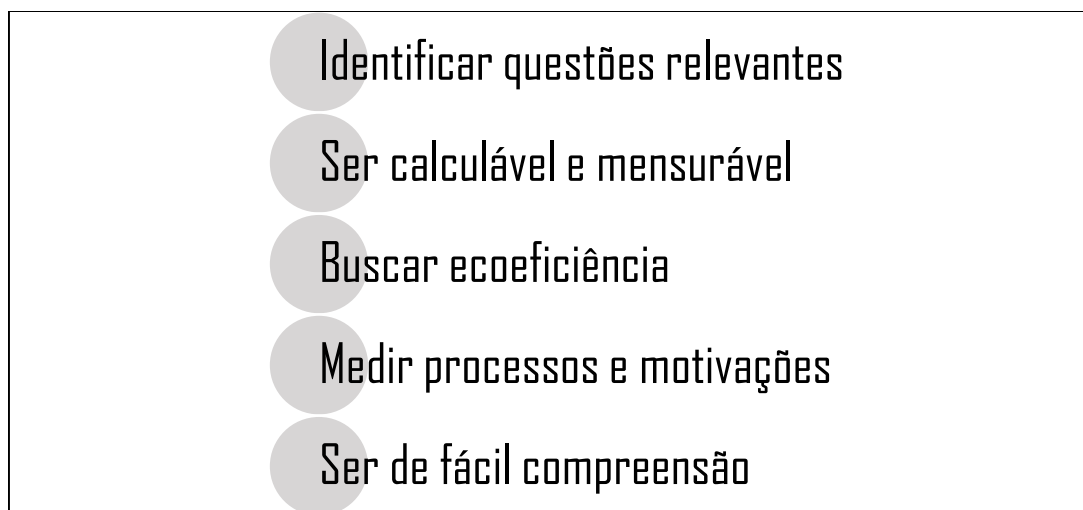


Figura 2. Conteúdo ideal para uma ferramenta de avaliação de sustentabilidade

Fonte: Elaborado a partir de Shriberg (2002 *apud* LOZANO, 2006)

¹² SHIRIBERG, M. (2002). Institutional assessment tools for sustainability in higher education. *International Journal of Sustainability in Higher Education* 2002;3(3):254e70.

Lozano (2006) afirma que é possível que cada instituição elabore seu próprio método de avaliação, no entanto, além de demandar grandes esforços de pesquisa, reduz a possibilidade de intercâmbio de informações entre universidades e a consequente colaboração mútua para a melhoria da sustentabilidade.

3.5. Agenda Ambiental na Administração Pública

O Programa Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P foi criado pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA) com intuito de auxiliar os gestores públicos na incorporação de princípios e critérios de gestão socioambiental nas atividades rotineiras, com a construção de uma nova cultura institucional, que leve à redução de gastos através do uso racional dos bens públicos, da gestão adequada de resíduos, da licitação sustentável da promoção da sensibilização, capacitação e qualidade de vida no trabalho (MMA, 2009).

Na carta de apresentação do Programa, Carlos Minc (então Ministro de Estado do Meio Ambiente) afirma que a nova gestão pública tem como diferencial a sustentabilidade, em que os administradores assumem a função de agentes de mudanças, contribuindo para o processo a cada prática sustentável adotada.

O MMA, idealizador do programa, possui quatro diretrizes básicas para todas suas iniciativas e para integração das políticas ambientais, a saber: desenvolvimento sustentável; controle e participação social; fortalecimento do SISNAMA; e transversalidade. O Ministério reconhece as dificuldades de aplicação desses princípios no Brasil, pois existem barreiras como a fragilidade institucional, a falta de um banco de dados ambientais sistematizado, a não disponibilização de recursos financeiros suficientes e a falta de pessoal capacitado para a gestão ambiental nos diferentes níveis (MMA, 2009)

O conceito que rege o A3P é a Responsabilidade Socioambiental (RSA), que pode ser compreendido de maneiras distintas pelos setores público e privado, de acordo com as interferências das questões econômicas, ambientais e sociais em cada organização (MMA, 2009). O texto da Cartilha do A3P, que contextualiza a criação do Programa e apresenta as possibilidades de participação das organizações, apresenta o posicionamento do MMA quanto à fundamental promoção da RSA para o desenvolvimento sustentável, e que essa promoção deve integrar diversas instituições.

A Agenda Ambiental na Administração Pública foi um projeto iniciado em 1999, que buscava a revisão dos padrões de produção e consumo, com a inclusão de referências de sustentabilidade. As diretrizes do projeto foram fundamentadas no Capítulo IV da Agenda 21, que recomenda que sejam revisados padrões de consumo considerados insustentáveis e que sejam elaboradas políticas e estratégias que

orientem essas mudanças. A Agenda está relacionada ao princípio da economicidade (relação custo benefício) e atende à eficiência obrigatória da administração estabelecida na Emenda Constitucional 19/1998. Em 2001, o projeto lançou o Programa A3P voltado para todas as organizações públicas dos três poderes, nas esferas municipal, estadual e federal.

Reconhecida internacionalmente, em 2002, pelo prêmio: “O melhor dos exemplos” da *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) e incluída como ação do Programa de Educação Ambiental para Sociedades Sustentáveis, a A3P foi inserida no Plano Plurianual - PPA 2004/2007 e mantida no PPA 2008/2011. A Agenda é atualmente gerida pelo Departamento de Cidadania e Responsabilidade Socioambiental (DCRS), da Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental (SAIC) do MMA.

Além do papel essencial de incorporação dos critérios de gestão socioambiental na rotina dos servidores públicos, de acordo com MMA (2009, p. 33) o projeto visa também:

[...] sensibilizar os gestores públicos para questões socioambientais; promover o uso racional dos recursos naturais e a redução de gastos institucionais; contribuir para a revisão dos padrões de produção e consumo e para a adoção de novos referenciais de sustentabilidade no âmbito da administração pública; reduzir o impacto socioambiental negativo direto e indireto causado pela execução das atividades de caráter administrativo e operacional; contribuir para a melhoria da qualidade de vida

As organizações públicas que queiram implantar a A3P em sua gestão devem se dispor a realizar mudanças em suas ações e comportamentos. “*O grande desafio consiste na transformação do discurso teórico em ações efetivas e a intenção em compromisso*” (A3P, 2009: p. 86). Fundamental ressaltar que as mudanças só são viabilizadas e a agenda incorporada pela organização, se houver comprometimento de seus indivíduos e do grupo como um todo. O MMA possibilita dois meios de adesão ao Programa, que estão detalhados pelo diagrama a seguir (Figura 3).

Termo de Adesão	Rede A3P
<ul style="list-style-type: none"> • Integrar esforços; • Desenvolver projetos; • Apoiar as instituições; • Comprometimento da instituição com a transparência e com a Agenda Socioambiental; • Formalização. 	<ul style="list-style-type: none"> • Canal de comunicação permanente; • Difundir informações; • Banco de dados; • Cooperação entre participantes; • Incentivar e promover a capacitação.

Figura 3. Meios de participação do Programa A3P

Fonte: Elaborado a partir de MMA (2009)

O termo de adesão formaliza a participação com o compromisso escrito da instituição e determina a elaboração de um Plano de Trabalho, com metas e ações a serem cumpridas pelo parceiro da A3P. Já a rede A3P, é um canal permanente entre as instituições parceiras, para difundir informações relevantes e sistematizar dados dessas organizações (MMA, 2009).

A A3P relata enxergar na administração pública a incumbência de ser exemplo para os diversos setores da sociedade na promoção do desenvolvimento sustentável, por sua finalidade de atender e satisfazer os interesses coletivos.

A implantação da Agenda em uma instituição é orientada por cinco passos iniciais, como apresentado na Figura 4.

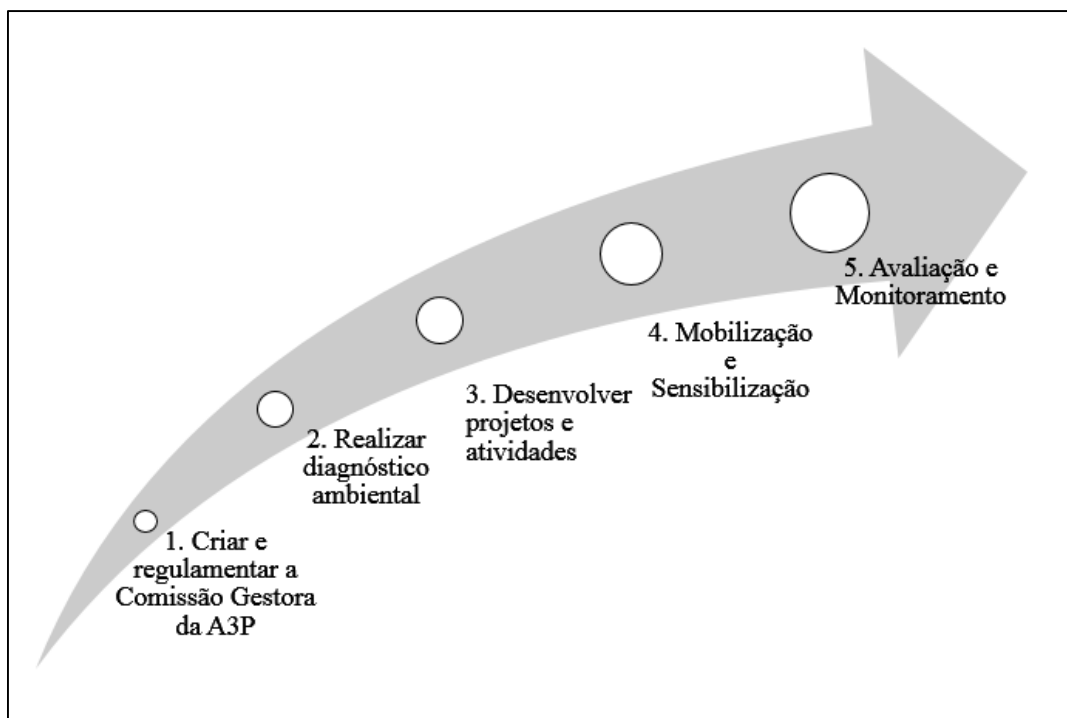


Figura 4. Passo a passo da implantação da A3P

Fonte: Elaborado a partir de MMA (2009)

De acordo com Proops *et al.*¹³ (2002 *apud* MELO, 2011) a sustentabilidade não é um objetivo pontual, e sim um processo contínuo em que se tem estabelecido o que se deseja alcançar. Sendo assim, é importante destacar a avaliação e o monitoramento da sustentabilidade na administração pública, que no programa se dá pela aplicação de indicadores de desempenho e entrega de relatórios..

Os parceiros que firmaram Termo de Adesão devem entregar anualmente um Relatório de Monitoramento e ainda, são aplicados monitoramentos temáticos por questionários específicos ao longo do ano. A fim de possibilitar a comparação e a sistematização de dados, foram elaborados indicadores quantitativos e qualitativos dentro dos cinco eixos temáticos da A3P, que são: Uso racional dos recursos naturais e bens públicos; Gestão adequada dos resíduos gerados; Qualidade de vida no ambiente de trabalho; Sensibilização e capacitação dos servidores; e Licitações sustentáveis (Quadro 3).

¹³ PROOPS, John et al. Realizando um mundo sustentável e o papel do sistema político na consecução de uma economia sustentável. In: CAVALCANTI, Clóvis (Org.). Meio ambiente, desenvolvimento sustentável e políticas públicas. 4. ed. São Paulo: Cortez; Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 2002.

Quadro 3. Eixos temáticos dos indicadores A3P

Eixo temático	Subtemas	Descrição	Nº de indicadores
Uso racional dos recursos naturais e bens públicos	Energia; Água; Copos descartáveis; Papel; Transporte aéreo; Transporte terrestre.	<i>Usar racionalmente os recursos naturais e bens públicos implica em usá-los de forma econômica e racional evitando o seu desperdício. Este eixo engloba o uso racional de energia, água e madeira além do consumo de papel, copos plásticos e outros materiais de expediente.</i>	42
Gestão adequada dos resíduos gerados	Coleta seletiva; Resíduos perigosos; Resíduos eletroeletrônicos; Plano de resíduos.	<i>A gestão adequada dos resíduos passa pela adoção da política dos 5R's: Repensar, Reduzir, Reutilizar, Reciclar e Recusar. Dessa forma deve-se primeiramente pensar em reduzir o consumo e combater o desperdício para só então destinar o resíduo gerado corretamente.</i>	14
Qualidade de vida no ambiente de trabalho	Qualidade de vida no trabalho; Segurança no serviço e acessibilidade.	<i>A qualidade de vida no ambiente de trabalho visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização através de ações para o desenvolvimento pessoal e profissional.</i>	6
Sensibilização e capacitação dos servidores	Ações de sensibilização para os servidores; Capacitação de servidores.	<i>A sensibilização busca criar e consolidar a consciência cidadã da responsabilidade socioambiental nos servidores. O processo de capacitação contribui para o desenvolvimento de competências institucionais e individuais fornecendo oportunidade para os servidores desenvolverem atitudes para um melhor desempenho de suas atividades.</i>	7

Continua

Quadro 3. Eixos temáticos dos indicadores A3P

Eixo temático	Subtemas	Descrição	Nº de indicadores
Licitações sustentáveis	Ar condicionado; Iluminação; Água; Papel; Madeira; Veículos; TI Verde; Serviços de limpeza; Serviços de copa.	A administração pública deve promover a responsabilidade socioambiental das suas compras. Licitações que levem à aquisição de produtos e serviços sustentáveis são importantes não só para a conservação do meio ambiente mas também apresentam uma melhor relação custo/benefício a médio ou longo prazo quando comparadas às que se valem do critério de menor preço.	22

Fonte: Elaborado a partir de MMA (2012)

O programa conta atualmente com 154 parceiros formalizados pelo Termo de Adesão, entre os quais 6 instituições de ensino superior (IES) – apresentadas no Quadro 4. Por sua vez, a rede A3P conta com a adesão de 472 organizações das mais distintas atribuições, destacando-se mais uma vez o reduzido número de IES (MMA, 2014), com 28 participantes (Quadro 5).

Quadro 4. Instituições de Ensino Superior parceiras do A3P com termos de adesão

Instituições de Ensino Superior com termo de adesão
Escola Nacional de Administração Pública
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais (<i>Campus Barbacena</i>)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano (<i>Campus Rio Verde</i>)
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Fonte: MMA (2014)

Quadro 5. Instituições de Ensino Superior parceiras do A3P com adesão à rede A3P

Instituições de Ensino Superior com adesão à rede
Escola de Saúde Pública Sérgio Arouca/SP
Escola Nacional de Administração Pública
Faculdade Dom Bosco de Porto Alegre
Instituto Federal de Ciência e Tecnologia de Roraima (<i>Campus Amajari</i>)
Instituto Federal de Ciência e Tecnologia do Estado de Santa Catarina
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro (<i>Campus São Gonçalo</i>)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais (<i>Campus Barbacena</i>)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas (<i>Campus Muzambinho</i>)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins
Universidade da Paz/DF
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte
Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Universidade Federal da Paraíba (<i>Campus I - João Pessoa</i>)
Universidade Federal de Pelotas/RS
Universidade Federal de Santa Catarina
Universidade Federal de Viçosa/MG
Universidade Federal do Espírito Santo
Universidade Federal do Maranhão
Universidade Federal do Pará
Universidade Federal do Rio de Janeiro

Continua

Continuação

Quadro 5. Instituições de Ensino Superior parceiras do A3P com adesão à rede A3P

Instituições de Ensino Superior com adesão à rede
Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Universidade Federal do Vale do São Francisco/BA
Universidade Federal Rural de Pernambuco
Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Fonte: MMA (2014)

Melo (2011) realizou uma pesquisa a cerca da implantação da A3P em diversas instituições públicas com termo de adesão assinado, através do estudo da cultura organizacional e a rotina de mudança nas organizações. A autora constatou, a partir da aplicação de um questionário, que o Programa A3P está vinculado, nas instituições entrevistadas, ao nível estratégico da estrutura. Entre as razões para implantação do programa destacaram-se as opções: “Sensibilização quanto ao tema sustentabilidade e à responsabilidade socioambiental”; e “Necessidade de uma política de gestão ambiental”. As organizações revelaram ainda, que o baixo comprometimento dos servidores e as altas taxas de desperdício são problemas a serem superados (MELO, 2011).

Além do suporte na implantação da Agenda, o Programa A3P possui meios de reconhecimento e incentivo das organizações parceiras, através da divulgação de práticas de responsabilidade socioambiental inseridas em seus processos administrativos. O Prêmio A3P – Melhores Práticas de Sustentabilidade, que está em sua quinta edição, possui quatro categorias para inscrição das iniciativas, a saber: Gestão de Resíduos; Uso/Manejo Sustentável dos Recursos Naturais; Inovação na Gestão Pública; e Destaque da Rede A3P.

Os selos A3P de Sustentabilidade são concedidos em três categorias, que são: Selo Verde – pela adesão ao programa; Selo Prata – pelo comprometimento no cumprimento da entrega do Relatório Anual de Implementação da A3P; e Selo Laranja

– para as instituições vencedoras do Prêmio A3P. Até o presente momento não há registro de premiação entre as IESs parceiras.

4. METODOLOGIA

4.1. Objeto de estudo

A Escola de Engenharia de São Carlos (EESC) é uma instituição de ensino superior, pesquisa e extensão, localizada no *campus* de São Carlos da Universidade de São Paulo (USP), que conta ainda com os Institutos de Física (IFSC), Química (IQSC), Ciências Matemáticas e Computação (ICMC) e Arquitetura e Urbanismo (IAU). É a unidade do *campus* que concentra mais departamentos e maior número de cursos de graduação, como apresentado no Quadro 6. A cada ano são disponibilizadas 490 vagas para novos ingressantes na graduação. A Escola ainda é composta pelo Centro de Ciências da Engenharia Aplicadas ao Meio Ambiente (Cceama) e pelo Centro de Tecnologia Educacional para Engenharia – CETEPE.

Quadro 6. Cursos e Departamentos no âmbito da Escola de Engenharia de São Carlos

Cursos	Departamentos
Engenharia Aeronáutica	Engenharia Aeronáutica
Engenharia Ambiental	Engenharia de Computação
Engenharia Civil	Engenharia Elétrica
Engenharia da Computação ¹	Engenharia de Estruturas
Engenharia Elétrica – Ênfase em Eletrônica	Engenharia de Materiais
Engenharia Elétrica – Ênfase em Sistemas de Energia e Automação	Engenharia Mecânica
Engenharia de Materiais e Manufatura	Engenharia Mecatrônica
Engenharia Mecânica	Engenharia de Produção
Engenharia Mecatrônica	Engenharia de Transportes
Engenharia de Produção	Hidráulica e Saneamento
	Geotecnia

Fonte: Elaborado a partir de EESC (2014).

¹ O curso é realizado em parceria com o Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação.

Além da Graduação, a EESC oferece 10 programas de Pós-Graduação com mestrado e doutorado.

As grandes dimensões da IES demandam uma estrutura própria de apoio às suas atividades, englobando instalações de infraestrutura (marcenaria, seção de obras, seção de transportes), pesquisa e ensino (laboratórios, bibliotecas, salas de aula, salas de informática), eventos (anfiteatros e salão de eventos Primavera), administração (Prédio administrativo - E1 e prédios dos departamentos). A autonomia da organização na realização de vários procedimentos pode ser exemplificada pela Figura 5, em que as áreas de atuação da instituição são apresentadas.

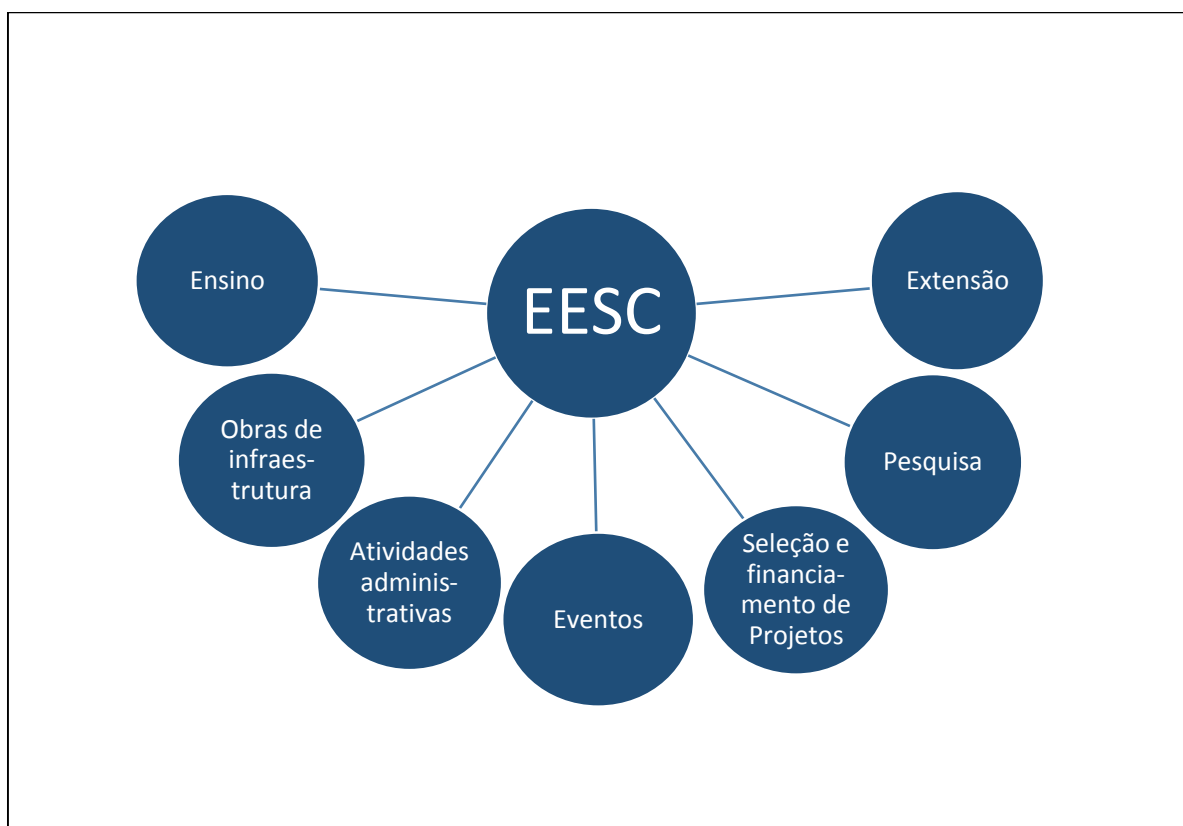


Figura 5. Diagrama das áreas de atuação da EESC

A centralização das atividades administrativas se dá no prédio conhecido como E1 onde está instalada a Diretoria da EESC. O organograma da administração da EESC (Figura 6) demonstra como se organiza a gestão da Escola e quais as relações de hierarquia existentes.

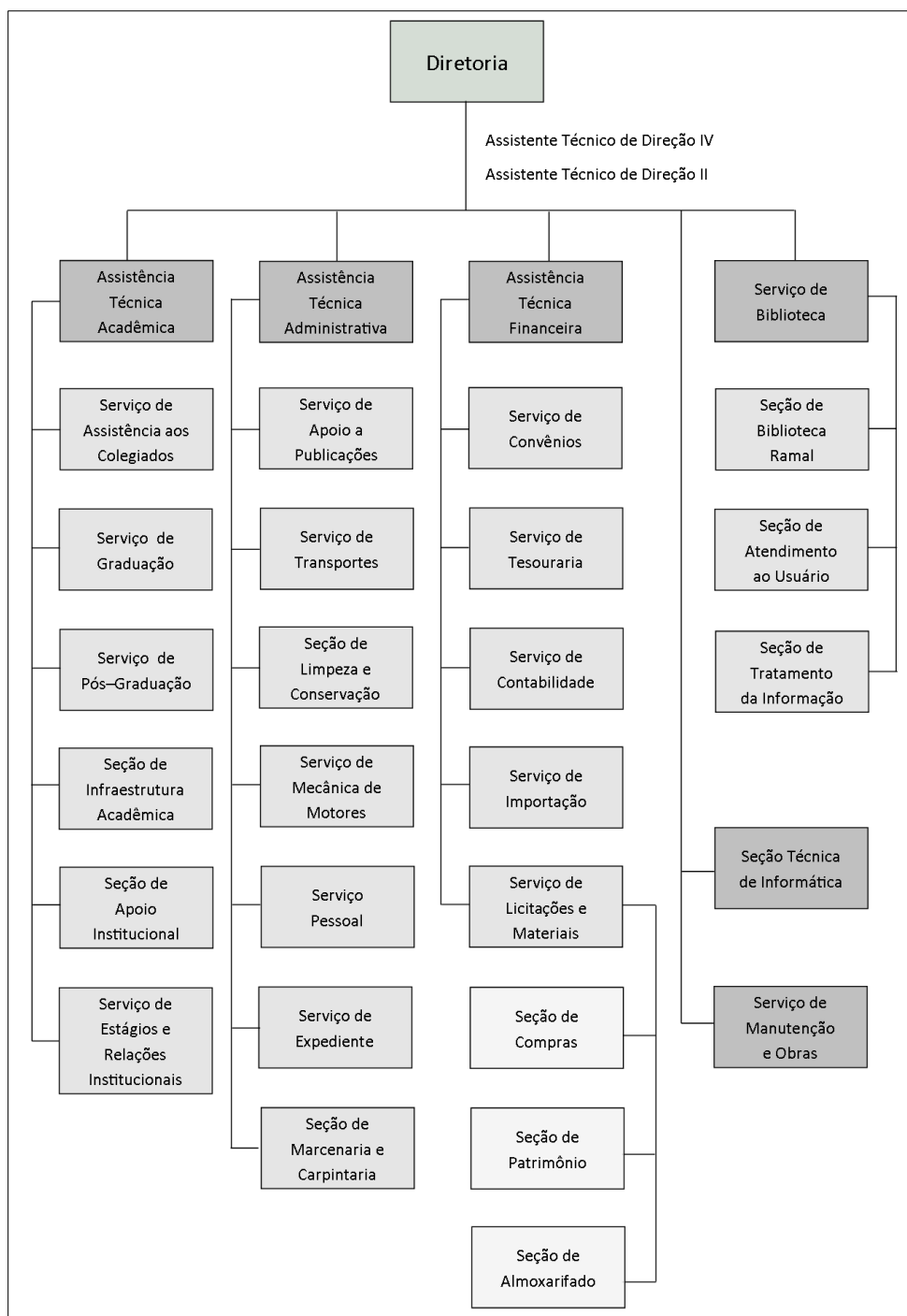


Figura 6. Organograma Escola de Engenharia de São Carlos

Fonte: EESC, 2014

A IES reconhece suas responsabilidades educacionais, científicas e no desenvolvimento e implantação de novos modelos de gestão, ressaltando a importância de aplicar na própria universidade o conhecimento que é passado aos estudantes, sendo assim um exemplo para os outros setores da sociedade (EESC, 2014).

A Escola é parceira do Projeto Recicl@tesc – Reciclagem Tecnológica de São Carlos, que através do recolhimento e reaproveitamento de equipamentos de informática não utilizados, capacita jovens e proporciona inclusão digital, social e ambiental para instituições sociais de São Carlos, além de possibilitar uma destinação adequada desses eletroeletrônicos inutilizados pelas instituições parceiras. (Recicl@tesc, 2014).

Desde 2011 a EESC vem desenvolvendo o Programa EESC Sustentável com o intuito de cumprir seu papel como Instituição de Ensino Superior, na formação de cidadãos e profissionais que respeitem o meio ambiente e a sociedade em que estão inseridos, no desenvolvimento científico para que contribua com o desenvolvimento sustentável e na aplicação de melhores práticas na gestão do *campus*. Em parceria com o USP Recicla, o Programa atua em 5 linhas de ação, que são: Ensino; Pesquisa e Inovação; Gestão Ambiental; Extensão à Comunidade; e Informação e Comunicação (EESC, 2014).

A princípio, as ações previstas e apresentadas em EESC (2014) são:

1. Ensino e capacitação de recursos humanos: elaborar uma política de ambientalização dos cursos de engenharia da EESC e de formação da comunidade universitária para enfrentar os desafios da sustentabilidade;
2. Pesquisa e inovação: mapear as competências, as iniciativas e as pesquisas desenvolvidas que contribuam para a promoção da sustentabilidade, com o objetivo de divulgar e inserir este conhecimento nas soluções dos problemas ambientais do *campus*;
3. Gestão ambiental: intensificar as ações já implantadas por meio dos programas institucionais: Programa de Uso Racional da Água — PURA; Programa de Uso Racional de Energia — PURE e Programa USP Recicla. Incluir ações voltadas à mobilidade sustentável; gestão de resíduos; gestão territorial e edificações. Priorizar produtos e processos sustentáveis e utilizar ferramentas de avaliação do impacto ambiental e econômico;
4. Extensão à comunidade: promover a interação e colaboração com diversas instâncias da sociedade, com o objetivo de contribuir para a geração de soluções da problemática ambiental de forma mais ampla;
5. Informação e comunicação: divulgar e documentar todas as etapas do Programa, em diversos meios de comunicação, de modo a propagar

o conhecimento e a provocar o debate e a participação da comunidade.
Elaborar relatórios periódicos de sustentabilidade na EESC

O EESC Sustentável não se deu repentinamente, algumas atividades e iniciativas realizadas na EESC, no *campus* de São Carlos, e na USP em geral, deram contributos para que o Programa fosse elaborado. Essas iniciativas listadas por Schenk e Ranieri (2014) (Quadro 7), como precedentes do programa, prepararam a atmosfera e abriram discussões para que um programa que integrasse todos os temas fosse desenvolvido. Os autores abordam que as ações por vezes desarticuladas entre si e com certo grau de informalidade foram potencializadas pelo programa.

Quadro 7. Iniciativas precursoras do EESC Sustentável

Iniciativa de Sustentabilidade	Tipologia
Sistema de tramitação de processos <i>on-line</i>	Prática administrativa (Demanda dos servidores)
USP Recicla	Prática administrativa (Programa)
“Ambientalização” curricular do curso de Engenharia de Produção	Ação voluntária
Prospecção dos pesquisadores e das pesquisas com a temática sustentabilidade	Ação voluntária
Projeto Recicl@tesc	Prática externa (Projeto)

Fonte: Elaborado a partir de Schenk e Ranieri (2014)

Assim, contrariando uma lógica de planejamento, o EESC Sustentável não surgiu em um ciclo comum, como resultado de uma política de sustentabilidade, e sim pela demanda social, seguida de ações que fomentaram um programa, que busca o desenvolvimento de uma cultura e uma política institucional que o suporte (SCHENK e RANIERI, 2014).

Buscando a integração e participação de todos os atores envolvidos, a gestão e ações do Programa EESC Sustentável se dão por meio de uma comissão e dos grupos de trabalho. No início de 2012, foi acordado que a comissão do programa seria a mesma comissão do Programa USP Recicla da EESC, com seus 28 membros. Já os grupos de trabalho foram compostos por representantes da comissão, discentes, docentes e

funcionários, que possuem a responsabilidade de discutir problemas e propor soluções e ações relacionados aos temas a eles designados. Foram instituídos grupos de trabalho (GTs) definidos pela comissão através de levantamentos de necessidades, para as seguintes temáticas: Ambientalização Curricular; Mobilidade Sustentável; Mapeamento das Pesquisas em Sustentabilidade; Gestão Eletrônica; Gestão de Resíduos Especiais; Construção Sustentável e Áreas Verdes; Compras Sustentáveis; Educação e Participação da Comunidade/ Coleta Seletiva de Recicláveis; Grupo Coordenador (SCHENK e RANIERI, 2014).

Segundo Schenk e Ranieri (2014) é importante perceber que o programa aqui tratado não se prende apenas aos aspectos ambientais, muito menos restringe o debate da sustentabilidade à alta gestão, o conceito de sustentabilidade é abordado com a transversalidade temática que requer e com uma proposta de participação social e colaboração de todos os envolvidos pela realidade do *campus*.

Com o intuito de auxiliar a integração do conceito de sustentabilidade na Escola de Engenharia de São Carlos, Brandão, Malheiros e Leme (2014) desenvolveram um estudo para definição de uma ferramenta de indicadores ambientais para a EESC. O trabalho analisou duas iniciativas voltadas para a avaliação de sustentabilidade, a ferramenta de Pegada Ecológica e os aspectos ambientais para relatórios estabelecidos pelo *Global Reporting Initiative* (GRI), a fim de produzir uma adaptação para a realidade da organização e das universidades em geral (BRANDÃO, MALHEIROS e LEME, 2014). Os autores relatam que a partir de revisão bibliográfica, de casos de aplicação das ferramentas em realidades semelhantes, e de entrevistas com especialistas, foram definidos 13 indicadores ambientais abrangidos por 8 áreas temáticas, a saber: energia elétrica; água; resíduos; mobilidade e transportes; áreas edificadas – conforto; áreas edificadas – critérios ambientais; materiais; e emissões.

Ainda que a ferramenta adaptada vá ao encontro da proposta de incorporação da sustentabilidade ambiental e detenha legitimidade por seu processo de aceitação junto a especialistas sensíveis à realidade local, os autores reconhecem, que as ferramentas que compuseram a base instrumental dos indicadores devem ser compreendidas dentro de suas limitações, pela não abordagem de alguns temas ambientais e por não contemplar o conceito de sustentabilidade, uma vez que apresenta foco exclusivamente ambiental.

De todo modo, como um passo importante para o desenvolvimento de uma ferramenta que contemple a sustentabilidade na administração da EESC, o trabalho despertou a sensibilização dos atores envolvidos para a necessidade de uma avaliação

de sustentabilidade e evidenciou questões a serem acompanhadas e melhoradas no *campus* como todo.

Pelo seu histórico de envolvimento com o tema da sustentabilidade, por suas grandes dimensões e capacidade de geração de impactos significativos na formação de profissionais e na sociedade como um todo, e por sua predisposição e incentivo a pesquisas que aproximem a instituição e seu *campus* de uma realidade voltada para o desenvolvimento sustentável, acredita-se que a Escola de Engenharia de São Carlos seja uma IES propícia para a melhoria de sua gestão e para incorporar em seus processos procedimentos que tenham a acrescentar ao seu desempenho. Sendo assim, uma oportunidade de concretizar os objetivos propostos pelo presente estudo.

4.2. Caracterização inicial

A partir da definição da instituição em que foi realizado o estudo, fez-se necessária a caracterização do estado de incorporação de sustentabilidade que ela se encontra, para que o trabalho fosse orientado pelo nível de aceitação dos gestores e servidores e por tendências institucionais positivas ou não que devem ser trabalhadas.

Para essa primeira identificação foi elaborado um formulário de caracterização (Apêndice 1) com 14 questões sobre o dia-a-dia da organização e com abertura para acréscimo de dúvidas e sugestões. Optou-se por enviar o questionário à Diretoria e aos gestores das seis áreas administrativas ligadas diretamente a ela, que são: Assistência Técnica Acadêmica; Assistência Técnica Administrativa; Assistência Técnica Financeira; Seção Técnica de Informática; Serviço de Manutenção e Obras; e Serviço de Biblioteca.

O documento foi disponibilizado por via eletrônica com um prazo de 14 dias para preenchimento.

4.3. Definição da ferramenta: o uso de indicadores e os modelos escolhidos

A avaliação de desempenho por meio de indicadores é uma das ferramentas mais difundidas quando se trata de sustentabilidade. Acreditando na viabilização da comunicação entre IESs de todo o país e no potencial de colaboração permitido pela facilidade de modelos de indicadores, optou-se por lançar mão dessa ferramenta no presente trabalho.

O modelo proposto pela Agenda Ambiental na Administração Pública foi desenvolvido especificamente para organizações públicas brasileiras, assim considera-se fundamental que uma ferramenta de avaliação para IES no Brasil incorpore a iniciativa do Ministério do Meio Ambiente, evitando-se a desvinculação de ferramentas.

Afinal, 28 instituições de ensino superior já aderiram à rede A3P. Segundo a página eletrônica do Programa A3P, os indicadores devem subsidiar a elaboração de metas para o uso racional dos recursos, por meio de estabelecimento de uma série histórica que permita também, identificar pontos de melhoria na administração. O Programa não assume a posição de que os indicadores A3P sejam completos e imutáveis, pelo contrário, existe a orientação para que seja um mecanismo de auxílio às instituições, devendo ser completado por indicadores considerados necessários (MMA, 2014).

A fim de complementar a ferramenta A3P e de definir indicadores que se adequem à realidade das IESs foi utilizada a ferramenta inicial do modelo conceitual do Projeto SPS desenvolvida por Cartaxo (2013) (Apêndice 2). Além de ter sido desenvolvida a partir de uma revisão bibliográfica internacional e possuir embasamento em diversos modelos reconhecidos, a autora do presente estudo participou da etapa de pesquisa e de elaboração da ferramenta de avaliação portuguesa, dando assim continuidade ao seu trabalho realizado junto ao Centro de Investigação em Ambiente e Sustentabilidade da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa.

A planilha de indicadores A3P é composta por 91 indicadores divididos em 5 eixos temáticos e seus respectivos subtemas, como apresentado no Quadro 3. A partir dessa planilha foi feita uma análise de sua adequação às IESs e optou-se por manter a totalidade de indicadores, considerando que todos podem ser obtidos nesse setor de organizações. Em seguida, foi realizada uma análise dos 41 indicadores do modelo português (Apêndice 2), para selecionar quais seriam adicionados ao instrumento escolhido como base – o A3P. Os critérios para essa seleção foram, basicamente, a não duplicação de indicadores, retirando-se os que abordavam itens já englobados pela ferramenta anterior, e também, a aplicabilidade dos indicadores às instituições de ensino superior. Com isso, foram utilizados 28 indicadores da ferramenta do modelo conceitual do SPS.

A totalidade de indicadores foi então, relacionada aos temas e subtemas da A3P, e devido a não existência de temas e subtemas que incorporassem diretamente os indicadores do segundo modelo, optou-se pela utilização de subtemas adicionais apresentados por Cartaxo (2013), que estavam relacionados aos itens selecionados da ferramenta de avaliação. Foram incorporados os subtemas: Padrões de consumo e produção; Serviços prestados pela organização; Desenvolvimento Econômico; Usuários; Boa governança; Funcionários. Quanto aos eixos temáticos ou temas, foram definidos 4 temas complementares, a saber: Qualidade do serviço prestado; Sustentabilidade financeira; Participação social; e Direitos humanos e ética.

Importante ressaltar que guardadas as devidas proporções, por se tratar de um foco de avaliação administrativa, foi realizada uma análise da abordagem dos temas e indicadores ambientais cabíveis oriundos da ferramenta de sustentabilidade ambiental desenvolvida por Brandão, Malheiros e Leme (2014).

A planilha inicial de indicadores, formulada para o presente estudo, contém 119 indicadores organizados nos seguintes temas:

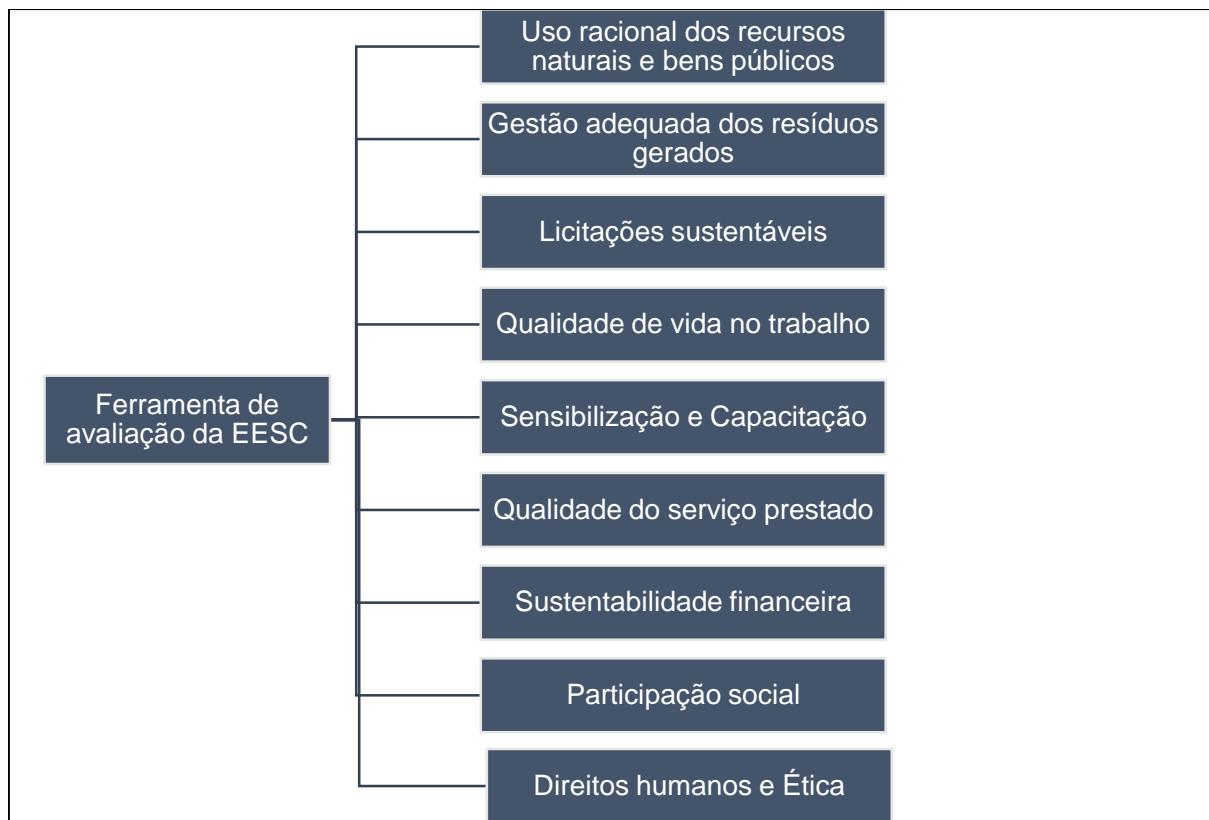


Figura 7. Temas dos indicadores de sustentabilidade da ferramenta para a EESC

4.4. Projeto Piloto

Para obter maior efetividade na adoção da ferramenta de indicadores proposta, é fundamental que se comprove por meios práticos a adequação dos indicadores à realidade de uma IES através de um projeto piloto de avaliação do proposto estudo de caso da Escola de Engenharia de São Carlos.

O projeto piloto consistiu na aplicação da planilha de indicadores elaborada à EESC, com a coleta de dados relativos ao ano de 2013. Optou-se por não coletar dados mensais de alguns indicadores com frequência mensal e anual, devido ao caráter pioneiro do projeto.

Destaca-se essa primeira coleta de dados dos indicadores, pela necessidade de criação de uma série histórica dos indicadores que possibilite uma análise temporal

crítica que embasa o planejamento estratégico da organização e o acompanhamento da efetividade de práticas implementadas.

A planilha de indicadores foi entregue para a Diretoria da Escola de Engenharia para análise da compatibilidade com a realidade da instituição. A seguir, iniciou-se o preenchimento dos indicadores em conjunto com a Assessora Administrativa, para os dados que não puderam ser obtidos na reunião, foram apontados os atores responsáveis por cada área. A partir dessa reunião, foi criada uma rede de contatos para a coleta dos indicadores, que inclui os *stakeholders* apresentados no Quadro 8.

Quadro 8. Atores indicados para a coleta dos indicadores

Temas dos indicadores	Atores
Uso Racional dos Recursos Naturais e Bens Públicos	Prefeitura do <i>Campus</i> ; Serviço de Licitações e Materiais; USP Recicla; CETEPE; Biblioteca; Serviço de Transportes; Diretoria (Assessoria administrativa).
Gestão adequada dos resíduos gerados	USP Recicla; Gráfica; Serviço de Manutenção e Obras; Seção de Patrimônio.
Licitações Sustentáveis	Serviço de Licitações; Seção de Patrimônio; Assistência Administrativa; Diretoria (Assessoria administrativa).
Qualidade de vida no trabalho	Diretoria (Assessoria administrativa).
Sensibilização e Capacitação	Assistência Técnica de Direção.
Qualidade do serviço prestado	Diretoria (Secretaria).
Sustentabilidade financeira	Diretoria (Assessoria administrativa).
Participação social	Diretoria (Assessoria administrativa).
Direitos humanos e ética	Diretoria (Assessoria administrativa).

Os atores supracitados foram contactados via *e-mail*, telefone e por entrevistas presenciais para levantamento das informações necessárias.

Após a coleta dos indicadores, a continuidade do projeto foi dada pela organização dos dados na planilha, realização dos cálculos e descrição detalhada dos indicadores qualitativos.

As conversas com os atores (*stakeholders*) e a caracterização possibilitou a adição de sugestões de práticas e de um diagnóstico inicial, composto também pela caracterização descrita no item 4.2, que autora elaborou para auxílio da implementação da ferramenta na organização.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1. Caracterização inicial

Como abordado no item 4.2, foram recebidas 11 respostas ao formulário enviado por *e-mail* aos gestores das áreas diretamente vinculadas à Diretoria. O questionário foi encaminhado pela Assessoria Administrativa da EESC, e apenas duas áreas não tiveram nenhuma resposta ao formulário, como indicado na Tabela 1.

Tabela 1. Áreas administrativas que responderam ao formulário de caracterização

Área administrativa	Número de respostas
Diretoria	1
Assistência Técnica Administrativa	1
Assistência Técnica Acadêmica	3
Assistência Técnica Financeira	0
Seção Técnica de Informática	5
Serviço de Manutenção e Obras	0
Serviço de Biblioteca	1

A seguir são apresentadas algumas percepções levantadas pelo diagnóstico de caracterização.

Os entrevistados afirmaram conhecer ao menos uma política ou recomendação da Diretoria da EESC que oriente o trabalho para a sustentabilidade. Houve apenas uma resposta “desconheço”, mas que merece atenção quanto ao aumento da divulgação interna das políticas da organização. O EESC Sustentável foi citado pela maioria dos entrevistados e foi apontada a existência de eventos como o GEESC; a colaboração com o ReciclaTesc; os programas ReciclaUSP e PURE USP; e os treinamentos conhecidos como PAP (Pessoas que aprendem participando).

Quanto a existência de desperdício de água, materiais de escritório, energia elétrica, as opiniões divergiram sobre grandes desperdícios. Porém, mesmo os que afirmaram que esses hábitos não são comuns destacam a importância de melhorias para diminuir ainda mais os desperdícios que existem. Outro ponto é a indicação de alguns processos exigirem documentos impressos e cópias de segurança, talvez por receio dos servidores em usar apenas arquivos digitais.

Todos apontaram a existência de uma predisposição à economia de energia nos seus ambientes de trabalho, em que os equipamentos são desligados sempre que possível. É importante ressaltar que não existe uma orientação formal da Diretoria e que esse comportamento fica a critério do servidor e do grupo em que está inserido, as orientações acontecem durante palestras de sensibilização do Programa USP Recicla.

Os entrevistados afirmaram que realizam impressões frente e verso. Sendo preferencial a troca de informações por via eletrônica e a utilização de rascunhos e de blocos produzidos pela gráfica para reutilização do papel. Foram informadas práticas de desmaterialização, como o EESC Informa, que substituiu a veiculação de informações à comunidade universitária por meio de papel, e a programação das impressoras para o modo frente-verso. Destaca-se ainda, que todas as teses e dissertações produzidas na EESC devem ter formato de impressão frente-verso.

Nos formulários há uma resposta indicando que os colaboradores não estão preparados para pensar em sustentabilidade, no entanto, todas as respostas indicam que existe uma predisposição para aprender e colaborar com a sustentabilidade administrativa. Na mesma linha, foram destacadas duas respostas indicando que a capacitação ou informação dos colaboradores e dos gestores quanto a sustentabilidade é insuficiente. Mais uma vez, aparece uma divergência entre as percepções dos gestores. A maioria afirmou que sim, que existem algumas palestras do USP Recicla, iniciativas próprias de troca de informação e os PAPs (Pessoas que aprendem participando) da USP. Esse último é um programa de capacitação de servidores, em que cada um que se forma no PAP2 deve transmitir seu aprendizado para mais trinta, até que todos sejam capacitados.

A análise feita pelos entrevistados considerou que as condições de trabalho oferecidas aos colaboradores dos seus respectivos setores administrativos são adequadas, porém houve uma resposta negativa, enfatizando o excesso de trabalho e a pressão psicológica. Talvez a necessidade de apoio psicológico ou de uma equipe de Recursos Humanos responsável por identificar necessidades e apoiar os colaboradores.

Quando indagados a respeito do número de homens e mulheres no setor e quanto aos critérios de contratação, não houveram grandes surpresas, pois a contratação se dá por concurso público e sem diferenciação por gênero.

Identificou-se pelo formulário apenas um servidor com limitação física, e que tem condições adequadas de trabalho, mas que podem ser melhoradas. Com as demais participações foi possível identificar que o prédio central do E1 possui acessibilidade,

mas que o elevador entre os pisos nem sempre está funcionando. E que o edifício onde são desenvolvidas as atividades da Seção Técnica de Informática apenas possui acesso ao piso superior através de uma escada, não possibilitando a locomoção de alguém que utilize uma cadeira de rodas.

Quando perguntados a respeito da participação dos colaboradores na tomada de decisão do setor, 8 pessoas indicaram que é suficiente e 3 que é insuficiente (Figura 8). Identificou-se que a diretoria busca incluir os servidores, e que a Assistência Técnica Acadêmica realiza reuniões internas para que todos possam opinar e decidir sobre o setor.

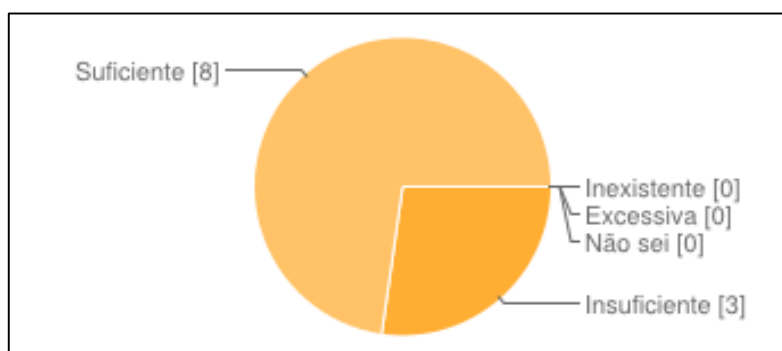


Figura 8. Participação dos servidores na tomada de decisão da EESC

Há uma divergência entre os entrevistados sobre ter sido realizada alguma palestra ou divulgação do Programa EESC Sustentável para os colaboradores. Considera-se aqui, que alguns servidores não participaram dessas divulgações, como o evento de apresentação das práticas de gestão – o GEESC.

Notou-se que não há uniformidade de opinião dos gestores quanto à sua preparação para orientar seus colaboradores na incorporação de conceitos de sustentabilidade nos processos realizados pelo setor. Foram obtidos posicionamentos extremos em não se sentirem preparados e se sentirem, e alguns declararam que estão se preparando através dos PAPs.

As compras realizadas pela EESC seguem a Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993, que institui normas para licitações e contratos públicos. Além disso, a organização busca a aquisição de produtos e serviços considerados mais sustentáveis. Entre os critérios que os gestores acreditam serem usados pela Seção de Compras, estão: preço, qualidade do produto e credibilidade do fornecedor.

É fundamental que os colaboradores possam relatar críticas, situações de conflito ou abuso de poder no ambiente de trabalho, bem como sugestões de melhoria

para a organização. Quanto a existência desses meios, a Diretoria aponta a existência da Ouvidoria da EESC e de alguns treinamentos para servidores que buscam incentivar a participação. A Ouvidoria foi citada em algumas respostas e também foi abordado o papel dos gestores para receber essas opiniões, porém alguns entrevistados apontam desconhecer esses meios, o que pode ser solucionado por uma maior divulgação.

O formulário possuía um espaço para exposição de questões não abordadas, sugestões, críticas e comentários pertinentes, em que foram apontados os seguintes tópicos:

- A existência de ações que visam a melhoria da gestão, da área de recursos humanos e os serviços prestados à sociedade, entre elas está a Comissão Interna para Gestão da Qualidade e Produtividade, que conta com 3 subcomissões (Desenvolvimento Humano e Organizacional, Gestão Estratégica e Apoio a Projetos Institucionais). Outra ação não abordada é o Programa EESC Com Vida, que promove atividades alternativas e saudáveis para a comunidade, envolvendo esporte, cultura e lazer.
- Sugestões para diminuir a quantidade de automóveis nos campi, através da criação de uma disciplina optativa para os calouros que utilizam meios de transporte alternativos aos carros e motos (andam a pé, ônibus, bicicletas, caronas). A disciplina teria palestras mensais sobre sustentabilidade e orientação de um docente. Ainda com esse objetivo é sugerido: a disponibilização de mais estacionamentos para bicicletas; a disponibilização de vestiários, para que os funcionários possam se lavar e guardar seus pertences, quando se deslocam por bicicletas; e a implantação de ciclovias intra e inter campi.
- Sugestão para que sejam desenvolvidas páginas e outros meios eletrônicos para divulgação de todas as práticas de sustentabilidade da EESC.

5.2. Ferramenta de avaliação

Segundo o GRI (2005) existem duas possíveis categorias de classificação de indicadores de desempenho, apresentadas pelas Diretrizes GRI em 2002. Os indicadores principais (*core indicators*) e os indicadores adicionais (*additional indicators*), em que os primeiros são considerados importantes para grande parte dos *stakeholders* e são relevantes para a maioria dos relatórios das organizações, ou seja, tem importância para quem comunica e para quem recebe o desempenho

organizacional. Já os indicadores adicionais devem atender ao menos a uma das seguintes descrições: representar uma prática de liderança organizacional, na medição das dimensões econômica, ambiental ou social; fornecer informações de interesse para *stakeholders* relevantes para a organização; e/ou serem considerados potenciais indicadores para que através de testes sejam utilizados como principais (GRI, 2005).

Dentro dessa categorização, considera-se a ferramenta aqui desenvolvida como indicadores adicionais por possuírem as três características à cima citadas, no entanto, destaca-se a última descrição, pois pretende-se que a partir de testes e da obtenção da confiança dos *stakeholders* a ferramenta assuma o papel de indicadores principais.

Os indicadores selecionados requerem 2 formas de coleta de dados. Para os indicadores quantitativos do A3P foram requeridos dos *stakeholders* os dados base para cálculos das fórmulas fixadas para os indicadores, a fim de facilitar a coleta. E para os indicadores provenientes do modelo português, para os quais não há fórmulas de cálculos no trabalho de Cartaxo (2013), seguiu-se o uso da ferramenta complementar apresentada pela autora (CARTAXO, 2013), através das questões relacionadas a cada indicador. A íntegra da planilha está apresentada no Apêndice 3 e a Tabela 2 traz os indicadores selecionados.

Tabela 2. Indicadores para avaliação de desempenho de sustentabilidade da EESC

Subtema	Código geral	Nome do Indicador
1.1. Energia	1	Consumo de energia elétrica
	2	Consumo de energia elétrica per capita
	3	Gasto com energia
	4	Uso de energia renovável – percentual
	5	Energia elétrica economizada – percentual
	6	Uso de lâmpadas fluorescentes eficientes
	7	Uso de sistema de controle de iluminação por timer ou foto célula
1.2. Água	8	Volume de água utilizada
	9	Volume de água per capita
	10	Gasto com água
	11	Consumo de água mineral
	12	Gasto com aquisição de água mineral
	13	Reutilização de Água
	14	Uso de hidrômetros individualizados para controle do consumo de água
	15	Uso de equipamentos hidráulicos eficientes

Continua

Continuação

Tabela 2. Indicadores para avaliação de desempenho de sustentabilidade da EESC

Subtema	Código geral	Nome do Indicador
1.3. Copos Descartáveis	16	Consumo de copos de 200 ml descartáveis
	17	Consumo de copos de 50ml descartáveis
	18	Consumo per capita de copos de 200ml descartáveis
	19	Consumo per capita de copos de 50ml descartáveis
	20	Gasto com aquisição de copos descartáveis
	21	Utilização de utensílios não descartáveis
	22	Percentual de uso de utensílios não descartáveis
1.4. Papel	23	Consumo mensal de papel branco (clorado)
	24	Consumo per capita de papel branco (clorado)
	25	Consumo mensal de papel não clorado e reciclado
	26	Gasto com aquisição de papel branco (clorado)
	27	Gasto com aquisição de papel reciclado
	28	Gasto com aquisição de papel não-clorado
	29	Percentual de papel reciclado e não clorado
	30	Emissão de CO2
	31	Taxa de desmaterialização dos serviços da administração pública — utilização de serviços eletrônicos
1.5. Transporte Aéreo	32	Gasto com passagens aéreas nacionais
	33	Gasto com passagens aéreas internacionais
	34	Milhas percorridas no país
	35	Milhas percorridas no exterior
	36	Utilização de videoconferências
	37	Emissão de CO2
	1.6. Transporte Terrestre	38
39		Quilometragem percorrida
40		Consumo de Gasolina
41		Consumo de Álcool
42		Gasto com combustível
43		Emissão de CO2
44		Deslocamentos dos colaboradores por modos suaves ou transporte público
2.1. Coleta Seletiva	45	Reciclagem de papel
	46	Reciclagem de papelão
	47	Reciclagem de Toner
	48	Reciclagem de Plástico
	49	Total de material reciclável destinado às cooperativas
	50	Reutilização de Papel
2.2. Resíduos Perigosos	51	Descarte de lâmpadas fluorescentes
	52	Descarte de pilhas e baterias
	53	Logística reversa de lâmpadas fluorescentes
2.3. Resíduos Eletroeletrônicos	54	Descarte de computadores
	55	Descarte de impressoras
	56	Descarte de aparelhos telefônicos inutilizados/obsoletos
	57	Descarte de aparelhos de fax inutilizados/obsoletos

Continuação

Tabela 2. Indicadores para avaliação de desempenho de sustentabilidade da EESC

Subtema	Código geral	Nome do Indicador
2.4. Plano de Gestão de Resíduos	58	Definição de Plano de Gestão de Resíduos
3.1. Ar condicionado	59	Sistema de ar condicionado eficiente
	60	Substituição de equipamentos antigos por equipamentos com sistema eficiente
	61	Uso de sistema de automação
3.2. Iluminação	62	Aquisição de lâmpadas eficientes
	63	Uso de reatores eletrônicos com alto fator de potência
	64	Uso de luminárias reflexivas de alta eficiência
3.3. Água	65	Aquisição de torneiras com válvulas redutoras de pressão e temporizadores
	66	Aquisição de torneiras com sensores ou fechamento automático
	67	Aquisição de sanitários com válvulas de descarga com duplo acionamento ou a vácuo
	68	Porcentagem de equipamentos economizadores de água adquiridos
3.4. Papel	69	Aquisição de papel A4 100% reciclado para impressão
	70	Aquisição de papel não clorado para impressão
	71	Aquisição de envelope de papel 100% reciclado
	72	Porcentagem de papel 100% reciclado adquirido
3.5. Madeira	73	Aquisição de madeira certificada
3.6. Veículos	74	Aquisição de veículos flex
	75	Aquisição de veículos movidos a biocombustíveis
3.7. TI Verde	76	Aquisição de estações de trabalho
	77	Aquisição de netbook
	78	Aquisição de impressoras frente-verso
3.8. Serviços de Limpeza	79	Materiais biodegradáveis
3.9. Serviços de Copa	80	Copos permanentes
3.10. Padrões de consumo e produção (Cartaxo, 2013)	81	Porcentagem de materiais utilizados que são materiais reciclados
4.1. Qualidade de vida no trabalho	82	Saúde e qualidade de vida
	83	Redução do stress no trabalho
	84	Participação dos servidores nos programas e/ou ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho
	85	Produtividade do Trabalho
	86	Tipo e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número total de mortes relacionadas com trabalho, por região e por sexo
	87	Grau de satisfação dos funcionários
	88	Programas para gestão de competências e aprendizagem ao longo da vida, que apoiam a empregabilidade contínua dos funcionários e os ajudam a gerir o fim da carreira
	89	Avaliação e/ou autoavaliação da motivação dos funcionários para a execução das suas tarefas

Continuação

Tabela 2. Indicadores para avaliação de desempenho de sustentabilidade da EESC

Subtema	Código geral	Nome do Indicador
4.2. Segurança no serviço e acessibilidade	90	Comissão Interna de prevenção de acidentes
	91	Brigada contra incêndios
	92	Acesso apropriado para portadores de deficiência
	93	Segurança e conforto no local de trabalho
5.1. Ações de sensibilização para os servidores	94	Curso para servidores
	95	Campanhas
	96	Publicações
	97	Comunicação
	98	Palestras
	99	Adoção de práticas e políticas que promovam a sustentabilidade da organização
5.2. Capacitação de servidores	100	Comunicação e formação em políticas e procedimentos anticorrupção
	101	Plano/Programa de capacitação de servidores
	102	Servidores capacitados
	103	Colaboradores envolvidos em ações de formação sobre práticas sustentáveis nas organizações e/ou responsabilidade social
6.1. Serviços prestados pela organização (Cartaxo, 2013)	104	Média de horas de formação por ano, por empregado, por sexo e por categoria de funcionário
	105	Implementação de novas práticas de sustentabilidade, com base em resultados de desempenho
	106	Operações de controle do desempenho e melhoria da prestação do serviço
6.2. Desenvolvimento Econômico (Cartaxo, 2013)	107	Tempos médios de espera em serviços públicos
	108	Redução dos custos de aquisição e manutenção
6.3. Usuários (Cartaxo, 2013)	109	Grau de satisfação dos usuários
7.1. Desenvolvimento Econômico (Cartaxo, 2013)	110	Fontes de financiamento da organização
	111	Despesas e investimentos relacionados com práticas de sustentabilidade
	112	Despesas brutas discriminadas por tipo de pagamento (transferência, pagamento de serviços, investimento, salários, impostos)
	113	Despesas brutas discriminadas por classificação financeira
	114	Gastos de capital por classificação financeira
	115	Pagamento a fornecedor feito dentro do prazo estipulado no contrato
7.2. Serviços prestados pela organização (Cartaxo, 2013)	116	Taxa de serviços da administração pública <i>online</i>
8.1. Boa governança (Cartaxo, 2013)	117	Envolvimento das partes interessadas nos processos de decisão

Continuação

Tabela 2. Indicadores para avaliação de desempenho de sustentabilidade da EESC

Subtema	Código geral	Nome do Indicador
9.1. Funcionários (Cartaxo, 2013)	118	Proporção de salário base e remuneração entre mulheres e homens, por categoria funcional, nos locais de atividade mais relevantes
9.2. Desenvolvimento Econômico (Cartaxo, 2013)	119	Incidentes confirmados de corrupção e as medidas tomadas

Fonte: Elaborado a partir de MMA (2012) e Cartaxo (2013)

5.3. Dados coletados

A seguir, estão relacionados os dados obtidos pela primeira coleta de indicadores da ferramenta elaborada para avaliação de desempenho de sustentabilidade da Escola de Engenharia. Importante ressaltar, novamente, que os dados são referentes ao ano de 2013 e que para todos os indicadores foi considerada a frequência anual, para que fosse viabilizada a mensuração do maior número de indicadores possíveis. A apresentação dos indicadores e seus dados segue um formato único para qualitativos e quantitativos, para que se tenha maior padronização metodológica, no entanto, as especificações, comentários e informações relevantes a cada indicador estão dispostas ao fim do quadro expositivo de cada subtema.

5.3.1. *Uso Racional dos Recursos Naturais e Bens Públicos*

Quadro 9. Coleta de indicadores do subtema: Energia

Subtema: Energia		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-1. Consumo de energia elétrica	mensal e anual	*
I-2. Consumo de energia elétrica per capita	mensal e anual	*
I-3. Gasto com energia	mensal e anual	*
I-4. Uso de energia renovável – percentual	mensal e anual	Não há
I-5. Energia elétrica economizada – percentual	mensal e anual	*
I-6. Uso de lâmpadas fluorescentes eficientes	Anual	Não se aplica
I-7. Uso de sistema de controle de iluminação por timer ou foto célula	Anual	Não há

Observações: Não existem medidores individuais por prédios ou unidades, assim foi possível apenas o cálculo dos indicadores I-1, I-2, I-3 e I-5 para o *campus* 1 como todo, a EESC conta com aproximadamente 600 servidores enquanto o *campus* 1 possui 6000 servidores e o *campus* 2 tem 1.500 servidores.

*Foram coletados os indicadores referentes a toda a USP de São Carlos:

I-1. Consumo de energia elétrica: 11904287 kwh

I-2. Consumo de energia elétrica: 1587,24 kwh/ pessoa

I-3. Gasto com energia: R\$ 3.080.085,99

I-5. Energia elétrica economizada percentual: 1,80%

O indicador I-6 verifica a substituição de lâmpadas incandescentes por fluorescentes, o não se enquadra à organização, pois não são mais utilizadas lâmpadas incandescentes.

Quadro 10. Coleta de indicadores do subtema: Água

Subtema: Água		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-8. Volume de água utilizada	mensal e anual	*
I-9. Volume de água per capita	mensal e anual	*
I-10. Gasto com água	mensal e anual	*
I-11. Consumo de água mineral	mensal e anual	1421 galões de 20 litros em 2013
I-12. Gasto com aquisição de água mineral	mensal e anual	R\$ 8.739,15 em 2013
I-13. Reutilização de Água	Anual	Não há
I-14. Uso de hidrômetros individualizados para controle do consumo de água	Anual	Não há
I-15. Uso de equipamentos hidráulicos eficientes	Anual	Sim
<p>Observações: Novamente, não existem medidores individuais do consumo de água por edificação ou unidade, como solicitado pelo I-14. Os dados utilizados para os indicadores I-8, I-9 e I-10 são referentes ao consumo de toda a USP São Carlos em 2013, fornecidos pela Prefeitura.</p> <p>*Referentes à toda USP de São Carlos:</p> <p>I-8. Volume de água utilizada: 219860 m³</p> <p>I-9. Volume de água per capita: 29,31 m³/ pessoa</p> <p>I-10. Gasto com água: R\$ 1.870.457,07</p> <p>O indicador I-13 busca contabilizar quanto de água de chuva e água cinza é reaproveitado na instituição.</p>		

Quadro 11. Coleta de indicadores do subtema: Copos descartáveis

Subtema: Copos descartáveis		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-16. Consumo de copos de 200 ml descartáveis	mensal e anual	-
I-17. Consumo de copos de 50ml descartáveis	mensal e anual	-
I-18. Consumo per capita de copos de 200ml descartáveis	mensal e anual	-
I-19. Consumo per capita de copos de 50ml descartáveis	mensal e anual	-
I-20. Gasto com aquisição de copos descartáveis	mensal e anual	R\$ 2525,18 em 2013
I-21. Utilização de utensílios não descartáveis	mensal e anual	-
I-22. Percentual de uso de utensílios não descartáveis	mensal e anual	-
Observações: Os indicadores I-16, I-17, I-18, I-19, I-21 e I-22 não puderam ser identificados, pois não há um controle específico na organização. Dentro do que é abordado pelo I-21 foi relatado, verbalmente pela Assessoria Administrativa, que não são utilizados copos descartáveis nas dependências administrativas e que os copos comprados são destinados a eventos.		

Quadro 12. Coleta de indicadores do subtema: Papel

Subtema: Papel		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-23. Consumo mensal de papel branco (clorado)	mensal e anual	Não há
I-24. Consumo per capita de papel branco (clorado)	mensal e anual	Não há
I-25. Consumo mensal de papel não clorado e reciclado	mensal e anual	131.625 folhas em 2013
I-26. Gasto com aquisição de papel branco (clorado)	mensal e anual	Não há
I-27. Gasto com aquisição de papel reciclado	mensal e anual	R\$ 4.826,14 em 2013
I-28. Gasto com aquisição de papel não-clorado	mensal e anual	R\$ 31.885,03 em 2013

Continua

Continuação

Quadro 12. Coleta de indicadores do subtema: Papel

Subtema: Papel		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-29. Percentual de papel reciclado e não clorado	mensal e anual	100% em 2013
I-30. Emissão de CO ₂	Anual	11.056,5 kg de CO ₂ em 2013
I-31. Taxa de desmaterialização dos serviços da administração pública — utilização de serviços eletrônicos	anual	Sim
<p>Observações: I-23, I-24, I-25 e I-26 não existem pois a organização não compra papel clorado. O indicador I-31 foi aferido através das questões definidas por Cartaxo (2013), como apresentado no Apêndice 3.</p>		

Quadro 13. Coleta de indicadores do subtema: Transporte aéreo

Subtema: Transporte aéreo		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-32. Gasto com passagens aéreas nacionais	mensal e anual	R\$ 84.568,87 em 2013
I-33. Gasto com passagens aéreas internacionais	mensal e anual	R\$ 189.364,12 em 2013
I-34. Milhas percorridas no país	mensal e anual	-
I-35. Milhas percorridas no exterior	mensal e anual	-
I-36. Utilização de videoconferências	mensal e anual	60 videoconferências em 2013
I-37. Emissão de CO ₂	Anual	-
<p>Observações: Os indicadores I-33 e I-34 não foram encontrados, impossibilitando o cálculo do I-37.</p> <p>As videoconferências listadas no I-36 foram realizadas pela Biblioteca (22) e pelo CETEPE 38, esse último ainda contabilizou a realização de transmissões IPTV, o edifício E1 possui equipamentos para realização de videoconferências, mas ainda não foram realizadas.</p>		

Quadro 14. Coleta de indicadores do subtema: Transporte terrestre

Subtema: Transporte terrestre		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-38. Frota total	mensal e anual	18 veículos em 2013
I-39. Quilometragem percorrida	mensal e anual	441.205 km em 2013
I-40. Consumo de Gasolina	mensal e anual	809,44 litros em 2013
I-41. Consumo de Álcool	mensal e anual	46.138,61 litros em 2013
I-42. Gasto com combustível	mensal e anual	R\$ 103.123,13 em 2013
I-43. Emissão de CO ₂	Anual	2128,83 kg de CO ₂ em 2013
I-44. Deslocamentos dos colaboradores por modos suaves ou transporte público	Anual	Não há
Observações:		
<p>O I-38 apresenta a quantidade de veículos utilizados no transporte de funcionários e o I-39 é referente à quantidade de quilômetros percorridos por esses veículos.</p> <p>Os indicadores I-40 e I-41 apresentam, respectivamente, o consumo de gasolina e álcool.</p> <p>A emissão de CO₂ foi calculada Quantidade (litros) de gasolina consumida x 2,63 KgCO₂/l.</p>		

5.3.2. Gestão adequada dos resíduos gerados

Quadro 15. Coleta de indicadores do subtema: Coleta seletiva

Subtema: Coleta seletiva		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-45. Reciclagem de papel	mensal e anual	-
I-46. Reciclagem de papelão	mensal e anual	-
I-47. Reciclagem de Toner	mensal e anual	-
I-48. Reciclagem de Plástico	mensal e anual	-
I-49. Total de material reciclável destinado às cooperativas	mensal e anual	9.228 kg em 2013
I-50. Reutilização de Papel	mensal e anual	-
Observações:		
<p>Não existem registros das quantidades de material reciclado para os indicadores I-45, I-46, I-47 e I-48, os materiais são recolhidos pelo USP Recicla.</p> <p>O dado apresentado em I-49 foi fornecido pelo USP Recicla e é referente ao total de resíduos recicláveis enviados pela EESC para o USP Recicla.</p> <p>A reutilização de papel, abordada pelo I-50, é realizada pela confecção de blocos de anotações pela gráfica da EESC.</p>		

Quadro 16. Coleta de indicadores do subtema: Resíduos perigosos

Subtema: Resíduos perigosos		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-51. Descarte de lâmpadas fluorescentes	mensal e anual	2.582 lâmpadas em 2013
I-52. Descarte de pilhas e baterias	mensal e anual	-
I-53. Logística reversa de lâmpadas fluorescentes	Anual	2.519 lâmpadas em 2013
<p>Observações:</p> <p>I-51. Quantidade referente ao número de lâmpadas trocadas em 2013.</p> <p>I-53. As lâmpadas trocadas são colocadas nas embalagens e encaminhadas ao USP Recicla, que as destina a uma empresa de reciclagem, pois não há um sistema de logística reversa operado pelos fabricantes do produto. Para reciclar uma lâmpada fluorescente a USP paga R\$ 0,70. A quantidade apresentada é referente ao total de lâmpadas enviadas para reciclagem e pode ser detalhada do seguinte modo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 139 lâmpadas fluorescentes de 40 W; - 2.170 lâmpadas fluorescentes de 32 W; - 118 lâmpadas fluorescentes de 20 W; - 92 lâmpadas fluorescentes de 16 W. <p>Segundo informação obtida junto ao Serviço de Manutenção e Obras, a EESC pretende trocar todas as lâmpadas de 40 W por lâmpadas de 32 W.</p> <p>Destaca-se também que os indicadores I-51 e I- 53 não coincidem devido ao número de 63 lâmpadas que foram quebradas e descartadas.</p> <p>I-52. Não há um controle das quantidades de pilhas e baterias que a organização encaminha para o Programa Papa Pilhas do Banco Santander.</p>		

Quadro 17. Coleta de indicadores do subtema: Resíduos eletroeletrônicos

Subtema: Resíduos eletroeletrônicos		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-54. Descarte de computadores	mensal e anual	260 computadores em 2013
I-55. Descarte de impressoras	mensal e anual	42 impressoras em 2013
I-56. Descarte de aparelhos telefônicos inutilizados/obsoletos	mensal e anual	-
I-57. Descarte de aparelhos de fax inutilizados/obsoletos	mensal e anual	2 aparelhos em 2013
Observações: Os dados foram obtidos junto à Seção de Patrimônio.		

Quadro 18. Coleta de indicadores do subtema: Plano de Gestão de Resíduos

Subtema: Plano de Gestão de Resíduos		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-58. Definição de Plano de Gestão de Resíduos	Anual	Sim
Observações: Foi indicado pela Assessoria Administrativa o Guia prático para a minimização e gerenciamento de resíduos.		

5.3.3. Licitações Sustentáveis

Quadro 19. Coleta de indicadores do subtema: Ar condicionado

Subtema: Ar condicionado		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-59. Sistema de ar condicionado eficiente	Anual	120 equipamentos adquiridos em 2013
I-60. Substituição de equipamentos antigos por equipamentos com sistema eficiente	Anual	17 equipamentos substituídos em 2013
I-61. Uso de sistema de automação	Anual	Sim
Observações:		

Quadro 20. Coleta de indicadores do subtema: Iluminação

Subtema: Iluminação		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-62. Aquisição de lâmpadas eficientes	Anual	2296 lâmpadas em 2013
I-63. Uso de reatores eletrônicos com alto fator de potência	Anual	251 reatores em 2013
I-64. Uso de luminárias reflexivas de alta eficiência	Anual	Não há
Observações: Não foram adquiridas luminárias reflexivas de alta eficiência.		

Quadro 21. Coleta de indicadores do subtema: Água

Subtema: Água		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-65. Aquisição de torneiras com válvulas redutoras de pressão e temporizadores	Anual	-
I-66. Aquisição de torneiras com sensores ou fechamento automático	Anual	-
I-67. Aquisição de sanitários com válvulas de descarga com duplo acionamento ou a vácuo	Anual	-
I-68. Porcentagem de equipamentos economizadores de água adquiridos	Anual	-
Observações: Dados não disponíveis na Seção de Compras.		

Quadro 22. Coleta de indicadores do subtema: Papel

Subtema: Papel		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-69. Aquisição de papel A4 100% reciclado para impressão	Anual	-
I-70. Aquisição de papel não clorado para impressão	Anual	-
I-71. Aquisição de envelope de papel 100% reciclado	Anual	-
I-72. Porcentagem de papel 100% reciclado adquirido	Anual	-
Observações: Não existe um controle da quantidade em quilogramas adquirida pela organização.		

Quadro 23. Coleta de indicadores do subtema: Madeira

Subtema: Madeira		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-73. Aquisição de madeira certificada	Anual	-
Observações: Todos os materiais adquiridos são de madeira certificada, porém não existe uma listagem de quais foram esses materiais.		

Quadro 24. Coleta de indicadores do subtema: Veículos

Subtema: Veículos		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-74. Aquisição de veículos flex	Anual	2 veículos em 2013
I-75. Aquisição de veículos movidos a biocombustíveis	Anual	Não há
Observações: No I-74 é mostrado que 2 veículos foram comprados em 2013, e de acordo com a Seção de Transportes dos 18 veículos utilizados 10 são alugados por meio de contrato da USP com LM Transportes.		

Quadro 25. Coleta de indicadores do subtema: TI Verde

Subtema: TI Verde		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-76. Aquisição de estações de trabalho	Anual	306 estações de trabalho em 2013
I-77. Aquisição de netbook	Anual	0
I-78. Aquisição de impressoras frente-verso	Anual	14 impressoras em 2013
<p>Observações: Os indicadores I-76 E I-77 são referentes à aquisição de equipamentos com base na Portaria da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação SLTI nº 2 de 16 de março de 2010 (Disponível em: http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/wp-content/uploads/2010/03/Portaria_02-2010.pdf.)</p>		

Quadro 26. Coleta de indicadores do subtema: Serviços de limpeza

Subtema: Serviços de limpeza		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-79. Materiais biodegradáveis	Anual	-
<p>Observações: Não foi possível identificar no I-79 se está incluído no contrato dos serviços de limpeza a utilização de material de limpeza biodegradável.</p>		

Quadro 27. Coleta de indicadores do subtema: Serviços de copa

Subtema: Serviços de copa		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-80. Copos permanentes	Anual	Não se aplica
<p>Observações: Como citado anteriormente, apenas são utilizados copos plásticos em eventos abertos ao público, ou que não são organizados pela EESC.</p>		

Quadro 28. Coleta de indicadores do subtema: Padrões de consumo e produção

Subtema: Padrões de consumo e produção		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-81. Porcentagem de materiais utilizados que são materiais reciclados	Anual	Não

Observações: A questão correspondente a esse indicador busca identificar a existência de uma política para utilização de materiais reciclados, como papel e toner para impressores. Segundo a Assessoria Administrativa o uso dos cartuchos reciclados foi suspenso pela má qualidade do produto.

5.3.4. Qualidade de vida no trabalho

Quadro 29. Coleta de indicadores do subtema: Qualidade de vida

Subtema: Qualidade de vida no trabalho		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-82. Saúde e qualidade de vida	Anual	EESC Com Vida e EESC Sustentável.
I-83. Redução do <i>stress</i> no trabalho	Anual	EESC Com Vida
I-84. Participação dos servidores nos programas e/ou ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho	Anual	-
I-85. Produtividade do Trabalho	Anual	Sim/ Superior
I-86. Tipo e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número total de mortes relacionadas com trabalho, por região e por sexo	Anual	Não
I-87. Grau de satisfação dos funcionários	Anual	Sim
I-88. Programas para gestão de competências e aprendizagem ao longo da vida, que apoiam a empregabilidade contínua dos funcionários e os ajudam a gerir o fim da carreira	Anual	Não
I-89. Avaliação e/ou autoavaliação da motivação dos funcionários para a execução das suas tarefas	Anual	Sim
<p>Observações: O Programa EESC Com Vida abordado em I-82 e I-83 busca oferecer atividades alternativas, relacionadas ao lazer, psicologia, integração e cultura às comunidades internas e externas à EESC.</p> <p>I-84. Não foi possível coletar o dado sobre o número de servidores que participaram de programas ou ações de qualidade de vida e sua porcentagem em relação ao total de servidores.</p>		

As respostas atribuídas ao indicador I-85 são referentes aos questionamentos: “É avaliada, na organização, a produtividade do trabalho?” e “Na organização, a produtividade do trabalho é idêntica ou superior ao valor nacional?”.

O I-87 indica que a organização possui um programa que promova a melhoria contínua e a satisfação dos seus funcionários e que existem questionários para avaliarem o grau de satisfação dos seus funcionários.

Quanto ao I-88 foi relatado que está em implementação um Plano de Carreira que demonstra os passos para evolução na carreira e que será para toda a USP, não sendo iniciativa da unidade.

I-89. Segundo a Assessoria Administrativa da EESC existe um plano de avaliação de desempenho, em que cada servidor avalia a chefia e se autoavalia.

Quadro 30. Coleta de indicadores do subtema: Segurança no serviço e acessibilidade

Subtema: Segurança no serviço e acessibilidade		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-90. Comissão Interna de prevenção de acidentes	Anual	Sim
I-91. Brigada contra incêndios	Anual	Não
I-92. Acesso apropriado para portadores de deficiência	Anual	Sim
I-93. Segurança e conforto no local de trabalho	Anual	Não
<p>Observações: I-90 se refere à CIPA presente na organização.</p> <p>I-92. Apesar de existir acessibilidade em algumas edificações, não abrange todas as instalações da EESC. Para isso será concluído um projeto de acessibilidade até 2015.</p> <p>O indicador I-93 abrange duas questões:</p> <p>“A organização tem implementado um plano de higiene e segurança no trabalho?” - Não há um plano, mas sim, a fiscalização pelo Serviço de Segurança e Medicina do Trabalho da USP</p> <p>“Existem, na organização, práticas e procedimentos para assegurar as condições de conforto para os seus funcionários desempenharem melhor as suas funções?” Como as instalações já são fiscalizadas e não ocorrem mudanças frequentes no ambiente físico, ocorrem novas fiscalizações e visitas apenas sob demanda de reclamações ou obras. Destaca-se que o trabalho é realizado por dois servidores em todo o <i>campus</i>.</p>		

5.3.5. Sensibilização e Capacitação

Quadro 31. Coleta de indicadores do subtema: Ações de sensibilização para os servidores

Subtema: Ações de sensibilização para os servidores		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-94. Curso para servidores	Anual	36 cursos em 2013
I-95. Campanhas	Anual	Não
I-96. Publicações	Anual	Não
I-97. Comunicação	Anual	EESC informa, GEESC
I-98. Palestras	Anual	4 palestras em 2013
I-99. Adoção de práticas e políticas que promovam a sustentabilidade da organização	Anual	Não/ Sim/ Não/ Não/ Não/ Não
I-100. Comunicação e formação em políticas e procedimentos anticorrupção	Anual	Não
<p>Observações: Os cursos citados no I-94 estão listados no Anexo 1.</p> <p>I-95. Não aconteceram campanhas voltadas para os servidores, apenas para funcionários de serviços terceirizados.</p> <p>I-96. Foi relatada a publicação do Guia prático para a minimização e gerenciamento de resíduos, porém ocorreu no ano de 2012.</p> <p>O indicador I-97 lista as estratégias de comunicação utilizadas, porém os dois meios identificados não são específicos para sustentabilidade, sendo o EESC informa o informativo geral da organização e o GEESC, o evento de apresentação de práticas de gestão.</p> <p>I-98. De acordo com a Secretaria da Diretoria da EESC foram realizadas as seguintes palestras e apresentações:</p> <p>Apresentações de 01/08/2013, durante a reunião do Programa EESC Sustentável:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relato da estadia na University of South Africa, <i>por Patrícia Leme</i> • Indicadores de sustentabilidade: uma proposta para avaliar os processos de inserção da sustentabilidade nos currículos e na política institucional da EESC-USP • Estabelecimento de critérios e indicadores ambientais para avaliação da sustentabilidade ambiental na Escola de Engenharia de São Carlos da USP, <i>ambas por Maicom Sergio Brandão – aluno do SEP/EESC-USP</i> <p>Apresentação de 03/10/2013, durante a reunião do Programa EESC Sustentável:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico dos resíduos sólidos do campus de São Carlos da USP, <i>por Prof. Valdir Schach e Marcos Aurélio Soares de Castro (doutorando do SHS).</i> 		

Curso oferecido pelo Grupo de Trabalho Formação Ambiental da Comunidade e Coleta Seletiva, aos funcionários terceirizados:

- Educação Ambiental para Coleta Seletiva de Resíduos: 19/04/2013 (CETEPE), 30/08/2013 (Área 2) e 06/09/2013 (Anfiteatro Prof. Sergio Mascarenhas, no IFSC).

Apresentações dos GTs (Grupos de Trabalho) durante o III GEESC, em 18/12/2013.

O indicador I-99 é composto pelas seguintes questões:

“A organização possui um Sistema de Avaliação de Desempenho de Sustentabilidade?” – Não há um sistema de avaliação adotado pela organização, mas existe a ferramenta, anteriormente citada, elaborada por Brandão, Malheiros e Leme (2014).

“A organização possui uma Política/Estratégia de Sustentabilidade?” – Sim, a estratégia consiste no Programa EESC sustentável com seus grupos de trabalho.

“A organização emite relatórios relativos ao seu desempenho de sustentabilidade?” - Não.

“Existe, na organização, um Sistema de Gestão Ambiental?” - Não, mas está sendo estruturado.

“A organização possui uma política para atender os incidentes ambientais e as reclamações?” – Não, possui um canal via *e-mail* para reclamações e a Ouvidoria.

“Existe uma política de prevenção da poluição na organização?” – Não, mas priorizam as ações e medidas consideradas sustentáveis pela organização.

O indicador I-100 é referente à existência de um programa que contemple a comunicação e formação em procedimentos anticorrupção.

Quadro 32. Coleta de indicadores do subtema: Capacitação de servidores

Subtema: Capacitação de servidores		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-101. Plano/Programa de capacitação de servidores	Anual	Sim
I-102. Servidores capacitados	Anual	8 servidores em 2013
I-103. Colaboradores envolvidos em ações de formação sobre práticas sustentáveis nas organizações e/ou responsabilidade social	Anual	Sim/ Não
I-104. Média de horas de formação por ano, por empregado, por sexo e por categoria de funcionário	Anual	Não

Observações: O I-101 refere-se aos PAPs (pessoas que aprendem participando) da USP e às ações do GT de Educação do EESC Sustentável. Os 8 servidores citados no I-102 são os que integram o PAP2, que teve início em 2013.

O indicador I-103 consiste nas questões:

“A organização possui uma política para envolver os seus colaboradores em ações de formação sobre práticas sustentáveis e/ou responsabilidade social?” – Sim, referente aos PAPs, que tem objetivo de capacitar todos os servidores, através dos próprios colegas de trabalho.

“A organização promove a formação dos funcionários em ambiente através de campanhas promocionais sobre a política ambiental e consciência ecológica?” – Não.

O I-104 refere-se a não existência de um programa de medição de horas de formação.

5.3.6. Qualidade do serviço prestado

Quadro 33. Coleta de indicadores do subtema: Serviços prestados pela organização

Subtema: Serviços prestados pela organização		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-105. Implementação de novas práticas de sustentabilidade, com base em resultados de desempenho	Anual	Não
I-106. Operações de controle do desempenho e melhoria da prestação do serviço	Anual	Não
I-107. Tempos médios de espera em serviços públicos	Anual	Não se aplica
<p>Observações: Os indicadores I-105 e I-106 indicam que não há, na organização, estratégia que contemple a integração de práticas de sustentabilidade com base em resultados de desempenho e estratégia para controlar o seu desempenho e melhorar a prestação do serviço, respectivamente.</p> <p>Considerou-se que o I-107, a princípio, não se adequa à instituição, por existirem vários tipologias de serviços prestados e que cada serviço possui um tempo médio para entrega.</p>		

Quadro 34. Coleta de indicadores do subtema: Desenvolvimento econômico

Subtema: Desenvolvimento econômico		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-108. Redução dos custos de aquisição e manutenção	Anual	Não

Observações: O indicador I-108 questiona a existência de uma estratégia de redução de custos de aquisição e manutenção.

Quadro 35. Coleta de indicadores do subtema: Usuários

Subtema: Usuários		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-109. Grau de satisfação dos usuários	Anual	Não/ Não
<p>Observações: O I-109 contempla as questões:</p> <p>“A organização possui um programa que promova a melhoria contínua e a satisfação dos usuários?” Não, apenas é realizada pesquisa de satisfação com os servidores.</p> <p>“Existem, na organização, questionários de satisfação que os usuários podem preencher após lhes ser prestado o serviço?” – Não.</p>		

5.3.7. Sustentabilidade financeira

Quadro 36. Coleta de indicadores do subtema: Desenvolvimento econômico

Subtema: Desenvolvimento econômico		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-110. Fontes de financiamento da organização	Anual	Verbas institucionais
I-111. Despesas e investimentos relacionados com práticas de sustentabilidade	Anual	Sim/ Não
I-112. Despesas brutas discriminadas por tipo de pagamento (transferência, pagamento de serviços, investimento, salários, impostos)	Anual	Sim
I-113. Despesas brutas discriminadas por classificação financeira	Anual	Sim
I-114. Gastos de capital por classificação financeira	Anual	Sim
I-115. Pagamento a fornecedor feito dentro do prazo estipulado no contrato	Anual	Sim

Observações: As questões englobadas pelo I-111 são:

“A organização possui uma política para investir em práticas de sustentabilidade?” – Sim.

“Na organização, investe-se em energias renováveis?” – Não, é algo que não cabe apenas à unidade, e sim, à USP.

Os indicadores I-112 e I-113 demonstram, respectivamente, as práticas de elaboração de relatórios das despesas efetuadas, discriminadas por tipo de pagamento e por classificação financeira. E o I-114 indica que são monitorados os gastos de capital por classificação financeira.

O I-115 relata a existência de uma estratégia organizacional que contemple o pagamento aos seus fornecedores dentro dos prazos estipulados nos contratos.

Quadro 37. Coleta de indicadores do subtema: Serviços prestados pela organização

Subtema: Serviços prestados pela organização		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-116. Taxa de serviços da administração pública <i>online</i>	Anual	Não
<p>Observações: O indicador relata a não existência de uma estratégia de disponibilização do serviço <i>online</i>. Porém, foi relatado pela Assessoria Administrativa que o sistema está sendo estruturado.</p>		

5.3.8. Participação social

Quadro 38. Coleta de indicadores do subtema: Boa governança

Subtema: Boa governança		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-117. Envolvimento das partes interessadas nos processos de decisão	Anual	Sim
<p>Observações: O I-117 apresenta a questão:</p> <p>“A organização possui uma estratégia que contemple o envolvimento das partes interessadas nos processos de decisão?” – Sim, segundo a Assessoria Administrativa, existe um formulário disponibilizado em www.eesc.usp.br/governanca, em que estão disponíveis as informações sobre governança, fóruns de discussões e tomada de decisão.</p>		

5.3.9. Direitos humanos e ética

Quadro 39. Coleta de indicadores do subtema: Funcionários

Subtema: Funcionários		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-118. Proporção de salário base e remuneração entre mulheres e homens, por categoria funcional, nos locais de atividade mais relevantes	Anual	Sim
Observações: O I-118 corresponde à pergunta: “Na organização, a categoria funcional igual corresponde salário base igual entre funcionários homens e mulheres, nos locais de atividade mais relevantes?”		

Quadro 40. Coleta de indicadores do subtema: Desenvolvimento econômico

Subtema: Desenvolvimento econômico		
Código e nome do Indicador	Frequência	Dado coletado
I-119. Incidentes confirmados de corrupção e as medidas tomadas	Anual	Não
Observações: O I-119 responde ao questionamento: “Efetua-se, na organização, o monitoramento da existência de incidentes de corrupção, e caso existam das medidas que foram tomadas?” – Não há esse monitoramento, quando ocorrem denúncias de irregularidades, pela Ouvidoria ou diretamente relatadas à Diretoria, são abertas sindicância para averiguação.		

5.4. Projeto piloto: início da série histórica

O projeto piloto de aplicação da ferramenta desenvolvida teve duração de 1 mês para coleta dos dados e aplicação dos indicadores. Foi possível identificar que os indicadores propostos, em sua grande maioria, são passíveis de serem aplicados à Escola de Engenharia de São Carlos e, a princípio devem ser mantidos, desde que sejam realizadas ações que viabilizem a mensuração desses dados, como é o caso dos medidores individuais para consumo de energia e água, questão que também foi identificada por Brandão, Malheiros e Leme (2014).

Alguns indicadores não puderam ser coletados devido a não sistematização de alguns dados, por não ser usual sua utilização e por sua organização demandar um tempo maior do que estava disponível para o presente projeto. No entanto, a aplicação

piloto cumpre seu papel de apontar quais são os dados que passarão a ser medidos e qual a melhor maneira de disponibilização.

Na análise de adequação dos 119 indicadores, considerou-se que os indicadores I-6 e I-107 não são aplicáveis à organização, como apresentado nos respectivos quadros, Quadro 9 e Quadro 33.

Dentre os indicadores quantitativos foi possível a coleta de 41 dos 75 indicadores, correspondendo a 54,7%, já para os qualitativos foram coletados 43 dos 44 indicadores, o que demonstra que 97,7% puderam ser respondidos. No total foram respondidos 84 indicadores, o que corresponde a 70,6% do total apresentado pela ferramenta. Resultado considerado satisfatório para a primeira coleta da série.

5.5. Descentralização dos dados

Entre as dificuldades encontradas para aplicação da ferramenta, destacou-se a descentralização dos dados, o que levou a uma busca de informações junto a diversos atores, como exposto anteriormente.

Para que seja possível a implementação de uma ferramenta para avaliação contínua dos indicadores, faz-se necessária a elaboração de uma estrutura sistêmica de alimentação dessas informações, possibilitando que os diversos atores envolvidos forneçam os dados requeridos rotineiramente, e que não tenham que parar suas atividades a cada vez que se queira mensurar o desempenho organizacional. Para que seja possível essa consonância de ações, os servidores deverão ser sensibilizados quanto a importância da avaliação e deve haver um controle periódico do preenchimento.

5.6. Considerações a respeito da ferramenta

A aplicação de indicadores cumpre a função de auxiliar a gestão organizacional visando à incorporação da sustentabilidade, sendo a ferramenta apenas uma parte da avaliação de sustentabilidade organizacional. Mediante ao que foi exposto na Revisão Bibliográfica (3) deve ser colocada em observação se a ferramenta aqui proposta atende a requisitos necessários para que cumpra seu papel.

De acordo com os princípios STAMP (PINTÉR *et al.*, 2012) as avaliações de sustentabilidade devem possuir: Visão orientada; Considerações essenciais; Escopo adequado; Estrutura e indicadores; Transparência; Comunicação efetiva; Ampla participação; Capacitação e continuidade. Assim, a ferramenta testada se enquadra na

busca dessas diretrizes, devendo ser parte de um sistema de gestão que incorpore sustentabilidade em seus programas, projetos e ações, prezando pela comunicação dos resultados obtidos e pela transparência frente a seus *stakeholders*.

E para Shriberg (2002) *apud* LOZANO (2006), como apresentado na Figura 2, uma ferramenta ideal de avaliação de sustentabilidade deve: identificar questões relevantes; ser calculável e mensurável; buscar ecoeficiência; medir processos e motivações; e ser de fácil compreensão. Acredita-se que a ferramenta proposta para a avaliação da EESC tenha potencial para auxiliar a melhoria contínua na organização e contemple os elementos citados, indo além, pois não está restrita à busca da eficiência ambiental e econômica (ecoeficiência), considerando também a sustentabilidade social.

Importante destacar que a ferramenta proposta correspondeu às expectativas para avaliar os processos administrativos da EESC, não possibilitando uma avaliação do desempenho de sustentabilidade em outros âmbitos, como pesquisa, extensão e ensino. Assim, para que seja adotada como ferramenta exclusiva de avaliação da EESC tal limitação poderá ser superada, pela inclusão de indicadores relacionados a essas outras vertentes.

5.7. Considerações a respeito da IES

O trabalho foi realizado com o intuito de apresentar à organização um panorama geral de seu patamar de sustentabilidade e apontar algumas sugestões de práticas e de comportamentos. No entanto, entende-se que a pesquisa apresentada deve ser avaliada pelos gestores, que possuem conhecimento aprofundado na organização e podem validar e hierarquizar as percepções aqui expostas.

Os principais pontos a serem considerados são:

- Controle das quantidades de resíduos, por tipologia, geradas na organização, para que seja possível trabalhar os conceitos de não geração e reutilização antes da reciclagem;
- Realização de campanhas de sensibilização na organização em temas como economia de energia e água, gestão adequada de resíduos; responsabilidade social e compras sustentáveis;
- Sugestões apresentadas no item 5.1, como práticas que incentivam que os servidores se desloquem ao trabalho sem automóveis;
- Implantação e acompanhamento de uma pesquisa de satisfação dos usuários;
- Ampliação e divulgação de canais de participação de servidores, funcionários terceirizados, discentes e docentes, no planejamento,

implantação e avaliação das ações organizacionais que afetam esses atores. Para que todos sejam envolvidos e modifiquem seus comportamentos, é preciso que sintam que sua contribuição é valorizada pela IES.

- A exemplo do que foi citado pelos entrevistados da Assistência Técnica Acadêmica, é importante garantir reuniões de planejamento e revisão nos setores, para que os servidores se motivem a incorporar a sustentabilidade nos processos.
- Incluir questões sobre o tema nas avaliações dos servidores ou desenvolver uma pesquisa de sustentabilidade que seja respondida por todos, proporcionando um diagnóstico com maior detalhamento e monitoramento das mudanças comportamentais.
- Desenvolver mecanismos de acompanhamento das compras e ações realizadas pelos departamentos, como procedimento operacional padrão para compras da EESC.

6. CONCLUSÃO

Com a viabilização do projeto piloto e com a disponibilização dos dados à administração da EESC, fica registrada uma base informativa de qual a situação da incorporação da sustentabilidade nos processos atuais, dentro do que foi proposto pela ferramenta.

Vale ressaltar, novamente, que uma ferramenta de avaliação deve ser auxiliar para uma realidade de busca de sustentabilidade, através dela se pode mensurar o que está sendo feito e comparar com os anos anteriores, para que se analise a efetividade de práticas implantadas.

Visando ao desenvolvimento orientado da política de sustentabilidade da Escola de Engenharia e em consonância com o Programa EESC Sustentável, com as iniciativas realizadas na instituição e, principalmente, com a motivação identificada nos servidores em contribuir para a melhoria da sociedade e do seu local de trabalho, acredita-se que a adesão à Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P seja um passo importante para garantir o apoio do Ministério do Meio Ambiente e ter contato com outras organizações que compartilham desse engajamento. Além de possibilitar a troca de experiências institucionais, a adesão auxiliará na resolução de duas questões fundamentais para a gestão da IES: a A3P oferece apoio na capacitação e sensibilização dos servidores e incentiva a melhoria através de seus prêmios, o que é a base para que a EESC consiga alcançar uma gestão com viés sustentável; e a partir de um compromisso com a A3P, a Escola extrapola a dependência das suas gestões e

caminha para a continuidade do Programa EESC Sustentável como responsabilidade da instituição, e que deve ser mantida com os novos gestores. A preocupação com a continuidade é abordada também por Schenk e Ranieri (2014).

A incorporação da sustentabilidade pela EESC não pode ser vista superficialmente, é preciso assumir que apenas uma mudança na cultura da organização poderá de fato tornar suas ações consonantes ao equilíbrio dos pilares social, econômico e ambiental, cumprindo seu papel perante a sociedade.

A partir de seu caráter geral e por considerar sua adequação à Escola de Engenharia de São Carlos, é possível afirmar que a ferramenta sugerida possa ser aplicada a outras instituições de ensino superior, e que sua proposta não é ser estagnada, assim, atualizações periódicas demandadas pelas IESs que a utilizarem deverão ser avaliadas e incorporadas.

REFERÊNCIAS

BOLAND, T.; FOWLER, A. (2000). *A systems perspective of performance management in public sector organisations*. The International Journal of Public Sector Management, 13.5, 2000 pps417-446

BRANDÃO, M. S.; MALHEIROS, T. F.; LEME, P. C. Indicadores de sustentabilidade para a gestão ambiental universitária: o caso da Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo. In: RUSCHEINSKY, A. et al. (Org.). *Ambientalização nas Instituições de Educação Superior no Brasil: caminhos trilhados, desafios e possibilidades*. São Carlos: EESC/USP, 2014. p. 62-82.

BRASIL. MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. Instrução normativa nº 1 de 19 de janeiro de 2010.

CARTAXO, Joana Margarida Lopes Borges. *Indicadores para avaliação de desempenho de sustentabilidade de organizações do setor público*. 2013. 187 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia do Ambiente)-Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, 2013. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10362/11067>>. Acesso em: 25 jun. 2014.

COLE, L. *Assessing sustainability on canadian university campuses: development of a campus sustainability assessment framework*. Disponível em: <http://neumann.hec.ca/humaniterre/campus_durable/campus_memoire.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2014.

ESCOLA DE ENGENHARIA DE SÃO CARLOS. *EESC Sustentável*. Disponível em http://www.eesc.usp.br/portaleesc/index.php?option=com_content&view=article&id=188&Itemid=349. Acesso em 26 maio 2014.

GENG, Y. et al. *Creating a "green university" in China: a case of Shenyang University*. Journal of Cleaner Production, Amsterdam , p.1-7, (2012).

GIBSON, R. B. et al. *Sustainability assessment: criteria and processes*. London: Earthscan, 2009.

Global Reporting Initiative. *Sector supplement for public agencies - pilot version 1.0*. 2005. Disponível em: <<https://www.far.se/PageFiles/1990/PUBLICAGENCIIESSECTORSUPPLEMENTPILOT.PDF>>. Acesso em: 25 jun. 2013.

____G3 - *Technical Protocol Applying the Report Content Principles*. (2011) - Versão 3.1

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Indicadores de desenvolvimento sustentável: Brasil 2012. Brasília, 2013.

KOESTER, R. J.; EFLIN, J.; VANN, J. Greening of the campus: a whole-systems approach. *Journal of Cleaner Production*, Amsterdam, v. 14, n. 9, p. 769-779, 2006. Disponível em: <http://ac.els-cdn.com/S0959652606000527/1-s2.0-S0959652606000527-main.pdf?_tid=c31b27ba-fc9e-11e3-9e73-0000aabb0f02&acdnat=1403724636_6f526e7f0a25f9fd754d33f9244a135d>. Acesso em: 25 jun. 2014.

LEITE, L. R. ;ARAÚJO, J. B. ; MARTINS, R. A. (2011). Sustentabilidade como direcionador de evolução dos sistemas de medição de desempenho. *Navus – Revista de Gestão e Tecnologia*. Florianópolis, SC, v. 1, n. 1, p. 35-50, Jul./Dez. 2011. Disponível em: < <file:///C:/Users/Tamiris%20Mori/Downloads/9-50-1-PB.pdf>> . Acesso em: 11 jul. 2014

LOZANO, R. A tool for a graphical assessment of sustainability in universities (GASU). *Journal of Cleaner Production*, Amsterdam, v. 14, n. 9, p. 963-972, 2006. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652606000357>>. Acesso em: 25 jun. 2014.

MADER, C. Sustainability process assessment on transformative potentials: the graz model for integrative development. *Journal of Cleaner Production*, Amsterdam, v. 49, p. 54-63, June 2013.

MELO, S. F. *Desafios e perspectivas para uma agenda ambiental na administração pública: um estudo de caso sobre a A3P*. 2011. 64 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização)-Instituto de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Itajubá, Itajubá, 2011.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. *Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P*. Brasília, 2009.

____Indicadores de Desempenho da A3P, 2012. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/a3p/monitoramento>. Acesso em: 25 de maio de 2014.

____Agenda Ambiental na Administração Pública. 2014. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/a3p>. Acesso em: 27 maio 2014

MORA, E. P.; MARTIN, J. E. Environmental management systems within the university. *Eco-Management and Auditing*, v. 5, n. 3, p. 136-145, 1998. Disponível em: <<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=1e58f337-aa64-4b8a-a6d3-668e52d444b4%40sessionmgr4002&vid=2&hid=4114>>. Acesso em: 25 jun. 2014.

PINTÉR, L.; HARDI, P.; MARTINUZZI, A. et al. Bellagio STAMP: Principles for sustainability assessment and measurement. *Ecological Indicators*, v. 17, p. 20–28, 2012.

RAMOS, T. B. *Avaliação de desempenho ambiental no setor público: estudo do setor da defesa*. 2004. 392 f. Tese (Doutorado em Engenharia do Ambiente)- Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, 2004. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10362/11938>>. Acesso em: 25 jun. 2014.

RECICL@TESC – Reciclagem Tecnológica de São Carlos, 2014. Disponível em: <<http://www.reciclatesc.org.br/novo/>>. Acesso em: 26 jun. 2014.

RODRIGUEZ, S. I.; ROMAN, M.S.; STURHAHN; S. C.; TERRY, E. H. (2002). Sustainability Assessment and Reporting for the University of Michigan's Ann Arbor Campus. University of Michigan. Report N°. CSS02-04. Disponível em: http://css.snre.umich.edu/css_doc/CSS02-04.pdf . Acesso em 11 jul. 2014

SAVELY, S. M.; CARSON, A. I.; CARSON, G. L. D. An environmental management system implementation model for U.S. colleges and universities. *Journal of Cleaner Production*, Amsterdam, v. 15, n. 7, 2007, p. 660-670. Disponível em: <http://ac.els-cdn.com/S0959652606000655/1-s2.0-S0959652606000655-main.pdf?_tid=a3ea3df6-fca6-11e3-898c-00000aacb360&acdnat=1403728019_44433525e5c2ab059d6f64201f33d7b8>. Acesso em: 25 jun. 2014.

SCHENK, L. B. M.; RANIERI, V. E. L. Relato de uma experiência em curso na Universidade de São Paulo: Programa EESC Sustentável. In: RUSCHEINSKY, A. et al. (Org.). *Ambientalização nas Instituições de Educação Superior no Brasil: caminhos trilhados, desafios e possibilidades*. São Carlos: EESC/USP, 2014. p. 252-261.

SORRENTINO, M.; NASCIMENTO, E.; SIMONE, P. Universidade, educação ambiental e políticas públicas. In: LEME, P. (Coord.) et al., *Visões e experiências Ibero-Americanas de Sustentabilidade nas Universidades*. [Madrid]: UAM Ediciones [etc.], D.L. 2012. p. 19-27.

TAYRA, F.; RIBEIRO, H. Modelos de indicadores de sustentabilidade: síntese e avaliação crítica das principais experiências. *Saúde e Sociedade*, São Paulo, v.15, n.1, p.84-95, jan./abr. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/sausoc/v15n1/09.pdf>>. Acesso em: 25 jun. 2014.

TEIXEIRA, M. G. C.; AZEVEDO, L. P. A agenda ambiental pública: barreiras para a articulação entre critérios de sustentabilidade e as novas diretrizes da administração pública federal brasileira. *REAd*, Porto Alegre, Edição 74, n. 1, jan./abr. 2013, p. 139-164.

UNITED STATES ENVIRONMENTAL PROTECTION AGENCY. *Environmental Management Guide for Colleges and Universities*. [S.l.:s.n.], 2007

ZOTTIS, G. A. H. et al. Violência e desenvolvimento sustentável: o papel da universidade. *Saúde e Sociedade*, São Paulo, v.17, n.3, p.33-41, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/sausoc/v17n3/05.pdf>>. Acesso em: 25 jun. 2014.

7. ANEXOS

Anexo 1. Cursos de capacitação dos servidores realizados em 2013

Cursos realizados em 2013:

- 36 cursos

- 234 participantes

01	Simatic Step 7 Basic para Simatic S7-1200
02	Nuevo Ele 1 - Curso Intensivo de Espanhol
03	Eletricista Instalador
04	Segundo Estágio de um curso básico de Inglês
05	Soldador de Solda Elétrica e Oxiacetilenica
06	CCNA 4 Exploratin 4.0 - Acesso WAN
07	SISCOSERV - Negócios Internacionais
08	Curso de LABVIEW Core I & II
09	Dspace: Desenvolvimento e Admsitração de Repositórios Digitais
10	Curso de LABVIEW Core I & II
11	Introdução à Microscopia Eletrônica de Varredura e Microanálise
12	Curso Excel 2010 - Avançado
13	Sindicância e Processo Administrativo Disciplinar
14	Curso Administração Pública Contemporânea
15	Curso Validação de Métodos de Ensaio
16	Curso NR-35
17	Licitações e Contratações Sustentáveis - Elaborando um Edital Verde
18	Curso Automação Predial
19	Curso Negócios Internacionais
20	8º GEFIM
21	Programação e Operação de Centro de Usinagem CNC
22	Programação e Operação de Torno CNC
23	IV Escola Regional de Alto Desempenho de São Paulo
24	5º GIACAD
25	NR-10 Formação
26	9ª Conferência Brasileira de Python

27	Arquiteto de Aplicações Enterprise com JAVA EE
28	III Encontro de Profissionais de Secretariado Campus S. Carlos
29	NR-10 Reciclagem
30	Transporte Coletivo: Reciclagem
31	10º GESEC
32	12º GEINFO
33	2ª Oficina Data USP-PósGrad e 1ª Oficina Jandyra
34	Curso "Fundamentos de Administração" - Turma 3 e Turma 4
35	Curso " Trabalho em Equipe e Liderança"
36	3º Seminário de Documentos em Meio Digital - SAUSP

1- Cursos InCompany em 2013

01	Curso NR-35
02	NR-10 Formação
03	NR-10 Reciclagem
04	Curso "Fundamentos de Administração" - Turma 3 e Turma 4
05	Curso " Trabalho em Equipe e Liderança"

8. APÊNDICES

Apêndice 1. Formulário de Caracterização Inicial da EESC

O Trabalho de Graduação "Avaliação da Sustentabilidade na Administração da Universidade" vai desenvolver uma base para avaliação da atual situação de sustentabilidade nos processos realizados na administração da Escola de Engenharia de São Carlos, através da elaboração de um questionário a ser aplicado aos setores administrativos da Escola. Além de produzir insumos para o planejamento estratégico e operacional da instituição, a atividade produzirá uma ferramenta que poderá ser adaptada para avaliação de sustentabilidade de instituições administrativas nas universidades brasileiras.

Nessa primeira etapa, o objetivo é identificar o potencial de incorporação da sustentabilidade nos processos e as práticas atuais consideradas sustentáveis pelos administradores de cada um dos setores ligados diretamente à Diretoria. Sendo muito importante que cada responsável pelo preenchimento o faça de maneira completa, adicionando informações que considerar pertinentes ao tema.

De acordo com o *Global Reporting Initiative*, o desenvolvimento sustentável busca suprir as necessidades atuais sem comprometer a possibilidade das gerações futuras suprirem suas próprias necessidades. A partir disso, uma organização que busca o desenvolvimento sustentável, deve considerar a execução de suas funções com o menor impacto ambiental possível, respeitando a sociedade em geral e se comprometendo com a administração financeira assertiva, que incentive a adoção de boas práticas pelos fornecedores e incorpore princípios de sustentabilidade no investimento de recursos.

Será muito importante para a realização do trabalho identificar quaisquer iniciativas dos colaboradores, práticas pontuais ou orientadas pela Diretoria, que demonstrem: a preocupação com o meio ambiente; o respeito pelas pessoas (colaboradores, funcionários terceirizados, estudantes, e outros); e a busca por uma gestão financeira eficiente e responsável. Lembrando que a transparência na administração é o grande passo para que a instituição se comprometa com a busca da sustentabilidade.

Assim, não há resposta certa ou errada. Todas as informações e sugestões são bem-vindas, para que a partir delas seja criada uma avaliação realista da administração da EESC. Possibilitando o aprimoramento das práticas atuais e a implantação de novas, sob as diretrizes do desenvolvimento sustentável.

Os seguintes termos devem ser interpretados da maneira descrita:

Colaboradores – Funcionários que trabalham no setor em questão.

Aspectos da sustentabilidade – Ambiental, econômico e social.

Setor administrativo – Um dos setores ligados diretamente à Diretoria da EESC, a saber: Assistência Técnica Acadêmica; Assistência Técnica Administrativa; Assistência Técnica Financeira; Seção Técnica de Informática; Serviço de Manutenção e Obras; e Serviço de Biblioteca.

Ao final, terá um espaço para que sejam incluídos comentários pertinentes ao tema e que não tenham sido abordados pelo formulário.

O formulário poderá ser preenchido até o dia 05 de maio de 2014.

Muito obrigada por sua atenção e colaboração!

Setor administrativo em que atua?

- Assistência Técnica Acadêmica
 - Assistência Técnica Administrativa
 - Assistência Técnica Financeira
 - Seção Técnica de Informática
 - Serviço de Manutenção e Obras
 - Serviço de Biblioteca
 - Diretoria
 - Outro
1. Conhece alguma política ou recomendação da Diretoria da EESC que oriente o trabalho para a sustentabilidade ambiental, econômica ou social? (Caso a resposta seja sim, favor identificar qual a política ou orientação e quais aspectos da sustentabilidade são abordados.)
 2. Acredita que práticas de desperdício de água, materiais de escritório, energia elétrica, entre outros, sejam comuns nas dependências administrativas da EESC.
 3. No dia a dia, existe alguma prática de economia de energia, como desligar monitores, desligar as luzes e o ar condicionado, no horário de almoço? Se sim, é algo recomendado formalmente aos colaboradores, ou depende da iniciativa de cada um.
 4. Existe alguma iniciativa de economia de papel, como substituição de impressões por envio de e-mail, impressões frente e verso, utilização de rascunhos?
 5. Acredita que os colaboradores estão preparados para pensar em sustentabilidade?

6. Os colaboradores e os gestores recebem algum tipo de capacitação ou informação sobre sustentabilidade?
7. Considera que as condições de trabalho oferecidas aos colaboradores do seu setor administrativo são adequadas?
8. Quantos homens e quantas mulheres trabalham no setor? Quais os principais critérios considerados na contratação?
9. Existem trabalhadores com algum tipo de limitação física? A acessibilidade do local de trabalho é adequada?
10. Você acredita que a participação dos colaboradores na tomada de decisão do setor é:
 - Inexistente
 - Insuficiente
 - Suficiente
 - Excessiva
 - Não sei
11. Foi realizada alguma palestra ou outro tipo de divulgação do Programa EESC Sustentável para os colaboradores?
12. Você se sente preparado para orientar seus colaboradores quanto à incorporação de conceitos de sustentabilidade nos processos realizados pelo setor?
13. Você acredita que as compras solicitadas pelo seu setor seguem quais critérios para escolha do fornecedor (preço, qualidade do produto, credibilidade do fornecedor, entre outros)?
14. Existem meios para que os colaboradores possam relatar críticas; situações de conflito ou abuso de poder no ambiente de trabalho; e sugestões de melhoria? Quais?
15. Espaço para adicionar práticas não abordadas pelo formulário, sugestões, críticas e comentários pertinentes.

Apêndice 2. Análise de Indicadores do modelo conceitual do SPS

Indicadores de Desempenho	Descrição	Incluir	Eixo temático	Razão da exclusão/ Observações
Percentagem de materiais utilizados que são materiais reciclados	Este indicador permite saber a percentagem de materiais utilizados que são reciclados (GRI, 2005).	sim	Licitações sustentáveis	
Consumo energético dentro da organização	O indicador consumo energético dentro da organização pretende aferir a quantidade de energia consumida na organização, e assim verificar a existência de um contributo significativo no fenómeno das alterações climáticas (GRI, 2005).	não		Já foi abordado
Taxa de desmaterialização dos serviços da administração pública — utilização de serviços eletrónicos	Este indicador permite averiguar os serviços públicos que cumprem a sua missão de forma integrada, de qualidade, centrada no cidadão e com ganhos de eficiência, de transparência e de racionalização de custos (Resolução do Conselho de Ministros nº 108/2003, de 12 de agosto). Possibilita também a verificação da existência de um possível aumento do nível de utilização de processos administrativos não presenciais, e.g. utilização de internet e telefone.	sim	Uso racional dos recursos naturais e bens públicos	
Redução do consumo energético	Este indicador permite aferir se a organização contribui para a desaceleração do consumo de energia.	não		Já foi abordado
Viagens de serviço (voos nacionais, voos internacionais, de curto e longo prazo, automóvel próprio)	Embora haja uma tendência crescente pela preferência pela comunicação telecomunicativa, a prestação dos serviços exige muitas vezes a copresença do prestador do serviço e do utilizador. As viagens de serviço muito contribuem para o impacte ambiental e económico das organizações. Sempre que possível, dever-se-á optar por formas de promover o transporte por modos suaves (Welford et al., 1998).	não		Já foi abordado
Integração de práticas de sensibilização e educação para a sustentabilidade na prestação do serviço público	Quando a organização considera os seus valores superiores aos das partes interessadas quanto às práticas de sustentabilidade, esta irá procurar influenciá-las a utilizá-los no desempenho das suas tarefas de acordo com este critério. Aqui, através da educação e das iniciativas de campanhas de sensibilização a organização procurará influenciar as partes interessadas a agirem segundo os valores organizacionais (Welford et al., 1998).	não		Abordado de modo geral pelos indicadores de Sensibilização e Capacitação.

Indicadores de Desempenho	Descrição	Incluir	Eixo temático	Razão da exclusão/ Observações
Implementação de novas práticas de sustentabilidade, com base em resultados de desempenho	Este indicador permite aferir se a organização implementa práticas de sustentabilidade quando possui um resultado de desempenho fraco ou se quando possui um desempenho elevado, deixa de implementar práticas de sustentabilidade ou se pelo contrário, continua a fazê-lo tendo em vista uma melhoria contínua do desempenho.	sim		
Consumo de água	Este indicador permite aferir se o consumo de água na organização contribui para o aumento do seu consumo generalizado ou se fomenta a sua preservação.	não		Já foi abordado
Reciclagem e valorização de resíduos	Permite caracterizar o método através do qual os resíduos produzidos na organização são tratados, incluindo a compostagem, reutilização, reciclagem, recuperação, incineração ou deposição em aterro, e ainda, a percentagem de materiais utilizados a partir de resíduos (GRI, 2005).	não		Já foi abordado
Deslocamentos dos colaboradores por modos suaves ou transporte público	Este indicador permite aferir se os colaboradores da organização preferem utilizar transportes mais ecológicos em detrimento de transportes mais poluidores nas suas deslocações.	sim		
Aquisições públicas ecológicas de produtos e serviços	A maioria das organizações públicas possui uma política de aquisições formal que governam uma parte significativa das suas despesas. Este indicador reflete em que medida essas políticas estão especialmente destinadas aos assuntos da sustentabilidade (GRI, 2005).	não		
Colaboradores envolvidos em ações de formação sobre práticas sustentáveis nas organizações e/ou responsabilidade social	Permite aferir a preocupação da organização em envolver os seus colaboradores para implementar medidas de sustentabilidade que se propõe adotar para a prestação do serviço (GRI, 2005).	sim		
Adoção de práticas e políticas que promovam a sustentabilidade da organização	A organização deve ter uma política detalhada e transparente na qual demonstra as práticas da organização consistentes com o DS (Welford et al., 1998).	sim		

Indicadores de Desempenho	Descrição	Incluir	Eixo temático	Razão da exclusão/ Observações
Assistência financeira recebida do governo	Este indicador permite aferir se a única fonte de rendimento da organização é o orçamento do estado.	não		Um outro indicador engloba as fontes de recursos financeiros da organização.
Produtividade do Trabalho	O indicador produtividade do trabalho permite avaliar o desempenho económico da organização. Uma produtividade do trabalho elevada assegura um crescimento sustentável da organização e é um indicador de competitividade.	sim	Qualidade de vida no ambiente de trabalho	
Fontes de financiamento da organização	Este indicador permite aferir quais as fontes nas quais a organização consegue o financiamento para a execução das suas tarefas.	sim		
Despesas e investimentos relacionados com práticas de sustentabilidade	Este indicador permite conhecer se a organização investe na implementação de práticas de sustentabilidade, contribuindo para uma melhoria do seu desempenho global.	sim		
Receitas próprias	O indicador receitas próprias permite aferir se a organização possui uma fonte de financiamento própria.	não		Um outro indicador engloba as fontes de recursos financeiros da organização.
Despesas brutas discriminadas por tipo de pagamento (transferência, pagamento de serviços, investimento, salários, impostos)	O SP caracteriza-se por ter grandes despesas. Para compreender o impacte económico das organizações públicas, é importante compreender o padrão dessas despesas. Discriminar as despesas brutas permite demonstrar que os recursos financeiros são utilizados diretamente pela organização e que são apenas transferidos para outras partes. O tipo de pagamento refere-se à natureza das despesas (e.g. transferência, pagamento de serviços, investimento, salários, impostos) (GRI, 2005).	sim	novo eixo	

Indicadores de Desempenho	Descrição	Incluir	Eixo temático	Razão da exclusão/ Observações
Despesas brutas discriminadas por classificação financeira	Este indicador permite mostrar as aplicações dos recursos financeiros transferidos. Por classificação financeira permite verificar onde é que a organização tem maior atividade económica (GRI, 2005).			
Gastos de capital por classificação financeira	As organizações do SP têm uma responsabilidade principal para com o público por três razões: i) que o dinheiro foi gasto de acordo e em concordância com os procedimentos; ii) que os recursos foram utilizados eficazmente e iii) que os recursos foram utilizados para alcançar os resultados pretendidos (Flynn, 2002). Com este indicador é possível verificar em que atividades as organizações gastam o seu dinheiro e por classificação financeira consegue-se verificar em que atividade a organização despende mas dinheiro (GRI, 2005).		novo eixo	
Operações de controle do desempenho e melhoria da prestação do serviço	A implementação de operações de controle do desempenho permite às organizações: i) planejar e implementar estratégias; ii) influenciar o comportamento organizacional, no qual os colaboradores ocupam o lugar central; iii) comunicar com as partes interessadas e iv) adotar e desenvolver princípios de aprendizagem organizacional (Jarrar e Schiuma, 2007).	sim	novo eixo (Qualidade do Serviço)	
Redução dos custos de aquisição e manutenção	Este indicador permite aferir se as organizações procuram efetuar aquisições e manutenções mais económicas, de forma a reduzir a quantia gasta nestas duas áreas.			
Pagamento a fornecedores feito dentro do prazo estipulado no contrato	O indicador pagamento a fornecedores feito dentro do prazo estipulado no contrato permite aferir se as organizações cumprem os prazos de pagamento estipulados nos contratos que estabelecem com os seus fornecedores.	sim	Licitações sustentáveis ou novo eixo	
Envolvimento das partes interessadas nos processos de decisão	A consideração do indicador envolvimento das partes interessadas nos processos de decisão nas organizações, permite averiguar se na organização se procura integrar as aspirações, perceções e necessidades das partes interessadas no processo decisório.	sim	novo eixo de Participação	
Tempos médios de espera em serviços públicos	O indicador tempos médios de espera em serviços públicos permite aferir os tempos médios que os utentes dos serviços públicos têm de esperar em fila até lhes ser prestado o serviço.	sim	Qualidade do Serviço Prestado	

Indicadores de Desempenho	Descrição	Incluir	Eixo temático	Razão da exclusão/ Observações
Regresso ao posto de trabalho e taxas de retenção após a licença parental, por sexo	Este indicador permite identificar a proporção de empregados, por sexo, que estão abrangidos por políticas organizacionais, acordos ou contratos que contêm o direito a licenças parentais. Neste indicador pretende identificar-se o número total de empregados, por sexo: i) que tirou licença parental no período de comunicação do desempenho e ii) que voltou a trabalhar no período de comunicação do desempenho após a licença ter terminado (GRI, 2013).	não		
Taxa de serviços da administração pública online	O indicador taxa de serviços da administração pública online permite verificar se os serviços prestados pela organização, sem consumir papel, aumentam a facilidade de operação dos funcionários públicos e a prestação de um tratamento uniforme e transparente aos utentes (Walker e Brammer, 2012).	sim		
Número de contatos necessários entre o cidadão e a Administração Pública em processos administrativos	Este indicador permite aferir a simplificação na prestação do serviço público, i.e. se se verificou uma redução do número de contactos necessários entre o cidadão e as organizações públicas em processos administrativos.	não	Qualidade do serviço prestado	São vários serviços prestados. Questão não é relevante.
Tipo e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absentismo e número total de mortes relacionadas com trabalho, por região e por sexo	A saúde e segurança são medidas chave do desempenho da organização quanto aos cuidados atribuídos aos seus colaboradores. Um baixo índice de lesões e de absentismo estão geralmente associados a tendências positivas na moral e produtividade dos colaboradores. Este indicador permite demonstrar se as práticas de gestão da segurança estão a resultar numa diminuição de falta ao trabalho por motivos de saúde e incidentes de segurança (GRI, 2013).	Sim	Qualidade de vida no ambiente de trabalho	
Grau de satisfação dos funcionários	As organizações do SP estão cada vez mais focadas na sua produtividade, pelo que avaliar o grau de satisfação dos seus funcionários permitirá identificar a potencialidade para melhorar a produtividade da organização (Jarrar e Schiuma, 2007).	Sim	Qualidade de vida no ambiente de trabalho	
Grau de satisfação dos utentes (usuários)	O SP está cada vez mais a verificar a necessidade de focar-se nos utilizadores e de justificar a sua existência, desta forma avaliar o grau de satisfação dos utentes constitui um critério fundamental para criar um valor intrínseco à organização (Jarrar e Schiuma,	Sim	Qualidade do Serviço Prestado	

Indicadores de Desempenho	Descrição	Incluir	Eixo temático	Razão da exclusão/ Observações
	2007).			
Eficiência e eficácia na prestação do serviço	A eficiência e eficácia na prestação do serviço permite avaliar se a organização apresenta ações de melhoria contínua da prestação dos seus serviços, permitindo que os utentes do serviço conheçam os seus esforços no melhoramento das suas entradas (e.g. recursos humanos e financeiros) para gerar saídas e resultados melhores (GRI, 2005).	não	Qualidade do Serviço Prestado	indicador que sintetiza outros
Média de horas de formação por ano, por empregado, por sexo e por categoria de funcionário	De acordo com o GRI (2013) este indicador permite identificar o número total de horas de formação realizadas durante o período de comunicação de desempenho para todos os funcionários e para cada uma das categorias de emprego (GRI, 2013).	sim	Sensibilização e Capacitação dos servidores	
Programas para gestão de competências e aprendizagem ao longo da vida, que apoiam a empregabilidade contínua dos funcionários e os ajudam a gerir o fim da carreira	Este indicador permite identificar os programas de treino de funcionários que visam atualizar as suas competências e habilitações. Estes programas devem incluir: i) cursos de formação internos; ii) apoio financeiro para formação ou educação externa e iii) O fornecimento de períodos sabáticos com retorno garantido ao emprego (GRI, 2013).	sim	Qualidade de vida no ambiente de trabalho	
Proporção de salário base e remuneração entre mulheres e homens, por categoria funcional, nos locais de atividade mais relevantes	Segundo o GRI (2013) o indicador proporção de salário base e remuneração entre mulheres e homens, por categoria funcional, nos locais de atividade mais relevantes pretende identificar a remuneração base sobre a remuneração média para cada gênero dentro de cada categoria funcional (GRI, 2013).	talvez		Talvez não haja diferença por ser concurso
Comunicação e formação em políticas e procedimentos anticorrupção	A comunicação e formação permitem construir a consciência interna e externa e das capacidades necessárias para combater a corrupção. Este indicador permite aferir os colaboradores que estão cientes das políticas e procedimentos da organização anticorrupção (GRI, 2013).	sim	Sensibilização e Capacitação dos servidores	
Incidentes confirmados de corrupção e as medidas tomadas	Este indicador permite demonstrar as ações específicas tomadas para limitar a exposição a riscos de corrupção (GRI, 2013).	sim	novo eixo (Ética, integridade)	

Indicadores de Desempenho	Descrição	Incluir	Eixo temático	Razão da exclusão/ Observações
Resultados de questionários que medem a satisfação do cliente	No contexto da sustentabilidade, a satisfação do cliente fornece informações e pistas sobre a forma como a organização se aproxima dos seus clientes (GRI, 2013).	não		Já foi abordada a satisfação dos usuários
Segurança e conforto no local de trabalho	Este indicador permite aferir a (in) existência de práticas para salvaguardar as condições de segurança e conforto dos colaboradores.	sim	Qualidade de vida no ambiente de trabalho	Ergonomia, saídas de emergência
Avaliação e/ou autoavaliação da motivação dos funcionários para a execução das suas tarefas	Este indicador permite aferir a motivação dos funcionários da organização na execução das suas tarefas, confrontando os resultados de uma avaliação feita por outra pessoa e da autoavaliação dos funcionários.	sim	Qualidade de vida no ambiente de trabalho	Pesquisa de Clima Organizacional

Fonte: Elaborado a partir de Cartaxo (2013: p. 97)

Apêndice 3. Indicadores para avaliação de desempenho de sustentabilidade da EESC

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos		Período: 2013		Coleta de dados							
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
1. Uso Racional dos Recursos Naturais e Bens Públicos	1.1. Energia	A3P	1	1.1.1.	Consumo de energia elétrica	Quantidade de kwh consumidos	anual	Quantidade de kwh consumidos.	11.904.287 kwh em 2013	Não existem medidores individuais nos prédios	Prefeitura do Campus
			2	1.1.2.	Consumo de energia elétrica per capita	Quantidade de Kwh consumidos / total de servidores	anual	Total de servidores.	600 servidores	Cerca de 600 servidores da Escola de Engenharia. Para calcular o per capita de energia é preciso ter o número de servidores total	Assessoria Administrativa
								Consumo de energia elétrica per capita.	1.587,24 kwh/servidor	Cálculo com 7500 servidores	
			3	1.1.3.	Gasto com energia	Valor da fatura em reais (R\$)	anual	Valor da fatura em reais (R\$).	R\$ 3.080.085,99		Prefeitura do Campus
			4	E1.1.4.	Uso de energia renovável – percentual	(Total de Kwh de energia elétrica a partir de fontes renováveis /total de kwh de energia elétrica) x 100	anual	Total de Kwh de energia elétrica consumidos a partir de fontes renováveis.	0		
								Uso de energia renovável – percentual.	0		
5	E1.1.5.	Energia elétrica	(Total de Kwh de energia elétrica no mês 2 – total de	anual	Total de Kwh de energia	11.483.068 kwh em 2012		Prefeitura do Campus			

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos							Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável	
					economizada – percentual	kwh de energia no mês 1 / total de energia elétrica) x 100		elétrica consumida em 2012.				
								Energia elétrica economizada – percentual.	1,80 %			
			6	E.1.1.6.	Uso de lâmpadas fluorescentes eficientes	Quantidade (unidades) de lâmpadas incandescentes substituídas por lâmpadas fluorescentes com selo Procel-Inmetro de desempenho na área de iluminação	anual	Quantidade (unidades) de lâmpadas incandescentes substituídas por lâmpadas fluorescentes com selo Procel-Inmetro de desempenho na área de iluminação.	Não se aplica	Todas as lâmpadas das instalações internas já eram fluorescentes em 2013	Assessoria Administrativa	

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos							Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável	
			7	E.1.1.7.	Uso de sistema de controle de iluminação por timer ou foto célula	Informar se utiliza ou não sistema de controle de iluminação	anual	Uso de sistema de controle de iluminação por timer ou foto célula (sim/ não).	Não		Assessoria Administrativa	
	1.2. Água	A3P	8	1.2.1.	Volume de água utilizada	Quantidade de m ³	anual	Volume de água utilizada (m ³).	219.860 m ³		Prefeitura do Campus	
			9	1.2.2.	Volume de água per capita	Quantidade de m ³ de água/ total de servidores	anual	Volume de água per capita.	29,31 m ³ /pessoa			
			10	1.2.3.	Gasto com água	Valor da fatura em reais (R\$)	anual	Gasto com água (R\$).	R\$ 1.870.457,07		Prefeitura do Campus	
			11	A1.2.4.	Consumo de água mineral	Total de galões de água mineral (20 litros) adquiridos	anual	Total de galões de água mineral (20 litros) adquiridos.	1.421 galões de 20 litros		Serviço de Licitações e Materiais	
			12	A1.2.5.	Gasto com aquisição de água mineral	Valor gasto com compra de galões de água mineral em reais (R\$)	anual	Valor gasto com compra de galões de água mineral em reais (R\$).	R\$ 8.739,15		Compras - Eduardo - Licitações	
			13	E.1.2.6.	Reutilização de Água	Total de m ³ de água cinza (servida) + Total de m ³ de água captada da chuva	anual	Total de m ³ de água cinza (servida). Total de m ³ de água captada da chuva.	Não Não		Assessoria Administrativa Assessoria Administrativa	

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
								Reutilização de Água.	X		
			14	E.1.2.7.	Uso de hidrômetros individualizados para controle do consumo de água	Informar se utiliza ou não sistema de controle de individualização de despesa com água	anual	Utiliza sistema de controle de individualização predial de despesa com água? (sim/ não)	Não		Assessoria Administrativa
			15	E.1.2.8.	Uso de equipamentos hidráulicos eficientes	Informar se utiliza ou não equipamentos hidráulicos eficientes	anual	Utiliza equipamentos hidráulicos eficientes? (sim/ não)	Sim		Assessoria Administrativa
	1.3. Copos Descartáveis	A3P	16	1.3.1.	Consumo de copos de 200 ml descartáveis	Quantidade (unidades) de copos descartáveis de 200 ml utilizados	anual	Quantidade (unidades) de copos descartáveis de 200 ml utilizados.	Não há		USP Recicla
17			1.3.2.	Consumo de copos de 50ml descartáveis	Quantidade (unidades) de copos descartáveis de 50 ml utilizados	anual	Quantidade (unidades) de copos descartáveis de 50 ml utilizados.	Não há		USP Recicla	
18			1.3.3.	Consumo per capita de copos de 200ml descartáveis	Quantidade (unidades) de copos de 200 ml / quantidade de servidores	anual	Consumo per capita de copos de 200ml descartáveis	X			

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
			19	1.3.4.	Consumo per capita de copos de 50ml descartáveis	Quantidade (unidades) de copos de 50 ml / quantidade de servidores	anual	Consumo per capita de copos de 50ml descartáveis .	X		
			20	1.3.5	Gasto com aquisição de copos descartáveis	Valor (R\$) gasto com a compra de copos descartáveis (200ml + 50 ml)	anual	Valor (R\$) gasto com a compra de copos descartáveis (200ml + 50 ml).	R\$ 2.525,18		Serviço de Licitações e Materiais
			21	E.1.3.6.	Utilização de utensílios não descartáveis	Quantidade (unidades) de xícaras + copos + garrafas produzidos a partir de material permanente	anual	Quantidade (unidades) de xícaras + copos + garrafas não descartáveis disponíveis na instituição	Não		Assessoria Administrativa
			22	E.1.3.7.	Percentual de uso de utensílios não descartáveis	Quantidade total de utensílios não descartáveis (xícaras+copos permanentes)/ quantidade total de copos descartáveis utilizados (50 ml + 20ml) x 100	anual	Percentual de uso de utensílios não descartáveis .	X		

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos							Período: 2013		Coleta de dados													
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável											
	1.4. Papel	A3P	23	1.4.1.	Consumo mensal de papel branco (clorado)	Quantidade (unidades) de folhas de papel branco utilizadas	anual	Quantidade (unidades) de folhas de papel branco utilizadas.	0	Entre as compras feitas pelo Serviço de Licitações e Materiais, porém existem compras nos departamentos.	Serviço de Licitações e Materiais											
								Consumo mensal de papel branco (clorado).	0													
								Consumo per capita de papel branco (clorado).	0													
			24	1.4.2	Consumo per capita de papel branco (clorado)	Quantidade (unidades) de folhas de papel branco clorado utilizadas / quantidade de servidores	anual															
														25	1.4.3	Consumo mensal de papel não clorado e reciclado	Quantidade (unidades) de papel não clorado + Quantidade (unidades) de papel reciclado utilizado	anual				Serviço de Licitações e Materiais
			Quantidade (unidades) de papel reciclado utilizado.	158.000		Serviço de Licitações e Materiais																
			Consumo mensal de papel não clorado e reciclado.	131.625	Compra de papel certificado. Mas não há informação sobre cloro																	

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
			26	1.4.4.	Gasto com aquisição de papel branco (clorado)	Valor (R\$) gasto com a compra de papel branco (clorado)	anual	Valor (R\$) gasto com a compra de papel branco (clorado).	0		Serviço de Licitações e Materiais
			27	1.4.5.	Gasto com aquisição de papel reciclado	Valor (R\$) gasto com a compra de papel reciclado (clorado)	anual	Valor (R\$) gasto com a compra de papel reciclado.	R\$ 4.826,14		Serviço de Licitações e Materiais
			28	1.4.6	Gasto com aquisição de papel não-clorado	Valor (R\$) gasto com a compra de papel não-clorado	anual	Valor (R\$) gasto com a compra de papel não-clorado.	R\$ 31.885,03		Serviço de Licitações e Materiais
			29	E.1.4.7.	Percentual de papel reciclado e não clorado	(Quantidade total de papel reciclado + quantidade total de papel não-clorado/ quantidade total de papel branco (clorado) x 100	anual	Percentual de papel reciclado e não clorado.		100%	
			30	E.1.4.8.	Emissão de CO ₂	Quantidade de resmas de papel (500 folhas) consumidas x 3,5 Kg de CO ₂	anual	Emissão de CO ₂ .	11.056,5 kg de CO ₂		
		Cartaxo, 2013	31	I.3	Taxa de desmaterialização dos serviços da administração pública — utilização de serviços eletrônicos	Este indicador permite averiguar os serviços públicos que cumprem a sua missão de forma integrada, de qualidade, centrada no cidadão e com ganhos de	anual	A organização possui uma política de desmaterialização?	Sim	Uso de sistemas eletrônicos.	Assessoria Administrativa
										Na organização, promove-se a utilização das	Sim

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
						eficiência, de transparência e de racionalização de custos (Resolução do Conselho de Ministros nº 108/2003, de 12 de agosto). Possibilita também a verificação da existência de um possível aumento do nível de utilização de processos administrativos não presenciais, e.g. utilização de internet e telefone.		Tecnologias de Informação e Comunicação?			
	1.5. Transporte Aéreo	A3P	32	1.5.1	Gasto com passagens aéreas nacionais	Valor (R\$) gasto com a compra de passagens aéreas nacionais	anual	Valor (R\$) gasto com a compra de passagens aéreas nacionais.	R\$ 84.568,87		Serviço de Licitações e Materiais
			33	1.5.2.	Gasto com passagens aéreas internacionais	Valor (R\$) gasto com a compra de passagens aéreas internacionais	anual	Valor (R\$) gasto com a compra de passagens aéreas internacionais.	R\$ 189.364,12		Serviço de Licitações e Materiais
				34	1.5.3.	Milhas percorridas no país	Quantidade de milhas percorridas no país	anual	Quantidade de milhas percorridas no país.	X	

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
			35	1.5.4	Milhas percorridas no exterior	Quantidade de milhas percorridas no exterior	anual	Quantidade de milhas percorridas no exterior.	X		Serviço de Licitações e Materiais
			36	E.1.5.5.	Utilização de videoconferências	Quantidade de videoconferências realizadas	anual	Quantidade de videoconferências realizadas.	60 videoconferências	Os aparelhos foram comprados, mas ainda não foi realizada nenhuma videoconferência no E1. Foram 22 videoconferências na sala da Biblioteca e 38 videoconferências	CETEPE e Biblioteca
			37	E.1.5.6.	Emissão de CO ₂	Distância (Km) percorrida x 0,11 Kg CO ₂	anual	Emissão de CO ₂ .	X		
	1.6. Transporte Terrestre		38	1.6.1.	Frota total	Quantidade de veículos utilizados no transporte de funcionários	anual	Quantidade de veículos utilizados no transporte de funcionários	18		Serviço de Transportes
		A3P	39	1.6.2.	Quilometragem percorrida	Quantidade de quilômetros percorridos	anual	Quantidade de quilômetros percorridos.	441.205 km		Serviço de Transportes
			40	1.6.3.	Consumo de Gasolina	Quantidade (litros) de gasolina consumida	anual	Quantidade (litros) de gasolina consumida.	809,44 litros de gasolina		Serviço de Transportes

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos							Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável	
			41	1.6.4.	Consumo de Álcool	Quantidade (litros) de álcool consumido	anual	Quantidade (litros) de álcool consumido.	46.138,61 litros de álcool		Serviço de Transportes	
			42	1.6.5	Gasto com combustível	Valor (R\$) gasto com o abastecimento de veículos	anual	Valor (R\$) gasto com o abastecimento de veículos.	R\$ 103.123,13		Serviço de Transportes	
			43	E.1.6.6.	Emissão de CO ₂	Quantidade (litros) de gasolina consumida x 2,63 KgCO ₂ /l	anual	Emissão de CO ₂ .	2.128,83 kg de CO ₂			
		Cartaxo, 2013	44	I.10	Deslocamentos dos colaboradores por modos suaves ou transporte público	Este indicador permite aferir se os colaboradores da organização preferem utilizar transportes mais ecológicos em detrimento de transportes mais poluidores nas suas deslocações.	anual	Realizam-se, na organização, questionários para aferir a forma como os seus colaboradores se deslocam para o local de trabalho?	Não	Não foi incorporado pela organização, mas há um trabalho de uma estudante de mestrado.	Assessoria Administrativa	
	A organização possui uma estratégia que prevê a existência do estabelecimento de números de horas de sensibilização dos							Não		Assessoria Administrativa		

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
								colaboradores sobre o benefício do uso de transportes públicos?			
2. Gestão adequada dos resíduos gerados	2.1. Coleta Seletiva	A3P	45	2.1.1.	Reciclagem de papel	Quantidade (Kg) de papel destinado à reciclagem	anual	Quantidade (Kg) de papel destinado à reciclagem.	X		USP Recicla
			46	2.1.2.	Reciclagem de papelão	Quantidade (Kg) de papelão destinado à reciclagem	anual	Quantidade (Kg) de papelão destinado à reciclagem.	X		USP Recicla
			47	2.1.3.	Reciclagem de Toner	Quantidade (unidades) de toner destinados à reciclagem	anual	Quantidade (unidades) de toner destinados à reciclagem.	X		USP Recicla
			48	2.1.4.	Reciclagem de Plástico	Quantidade (Kg) de plástico destinado à reciclagem	anual	Quantidade (Kg) de plástico destinado à reciclagem.	X		USP Recicla
			49	E.2.1.5.	Total de material reciclável destinado às cooperativas	Kg de Papel + Kg de Papelão + Kg de Plástico+ Kg de plástico destinados à reciclagem	anual	Total de material reciclável destinado às cooperativas	9.228 kg		USP Recicla

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
			50	E.2.1.6.	Reutilização de Papel	Quantidade (Kg) de papel reutilizado	anual	Quantidade (Kg) de papel reutilizado.	X	A gráfica recebe as folhas e produz bloquinhos de rascunhos que retornam para uso na ho	Gráfica
	2.2. Resíduos Perigosos	A3P	51	2.2.1.	Descarte de lâmpadas fluorescentes	Quantidade (unidades) de lâmpadas trocadas	anual	Quantidade (unidades) de lâmpadas trocadas.	2.582 lâmpadas		Serviço de Manutenção e Obras
			52	2.2.2.	Descarte de pilhas e baterias	Quantidade (Kg) de pilhas e baterias descartadas	anual	Quantidade (Kg) de pilhas e baterias descartadas.	X	As pilhas e baterias são levadas para o Papa pilhas do Santader	USP Recicla
			53	E.2.2.3.	Logística reversa de lâmpadas fluorescentes	Quantidade (unidades) de lâmpadas recicladas pela empresa prestadora do serviço	anual	Quantidade (unidades) de lâmpadas recicladas pela empresa prestadora do serviço.	2.519 lâmpadas	Descobrir o q fazem com as lâmpadas trocadas	Serviço de Manutenção e Obras
	2.3. Resíduos Eletroeletrônicos	A3P	54	2.3.1.	Descarte de computadores	Quantidade (unidades) de computadores inutilizados/obsoletos descartados	anual	Quantidade (unidades) de computadores inutilizados/obsoletos descartados.	260 computadores	Microcomputadores e notebooks	Seção de Patrimônio
			55	2.3.2.	Descarte de impressoras	Quantidade (unidades) de impressoras inutilizadas/obsoletas descartadas	anual	Quantidade (unidades) de impressoras inutilizadas/obsoletas descartadas.	42 impressoras		Seção de Patrimônio

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
			56	2.3.3.	Descarte de aparelhos telefônicos inutilizados/obsoletos	Quantidade (unidades) de aparelhos telefônicos inutilizados	anual	Quantidade (unidades) de aparelhos telefônicos inutilizados.	X	dado não está disponível	Seção de Patrimônio
			57	2.3.4.	Descarte de aparelhos de fax inutilizados/obsoletos	Quantidade de aparelhos de fax inutilizados/obsoletos	anual	Quantidade de aparelhos de fax inutilizados/obsoletos.	2 aparelhos de fax		Seção de Patrimônio
	2.4. Plano de Gestão de Resíduos	A3P	58	2.4.1.	Definição de Plano de Gestão de Resíduos	Informar se há Plano de Gestão de Resíduos Sólidos	anual	Há Plano de Gestão de Resíduos Sólidos? (sim/ não)	Sim	Existe uma orientação para a gestão dos resíduos. Verificação do Plano	Assessoria Administrativa
3. Licitações Sustentáveis	3.1. Ar condicionado	A3P	59	3.1.1.	Sistema de ar condicionado eficiente	Quantidade de equipamentos adquiridos (unidades)	anual	Quantidade de equipamentos de ar condicionado adquiridos (unidades).	120 equipamentos		Compras - Eduardo - Licitações
			60	3.1.2.	Substituição de equipamentos antigos por equipamentos com sistema eficiente	Quantidade de equipamentos substituídos (unidades)	anual	Quantidade de equipamentos de ar condicionado substituídos (unidades).	17 equipamentos	Condicionadores de ar, condicionadores de ar split e condicionadores de janela.	Serviços de Patrimônio
			61	3.1.3.	Uso de sistema de automação	Informar se utiliza ou não equipamentos hidráulicos eficientes	anual	Utiliza equipamentos hidráulicos eficientes? (sim/ não)	Sim		Sim

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos		Período: 2013		Coleta de dados							
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
	3.2. Iluminação	A3P	62	3.2.1.	Aquisição de lâmpadas eficientes	Quantidade (unidades) de lâmpadas fluorescentes com selo Procel-Inmetro de desempenho adquiridas	anual	Quantidade (unidades) de lâmpadas fluorescentes com selo Procel-Inmetro de desempenho adquiridas.	2.296 lâmpadas		Serviço de Licitações e Materiais
				E.3.2.2.	Uso de reatores eletrônicos com alto fator de potência	Quantidade (unidades) de reatores eletrônicos adquiridos	anual	Quantidade (unidades) de reatores eletrônicos com alto fator de potência adquiridos.	251 reatores eletrônicos		Serviço de Licitações e Materiais
				E.3.2.3.	Uso de luminárias reflexivas de alta eficiência	Quantidade (unidades) de luminárias adquiridas	anual	Quantidade (unidades) de luminárias reflexivas de alta eficiência adquiridas.	X		Serviço de Licitações e Materiais
	3.3. Água	A3P	65	3.3.1.	Aquisição de torneiras com válvulas redutoras de pressão e temporizadores	Quantidade (unidades) de torneiras adquiridas	anual	Quantidade (unidades) de torneiras com válvulas redutoras de pressão e temporizadores adquiridas.	X		Serviço de Licitações e Materiais

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
			66	3.3.2.	Aquisição de torneiras com sensores ou fechamento automático	Quantidade (unidades) de torneiras adquiridas	anual	Quantidade (unidades) de torneiras com sensores ou fechamento automático adquiridas.	X		Serviço de Licitações e Materiais
			67	3.3.3.	Aquisição de sanitários com válvulas de descarga com duplo acionamento ou a vácuo	Quantidade (unidades) de sanitários adquiridos	anual	Quantidade (unidades) de sanitários com válvulas de descarga com duplo acionamento ou a vácuo adquiridos.	X		Serviço de Licitações e Materiais
			68	3.3.4.	Porcentagem de equipamentos economizadores de água adquiridos	(Quantidade de equipamentos economizadores de água adquiridos / total de equipamentos hidráulicos utilizados) x 100	anual	Quantidade (unidades) de equipamentos hidráulicos não economizadores de água adquiridos.	0		Serviço de Licitações e Materiais
								Porcentagem de equipamentos economizadores de água adquiridos.	X		
	3.4. Papel	A3P	69	3.4.1.	Aquisição de papel A4 100% reciclado	Quantidade (Kg) de papel reciclado adquirido	anual	Quantidade (Kg) de papel reciclado adquirido.	X	Dados de compras de papel do almoxarifado da EESC.	Serviço de Licitações e Materiais

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
					para impressão						
			70	3.4.2.	Aquisição de papel não clorado para impressão	Quantidade (Kg) de papel não clorado adquirido	anual	Quantidade (Kg) de papel não clorado adquirido.	X	Dados de compras de papel do almoxarifado da EESC.	Serviço de Licitações e Materiais
			71	3.4.3.	Aquisição de envelope de papel 100% reciclado	Quantidade (Kg) de envelopes de papel adquiridos	anual	Quantidade (Kg) de envelopes de papel adquiridos.	X		Serviço de Licitações e Materiais
			72	3.4.4.	Porcentagem de papel 100% reciclado adquirido	Quantidade (Kg) de papel 100% reciclado adquirido / total de papel adquirido	anual	Porcentagem de papel 100% reciclado adquirido.	X		
	3.5. Madeira	A3P	73	E.3.5.1.	Aquisição de madeira certificada	Informar materiais adquiridos que foram produzidos a partir de madeira certificada	anual	Informar materiais adquiridos que foram produzidos a partir de madeira certificada.	X	Todos os materiais adquiridos são oriundos de madeira certificada.	Serviço de Licitações e Materiais
	3.6. Veículos	A3P	74	3.6.1.	Aquisição de veículos flex	Quantidade de veículos flex adquiridos	anual	Quantidade de veículos flex adquiridos.	2		Serviço de Licitações e Materiais
			75	E3.6.2.	Aquisição de veículos movidos a biocombustíveis	Quantidade de veículos movidos a biocombustíveis adquiridos	anual	Quantidade de veículos movidos a biocombustíveis adquiridos.	X		Serviço de Licitações e Materiais

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
	3.7. TI Verde	A3P	76	3.7.1.	Aquisição de estações de trabalho	Quantidade (unidades) de equipamentos adquiridos com base na Portaria SLTI nº 2	anual	Quantidade (unidades) de equipamentos de estações de trabalho adquiridos com base na Portaria SLTI nº 2.	306 equipamentos		Serviço de Licitações e Materiais
				3.7.2.	Aquisição de netbook	Quantidade (unidades) de netbook adquiridos com base na Portaria SLTI nº 2	anual	Quantidade (unidades) de netbook adquiridos com base na Portaria SLTI nº 2.	0		Serviço de Licitações e Materiais
				3.7.3.	Aquisição de impressoras frente-verso	Quantidade (unidades) de impressoras frente-verso adquiridas	anual	Quantidade (unidades) de impressoras frente-verso adquiridas.	14 impressoras		Serviço de Licitações e Materiais
	3.8. Serviços de Limpeza	A3P	79	E3.8.1.	Materiais biodegradáveis	Informar sobre a inclusão, no contrato, de material de limpeza biodegradável	anual	Está incluído no contrato dos serviços de limpeza a utilização de material de limpeza biodegradável?	X		Luis e Gláucia na Assistência Administrativa.
	3.9. Serviços de Copa	A3P	80	3.9.1.	Copos permanentes	Quantidade (unidades) de copos plásticos substituídos por copos não descartáveis	anual	Quantidade (unidades) de copos plásticos substituídos por copos	X	Só são utilizados copos descartáveis em eventos para	Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
								não descartáveis		uso público, no anfiteatro	
	3.10. Padrões de consumo e produção (Cartaxo, 2013)	Cartaxo, 2013	81	1.1	Porcentagem de materiais utilizados que são materiais reciclados	Este indicador permite saber a porcentagem de materiais utilizados que são reciclados (GRI, 2005).	anual	Existe, na organização, uma política para a utilização de materiais reciclados, tais como papel e cartuchos de toner reciclados?	Não	Foi testado o uso de cartuchos, mas eram de má qualidade	Assessoria Administrativa
4. Qualidade de vida no trabalho	4.1. Qualidade de vida no trabalho	A3P	82	4.1.1.	Saúde e qualidade de vida	Informar sobre os programas existentes para promoção da saúde e da qualidade de vida dos servidores	anual	Informar sobre os programas existentes para promoção da saúde e da qualidade de vida dos servidores.	EESC ComVida, EESC sustentável	Atividades alternativas humanas, com assuntos de psicologia, cultura, integração, lazer	Assessoria Administrativa
			83	4.1.2.	Redução do stress no trabalho	Informar as ações para diminuir o estresse e promover a interação dos servidores	anual	Informar as ações para diminuir o estresse e promover a interação dos servidores.	EESC ComVida		Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos							Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável	
			84	4.1.3.	Participação dos servidores nos programas e/ou ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho	(Quantidade de servidores que participaram de programas ou ações de qualidade de vida/ total de servidores da instituição) x 100	anual	Quantidade de servidores que participaram de programas ou ações de qualidade de vida?	X		Assessoria Administrativa	
								Participação dos servidores nos programas e/ou ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho.	0	Não foi possível calcular		
		Cartaxo, 2013	85	I.15	Produtividade e do Trabalho	O indicador produtividade do trabalho permite avaliar o desempenho econômico da organização. Uma produtividade do trabalho elevada assegura um crescimento sustentável da organização e é um indicador de competitividade.	anual	É avaliada, na organização, a produtividade e do trabalho?	Sim	Sistema de avaliação realizada com os servidores sobre a adequação das atividades, qualidade, dedicação.	Assessoria Administrativa	
								Na organização, a produtividade e do trabalho é idêntica ou superior ao valor nacional?	Superior		Assessoria Administrativa	

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
			86	I.30	Tipo e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número total de mortes relacionadas com trabalho, por região e por sexo	A saúde e segurança são medidas chave do desempenho da organização quanto aos cuidados atribuídos aos seus colaboradores. Um baixo índice de lesões e de absenteísmo estão geralmente associados a tendências positivas na moral e produtividade dos colaboradores. Este indicador permite demonstrar se as práticas de gestão da segurança estão a resultar numa diminuição de falta ao trabalho por motivos de saúde e incidentes de segurança (GRI, 2013).	anual	É efetuada, na organização, a monitoramento das taxas e tipo de lesões, de doenças ocupacionais e número total de mortes relacionadas com trabalho, por região e por sexo?	Não		Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos							Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável	
			87	I.31	Grau de satisfação dos funcionários	As organizações do SP estão cada vez mais focadas na sua produtividade, pelo que avaliar o grau de satisfação dos seus funcionários permitirá identificar a potencialidade para melhorar a produtividade da organização (Jarrar e Schiuma, 2007).	anual	A organização possui um programa que promova a melhoria contínua e a satisfação dos seus funcionários ?	Sim	Comissão Interna para Gestão da Qualidade e Produtividade (CIGQP) que desenvolve ações para melhoria da produtividade, formação. Equipes de melhoria e avaliação.	Assessoria Administrativa	
			88	I.35	Programas para gestão de competências e aprendizagem ao longo da vida, que apoiam a empregabilidade contínua dos funcionários	Este indicador permite identificar os programas de treino de funcionários que visam atualizar as suas competências e habilitações. Estes programas devem incluir: i) cursos de formação	anual	Existem, na organização, questionários para avaliarem o grau de satisfação dos seus funcionários ?	Sim	Aplicação anual. Essa gestão realizou a aplicação em todos os anos. (2011-2014). A partir desse questionário são recolhidos insumos para definir treinamentos e capacitação	Assessoria Administrativa	
								Existem, na organização, programas para gestão de competências e aprendizagem ao longo da vida, que apoiam a empregabilidade	Não	Há um Plano de Carreira que demonstra os passos para evolução na carreira, mas que ainda está em implantação e é geral da USP.	Assessoria Administrativa	

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
					e os ajudam a gerir o fim da carreira	internos; ii) apoio financeiro para formação ou educação externa e iii) O fornecimento de períodos sabáticos com retorno garantido ao emprego (GRI, 2013).		continua dos seus funcionários e os ajudam a gerir o fim da carreira?			
			89	I.41	Avaliação e/ou autoavaliação da motivação dos funcionários para a execução das suas tarefas	Este indicador permite aferir a motivação dos funcionários da organização na execução das suas tarefas, confrontando os resultados de uma avaliação feita por outra pessoa e da autoavaliação dos funcionários.	anual	Avalia-se, na organização, a motivação dos funcionários na execução das suas tarefas? E autoavaliação?	Sim	Plano de avaliação de desempenho, cada servidor avalia a chefia e se autoavalia.	Assessoria Administrativa
	4.2. Segurança no serviço e acessibilidade de	A3P	90	4.2.1.	Comissão Interna de prevenção de acidentes	Informar se há ou não Comissão	anual	Há uma Comissão Interna de prevenção de acidentes? (sim/ não)	Sim	CIPA	Assessoria Administrativa
			91	4.2.2.	Brigada contra incêndios	Informar se há ou não Brigada	anual	Há uma Brigada contra incêndios? (sim/ não)	Não		Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
			92	4.2.3.	Acesso apropriado para portadores de deficiência	Informar se há ou não acesso apropriado	anual	Há acesso apropriado para portadores de deficiência?	Sim	Projeto em andamento. Conclusão até 2015	Assessoria Administrativa
		Cartaxo, 2013	93	1.40	Segurança e conforto no local de trabalho	Este indicador permite aferir a (in) existência de práticas para salvaguardar as condições de segurança e conforto dos colaboradores.	anual	A organização tem implementado o um plano de higiene e segurança no trabalho?	Não	Não há um plano e sim uma fiscalização pelo Serviço de segurança e medicina do trabalho - USP	Assessoria Administrativa
				Existem, na organização, práticas e procedimentos para assegurar as condições de conforto para os seus funcionários desempenham melhor as suas funções?	Não	Já está instalado. Apenas o pessoal da fiscalização. Demanda por reclamação ou por obras. Apenas duas pessoas.		Assessoria Administrativa			
5. Sensibilização e Capacitação	5.1. Ações de sensibilização para os servidores	A3P	94	5.1.1.	Curso para servidores	Listar os cursos realizados	anual	Listar os cursos realizados para os servidores.	36 cursos		Comissão de Treinamento e Desenvolvimento
			95	5.1.2.	Campanhas	Listar as campanhas realizadas	anual	Listar as campanhas realizadas.	Não houveram campanhas.	Apenas algumas realizadas pelo EESC Sustentável para	Comissão de Treinamento e Desenvolvimento

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
										funcionários terceirizados	
			96	5.1.3.	Publicações	Listar as publicações	anual	Listar as publicações.	0	Manual de Gestão de Resíduos	Assessoria Administrativa
			97	5.1.4.	Comunicação	Listar as estratégias de comunicação utilizadas	anual	Listar as estratégias de comunicação utilizadas.	EESC informa e GEESC	Mas não específicos.	GT: Formação Ambiental da Comunidade EESC/ Assessoria Administrativa
			98	5.1.5	Palestras	Listar palestras realizadas	anual	Listar palestras realizadas.	4		Secretaria Administrativa
		Cartaxo, 2013	99	I.13	Adoção de práticas e políticas que promovam a sustentabilidade da organização	A organização deve ter uma política detalhada e transparente na qual demonstra as práticas da organização consistentes com o DS (Welford et al., 1998).	anual	A organização possui um Sistema de Avaliação de Desempenho de Sustentabilidade?	Não	Olhar indicadores contínuos	USP Recicla
A organização possui uma Política/Estratégia de Sustentabilidade?	Sim							Programa EESC sustentável com seus grupos de trabalho	Assessoria Administrativa		
A organização emite relatórios relativos ao	Não								Assessoria Administrativa		

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos

Período: 2013

								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
								seu desempenho de sustentabilidade?			
								Existe, na organização, um Sistema de Gestão Ambiental?	Não	sendo estruturado	Assessoria Administrativa
								A organização possui uma política para atender os incidentes ambientais e as reclamações?	Não	possui um canal via e-mail para reclamações e a ouvidoria	Assessoria Administrativa
								Existe uma política de prevenção da poluição na organização?	Não	Priorizam ações e medidas sustentáveis.	Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
			100	I.37	Comunicação e formação em políticas e procedimentos anticorrupção	A comunicação e formação permitem construir a consciência interna e externa e das capacidades necessárias para combater a corrupção. Este indicador permite aferir os colaboradores que estão cientes das políticas e procedimentos da organização anticorrupção (GRI, 2013).	anual	Existe, na organização, um programa que contemple a comunicação e formação em procedimentos anticorrupção?	Não	Legislação de compras e licitações	Assessoria Administrativa
	5.2. Capacitação de servidores	A3P	101	5.2.1.	Plano/Programa de capacitação de servidores	Informe se a instituição possui plano ou programas para capacitação dos servidores	anual	Informe se a instituição possui plano ou programas para capacitação dos servidores.	Sim	PAP, Grupo do EESC Sustentável. PAP 2, existem 40 no campus e cada um forma 30 (8 da EESC)	Assessoria Administrativa
			102	5.2.2.	Servidores capacitados	Número de servidores capacitados	anual	Número de servidores capacitados?	8	Começaram em 2013	Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos							Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável	
		Cartaxo, 2013	103	I.12	Colaboradores envolvidos em ações de formação sobre práticas sustentáveis nas organizações e/ou responsabilidade social	Permite aferir a preocupação da organização em envolver os seus colaboradores para implementar medidas de sustentabilidade que se propõe adotar para a prestação do serviço (GRI, 2005).	anual	A organização possui uma política para envolver os seus colaboradores em ações de formação sobre práticas sustentáveis e/ou responsabilidade social?	Sim	PAP	Assessoria Administrativa	
									A organização promove a formação dos funcionários em ambiente através de campanhas promocionais sobre a política ambiental e consciência ecológica?	Não	PAP	Assessoria Administrativa
				104	I.34	Média de horas de formação por ano, por empregado, por sexo e por categoria de funcionário	De acordo com o GRI (2013) este indicador permite identificar o número total de horas de formação realizadas durante o período de comunicação de	anual	Existe, na organização, um programa para aferir o número médio de horas utilizadas em	Não		Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos						Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
						desempenho para todos os funcionários e para cada uma das categorias de emprego (GRI, 2013).		formações dos colaboradores da organização ?			
6. Qualidade do serviço prestado	6.1. Serviços prestados pela organização (Cartaxo, 2013)	Cartaxo, 2013	105	I.7	Implementação de novas práticas de sustentabilidade, com base em resultados de desempenho	Este indicador permite aferir se a organização implementa práticas de sustentabilidade quando possui um resultado de desempenho fraco ou se quando possui um desempenho elevado, deixa de implementar práticas de sustentabilidade ou se pelo contrário, continua a fazê-lo tendo em vista uma melhoria contínua do desempenho.	anual	A organização possui uma estratégia que contemple a integração de práticas de sustentabilidade com base em resultados de desempenho ?	Não		Assessoria Administrativa
			106	I.22	Operações de controle do desempenho e melhoria da prestação do serviço	A implementação de operações de controle do desempenho permite às organizações: i) planejar e implementar estratégias; ii)	anual	A organização possui uma estratégia para controlar o seu desempenho e melhorar a	Não	GT de Graduação, incluir sustentabilidade, empreendedorismo, ainda em estudo. Projeto piloto de	Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos						Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
						influenciar o comportamento organizacional, no qual os colaboradores ocupam o lugar central; iii) comunicar com as partes interessadas e iv) adotar e desenvolver princípios de aprendizagem organizacional (Jarrar e Schiuma, 2007).		prestação do serviço?		ambientalizaçã o curricular na Engenharia de Produção	
			107	I.26	Tempos médios de espera em serviços públicos	O indicador tempos médios de espera em serviços públicos permite aferir os tempos médios que os utentes dos serviços públicos têm de esperar em fila até lhes ser prestado o serviço.	anual	Os tempos médios que os utentes têm de ficar à espera que o serviço lhes seja prestado são elevados?	Não se aplica	Depende do serviço	Assessoria Administrativa
	6.2. Desenvolvimento Económico (Cartaxo, 2013)		108	I.23	Redução dos custos de aquisição e manutenção	Este indicador permite aferir se as organizações procuram efetuar aquisições e manutenções mais económicas, de forma a reduzir a quantia gasta nestas duas áreas.	anual	A organização possui uma estratégia de redução de custos de aquisição e manutenção ?	Não		Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos							Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável	
	6.3. Usuários (Cartaxo, 2013)		109	I.32	Grau de satisfação dos usuários	O SP está cada vez mais a verificar a necessidade de focar-se nos utilizadores e de justificar a sua existência, desta forma avaliar o grau de satisfação dos utentes constitui um critério fundamental para criar um valor intrínseco à organização (Jarrar e Schiuma, 2007).	anual	A organização possui um programa que promova a melhoria contínua e a satisfação dos usuários?	Não	Apenas com relação aos funcionários.	Assessoria Administrativa	
								Existem, na organização, questionários de satisfação que os utentes podem preencher após lhes ser prestado o serviço?	Não		Assessoria Administrativa	
7. Sustentabilidade de financeira	7.1. Desenvolvimento Econômico (Cartaxo, 2013)	Cartaxo, 2013	110	I.16	Fontes de financiamento da organização	Este indicador permite aferir quais as fontes nas quais a organização consegue o financiamento para a execução das suas tarefas.	anual	Quais são as fontes de financiamento disponíveis à organização?	Verbas institucionais		Assessoria Administrativa	
								A organização possui uma política para investir em práticas de sustentabilidade?	Sim		Assessoria Administrativa	
			111	I.17	Despesas e investimentos relacionados com práticas de sustentabilidade	Este indicador permite conhecer se a organização investe na implementação de práticas de sustentabilidade, contribuindo para	anual					

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos							Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável	
						uma melhoria do seu desempenho global.		Na organização, investe-se em energias renováveis?	Não	USP	Assessoria Administrativa	
			112	I.19	Despesas brutas discriminadas por tipo de pagamento (transferência, pagamento de serviços, investimento, salários, impostos)	O SP caracteriza-se por ter grandes despesas. Para compreender o impacto econômico das organizações públicas, é importante compreender o padrão dessas despesas. Discriminar as despesas brutas permite demonstrar que os recursos financeiros são utilizados diretamente pela organização e que são apenas transferidos para outras partes. O tipo de pagamento refere-se à natureza das despesas (e.g. transferência, pagamento de serviços, investimento, salários, impostos) (GRI, 2005).	anual	Na organização, elaboram-se relatórios das despesas efetuadas, discriminadas por tipo de pagamento?	Sim		Assessoria Administrativa	

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos						Período: 2013		Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
			113	I.20	Despesas brutas discriminadas por classificação financeira	Este indicador permite mostrar as aplicações dos recursos financeiros transferidos. Por classificação financeira permite verificar onde é que a organização tem maior atividade econômica (GRI, 2005).	anual	Na organização, elaboram-se relatórios das despesas efetuadas, por classificação financeira?	Sim		Assessoria Administrativa
			114	I.21	Gastos de capital por classificação financeira	As organizações do SP têm uma responsabilidade principal para com o público por três razões: i) que o dinheiro foi gasto de acordo e em concordância com os procedimentos; ii) que os recursos foram utilizados eficazmente e iii) que os recursos foram utilizados para alcançar os resultados pretendidos (Flynn, 2002). Com este indicador é possível verificar em que atividades as organizações gastam o seu dinheiro e por	anual	Na organização, monitoram-se os gastos de capital por classificação financeira?	Sim		Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
						classificação financeira consegue-se verificar em que atividade a organização despense mas dinheiro (GRI, 2005).					
			115	I.24	Pagamento a fornecedor feito dentro do prazo estipulado no contrato	O indicador pagamento a fornecedores feito dentro do prazo estipulado no contrato permite aferir se as organizações cumprem os prazos de pagamento estipulados nos contratos que estabelecem com os seus fornecedores.	anual	Existe uma estratégia, na organização, que contemple o pagamento aos seus fornecedores dentro do prazo estipulado no contrato?	Sim		Assessoria Administrativa
	7.2. Serviços prestados pela organização (Cartaxo, 2013)		116	I.28	Taxa de serviços da administração pública online	O indicador taxa de serviços da administração pública online permite verificar se os serviços prestados pela organização, sem consumir papel, aumentam a facilidade de operação dos funcionários	anual	Existe, na organização, uma estratégia de disponibilização do serviço online?	Não	Está sendo estruturado.	Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
						públicos e a prestação de um tratamento uniforme e transparente aos utentes (Walker e Brammer, 2012).					
8. Participação social	8.1. Boa governança (Cartaxo, 2013)	Cartaxo, 2013	117	I.25	Envolvimento das partes interessadas nos processos de decisão	A consideração do indicador envolvimento das partes interessadas nos processos de decisão nas organizações, permite averiguar se na organização se procura integrar as aspirações, percepções e necessidades das partes interessadas no processo decisório.	anual	A organização possui uma estratégia que contemple o envolvimento das partes interessadas nos processos de decisão?	Sim	Site www.eesc.usp.br/governanca	Assessoria Administrativa
9. Direitos humanos e ética	9.1. Funcionários (Cartaxo, 2013)	Cartaxo, 2013	118	I.36	Proporção de salário base e remuneração entre mulheres e homens, por categoria funcional, nos locais de atividade mais relevantes	Segundo o GRI (2013) o indicador proporção de salário base e remuneração entre mulheres e homens, por categoria funcional, nos locais de atividade mais relevantes pretende identificar a remuneração base	anual	Na organização, a categoria funcional igual corresponde salário base igual entre funcionários homens e mulheres, nos locais de atividade	Sim		Assessoria Administrativa

Projeto Piloto: Escola de Engenharia de São Carlos Período: 2013								Coleta de dados			
Tema	Subtema	Origem	Código geral	Código de origem	Nome do Indicador	Descrição	Apuração	Parâmetros	Dados	Observações	Responsável
						sobre a remuneração média para cada gênero dentro de cada categoria funcional (GRI, 2013).		mais relevantes?			
	9.2. Desenvolvimento Econômico (Cartaxo, 2013)		119	I.38	Incidentes confirmados de corrupção e as medidas tomadas	Este indicador permite demonstrar as ações específicas tomadas para limitar a exposição a riscos de corrupção (GRI, 2013).	anual	Efetua-se, na organização, o monitoramento da existência de incidentes de corrupção, e caso existam das medidas que foram tomadas?	Não	Processo de sindicância. Apenas irregularidades relatadas para a Diretoria ou ouvidoria.	Assessoria Administrativa