

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Mestrado Profissional em Administração

Kaline Maria Tenório Salviano

Responsabilidade Social na Universidade Federal de Pernambuco: uma proposta voltada para o público interno

Recife, 2016

Kaline Maria Tenório Salviano

Responsabilidade Social na Universidade Federal de Pernambuco: uma proposta voltada para o público interno

Orientador(a): Prof^a Dra. Carla Regina Pasa Gómez

Dissertação apresentada como requisito complementar para obtenção do grau de Mestre em Administração, na linha de pesquisa de Estratégia, Finanças e Marketing e Competitividade nas Empresas, do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Federal de Pernambuco.

Recife, 2016

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

S184r

Salviano, Kaline Maria Tenório

Responsabilidade social na Universidade Federal de Pernambuco: uma proposta voltada para o público interno / Kaline Maria Tenório Salviano. - 2016.

167 folhas: il. 30 cm.

Orientadora: Prof^a. Dra. Carla Regina Pasa Gómez.

Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco. CCSA, 2016.

Inclui referência e apêndices.

1. Responsabilidade social da empresa. 2. Administração pública. 3. Indicadores sociais. 4. Universidades e faculdades públicas. I. Gómez, Carla Regina Pasa (Orientadora). II. Título.

658 CDD (22.ed.)

UFPE (CSA 2017 – 144)



Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Mestrado Profissional em Administração

Responsabilidade Social na Universidade Federal de Pernambuco: uma proposta voltada para o público interno

Kaline Maria Tenório Salviano

Dissertação submetida ao corpo docente do Curso de Mestrado Profissional em Administração da Universidade Federal de Pernambuco e aprovada em 26 de setembro de 2016.

Banca Examinadora:

Profa. Dra. Carla Regina Pasa Gómez, UFPE (Orientadora)

Profa. Dra. Lilian Soares Outtes Wanderley, UFPE (Examinadora interna)

Prof. Dr. Leonardo Augusto Gomez Castillo, UFPE (Examinador externo)

Dedico este trabalho ao meu pai João Batista (in memoriam) que sempre acreditou e me incentivou a chegar em lugares que nunca imaginei ser capaz de chegar.

À minha mãe, Eulina, minha fortaleza e minha inspiração.

Aos meus amados irmãos João Alberto, Bel, Goretti e Cristina que com muito amor me receberam depois de 15 anos.

Aos meus queridos sobrinhos e agora sobrinhos-netos que são a maior alegria em minha vida!

Agradecimentos

A Deus, que desde o princípio esteve ao meu lado e nos momentos mais difíceis enviou anjos para me amparar e me incentivar a seguir adiante. Obrigada Deus, por tudo! Toda honra e toda a glória seja para ti! É tua a vitória alcançada em minha vida!

Aos meus familiares, em especial minha mãezinha, que sentiu profundamente a minha ausência, mas não deixou de me apoiar e me dar suporte para chegar até aqui.

Aos meus irmãos, pela compreensão da minha ausência durante esses dois anos, pelo apoio e favores sem fim. Obrigada manos!

Aos meus amados sobrinhos, em especial Naty, Thiaguinho, Gaby, Ranni, Iza, Rô, Mari e Marcello por sempre ouvirem as minhas aflições e estarem prontos para me ajudar.

Obrigada a todos vocês pela paciência sem fim e pela ausência nos encontros familiares durante esses dois anos!

A minha orientadora, professora Carla Pasa, a quem admiro pela sua ética, atenção, conhecimento e pela sua paciência nos momentos que mais precisei.

E como esquecer dos “anjos”? Ah! Esses foram importantíssimos nessa jornada... não tenho palavras para expressar a minha gratidão a duas pessoas fundamentais para concretização deste trabalho: Renato Gomes e Carol Miranda. Meus amigos, o meu “muito obrigada” por vocês existirem! Deus os abençoe abundantemente!

Às amizades construídas ao longo da vida, as da infância e as mais recentes, que, de alguma forma, me incentivaram com palavras de conforto e aguardam o meu retorno após essa longa pausa: Adri, Ana Miranda, Auta, Cátia, Cris, Dra. Adriana, Fredinho, Isabel, Janete, Laura, Letícia, Liane, Milena, Susu, Zezé. Obrigada amigos!

Àqueles do mestrado Ana Maria, André, Carla, Clélia, Conceição, Danúbia, Íris, Jorge, Leidijane, Lenita, Liliana, Nara, Orlando, Patrícia, Regina, Rodrigo, Tâmara, Thaís, Thayza, Vanessa, Wilza e Zuleide. Obrigada pessoal!

Aos professores Lilian Outtes e Leonardo Castillo que contribuíram ricamente na minha qualificação e aceitaram fazer parte desta etapa da defesa.

A todos os professores das disciplinas do MPA, em especial o Prof^o Fernando Paiva que com muita sabedoria me mostrou um novo olhar sobre a vida acadêmica.

À Universidade Federal de Pernambuco, por meio da PROGEPE, por proporcionar a realização deste mestrado. À Diretoria de Qualidade de Vida, por me liberar nos momentos que precisei me ausentar para exercer as atividades do mestrado. E aos que contribuíram direta e indiretamente para realização deste estudo! Muito obrigada a todos!

“Dê ao mundo o melhor de você. Mas isso pode não ser o bastante. Dê o melhor de você a si mesmo. Veja você que, no final das contas, é tudo entre você e Deus. Nunca foi entre você e os outros”.

(Madre Tereza de Calcutá)

Resumo

O objetivo desta pesquisa foi propor um instrumento de monitoramento das práticas de Responsabilidade Social (RS) voltadas para o público interno de uma Instituição Federal de Ensino Superior: a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Para atender a esse objetivo buscou-se (1) selecionar um conjunto de indicadores, relacionados ao público interno, presentes em três modelos consagrados na literatura (A3P; ETHOS e ECP-Social); (2) conhecer os instrumentos normativos da esfera federal, voltados à introdução da RS com o público interno na Administração Pública e, finalmente; (3) e (4) validar e analisar as práticas de acordo com o instrumento elaborado no ambiente interno da UFPE. A fundamentação teórica utilizada foi constituída pelas seguintes temáticas: a evolução do conceito de RS e o debate sobre a sua regulação; as principais visões e dimensões relacionadas à RS com o público interno; os modelos, indicadores e índices voltados à aferição dos níveis de RS organizacional no setor público e no privado; e, a relação entre a legislação e as ações de RS com o público interno na esfera federal da Administração Pública. Metodologicamente, para este estudo foi adotada uma perspectiva multimétodo (qualitativa e quantitativa), combinando as técnicas de estudo de caso, pesquisa documental, entrevistas semiestruturadas e aplicação de questionário. Os principais resultados permitem conceber um instrumento para monitorar as práticas de RS na UFPE seguindo um rigoroso método, além de indicar níveis distintos de RS em suas práticas, destacando-se mais positivamente a sua atuação no respeito as minorias do seu quadro funcional, em função do gênero, etnia, opção sexual e deficiência física.

Palavras-chave: Responsabilidade Social. Público Interno. Administração Pública. Indicadores.

Abstract

The objective of this research was to propose an instrument for improvement the Social Responsibility practices directed to the internal audience in a Federal Institution of Higher Education: the Federal University of Pernambuco (UFPE). To attend the objective we sought after to (1) select a set of indicators, related to the internal public, present in three established models in the literature (A3P, ETHOS and ECP-Social); (2) To know the normative tools of the federal level, directed the introduction of Social Responsibility with the internal public in Public Administration and, finally; (3) and (4) Validate and analyze the practices according to the instrument elaborated in the internal environment of UFPE. The theoretical foundation used was composed of the following thematic: the evolution of the concept of the Social Responsibility and the discussion on their regulation; the main views and dimensions related to Social Responsibility with the internal public; the models, indicators and indexes designed to measure levels of organizational Social Responsibility in the private and public sector; and, the between law and Social Responsibility actions with the internal public on federal Public Administration sphere. Methodologically, for this study it was adopted a multi perspective method (qualitative and quantitative), combining the techniques of case study, documentary research, semi-structured interviews and questionnaires with open and closed issues. The main results allow the conceive of an instrument to monitor Social Responsibility practices in UFPE, following a rigorous method, in addition to indicating different levels of Social Responsibility in their practices, standing out more positively their performance in respect to minorities of their staff, according to gender, ethnicity, sexual choice and physical disability.

Keywords: Social Responsibility. Internal Public. Public Administration. Indicators.

Lista de figuras

Figura 01 (2) - Evolução do conceito de RS até os dias atuais	27
Figura 02 (2) - Evolução do conceito de RS	28
Figura 03 (2) - O Tripé da performance de John Elkington (<i>triple bottom line</i> – TBL)	32
Figura 04 (2) - Modelo ECP-Social	48
Figura 05 (3) - Campus Recife (1), Caruaru (2) e Vitória (3)	67
Figura 06 (3) - Fluxograma do processo metodológico da pesquisa	69
Figura 07 (4) - Exemplo de tema, dimensão, categoria de análise e indicador	74
Figura 08 (4) - Processo de construção do conjunto de indicadores	77
Figura 09 (5) - Despesas com benefícios	101
Figura 10 (5) - Distribuição de frequência do gênero dos respondentes	121
Figura 11 (5) - Distribuição de frequência da idade dos respondentes	121
Figura 12 (5) - Distribuição de frequência da função dos respondentes	122
Figura 13 (5) - Distribuição de frequência da titulação dos respondentes	122
Figura 14 (5) - Distribuição de frequência do tempo de trabalho dos respondentes	122
Figura 15 (5) - Promoção da diversidade	124
Figura 16 (5) - Promoção da equidade	126
Figura 17 (5) - Diálogo social	127
Figura 18 (5) - Carreira profissional	129
Figura 19 (5) - Políticas de formação e aprendizagem	130
Figura 20 (5) - Condições de trabalho e qualidade de vida	132
Figura 21 (5) - Assédio moral	133
Figura 22 (5) - Saúde e segurança no trabalho	134
Figura 23 (5) - Sistemas de gestão	135
Figura 24 (5) - Integração social e interna	136
Figura 25 (5) - Gestão participativa	137
Figura 26 (6) - <i>Dashboard</i> de RS com o público interno	143

Lista de quadros

Quadro 01 (2) - Principais elementos de RS voltados ao público interno	35
Quadro 02 (2) - Visões de RS voltadas para o público interno	37
Quadro 03 (2) - Principais práticas de RS voltadas ao público interno	38
Quadro 04 (2) - Eixo, ações e variáveis da A3P relacionadas à RS com o público interno	43
Quadro 05 (2) - Dimensões, temas, subtemas e indicadores relacionados à RS com o público interno do modelo Ethos (2016)	46
Quadro 06 (2) - Dimensões, elementos e indicadores relacionados ao público interno da categoria de conduta social	49
Quadro 07 (3) - Quantidade de servidores na UFPE nos últimos 9 anos	68
Quadro 08 (3) - Relação dos objetivos específicos e os instrumentos de coleta de dados	70
Quadro 09 (3) - Relação dos entrevistados (avaliadores)	71
Quadro 10 (4) - Visão geral do conjunto de Indicadores	78
Quadro 11 (4) - Dimensão gestão da diversidade	80
Quadro 12 (4) - Dimensão desenvolvimento organizacional	81
Quadro 13 (4) - Dimensão ambiente de trabalho	83
Quadro 14 (4) - Dimensão comunicação interna	85
Quadro 15 (5) - Ações de capacitação realizadas entre os anos de 2012 e 2015	104
Quadro 16 (5) - Atendimento do NASS entre os anos de 2011 a 2015	108
Quadro 17 (5) - Atividades do SESST entre os anos de 2012 a 2015	112
Quadro 18 (5) - Quantidade de demandas por características entre 2014 e 2015	115
Quadro 19 (5) - Quantitativo das questões alteradas	119
Quadro 20 (5) - Alterações realizadas pelos especialistas	120
Quadro 21 (6) - Pontuação, nomenclatura e faixas dos níveis de RS com o público interno	143

Lista de abreviaturas e siglas

A3P	Agenda Ambiental na Administração Pública
ADUFEPE	Associação dos Docentes da Universidade Federal de Pernambuco
ASCOM	Assessoria de Comunicação
CAA	Centro Acadêmico do Agreste
CAV	Centro Acadêmico de Vitória
CIPA	Comissão interna de prevenção de acidentes
ECP	Estrutura, Conduta e Performance
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IES	Instituição de Ensino Superior
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
MEC	Ministério da Educação
MMA	Ministério do Meio Ambiente
NACE	Núcleo de Acessibilidade
NASS	Núcleo de Atenção à Saúde do Servidor
NOSS	Norma Operacional de Saúde do Servidor
NUPEGS	Núcleo de Pesquisas em Ética e Gestão Social
OECD	Organização para o Desenvolvimento e Cooperação Econômica
ONGs	Organizações Não Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PAI	Plano de Ação Institucional
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PEI	Planejamento Estratégico Institucional
PES	Projeto Esplanada Sustentável
PROAES	Pró-Reitoria para Assuntos Estudantis
PROCIT	Pró-Reitoria de Comunicação, Informação e Tecnologia da Informação
PROGEPE	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida
RH	Recursos Humanos
RS	Responsabilidade Social
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
RSCI	Responsabilidade Social Corporativa Interna
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SESST	Setor de Saúde e Segurança do Trabalho
SIASS	Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal
SINTUFEPE	Sindicato dos Trabalhadores das Universidades Federais de Pernambuco
SST	Saúde e Segurança no Trabalho
SPO	Superintendência de Projetos e Obras
TAE's	Técnicos-administrativos em Educação
TIC's	Tecnologias da Informação e Comunicação
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

Sumário

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Contextualização do Tema: Responsabilidade social e público interno	15
1.2 Objetivos	18
1.2.1 Objetivo Geral	18
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3 Justificativa	19
1.4 Estrutura da Dissertação	21
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	23
2.1 Responsabilidade Social	23
2.1.1 Evolução do conceito	23
2.1.2 A terceira geração da Responsabilidade Social nas organizações	30
2.2 Responsabilidade Social com o Público Interno	34
2.2.1 Visões de Responsabilidade Social voltadas para o Público Interno	37
2.2.2 Dimensões de Responsabilidade Social voltadas para o Público Interno segundo Quezada et al. (2009)	39
2.2.3 Modelos de Indicadores de Responsabilidade Social	40
2.2.3.1 <i>Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P</i>	42
2.2.3.2 <i>Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis</i>	44
2.2.3.3 <i>Modelo ECP-Social</i>	48
2.3 Responsabilidade Social com o Público Interno na Administração Pública	51
2.3.1 Legislação relacionada à diversidade e equidade	53
2.3.2 Legislação relacionada ao diálogo social, carreira profissional e formação e aprendizagem	57
2.3.3 Legislação relacionada ao ambiente de trabalho	59
2.3.4 Legislação relacionada à comunicação interna	62
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	64
3.1 Delineamento da pesquisa	64
3.2 Lócus da pesquisa: uma visão da instituição pesquisada	66
3.3 Desenho metodológico	69
3.4 Coleta de dados	70
3.4.1 Validação do conjunto de indicadores de monitoramento da RS	71
3.5 Análise dos dados	72
4 SELEÇÃO DE UM CONJUNTO DE INDICADORES PARA AVALIAR A RS COM O PÚBLICO INTERNO	74
4.1 Apresentação e classificação das dimensões que compõem o instrumento utilizado	79
4.1.1 Dimensão Gestão da Diversidade	79
4.1.2 Dimensão Desenvolvimento Organizacional	81
4.1.3 Dimensão Ambiente de Trabalho	82
4.1.4 Dimensão Comunicação Interna	84
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	86
5.1 Validação dos indicadores a partir da análise documental	86
5.1.1 Dimensão Gestão da Diversidade	86
5.1.1.1 <i>Promoção da diversidade</i>	87
5.1.1.2 <i>Promoção da equidade</i>	94
5.1.2 Dimensão Desenvolvimento Organizacional	97
5.1.2.1 <i>Diálogo social</i>	97
5.1.2.2 <i>Carreira profissional</i>	98

5.1.2.3 Políticas de formação e aprendizagem	103
5.1.3 Dimensão Ambiente de Trabalho	106
5.1.3.1 Condições de trabalho e qualidade de vida	106
5.1.3.2 Assédio moral	110
5.1.3.3 Saúde e segurança no trabalho	111
5.1.4 Dimensão Comunicação Interna.....	112
5.1.4.1 Sistemas de gestão.....	113
5.1.4.2 Integração social e interna.....	115
5.1.4.3 Gestão participativa	116
5.2 Validação dos indicadores a partir da análise dos especialistas.....	118
5.2.1 Validação dos indicadores pelos especialistas das três IES	118
5.2.2 Perfil dos respondentes especialistas da UFPE	121
5.2.3 Validação dos indicadores pelos especialistas da UFPE	123
5.2.3.1 Dimensão Gestão da Diversidade	123
5.2.3.2 Dimensão Desenvolvimento Organizacional	127
5.2.3.3 Dimensão Ambiente de Trabalho	131
5.2.3.4 Dimensão Comunicação Interna.....	135
6 CONCLUSÕES.....	138
6.1 Limitações e sugestões de pesquisa	142
REFERÊNCIAS	144
APÊNDICE A – Quadro de Editais	159
APÊNDICE B – Modelo do Questionário	162

1 INTRODUÇÃO

Nesta primeira parte da dissertação, foi realizada uma contextualização do tema da Responsabilidade Social nas organizações, ponderando-se duas visões sobre a regulação das suas ações, os pontos fundamentais a serem considerados no seu alcance, bem como a importância de ferramentas para avaliação das práticas desenvolvidas nas organizações, em especial, com o público interno, que é o recorte deste trabalho. Em seguida, foi definida a questão de pesquisa, a fim conhecer as práticas de RS voltadas para o público interno em uma entidade pública de ensino superior e, com isso, foi desenvolvido o objetivo de propor um instrumento de monitoramento das práticas de RS voltadas para o público interno, que poderá ser usado por entidades públicas regidas pelo mesmo arcabouço normativo.

1.1 Contextualização do Tema: Responsabilidade social e público interno

Com o advento da globalização dos mercados e a velocidade de informações em todo o mundo, os países em desenvolvimento buscam, cada vez mais, disseminarem práticas fomentadas pelas nações desenvolvidas (REIS; GIACOMINI FILHO, 2008). Observa-se que, as incertezas ocasionadas por essas mudanças impõem oportunidades e desafios às organizações públicas e privadas, que devem se adequar às realidades socioeconômicas, políticas e culturais do país, sendo necessárias, portanto, adoções de novas formas de atuação e novas responsabilidades advindas de países desenvolvidos, dentre elas a responsabilidade social (RODRIGUES; DUARTE, 2012).

Os cenários internacional e nacional tratam o tema da Responsabilidade Social (RS) por meio de organizações, como a Organização Internacional do Trabalho (OIT), a Organização das Nações Unidas (ONU), a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), a Organização Internacional de Normalização (ISO), o Global Reporting Initiative (GRI), o Instituto Ethos (ETHOS), dentre outros (OLIVEIRA, 2013; RODRIGUES; DUARTE, 2012), que formulam declarações, acordos, conferências, normas, diretrizes e indicadores, com o intuito de incentivar novas práticas voluntárias, além de ratificar e regular as existentes,

contendo, sobretudo, guias e princípios de atividades consideradas socialmente responsáveis (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

No âmbito das organizações, dentre as diferentes definições de RS, uma corrente bastante aceita afirma que uma organização é considerada socialmente responsável se suas ações excederem a legislação vigente (NARANJO, 2011; RODRIGUES; DUARTE, 2012; SANTOS; FONTES, 2013). Ao mesmo tempo, há autores (OLIVEIRA, 2013; PARRA, 2004), que afirmam que as empresas que cumprem as suas obrigações legais, podem ser consideradas socialmente responsáveis.

De acordo com Oliveira (2013, p. 54), não há um consenso sobre a definição de uma “lista de requisitos” a serem seguidos pelas empresas, para se tornarem socialmente responsáveis. No entanto, existem “pontos fundamentais” que podem ser considerados no alcance da RS das empresas, como obedecer à legislação, considerar o impacto das suas atividades nas comunidades, respeitar os seus empregados e familiares, agir com transparência nas ações e delimitá-los a partir de dimensões. Para este último ponto, o autor afirma que uma das alternativas para facilitar o alinhamento da RS dentro das dimensões é o diálogo com os seus *Stakeholders*¹.

Para Napoleão (2007), os autores que defendem a ótica dos *Stakeholders* entendem que o discurso da RS está deixando de lado a visão estritamente economicista, baseada no lucro em benefício aos seus acionistas, e ampliando-se para uma visão que atende não só os interesses dos donos, mas, fundamentalmente, de todas as suas partes interessadas (atuais e futuras).

Tanto a academia quanto as empresas voltaram seus olhares dando mais amplitude e divulgação pública às ações de RS concernentes ao âmbito externo das organizações, desenvolvendo ações sociais junto aos fornecedores, clientes, comunidade em geral, dentre outros (CRUZ et al., 2012; PEREIRA, 2008). Entretanto, outros autores (GOMES; BRITO, 2013; PENA et al., 2007) afirmam que para uma organização ser considerada socialmente responsável suas ações devem envolver os âmbitos externo e interno.

Santos e Fontes (2013, p 14) asseguram que “as empresas são agentes sociais ativos, cujas responsabilidades se estendem à sociedade e ao meio ambiente, sendo que uma das principais interações nessas práticas empresariais é a relação com seu público interno” e

¹ Para este estudo o significado do termo será “[...] quaisquer organizações ou indivíduos legitimamente interessados nas ações da empresa, como empregados, acionistas, governos, organizações não governamentais (ONG’s), comunidades afetadas, fornecedores e clientes” (OLIVEIRA, 2013, p. 54)

acrescentam que uma organização socialmente responsável deve estabelecer suas ações, com vistas a contribuir para o “impacto social” na vida dos seus empregados.

Nesse cenário, a busca pela adaptação às mudanças torna a prática das relações laborais um dos pontos relevantes para o andamento da gestão de Recursos Humanos (RH), sobretudo na sua adequação aos requisitos legais e sociais da empresa (QUEZADA, 2012). Assim, com as necessidades de produtividade da organização, por um lado, e a vida pessoal dos colaboradores de outro, a organização deve estar engajada em práticas e políticas de gestão de recursos humanos relacionando-as a responsabilidade social (RODRIGUES; DUARTE, 2012).

Uma gestão responsável de RH deve envolver a promoção de princípios relacionados à não discriminação e apoio ao mérito, à compatibilização da vida pessoal e profissional, bem como à garantia de um ambiente de trabalho adequado (DIAS, 2012). A RS relacionada ao público interno corresponde, portanto, à efetivação de práticas de RS voltadas para o âmbito interno da organização, sobretudo, as ações focadas no tocante aos seus colaboradores (SOUZA; OLIVEIRA; SILVA JUNIOR, 2013).

Muitas empresas utilizam, em sua gestão, um conjunto de ferramentas existentes no mercado como forma de analisar e mensurar os desempenhos econômico, social e ambiental (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009), a fim de que possam melhorar continuamente suas práticas (RABELO; SILVA, 2011). Dessa forma, organizações governamentais e organizações não-governamentais estabelecem diretrizes, eixos e indicadores, a fim promover, conscientizar, normatizar, fiscalizar e avaliar a RS das empresas, sejam elas públicas ou privadas.

Para fins deste trabalho, o conceito adotado para proposição de um instrumento de monitoramento das práticas de RS a partir de ações voltadas para o público interno será o de Quezada et al. (2009, p. 41), que definem a RS como sendo “a realização **voluntária** de boas práticas por parte da organização para permitir o adequado desenvolvimento do seu capital humano, conforme os valores e princípios institucionais e de acordo com as necessidades e as demandas do RH da organização” (grifo nosso).

Tomando como base este conceito ao contexto de uma universidade pública, faz-se necessário abranger também **ações não voluntárias**, isto é, oriundas de obrigações legais, uma vez que, há uma distinção peculiar entre a gestão de uma organização privada e a gestão de uma organização pública no que tange à capacidade discricionária dos seus gestores. O princípio da legalidade constante no artigo 5º, inciso II, da Constituição Federal de 1988, estabelece que os atos praticados pelos gestores privados possuem uma maior discricionariedade quando

comparados aos atos cometidos pelos gestores públicos, no sentido de que o gestor privado poderá atuar até o limite da proibição da lei, já o gestor público só poderá praticar atos previstos e autorizados previamente por lei, ou seja, não deverá atuar contra lei e nem mesmo além da lei (DI PIETRO, 2013).

Como as demais instituições públicas, a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), objeto do presente estudo, é uma Instituição Federal de Ensino Superior e deve ser conduzida por normas e regulamentos estabelecidos pela Administração Pública na prática dos seus atos, além de estar sujeita ao controle finalístico do Estado (MELLO, 2008). Nesse sentido, o questionamento do presente estudo deverá abranger as ações de RS desenvolvidas na UFPE no tocante aos seus colaboradores, mesmo que estas estejam previstas no ordenamento jurídico brasileiro.

Diante do contexto proposto, a presente pesquisa se desenvolve sobre o seguinte questionamento: **Como se dão as práticas de Responsabilidade Social voltadas para o público interno da Universidade Federal de Pernambuco?**

Para responder a essa pergunta serão observados os indicadores constantes em três modelos que, dentro do todo, possuem eixos, dimensões e indicadores relacionados às ações de RS com o público interno e, de certa forma, avaliam a RS das organizações, sejam elas públicas ou privadas, utilizando, também, como sustentação teórica, as dimensões elencadas por QUEZADA et al. (2009).

1.2 Objetivos

Com o intuito de responder à pergunta de pesquisa, foram elaborados os seguintes objetivos geral e específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

Propor instrumento de monitoramento das práticas de Responsabilidade Social voltadas para o público interno da UFPE.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para a consecução do objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- Selecionar um conjunto de indicadores constantes na literatura relacionados às práticas de RS voltadas ao público interno;
- Identificar instrumentos normativos a nível federal voltados à introdução da RS na Administração Pública;
- Validar o conjunto de indicadores com especialistas;
- Analisar as práticas de RS a partir do resultado dos indicadores selecionados.

1.3 Justificativa

Este trabalho tem como tema central a Responsabilidade Social voltada para o público interno de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) e objetivou propor um instrumento de monitoramento das práticas de Responsabilidade Social aplicadas aos seus servidores docentes e técnico-administrativos em educação (TAE's), a partir da seleção de indicadores presentes na literatura especializada.

A escolha do tema se deu em razão da Responsabilidade Social com o público interno ser um campo de potencial exploração acadêmica e empresarial e, também, pelo fato de que a pesquisadora atua na área de Recursos Humanos de uma IFES há mais de 11 anos. Além disso, o tema já vem sendo debatido na literatura especializada há algum tempo, analisando tanto a situação na iniciativa privada quanto na Administração Pública, a exemplo dos trabalhos de Coelho e Carvalho Neto (2005), Cruz et al. (2012), Faustino (2010), Furtado (2006), Gomes e Brito (2013), Mattoni (2007), Nagli (2008), Napoleão (2007), Napoleão et al. (2014), Pereira (2008), Santos e Fontes (2013), dentre outros.

Entretanto, no caso das universidades públicas, objeto deste trabalho, não foram encontradas publicações direcionadas a este assunto específico, o que, em função do número de pessoas envolvidas e do tamanho da Universidade Federal de Pernambuco, torna a investigação proposta relevante. A priori, podem ser beneficiados diretamente pelo estudo os servidores docentes e TAE's da universidade, perfazendo um total de mais de 5.000 colaboradores (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c), uma vez que para

agir de forma socialmente responsável com os seus trabalhadores, a organização deve buscar a conciliação de interesses da gestão e do seu público interno, com vistas a satisfazer as necessidades destes, no desenvolvimento das atividades em seu ambiente laboral (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

Além dos servidores, serão beneficiados os demais membros da comunidade acadêmica, bem como os outros *Stakeholders*. Hoje, a universidade conta com um pouco mais de 40.000 alunos matriculados (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c), que poderão se beneficiar, a partir da melhoria dos serviços prestados pelos servidores TAE's e docentes da universidade. Napoleão (2007) entende que é a partir do seu público interno que a empresa se relaciona com os demais *Stakeholders*, por isso poderá gerar resultados satisfatórios para todas as demais partes interessadas, ou seja, à medida que se desenvolvem ações socialmente responsáveis com seus colaboradores, possivelmente, isso irá refletir de forma positiva nas relações estabelecidas pela empresa com as outras partes interessadas.

Ao mesmo tempo, a própria Universidade, enquanto organização, ao agir de maneira socialmente responsável com seus servidores, acaba por envolvê-los e motivá-los com o próprio trabalho, e a medida que promove o bem-estar e eleva a satisfação deles com o trabalho, conseqüentemente, aumenta a sua produtividade. Segundo Parra (2004), um dos benefícios da Responsabilidade Social relacionada ao seu público interno é o aumento da produtividade, uma vez que seus colaboradores tornar-se-ão mais motivados e, conseqüentemente, mais dedicados.

A escolha dos interessados se deu por razões que revelam a prioridade deste *Stakeholder* em relação aos demais. De acordo com Nagli (2008, p. 15), as empresas devem atuar de forma socialmente responsável, prioritariamente, com o seu público interno, basicamente por uma questão de coerência, ou seja, “as empresas deveriam começar sua atuação ética e socialmente responsável dentro de seus próprios limites antes de pensar em ações além de suas fronteiras”. A contribuição científica se dá, portanto, pela área temática se relacionar ao tema dos RH nas organizações, que está contido no campo das ciências administrativas.

Com relação à abrangência da pesquisa, a investigação proposta trata-se de um estudo de caso único de uma universidade pública, a UFPE. A princípio, a pesquisa foi aplicada para resolver um problema específico desta universidade. No entanto, o conjunto de indicadores elencados poderão ser aplicados as demais IFES, em função de estarem submetidas ao mesmo arcabouço legal e possuírem conseqüentes similaridades nas relações entre elas e seus servidores. Além disso, e considerando que se trata de uma legislação que abrange todo o

governo federal, ressaltando a existência de possíveis especificidades, o resultado deste trabalho também poderá ser transportado ao caso de outros órgãos da esfera federal.

Vale salientar que a finalidade de um arcabouço teórico consistente relacionado às práticas de RS voltadas ao público interno, não é necessariamente a de gerar uma expectativa de se chegar ao nível máximo de todas as frentes, mas que se entenda, a partir das principais dimensões, que comportamento de Responsabilidade Social se encontra a universidade em determinado aspecto avaliado.

Para o futuro, espera-se que as contribuições deste trabalho possam ampliar as discussões relacionadas ao tema, a fim de promover novos debates sobre como as organizações estão atuando em favor dos seus colaboradores e como elas poderiam se beneficiar e, ao mesmo tempo, trazer melhorias para a sociedade.

1.4 Estrutura da Dissertação

Este trabalho de dissertação está estruturado em 6 (seis) partes, sendo elas, introdução, fundamentação teórica, método, seleção dos indicadores, análise dos dados e, finalmente, as conclusões finais.

Neste primeiro Capítulo, estão tratados a contextualização do tema da Responsabilidade Social nas organizações e a regulação de suas ações, os pontos fundamentais a serem considerados, bem como a relevância da utilização de ferramentas para avaliar as práticas de RS voltadas ao público interno. Em seguida, a questão da pesquisa, os objetivos do trabalho, a sua justificativa e estrutura.

No Capítulo 2, da Fundamentação Teórica, está delineado o arcabouço teórico sobre a evolução e a regulação das ações de RS nas organizações, bem como as principais visões da RS com o público interno, suas dimensões e os modelos com indicadores e índices que permitem avaliar as práticas de RS com o público interno nas organizações públicas e privadas. Além disso, as principais legislações que abordam os aspectos pertinentes à teoria relacionados ao público interno na Administração Pública, a fim de dar suporte e estruturar o trabalho da dissertação. Os assuntos foram divididos em 3 (três) tópicos, que abordaram os temas da Responsabilidade Social, Responsabilidade Social com o público interno e Responsabilidade Social com o público interno na Administração Pública.

O Capítulo 3, dos Procedimentos Metodológicos, apresenta-se a operacionalização da pesquisa, por meio do delineamento metodológico, do lócus da pesquisa, bem como da coleta e análise dos dados.

O Capítulo 4, da Seleção do conjunto de indicadores de monitoramento da Responsabilidade Social com o público interno, estão dispostos o processo da construção do conjunto de indicadores, o ajuste dos indicadores a partir dos especialistas, bem como a apresentação e classificação das dimensões, oferecendo uma visão geral do conjunto de indicadores.

O Capítulo 5, da Apresentação e Análise dos Resultados, está esboçado os achados da pesquisa e suas relações com o referencial teórico.

O Capítulo 6, das Conclusões finais, está a finalização da pesquisa, com a resposta à questão de pesquisa, além disso com possíveis limitações do trabalho e recomendações de pesquisas futuras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No contexto atual, o movimento² da Responsabilidade Social vem sendo discutido tanto nas organizações privadas, como nas organizações públicas. A primeira parte desse capítulo apresentará a contextualização da Responsabilidade Social, sua evolução e regulação dentro da Administração Pública. Em seguida, será abordada a Responsabilidade Social voltada para o Público Interno, possíveis conceitos, modelos e principais indicadores relacionados ao tema, e, posteriormente, uma breve explanação sobre a Responsabilidade Social no contexto da Administração Pública, especialmente, das Instituições Federais de Ensino Superior, fundamentando a investigação proposta.

Vale ressaltar que, para este estudo, o conceito ou as expressões de Responsabilidade Social (RS) considerará a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Responsabilidade Social nas organizações como sendo sinônimos, com os mesmos objetivos aplicados.

2.1 Responsabilidade Social

Desde o seu surgimento, o discurso da Responsabilidade Social aponta para uma variedade de interpretações conceituais, permeados pelos momentos históricos que constituíram as concepções dos diversos autores, além das influências políticas, econômicas e sociais de cada época.

2.1.1 Evolução do conceito

Autores como Dias (2012), Faustino (2010), Furtado (2006), Nagli (2008) e Pereira (2008) identificaram dois grandes momentos no desenvolvimento da RS. Um primeiro momento que vai do século XVIII até a primeira metade do século XX, em que as primeiras reflexões se deram no desvelar da Revolução Industrial ocorrida na Inglaterra, diante de ações

² Entendendo-se movimento como o discurso da Responsabilidade Social e da sua prática organizacional ao longo dos anos.

individuais e voluntárias de diversos empresários da indústria, como foi o caso de Robert Owen, que, ao observar as duras condições de trabalho nas indústrias, dedicou-se a criação de cooperativas e associações em países como Escócia e Reino Unido (DIAS, 2012).

Para Rodrigues e Duarte (2012), o cerne da RS pode ser estabelecido com a assinatura de um manifesto por 120 industriais ingleses, que abordava a responsabilidade dos dirigentes da indústria em manter um equilíbrio entre os vários interesses dos consumidores, dos acionistas, dos funcionários e do público, a fim de alcançar a maior contribuição possível para o bem-estar da nação como um todo.

No caso norte americano, pode-se citar alguns industriais, como Ford, Vanderbilt, Rockefeller, que investiram parte de suas riquezas na criação de diversas fundações e universidades, dentre elas, Yale e Harvard, além de tentarem inserir ações sociais em suas empresas, como o caso da Ford contra a Dodge, em 1919, na Suprema Corte de Michigan, em que, mesmo perdendo a ação contra os seus acionistas, Henry Ford deu início a uma discussão pública sobre a função social de uma empresa, quando distribuiu os dividendos no aumento dos salários dos empregados e na ampliação da capacidade de produção, em contraponto à divisão exclusiva aos acionistas, elevando a venda dos automóveis a níveis nunca vistos (DIAS, 2012; NAGLI, 2008).

Esse momento, para alguns autores, é conhecido como a fase clássica da RS (FURTADO, 2006; MACHADO FILHO, 2011; NAGLI, 2008). Nela, o conceito de RS se baseia no modelo econômico de Adam Smith, em que as necessidades e os desejos da sociedade são expressas ao mercado e as empresas cumprem o seu papel se atenderem a essas expectativas. A ideologia dominante é a do liberalismo, em que o Estado é responsável pelas ações sociais, pela proteção da propriedade e promoção da concorrência (FAUSTINO, 2010; NAGLI, 2008).

A RS das empresas, nessa fase de pensamento, é essencialmente econômica, uma vez que é caracterizada pela criação de empregos, pagamento de impostos, cumprimento de obrigações legais e geração de lucros (NAGLI, 2008). No entanto, apesar do discurso liberal econômico, os atos filantrópicos, que se desenvolviam de forma individual e voluntária, começaram a fazer parte da empresa, como o caso de outra discussão pública, em 1953, dessa vez na Suprema Corte de Nova Jersey, em que se estabeleceu uma lei de filantropia corporativa, permitindo que uma empresa doasse produtos para uma universidade (ASHLEY apud FURTADO, 2006).

Segundo Faustino (2010, p. 17-18), “a ação filantrópica caracteriza-se pelo assistencialismo e pela caridade e é, ademais, circunstancial”, ou seja, é uma ação de natureza caridosa, assistencialista e temporária (PARRA, 2004). A filantropia, portanto, desbravou a temática social na gestão das empresas, sendo fortalecida pelas pressões exercidas pelos diversos segmentos da sociedade.

Até o momento considera-se, então, o conceito de RS vinculado à ação da empresa em cumprir a legislação imposta, com uma função estritamente econômica e geradora de lucro para os seus acionistas, com exceção dos casos pontuais de ações filantrópicas de alguns proprietários que, posteriormente, foram institucionalizadas pelo Estado de direito.

Em virtude das mudanças nas expectativas da sociedade, um segundo momento se deu na segunda metade do século XX, originando, a partir dos anos de 1950, nos meios acadêmicos e empresarial dos Estados Unidos, o debate sobre a RS e sua importância nas ações dos dirigentes, muito embora o assunto só foi popularizado nos anos 60 e expandido para os países da Europa, por meio de revistas, artigos, jornais, tendo a França como um dos países pioneiros (BENEDICTO et al., 2010; REIS; GIACOMINI FILHO, 2008; RODRIGUES; DUARTE, 2012). Surgiu, portanto, uma nova forma de realização de negócios, a partir da agregação dos anseios da sociedade aos objetivos econômicos (DIAS, 2012).

Em 1953, a publicação do livro de Howard A. Bowen, “Responsabilidades Sociais do Homem de Negócios”, demarcou o primeiro trabalho sobre o tema, que ocasionou uma grande repercussão empresarial e acadêmica no desenvolvimento do conceito de RS (CARROL, 1979; NAGLI, 2008). Segundo Parra (2004, p. 67), o estudo de Bowen “tinha por base a crença de que as grandes empresas eram centros vitais de poder e de tomada de decisão, e suas ações afetavam, em muitos aspectos a vida dos cidadãos”. Para Rodrigues e Duarte (2012), ele questionou em seu livro, as responsabilidades que se espera de um homem de negócios com a sociedade e defendeu a ideia de uma melhor compreensão por parte das empresas, no que tange o seu impacto e exigências sociais e não apenas o cumprimento das suas obrigações legais.

Entre os anos de 1950 e 1960, reforçando o pensamento de Bowen, o entendimento da RS foi semelhante dentre os autores como Eells e Walton (1961), Joseph McGuire (1963) e Keith Davis (1960), no que tange à concordância de que a RS não se limita apenas às normatizações vigentes e aos aspectos econômicos, mas ao atendimento às exigências sociais de outros grupos além dos donos (CARROL, 1979).

Na década de 1970, Friedman (1970, p. 214) retoma a visão clássica de que a empresa socialmente responsável é aquela que cumpre as suas obrigações legais e aumenta seus lucros,

estabelecendo que, só quem pode ter responsabilidades são os indivíduos e não as organizações, ele afirmou que “[...] existe uma e apenas uma responsabilidade social das empresas, para usar os seus recursos e participar em atividades destinadas a aumentar seus lucros, desde que permaneça dentro das regras do jogo, ou seja, se envolve em uma concorrência aberta e livre, sem enganos ou fraude”.

Nesse sentido, a única responsabilidade de uma organização, segundo Friedman, é a de gerar lucro para os seus acionistas e obedecer às normas e leis, cumprindo, assim, a sua função social, gerando impostos para resolução dos problemas sociais e renda para sociedade, por meio do emprego, sendo “qualquer aplicação de recursos da empresa que não seja para a geração de lucros [...] condenada por ele” (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2013, p. 10).

Em relação aos conceitos anteriores, Sethi (1979), no estudo de Parra (2006), acrescenta ao conceito de RS o estabelecimento antecipado das necessidades sociais pela empresa, as quais devem tomar partido por assuntos de interesse público. Essa é a fase da sensibilidade social, em que as empresas devem atuar, por meio de uma postura mais proativa e preventiva em relação às pressões sociais, incluindo-as na tomada de decisão da organização, surgindo nesse momento o balanço social, a fim de incentivar comportamentos socialmente responsáveis.

Na década de 1980, Freeman (1984) defendeu que os outros atores existentes na organização devem ser considerados nas estratégias e decisões da empresa, como os consumidores, comunidade local, fornecedores, gestores e empregados, uma vez que estes influenciam na estabilidade das atividades empresariais. Surge, logo, a perspectiva teórica da responsabilidade como atuação social, na qual a RS deve estar relacionada com todas as atividades da organização, incluindo os princípios éticos de RS, bem como os processos para sua implementação e os instrumentos de avaliação dos impactos (PARRA, 2006).

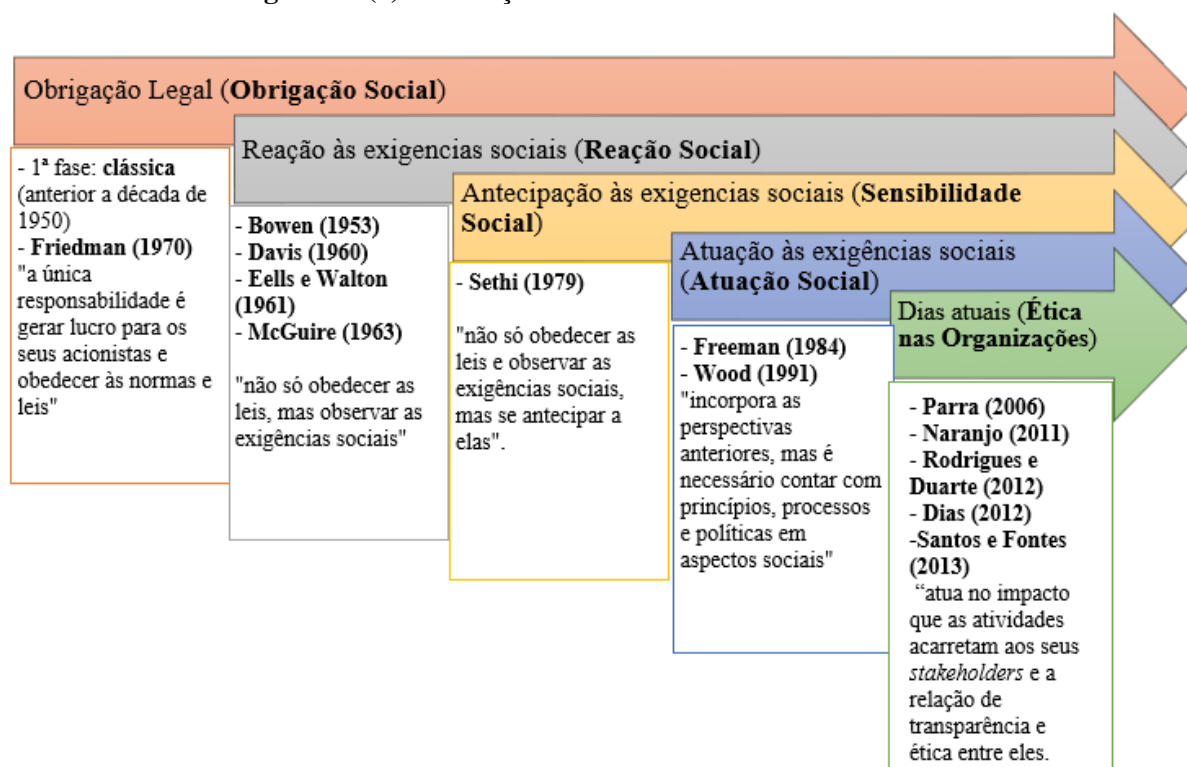
Para Wood (1991), as organizações devem analisar o grau de relação dos princípios da RS com as suas ações, bem como o grau de resposta às demandas e aos impactos sociais, além disso, estabelece que esses princípios impactam em três níveis: pessoal, organizacional e institucional. Essa época, segundo Parra (2006), coincide com o surgimento do movimento relacionado à ética nas organizações, incorporando juízos e critérios éticos no discurso da RS.

Diante do exposto, o movimento da RS se desenvolveu a partir dos seguintes pontos: na percepção da empresa como separada da sociedade, em que a sua responsabilidade se pautava somente na obediência às normas e leis e no atendimento das demandas do seu negócio para obtenção do lucro (obrigação social); na reação às exigências da sociedade, não apenas no cumprimento da lei (reação social); na antecipação às necessidades e exigências sociais, numa

postura preventiva (sensibilidade social); na atuação às exigências sociais, por meio de princípios, processos e políticas (atuação social); e , por fim, trazendo a racionalidade ética para o movimento da RS (ética nas organizações)³.

Nesse processo evolutivo, foi possível organizar os conceitos ao longo do tempo, conforme a figura 01 (2) abaixo:

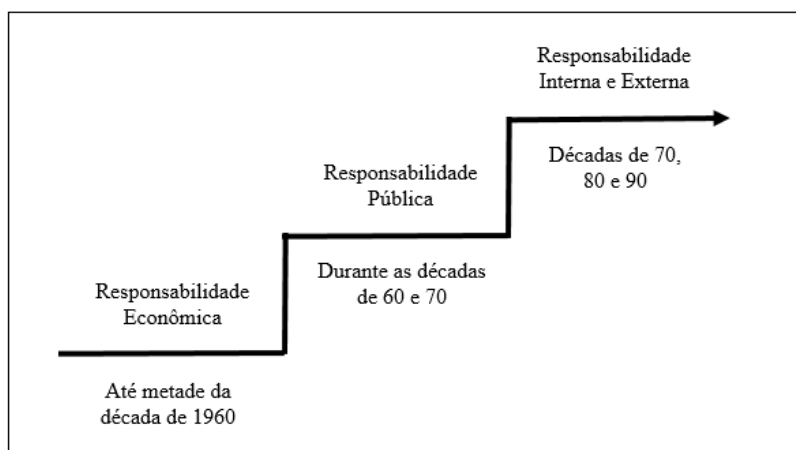
Figura 01 (2) – Evolução do conceito de RS até os dias atuais



Fonte: Adaptado de Parra (2006, p. 272).

Uma outra perspectiva da evolução de RS é a definida por Pasa (2004) que, de acordo com a figura 02 (2), a posteriori, estabelece três grandes marcos de mudança: (1) até metade da década de 1960, afirmando que os interesses empresariais estavam voltados para a garantia do lucro aos seus acionistas, considerada sob o ponto de vista estritamente econômico (responsabilidade econômica); (2) durante as décadas de 1960 e 1970, perpassando os aspectos públicos (responsabilidade pública), atuando, de certa forma, na garantia do futuro da humanidade, na tentativa de amenizar os efeitos e consequências da pobreza; (3) as décadas de 1970, 1980 e 1990, voltando-se para os aspectos sociais internos e externos (responsabilidade interna e externa), em um processo de resposta social.

³ Essas fases da Responsabilidade Social, ao longo dos anos, foram estabelecidas no estudo de Parra (2006, p. 272).

Figura 02 (2) – Evolução do conceito de RS

Fonte: Pasa (2004, p. 50).

Atualmente, o conceito de RS não está firmado somente nos resultados econômicos e nas outras perspectivas como um todo, mas também no impacto que as atividades acarretam aos seus trabalhadores, acionistas, comunidade, meio ambiente, governo e sociedade em geral, buscando, de algum modo, a valorização de cada um deles (NARANJO, 2011).

Autores como Dias (2012), Naranjo (2011), Rodrigues e Duarte (2012) e Santos e Fontes (2013) afirmam que uma empresa socialmente responsável deve atuar, além de suas obrigações legais, no tocante ao apoio às comunidades locais e à promoção dos direitos humanos; na relação transparente e ética com fornecedores, clientes e concorrentes; na minimização dos danos e impactos ambientais; e, no tratamento justo com seus empregados.

Para Rodrigues e Duarte (2012), a RS deve ser encarada, no mundo empresarial, como parte integrante da sua gestão; possuindo um comportamento voluntário, indo além da legislação existente; desenvolvendo uma relação de transparência e ética com todas as partes que se relaciona; e definindo seus objetivos em consonância aos anseios sociais, preservando os recursos culturais e ambientais para as gerações futuras e respeitando a diversidade e a redução das desigualdades sociais.

Isso quer dizer que as organizações não devem apenas cumprir as normas internacionais, garantir os direitos humanos e respeitar os direitos trabalhistas, mas, sobretudo, transcender as obrigações legais e atuar de forma voluntária para serem consideradas socialmente responsáveis. Dessa forma, o conceito de RS parte de uma visão de bem-estar na sociedade, a fim de melhorar sua qualidade de vida, dentro de um ambiente de transparência e ética (NARANJO, 2011).

Entretanto, apesar de parte do discurso da RS estar de acordo com os autores citados anteriormente, Oliveira (2013, p. 54) questiona a afirmação de que a empresa só é considerada socialmente responsável se suas ações excederem a legislação e afirma que “não há nenhum argumento plausível para negar que uma empresa cumpridora de suas obrigações pudesse ser considerada como socialmente responsável”.

Outros autores (KREITLON, 2005; PARRA, 2004; UTTING, 2005) contrapõem-se a esse discurso da voluntariedade, quando debatem sobre o tipo de regulação das ações de RS e são, de certa forma, favoráveis a uma maior intervenção do Estado em relação à abordagem voluntária da RS. Kreitlon (2005), por exemplo, discute a competência e como deve ser realizada a regulação da conduta empresarial; Parra (2004) discute o quanto de social e o quanto de regulado existe no movimento da RS, considerando o social como as ações voluntárias e o regulado como o que está presente nas legislações; e, finalmente, Utting (2005) discursa, dentre outros assuntos, sobre as novas formas de regulações, consideradas regulações articuladas⁴.

O fato é que no caso dos órgãos e entidades públicas, que são o objeto de estudo deste trabalho, independente das suas atividades fins, os elementos utilizados para determinar o desenvolvimento das ações de responsabilidade social, como a voluntariedade e a superação da lei (*ir além da lei*), não podem ser considerados como condição máxima para determinação de que aquela entidade é ou não socialmente responsável.

Parra (2004, p. 111), corrobora esse entendimento ao afirmar que “as práticas ditas socialmente responsáveis, contudo, não necessariamente extrapolam o regulamentado, podendo se limitar a seguir regras expressas ou tácitas. E nesse sentido, a racionalidade regulada seria o único guia que orientaria a ação organizacional”.

Esta situação deve-se, principalmente, ao fato de que diferentemente do contexto das empresas privadas, a estrutura administrativa estatal é estabelecida sob o julgo do Estado democrático de direito e, nesse sentido, da Lei. Assim, a atuação do gestor público, condicionada ao ordenamento jurídico, torna sua capacidade voluntária reduzida, isto é, a atividade de gestão no setor público depende da irrestrita obediência as normatizações e legislações prévias.

Pode-se evidenciar essa afirmação em função do princípio constitucional da legalidade constante no artigo 5º, inciso II da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988). Para Di Pietro (2013, p. 98), “segundo o princípio da legalidade, a Administração Pública só pode fazer

⁴ Refere-se ao encontro de diferentes abordagens regulatórias, sendo complementares e reforçando-se mutuamente, de maneira sinérgica e menos contraditória (UTTING, 2005).

aquilo que a lei permite. No âmbito das relações entre particulares, o princípio aplicável é o da autonomia da vontade, o que lhe permite fazer tudo o que a lei não proíbe”.

Partindo do exposto, salienta-se que a essência do princípio da legalidade é efetuar o controle do poder por meio da submissão do Estado à lei. Isso é detalhado por Mello (2008), quando expõe que é vedado ao Estado agir sem previsão ou permissão legal anterior, cabendo somente a execução e o cumprimento das práticas, por parte da Administração, quando estiverem estabelecidas em lei. Segundo Mello (2008, p. 101), “[...] o princípio da legalidade é o da completa submissão da Administração às leis. Esta deve tão-somente obedecê-las, cumpri-las, pô-las em prática”.

Considerando, portanto, que para a Administração Pública as ações de RS, mesmo que voluntárias, estão, de alguma forma, estabelecidas em regulamentos por meio do estabelecimento de políticas e diretrizes, pode-se afirmar que essas ações praticadas nos órgãos ou entidades públicas são inerentes às ações previstas e estabelecidas de forma expressa ou tácita⁵ nos regulamentos vigentes, os quais devem ser pautados sob a égide da lei maior, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, considerada por Parra (2004, p. 111) favorável à equidade social brasileira, em que “as organizações que cumprirem à risca o que a lei magna determina estarão contribuindo, sobremaneira, para o exercício da responsabilidade social”.

Diante do exposto, se faz necessário apresentar o pensamento de Utting (2005), no que tange ao debate voluntário e regulamentar da RS, uma vez que, para ele, o discurso sobre a RS vai além do debate convencional polarizado sobre as limitações e virtudes das iniciativas voluntárias contra as abordagens obrigatórias. Hoje, o discurso deve ser focado, principalmente, na articulação dos agentes, como ONG’s ou parcerias público-privadas, realizando a chamada co-regulamentação, que é uma das formas da regulamentação articulada, em que as abordagens voluntárias e legais ou políticas públicas interagem de forma sinérgica e complementares em um mesmo caminho (UTTING, 2005).

2.1.2 A terceira geração da Responsabilidade Social nas organizações

As discussões e iniciativas relacionadas ao movimento da RS, na década de 1990, ampliaram-se e surgiram diversos movimentos governamentais, empresariais e da sociedade

⁵ Aquilo que não se revela claramente que está de forma implícita (TÁCITA, 2016).

civil, a fim de comunicarem, pressionarem e fiscalizarem as empresas para uma maior RS, como por exemplo, a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento⁶, no Rio, em 1992 e o Pacto Global da ONU⁷, no Fórum Econômico Mundial de Davos, em 1999, a nível mundial, incentivando iniciativas nacionais como a criação do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas⁸ (IBASE) em 1997, o Instituto Ethos em 1998, dentre outros (OLIVEIRA, 2013).

O assunto faz parte, portanto, das agendas internacional e nacional e não está restrito apenas às organizações do setor privado, mas, sobretudo, as instituições públicas governamentais, que, gradativamente, vem participando não só como autoras, mas também protagonistas do processo (DIAS, 2012; MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

Essas iniciativas voluntárias internacionais e nacionais, pertinentes a agenda da RS, estão fortemente centradas no incentivo das dimensões relacionadas aos direitos humanos, sociais e ambientais nas empresas (UTTING, 2005). Para isso, a literatura dispõe de alguns modelos clássicos, que perpassam as questões econômicas e legais e incluem as questões sociais, ambientais e éticas (OLIVEIRA, 2013), a fim de atenderem as novas exigências, por meio de indicadores para quantificar o impacto das empresas sobre os seus *Stakeholders* (DIAS, 2012).

A Agenda 21, por exemplo, estabeleceu, em seu capítulo 8, a integração entre o meio ambiente e desenvolvimento na tomada de decisões, orientando expressamente que “os países devem desenvolver sistemas de monitoramento e avaliação do avanço para o desenvolvimento sustentável, adotando indicadores que meçam as mudanças nas dimensões econômica, social e ambiental” (BRASIL, 1995b, p. 98).

Um outro exemplo é o tripé da performance de John Elkington, ou *Triple Bottom Line*, (Figura 03), que no Brasil é conhecido como o tripé da sustentabilidade, podendo ser aplicado tanto numa perspectiva macro, para um país, como micro, numa empresa (DIAS, 2012; OLIVEIRA, 2013). Segundo Oliveira (2013), essa abordagem é uma ferramenta empregada por alguns índices que se utilizam de indicadores para medir o desempenho de uma empresa, não

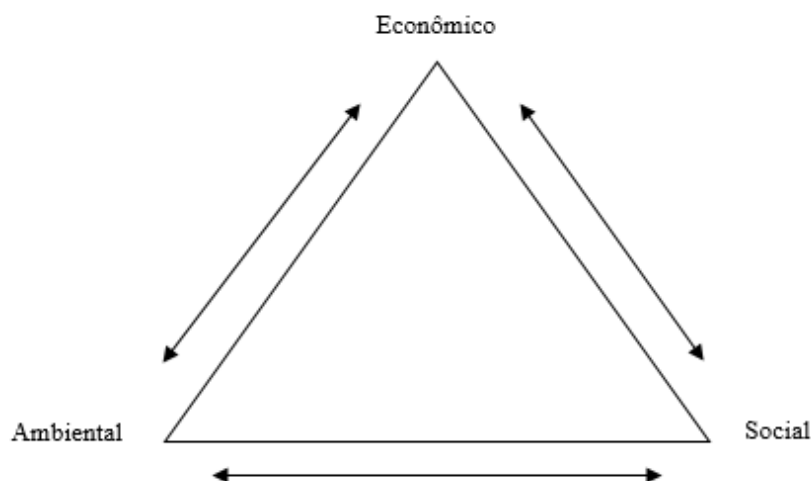
⁶ A conferência “consolidou o conceito de desenvolvimento sustentável e mudou um pouco o caráter do ambientalismo para que levasse em conta também a dimensão social em suas ações e demandas” (OLIVEIRA, 2013, p. 20).

⁷ No Fórum Econômico Mundial, em 1999, realizado em Davos (Suíça), o Secretário Geral das Nações Unidas, Kofi Annan, propôs aos líderes empresariais mundiais a adoção do Pacto Global (“Global Compact”) (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

⁸ Foi o instituto pioneiro na divulgação do balanço social das ações sócio ambientais das empresas, tendo com um dos fundadores o sociólogo Herbert José de Sousa (o Betinho). (OLIVEIRA, 2013).

só do ponto de vista financeiro, mas englobando as dimensões econômica, social e ambiental das empresas.

Figura 03 (2) – O Tripé da performance de John Elkington (*triple bottom line* – TBL)



Fonte: Oliveira (2013, p. 118).

Segundo a OCDE, indicadores podem ser definidos como:

[...] uma ferramenta de avaliação entre outras; para captar-se todo o seu sentido, devem ser interpretados de maneira científica e política. Devem, com a devida freqüência, ser completados com outras informações qualitativas e científicas, sobretudo para explicar os fatores que se encontram na origem de uma modificação do valor de um indicador que serve de base a uma avaliação (RUMO..., 2002, p. 204).

Como visto, podem ser usados para definir estratégias, ações, programas e resultados das partes interessadas, possuindo um valor relevante na tomada de decisões das empresas, além de constituir uma ajuda prática disponível a qualquer organização, independentemente do seu tamanho (PERERA, 2011).

De acordo com Oliveira (2013, p. 117), para se realizar uma avaliação, a fim de interpretar a realidade de forma objetiva, faz-se necessário um conjunto de indicadores, os quais “por mais complexos que sejam [...] nunca conseguirão refletir exatamente a realidade”. Entretanto, para descrever com mais precisão a realidade momentânea, com vistas à avaliação e mensuração, podem ser adaptados de maneira a englobar essas mudanças.

Silva, Freire e Silva (2014, p. 133) afirmam que “um dos fatores mais importantes que podem determinar a significância ou não de um índice ou indicador é a sua legitimidade perante

o público usuário”. Esses autores acreditam que é crescente a demanda por parte das organizações e de outros atores sociais, quanto a cobrança por sistemas de indicadores para medir e facilitar a tomada de decisões.

Pasa (2004, p. 233), por sua vez, propõe em seu modelo ECP-Social uma diminuição do grau de incerteza na tomada de decisão no âmbito social da gestão e afirma que “a competência de integrar o aspecto social ao processo de tomada de decisão oferece uma vantagem competitiva valiosa para a empresa o que pode ser alcançado criando-se um ambiente propício para o tratamento dessas questões associadas às questões econômicas e ambientais”.

Para se incorporar a RS no cotidiano da gestão das organizações, implica, portanto, passar da “palavra à ação”, ou seja, utilizar medições previamente estabelecidas, por meio de indicadores, a fim de gerir questões específicas (VIVES; PEINADO-VARA, 2011, p. 15). Segundo Paula (2011), avaliar o nível das ações de RS, a partir de parâmetros preestabelecidos, ou seja, indicadores, permite que as empresas se comparem as outras organizações, bem como avaliem o seu desempenho social. Desse modo, com base nos indicadores, os gestores podem adotar medidas no sentido de direcionar as ações da organização, visando torná-la socialmente mais responsável, a partir da avaliação do seu desempenho social.

Nesse sentido, o movimento da RS vem se desenvolvendo, a partir do que considera Perera (2011, p. 268), como uma terceira geração da RS, ou seja, a incorporação de conceitos do “[...] novo paradigma de gestão empresarial [...] traduzindo a estratégia em temas tangíveis para a administração: estrutura e organização, metas ou *balance scorecards*, avaliação de desempenho, sistemas de informação, dentre outros”. Para isso, a utilização de ferramentas de gestão incorporando ações de RS necessita reunir indicadores de gestão, que norteiem, como uma bússola, para o cumprimento da estratégia.

2.2 Responsabilidade Social com o Público Interno

As organizações contemporâneas, sejam elas públicas ou privadas, vem buscando adequar-se as novas políticas e práticas de gestão de pessoas, sobretudo as relacionadas à RS, devido ao crescimento dos problemas sociais e das novas exigências do mercado (GOMES; BRITO, 2013). No cenário atual, a RS como modelo de comportamento organizacional, pode ser aplicada não só ao ambiente externo, mas, sobretudo, no interno, por meio de práticas de gestão concretas que podem ser incorporadas por todo o tipo de organizações (GOMES; BRITO, 2013; QUEZADA, 2012; QUEZADA et al., 2009).

Além disso, apesar da frequente associação do comportamento socialmente responsável da organização ao âmbito externo (CRUZ et al., 2012), é impossível desenvolver estratégias de RS sem considerar o seu âmbito interno (SANTOS; FONTES, 2013), ou seja, não adianta a organização buscar uma imagem socialmente compromissada com a sociedade, se em seu interior existirem falhas e desinteresse pelas necessidades dos seus colaboradores (QUEZADA, 2012).

Para Grau (2012, p. 3), essa situação de menor atenção ao âmbito interno se dá porque, até pouco tempo, “a qualidade do emprego era considerada competência exclusiva do direito do trabalho, o qual se centra, fundamentalmente, em garantir condições de trabalho dignas”. No entanto, muitos aspectos relacionados aos colaboradores não estão contemplados na legislação laboral, como, por exemplo, as ações relativas à formação profissional e empregabilidade, à melhora da comunicação e à participação dos empregados na empresa (GRAU, 2012).

Corroborando esse discurso, o Instituto Ethos (2016a) entende que o público interno, ou seja, os funcionários, é dos *Stakeholders* da empresa, um dos mais importantes e, para que ela atue de forma socialmente responsável com este público, deverá fazer mais do que respeitar os direitos garantidos pela legislação. Além disso, Santos e Fontes (2013, p. 7) afirmam que “na gestão interna a empresa trabalha com o seu público interno, focando os funcionários e dependentes”, com o objetivo de estimular a motivação e garantir a fidelização desse público, buscando manter um ambiente de trabalho favorável, por meio de projetos voltados para saúde, bem-estar, educação e formação profissional dos funcionários.

No estudo de Dias (2012), as práticas relacionadas à dimensão interna da RS podem ser elencadas sob a ótica de investimento nos recursos humanos, a saúde e a segurança no trabalho, a gestão e adaptação a mudança e práticas respeitadas com o meio ambiente e, para este

trabalho, é válido discorrer sobre as duas primeiras. Segue, no quadro 01, os principais elementos considerados por Dias (2012) para implementação de uma gestão socialmente responsável no que tange à gestão de RH e à saúde e segurança no local de trabalho.

Quadro 01 (2) – Principais elementos de RS voltados ao público interno

Áreas	Elementos
Gestão de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - desenvolver uma organização flexível; - identificar as expectativas recíprocas entre a empresa e seus trabalhadores; - obter melhor equilíbrio entre trabalho, família e lazer (vida pessoal e profissional); - investir em programa de formação permanente de pessoal, desenvolvendo as suas capacidades; - garantir igualdade de remuneração e perspectivas profissionais independente do gênero; - buscar maior diversidade dos recursos humanos, na contratação e no acesso de pessoas pertencentes a grupos especiais (mulheres, idosos, portadores de deficiência, etc.); - realizar programas de boas-vindas para novos empregados; - dispor de código de ética à disposição de todos os empregados; - estabelecer canais e mecanismos de comunicação e participação dos trabalhadores, em um ambiente de confiança mútua; - elaborar política específica sobre a igualdade de oportunidades e não discriminação; - promover a liberdade de associação interna e negociação coletiva; - implantar a gestão por competências como metodologia para o desenvolvimento de pessoas; - investir em benefícios sociais e serviços para os empregados.
Saúde e segurança no local de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> - identificar riscos laborais e adotar ações preventivas; - cumprir a legislação que regula o assunto; - envolver os trabalhadores na temática e na abordagem das soluções.

Fonte: Dias (2012, p. 69-71).

Percebe-se, no entanto, que a diferenciação das ações consideradas de RS voltadas para o público interno e as ações consideradas de RH encontram-se em uma linha muito tênue, uma vez que, na literatura encontrada, ora são citadas como ações da gestão estratégica de pessoas (GOMES; BRITO, 2013), ora como ações de RS voltada para o público interno (BALLESTER, 2013).

Para Gomes e Brito (2013, p. 14), há “uma estreita relação entre a gestão de pessoas e a responsabilidade social”, principalmente quando se trata das ações relacionadas ao público interno. Eles concluem que as práticas de gestão de RS quando alinhadas à gestão de pessoas perpassam desde a gestão estratégica da organização até as ações diretamente relacionadas aos empregados, sendo inseparáveis e semelhantes.

Ballester (2013, p. 56), por sua vez, afirma que a RS depende de como uma organização se comporta frente ao seu público interno, ou seja, se há uma “conduta responsável” com os seus empregados e essa conduta, segundo a autora, vai depender da “maneira na qual se comportam os indivíduos de uma empresa em cada um dos seus papéis ou funções em resposta a diferentes situações”. Para a autora, a organização só será considerada socialmente

responsável quando suas ações estiverem alinhadas, projetadas e implementadas em uma conduta responsável e, não apenas, conforme considerado por muitas empresas, como uma política ou atividade estratégica que pode ser incorporada ao seu organograma, por meio de uma nova função administrativa.

O que se entende, então, é que as ações de gestão estratégica de pessoas buscam a melhoria da competitividade das empresas, enquanto as ações de RS com o público interno não possuem essa necessidade de um retorno para competitividade, sendo apenas uma consequência de suas práticas. No entendimento do Instituto Ethos (2016a), as empresas são desafiadas a aumentarem os níveis de produtividade e competitividade, paralelamente à preocupação com a legitimidade social de sua atuação.

O fato é que, assumir práticas de RS com o público interno, poderá beneficiar não só os seus colaboradores, como também a própria organização, que, de acordo com Grau (2012), aumenta a credibilidade em relação às ações de RS externa; incentiva a produtividade e a motivação do empregado; promove o envolvimento do empregado com a empresa; auxilia na retenção de talentos; e, atrai o capital humano, uma vez que os futuros candidatos estão sendo mais exigentes, indo além da exigência monetária; dentre outras.

Para Dias (2012), ao adotar uma estratégia de RS na dimensão interna, as empresas podem obter benefícios, como: a fidelidade dos funcionários à empresa; a melhora da motivação e da produtividade no trabalho; o aumento da qualificação e capacidade dos seus trabalhadores; um maior envolvimento dos funcionários na gestão empresarial; uma diferenciação diante da concorrência; uma maior capacidade de adaptação diante das mudanças; uma melhoria na competitividade, dentre outras. O autor afirma que “existe uma relação direta entre a competitividade e o ambiente de trabalho, da mesma forma que existe uma relação direta entre ambiente de trabalho e a motivação [...]” (DIAS, 2012, p. 70).

De um modo geral, a RS pode aumentar a competitividade das empresas em vários aspectos, dentre eles, pode-se destacar a existência de vantagens no RH da empresa, a partir da garantia de um ambiente de trabalho adequado e satisfatório, considerando que “uma organização que trata bem os empregados e suas famílias gera um ambiente que motiva e aumenta a produtividade” (OLIVEIRA, 2013, p. 6). Nesse sentido, o público interno deve ser considerado nas decisões estratégicas pertinentes ao aumento da produtividade e outras medidas que incentivem a adoção de uma gestão socialmente responsável (INSTITUTO ETHOS, 2016a).

2.2.1 Visões de Responsabilidade Social voltadas para o Público Interno

No decorrer dos anos, com as crescentes adoções de ações de RS para o público interno nas organizações, distintas visões foram desenvolvidas por diversos teóricos. Nesse sentido, segue, no quadro 02, algumas das principais visões relacionadas ao tema.

Quadro 02 (2) – Visões de RS voltadas para o público interno (Continua)

AUTORES(ES)	VISÕES
Parra (2004, p. 107-108)	“A responsabilidade social no espaço do trabalho se refere ao exercício da responsabilidade social da empresa para com seu público interno - funcionários, objetivando motivá-los e oferecendo-lhes um ambiente adequado e agradável de trabalho . Isto implica em investir no bem-estar dos funcionários, retribuindo os serviços por eles prestados com remuneração adequada, participação nos resultados e demais benefícios -assistências sociais, médicas, odontológicas, alimentares e transporte-; investir em programas de qualificação profissional -treinamento interno e cursos externos-; e manter um bom nível de relacionamento com os mesmos, tratando-os acima de tudo como cidadãos, respeitando-os e proporcionando um canal aberto de comunicação entre diferentes níveis hierárquicos . Em contrapartida à política de responsabilidade social no espaço do trabalho, a empresa eleva seus ganhos em produtividade , pois funcionários motivados são, em geral, mais dedicados. Assim, além de estar sendo socialmente responsável, assumindo uma postura mais ética a empresa estará ainda beneficiando a sociedade e a si mesma” (grifo nosso).
Furtado e Pena (2007, p. 43)	“A responsabilidade com os trabalhadores implica o reconhecimento não só do capital humano , fortaleza de toda a organização, mas também da humanidade de quem trabalha na empresa e quer ser respeitado, valorizado e incentivado ” (grifo nosso).
Pena et al. (2007, p. 86)	As ações mais relevantes de RS com o público interno desenvolvidas nas organizações são: “investimento no bem-estar dos empregados e seus dependentes; preservação dos direitos trabalhistas; programas de remuneração e participação nos resultados; gestão participativa, respeito aos direitos humanos, assistência médica, social, odontológica, alimentar e de transporte; investimentos na qualificação dos empregados; e gestão do ambiente e das condições de trabalho, que envolve questões como jornada de trabalho, materiais e equipamentos, segurança e saúde do trabalhador e outras” (grifo nosso).
Quezada et al. (2009, p. 41)	O conceito de RS na área de Gestão de RH constitui “a realização voluntária de boas práticas por parte da organização para permitir o adequado desenvolvimento do seu capital humano, conforme os valores e princípios institucionais e de acordo com as necessidades e demandas do RH da organização” (grifo nosso).
Naranjo (2011, p. 170)	“Do ponto de vista interno a responsabilidade social se concebe como não só respeitar os direitos dos trabalhadores, a legislação laboral e as normas [...] deve transcender e investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados , assim como proporcionar uma melhora nas condições de qualidade de vida no trabalho, estabelecer um equilíbrio entre a vida familiar e laboral, o fortalecimento de suas relações e um compromisso permanente com o respeito aos direitos humanos e do trabalho ” (grifo nosso).

Fonte: Adaptado de Dias (2012); Furtado; Pena (2007); Grau (2012); Naranjo (2011); Parra (2004); Pena et al. (2007); Quezada et al. (2009); Souza; Oliveira; Silva Junior (2013).

Quadro 02 (2) – Visões de RS voltadas para o público interno (Conclusão)

AUTORES(ES)	VISÕES
Dias (2012, p. 69)	“Em termos sociais, as práticas responsáveis afetam os trabalhadores e se referem a questões como o investimento em recursos humanos, a saúde e segurança dos trabalhadores e a gestão e adaptação à mudança ” (grifo nosso).
Grau (2012, p. 4)	“A adoção voluntária das políticas de RSE na área de recursos humanos de uma empresa não deve ser um simples instrumento para agradar os sindicatos e manter um mínimo de conflitos no trabalho, mas também pode ser benéfica para a empresa em muitos aspectos e as empresas estão cada vez mais conscientes disso. Em primeiro lugar, essas políticas servem para diferenciar a empresa no mercado de trabalho e atrair talentos . Este é um ponto importante, quando se leva em conta que as novas gerações de trabalhadores são mais exigentes com o empregador e demandam constantemente melhores condições de trabalho (equilíbrio entre trabalho, família e lazer, a participação na empresa, a aprendizagem...) . Em segundo lugar, trabalhar em um bom ambiente de trabalho onde o empregado se sente envolvido e comprometido com os objetivos da empresa , facilita a coesão interna , ao mesmo tempo que estimula a produtividade e motivação do trabalhador . Em terceiro lugar, a RSE interna é uma questão de coerência e de credibilidade para as empresas que desejam ser listadas como "socialmente responsáveis" , posto que anunciar uma política de RSE externa carece de credibilidade se a própria opinião pública sabe que, em matéria de recursos humanos, a empresa aplica políticas irresponsáveis” (grifo nosso).
Souza, Oliveira e Silva Junior (2013, p.192)	“A empresa que respeita à legislação trabalhista , para surgirem como práticas que propiciem a promoção e o aprendizado permanente , se preocupa e viabiliza o desenvolvimento humano de seus empregados, melhora o nível de informação sobre a empresa, um maior e melhor equilíbrio entre trabalho, família e lazer , possibilita a igualdade salarial , amplia as perspectivas profissionais para as mulheres , promove a participação dos lucros para os empregados, permite que empregado atue em algumas decisões da empresa, respeita o trabalho e aproveitamento adequado da formação dos trabalhadores, e não discrimina , está garantindo o sucesso de seus colaboradores e promovendo a responsabilidade social interna ” (grifo nosso).

Fonte: Adaptado de Dias (2012); Furtado; Pena (2007); Grau (2012); Naranjo (2011); Parra (2004); Pena et al. (2007); Quezada et al. (2009); Souza; Oliveira; Silva Junior (2013).

As visões apresentadas no quadro 01 explicitaram algumas práticas básicas de RS voltadas para o público interno das organizações. É possível elencar, a partir delas, práticas mais recorrentes e assim determinar uma visão de RS voltada para o público interno, que norteará este trabalho (Quadro 03).

Quadro 03 (2) – Principais práticas de RS voltadas ao público interno

Práticas
Respeito aos direitos humanos e do trabalho
Remuneração, benefícios, participação nos resultados e nas decisões da empresa
Promoção e aprendizagem permanente, desenvolvimento pessoal e profissional e aproveitamento adequado da formação dos seus funcionários
Condições de trabalho e qualidade de vida dos funcionários
Equilíbrio entre o trabalho, família e lazer
Canal aberto de comunicação entre os diferentes níveis hierárquicos, a fim de melhorar o nível de informação e o fortalecimento das relações

Fonte: Elaborado pela autora.

Com base nas principais práticas elencadas no quadro 03, a partir das visões de RS com o público interno ao longo dos anos, pode-se definir a RS voltada para o público interno como sendo *um conjunto de boas práticas realizadas pela organização, buscando valorizar o seu capital humano, por meio de remuneração, benefícios, aproveitamento de habilidades e desenvolvimento pessoal e profissional. A empresa socialmente responsável procura melhores condições de trabalho e qualidade de vida de sua equipe estabelecendo um equilíbrio entre trabalho, família e lazer; e, por fim, proporcionando um canal aberto de comunicação entre os diferentes níveis hierárquicos, a fim de melhorar o nível de informação, fortalecer as relações e estimular a gestão participativa.*

2.2.2 Dimensões de Responsabilidade Social voltadas para o Público Interno segundo Quezada et al. (2009)

Para atuar de forma ampla nos diferentes elementos que compõe as ações de RS voltadas para o público interno, alguns autores como Quezada et al. (2009) estabeleceram dimensões relacionadas à RS com o público interno, a fim de guiar as organizações, por meio dos seus departamentos de RH, que se propõem a atuar de forma socialmente responsável.

A pesquisa de Quezada et al. (2009) buscou identificar as boas práticas de gestão interna com relação aos RH em quatorze dos órgãos públicos da cidade de Antofagasta (Chile), relacionando-as aos processos de modernização do Estado, da gestão pública e políticas do governo concernentes à transparência, probidade e promoção do crescimento. Para isso, foram realizadas entrevistas estruturadas com os diretores regionais das unidades de RH dos serviços públicos da cidade de Antofagasta.

O estudo de Quezada et al. (2009) considerou quatro dimensões da RS no âmbito interno, a saber: Gestão da Diversidade; Conciliação da Vida Familiar e do Trabalho; Assédio Moral; e, Comunicação Interna.

A Dimensão **Gestão da Diversidade** aprecia aspectos relacionados ao âmbito cultural, no que tange às diferentes culturas, crenças e convicções religiosas existentes na organização; ao âmbito racial, a fim de respeitar as diferentes procedências dos integrantes; e às minorias e grupos especiais, tais como: os portadores de deficiência e a diversidade do gênero, considerando as diferenças relacionadas ao sexo, incorporando o grupo homossexual.

Uma outra dimensão abordada é a **Conciliação da Vida Familiar e do Trabalho**, que trata de dois aspectos: a flexibilização no trabalho, que se refere à distribuição de horários flexíveis, possibilitando ao funcionário dimensionar o seu horário de trabalho e a sua carga horária; e, o teletrabalho, que traz a internet como um instrumento facilitador do trabalho, no sentido de romper com a dependência física da instituição, gerando uma economia de tempo e dinheiro com deslocamentos, além de influir, ao mesmo tempo, na minimização de fatores decorrentes de problemas de saúde, e possibilitar ao trabalhador suprir as suas responsabilidades com a família.

A terceira dimensão é o **Assédio Moral**, que trata da análise do clima e o nível de conflitos existentes no ambiente organizacional; da saúde no trabalho, por meio de indicadores como taxa de rotatividade de pessoal, absenteísmo; e, as condições da própria estrutura organizacional, no que diz respeito à satisfação no trabalho pelos funcionários com relação aos postos de trabalho e seu desenvolvimento pessoal.

A última dimensão corresponde à **Comunicação Interna**, que pode ser destacada pelos procedimentos a serem utilizados pelos funcionários para o repasse das informações e comunicação, sob três aspectos: a incorporação nos processos e políticas da organização, por meio de novas tecnologias da informação e comunicação (TIC's); o fomento a distribuição da informação entre os níveis hierárquicos, desde a alta direção aos demais níveis; e, por fim, a participação dos funcionários na tomada de decisões, no que tange aos espaços de informação, opinião e participação, dentre outros.

2.2.3 Modelos de Indicadores de Responsabilidade Social

Há um grande número de instrumentos e iniciativas nacionais e internacionais com vistas a medir o nível de RS de uma organização ou até mesmo de identificar um sistema de gestão responsável, por meio de um autodiagnóstico. Isso se dá, basicamente, pela multidiversidade de interpretação do termo e a variedade de objetivos da avaliação, como a relação com os *Stakeholders*, o nível de transparência, as condições de trabalho, dentre outros (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2013; OLIVEIRA, 2013).

Reis e Giacomini Filho (2008, p. 182) realizaram um estudo comparativo das práticas e ações de RS desenvolvidas em empresas públicas e privadas, por meio dos indicadores de RS do Balanço Social do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), e observaram resultados relevantes. Os autores apontaram que, no conjunto dos Indicadores

(Indicadores Sociais Internos, Indicadores Sociais Externos, Indicadores Ambientais e Indicadores do Corpo Funcional) da pesquisa, as empresas públicas possuem papel preponderante nas ações de RS, bem como um maior aporte de investimentos em relação às empresas privadas, e, concluíram que as “empresas públicas parecem preencher, de forma mais significativa que as privadas, lacunas não atendidas pelos agentes públicos governamentais (na garantia do bem-estar à sociedade)”.

Souza, Oliveira e Silva Junior (2013) realizaram um estudo comparando os investimentos sociais internos das médias e pequenas empresas certificadas pela Assembleia Legislativa de Mato Grosso, por meio do seu balanço social. A partir do levantamento realizado, os autores concluíram que, do ano de 2005 a 2010 ocorreu um aumento no número de empresas certificadas (de 4 para 20 empresas) e nos valores de investimentos no âmbito interno (de R\$ 17 milhões para R\$ 144 milhões). No entanto, a média de investimentos por ano, em relação à receita líquida, foi reduzida (de 2,66% para 1,54%) e os indicadores sociais internos que mais receberam investimentos foram o da alimentação e o de menor investimento foi o de creche ou auxílio-creche, tanto um quanto o outro sendo previstos na legislação.

Nesse sentido, com o aumento nos valores dos investimentos sociais no período analisado, mesmo com uma redução da receita líquida, os autores puderam confirmar a hipótese inicial do estudo, quando afirmaram que:

[...] para serem reconhecidas como empresas socialmente responsáveis e receberem o certificado, as médias e grandes empresas de Mato Grosso necessitam se adequarem as normas estabelecidas pelos órgãos competentes. Isso, aliado a crescente valorização da sociedade por responsabilidade social interna leva a hipótese de que: As empresas aumentaram os investimentos em responsabilidade social interna nos períodos de 2005 a 2010 (SOUZA; OLIVEIRA; SILVA JUNIOR, 2013, p. 191).

Para Rabelo e Silva (2011, p. 16), muitas empresas iniciaram, de forma voluntária, a divulgação dos resultados das suas práticas sociais, com vistas ao aumento da transparência de suas informações e “grande parte das empresas apresenta os resultados da gestão de responsabilidade social através da publicação do balanço social”. Essa divulgação não é adotada apenas pelas empresas privadas, mas se estende para estatais, mistas, cooperativas e ONG’s, as quais, segundo os autores, podem ter perdas financeiras por desperdício, prejuízos futuros, protestos, baixa produtividade, greves, além de ter sua marca e imagem desgastada, caso não tratem com a devida atenção os seus colaboradores, a comunidade, dentre outros.

Nesse cenário, percebe-se que vem se desenvolvendo, ao longo dos anos, conjuntos de normas, certificações e balanços sociais, que são elaborados por organizações governamentais e não governamentais, com o intuito de ajudar a padronizar os sistemas de gestão, ou seja, homogeneizar padrões nacionais e internacionais, além de promover a ampla divulgação das informações da organização para todas as partes interessadas.

A seguir, serão apresentados três modelos de indicadores abordados na literatura, estabelecidos por instituições governamentais e não-governamentais e trabalhos acadêmicos, com a finalidade de mensurar o comportamento da RS das organizações, avaliando suas práticas por meio de relatórios, indicadores ou até mesmo ferramentas de autodiagnóstico.

2.2.3.1 Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P

A Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) é um programa do Governo Federal, criado pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA), desde 1999, com o intuito de construir uma nova cultura institucional nas entidades e órgãos públicos do país, por meio da sensibilização dos gestores públicos, na incorporação de critérios e princípios de gestão socioambiental nas atividades administrativas e operacionais do seu cotidiano, com vistas à economia dos recursos naturais e possível redução dos gastos institucionais, além da contribuição na revisão dos padrões de consumo, bem como, da colaboração para melhoria da qualidade de vida (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

Suas diretrizes são fundamentadas em diversas iniciativas internacionais e nacionais, como a Agenda 21, a Declaração do Rio/92 e a Declaração de Joanesburg, possuindo como eixos temáticos o uso racional dos recursos naturais e bens públicos, a gestão adequada de resíduos gerados, **a qualidade de vida no ambiente de trabalho**, a promoção da sensibilização e capacitação dos servidores e as licitações sustentáveis, além de basear seus princípios na política dos 5 R's: Repensar, Reduzir, Reaproveitar, Reciclar e Recusar (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

O programa pode ser implantado em qualquer dos três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) e nas três esferas (Federal, Estadual e Municipal) da Administração Pública no Brasil, fazendo parte do Projeto Esplanada Sustentável do Governo Federal e, para efetivar a adesão ao programa, deverá ser assinado um Termo de Adesão entre o órgão e o MMA.

Em meio aos quatro eixos descritos, optou-se para o direcionamento do presente trabalho o eixo da Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho, que diz respeito à promoção

de ações de desenvolvimento pessoal e profissional para os servidores em que as instituições públicas devem implantar programas específicos, com vistas à melhoria das condições ambientais na organização, assim como à promoção à saúde e segurança no trabalho, ao grau de satisfação dos servidores com o ambiente de trabalho, à integração social, dentre outros aspectos. Vale salientar, ainda, que atender às necessidades dos servidores no ambiente de trabalho, de forma que os torne mais satisfeitos e envolvidos com suas atividades, leva, conseqüentemente, a uma melhor produtividade (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

Dentre os eixos que compõe a proposta da A3P, o eixo relacionado à qualidade de vida é o que melhor se adequa a proposta de análise da RS voltada para o público interno. Para tanto, segue, no quadro 04, as ações e os seus indicadores correspondentes, que, segundo a A3P, são ações que podem vir a ser implantadas com vistas à melhoria da qualidade de vida no trabalho, como o uso de desenvolvimento de capacidades, a integração social interna, o respeito à legislação e às condições de segurança e saúde no trabalho.

Quadro 04 (2) – Eixo, ações e variáveis da A3P relacionadas à RS com o público interno (Continua)

EIXO TEMÁTICO	AÇÕES	INDICADORES
Qualidade de vida no ambiente de trabalho	Uso e desenvolvimento de capacidades	Aproveitamento das habilidades
		Autonomia na atividade desenvolvida
		Percepção do significado do trabalho
	Integração social e interna	Ausência de preconceitos
		Criação de áreas comuns para integrações dos servidores
		Promoção dos relacionamentos interpessoais
		Senso comunitário
Qualidade de vida no ambiente de trabalho	Respeito à legislação	Liberdade de expressão
		Privacidade pessoal
		Tratamento imparcial
	Condições de segurança e saúde no trabalho	Acesso para portadores de deficiência
		Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA
		Controle da jornada de trabalho
		Ergonomia, equipamentos e mobiliário

Fonte: Adaptado do Ministério do Meio Ambiente (2009, p. 43).

Quadro 04 (2) – Eixo, ações e variáveis da A3P relacionadas à RS com o público interno (Conclusão)

EIXO TEMÁTICO	AÇÕES	INDICADORES
Qualidade de vida no ambiente de trabalho	Condições de segurança e saúde no trabalho	Ginástica laboral e outras atividades
		Grupos de apoio antitabagismo, alcoolismo, drogas e neuroses diversas
		Orientação nutricional
		Salubridade dos ambientes
		Saúde ocupacional

Fonte: Adaptado do Ministério do Meio Ambiente (2009, p. 43).

Após uma análise do eixo apresentado, pode-se destacar que, apesar da A3P ser um programa voltado para redução do impacto socioambiental decorrente das atividades dos órgãos públicos, a fim de promover o crescimento e o desenvolvimento sustentável, ela não avalia os órgãos quanto ao seu desempenho social, especialmente, as ações pertinentes ao público interno. Um ponto forte do modelo, que está relacionado às práticas de RS com o público interno, é o estabelecimento de ações a serem implantadas nas atividades das entidades públicas, com vistas a obter uma melhor qualidade de vida no ambiente de trabalho. Entretanto, dentre as abordagens das ações propostas, há indicadores na literatura especializada sobre o tema que não estão contemplados no modelo da A3P.

2.2.3.2 Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis

O Instituto Ethos é uma organização não governamental sem fins lucrativos, fundada por um grupo de empresários, em 1998, com o objetivo de mobilizar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável (INSTITUTO ETHOS, 2014a). Para isso, desenvolveu em 2000 uma primeira versão de indicadores, sendo sua versão mais recente publicada em 2013 e atualizada em 2016 (INSTITUTO ETHOS, 2014a; 2016).

Os indicadores elaborados pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social consistem em uma ferramenta de gestão, que auxiliam no autodiagnóstico, planejamento e incorporação de práticas de responsabilidade social e sustentabilidade junto às estratégias, políticas e processos das empresas, alinhando as principais iniciativas e tendências dos contextos nacional e internacional, para o estímulo, verificação e aprimoramento dessas práticas (INSTITUTO ETHOS, 2007; 2014). O Instituto Ethos (2016, p. 7) entende que “a responsabilidade social é uma forma de gestão que deve estar presente em qualquer debate sobre sustentabilidade. Isso

porque sustentabilidade e responsabilidade social são [...] conceitos interdependentes e não excludentes”.

A versão atual dos Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis foi concebida a partir de um processo *multistakeholder*, ou melhor, da atuação de empresas, organizações da sociedade civil, órgãos governamentais, dentre outros, na tentativa de abranger novos aspectos e avanços relacionados ao movimento da RS nas empresas, o que acarretou a incorporação de novas funcionalidades e aplicações para o gerenciamento dos negócios (INSTITUTO ETHOS, 2016).

Essa nova versão, por sua vez, relaciona-se sinergicamente com outras iniciativas de responsabilidade social e sustentabilidade, como a Norma ABNT ISO 26000, Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade GRI G4, Pacto Global da ONU, dentre outras, tornando o instrumento capaz de produzir relatórios que auxiliem o uso de outras ferramentas e iniciativas de gestão (INSTITUTO ETHOS, 2016).

O conteúdo do novo questionário pode ser aplicado por todas as empresas, independente do porte, a partir da sua utilização em um sistema on-line, que determina em qual estágio a empresa se encontra. Sua classificação foi alterada para uma nova formulação, em que os indicadores, temas e subtemas são agrupados em dimensões, entretanto cada indicador preserva a estrutura anterior, sendo composto por questões de profundidade, questões binárias e questões quantitativas, sendo esta última de preenchimento opcional na elaboração do relatório de diagnóstico (INSTITUTO ETHOS, 2016).

Nesse sentido, a ferramenta de autodiagnóstico pode ser dividida por 4 dimensões, subdivididas em 8 temas, 18 subtemas e 47 indicadores, os quais poderão ser selecionados no sistema on-line de acordo com o interesse da empresa, a partir da sua reflexão sobre o tema que pretende desenvolver (INSTITUTO ETHOS, 2016). Ao mesmo tempo, para orientar as empresas na seleção dos indicadores a serem avaliados, a ferramenta propõe “Pré-Formatações”, de acordo com a quantidade e especificidades dos indicadores, como:

- Básica – com 12 indicadores e questões pertinentes aos indicadores numa abordagem mais ampla.
- Essencial – com 24 indicadores e questões que abordam a visão de diferentes partes interessadas.
- Ampla – com 36 indicadores e segundo o Instituto Ethos (2016) são relativas à “agenda mínima” da RS.

- Abrangente – com 47 indicadores e questões que inserem a empresa sobre a evolução de uma gestão socialmente responsável.

Dentre as quatro dimensões propostas, destacam-se, no quadro 05, as dimensões pertinentes às ações de RS com o público interno e seus indicadores:

Quadro 05 (2) – Dimensões, temas, subtemas e indicadores relacionados à RS com o público interno do modelo Ethos (2016)

DIMENSÃO GOVERNANÇA E GESTÃO		
Tema	Subtema	Indicadores
Práticas de Operação e Gestão	Sistema de Gestão	Gestão Participativa
DIMENSÃO SOCIAL		
Tema	Subtema	Indicadores
Direitos Humanos	Situações de Risco para os Direitos Humanos	Monitoramento de Impactos do Negócio nos Direitos Humanos
		Trabalho Infantil na Cadeia de Suprimentos
		Trabalho Forçado (ou Análogo ao Escravo) na Cadeia de Suprimentos
	Ações Afirmativas	Promoção da Diversidade e Equidade
Práticas de Trabalho	Relações de Trabalho	Relação com Empregados (efetivos, terceirizados, temporários ou parciais)
		Relações com Sindicatos
	Desenvolvimento Humano, Benefícios e Treinamento	Remuneração e Benefícios
		Compromisso com o Desenvolvimento Profissional
		Comportamento frente à Demissões e Empregabilidade
	Saúde e Segurança no Trabalho e Qualidade de Vida	Saúde e Segurança dos Empregados
		Condições de Trabalho, Qualidade de Vida e Jornada de Trabalho

Fonte: Adaptado do Instituto Ethos (2016).

A ferramenta dos Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis, apesar de trazer medidas de desempenho relacionadas à responsabilidade social e sustentabilidade, “não se propõe a medir o desempenho das empresas nem reconhecer empresas como sustentáveis ou responsáveis” (INSTITUTO ETHOS, 2016, p. 8). Portanto, o foco fundamental do Ethos é avaliar o quanto de RS e sustentabilidade estão presentes nas organizações, permitindo um *benchmark*, ou seja, uma comparação com as outras empresas do mesmo ramo e auxiliando nas definições dos seus processos, políticas e estratégias.

Ao analisar os indicadores propostos pela nova versão do Instituto Ethos (2016), pode-se concluir que o preenchimento do questionário é de fácil operacionalização, além disso a empresa possui uma flexibilidade na seleção de indicadores de autoavaliação de maior interesse, adaptando-os às suas necessidades, independente do seu porte. Ademais, os relatórios gerados podem ser considerados mais próximos da realidade, tendo em vista que são orientados por áreas funcionais e, ainda, a participação das partes interessadas no compartilhamento dos dados, por meio de algumas questões (INSTITUTO ETHOS, 2016).

Ao mesmo tempo, a escolha desse modelo foi realizada em virtude de sua incidência na literatura especializada, relativa ao tema escolhido para investigação proposta. Diversos autores como Coelho e Carvalho Neto (2005), Cruz et al. (2012), Furtado e Pena (2007), Napoleão et al. (2014) e Pena et al. (2007), utilizaram essa ferramenta para avaliar a RS em diferentes empresas, sejam públicas ou privadas.

Coelho e Carvalho Neto (2005), por exemplo, investigaram as práticas de RS de duas empresas filiadas ao Instituto Ethos de Responsabilidade Social, a partir de nove indicadores relacionados ao público interno estabelecidos pelo modelo; Napoleão et al. (2014) utilizaram o modelo para analisar a percepção dos trabalhadores de uma empresa pública, em relação às práticas e políticas de gestão de pessoas sob a ótica da RS; e, Pena et al. (2007) investigaram as práticas gerenciais voltadas para os trabalhadores de quatro empresas signatárias da Agenda *Global Compact* (Pacto Global), baseando os seus instrumentos de coleta de dados nos indicadores do Instituto Ethos.

Ressalta-se, ainda, as pesquisas realizadas no Núcleo de Pesquisas em Ética e Gestão Social (NUPEGS) da PUC de Minas, que centram as suas investigações na análise da RS com o público interno das organizações e utilizam os indicadores Ethos para avaliar as práticas das empresas. Pode-se citar algumas delas: Faustino (2010), Furtado (2006); Mattoni (2007); Nagli (2008); Napoleão (2007) e Pereira (2008).

Neste sentido, dentre os fatores citados para a escolha do modelo, destacam-se como pontos fortes:

- A facilidade e praticidade na autoavaliação das empresas, por meio de um sistema on-line, com o objetivo de compreenderem se suas ações podem ser consideradas socialmente responsáveis;
- a utilização da ferramenta de forma recorrente, tanto pelas empresas, como pelos trabalhos acadêmicos, relacionados ao tema.

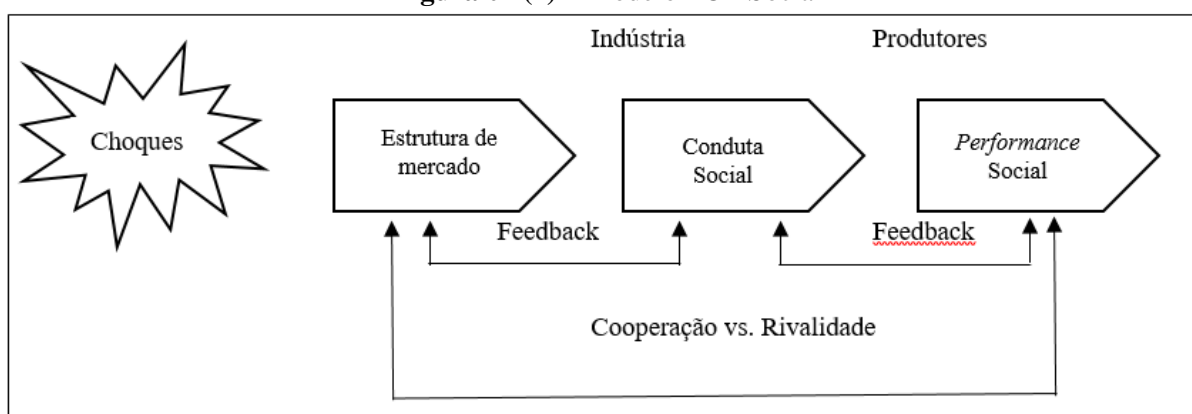
Uma crítica ao modelo refere-se ao conjunto de indicadores relacionados ao público interno, que embora detalhe uma boa parte dos assuntos abordados pela literatura específica, não contempla todas as ações consideradas pelas dimensões estabelecidas no presente estudo.

2.2.3.3 Modelo ECP-Social

O modelo ECP-Social é um *framework* de indicadores que avalia a *performance* social dos negócios sustentáveis, apresentando elementos de estrutura de mercado, conduta e *performance* social, contemplando aspectos relacionados aos impactos sociais interno e externo, a partir do reflexo de ações e reações empresariais frente à competitividade (GÓMEZ; CASTILLO, 2007).

Pasa (2004) propôs esse modelo com o objetivo de elevar os resultados sociais das empresas, a partir de sua atuação em um panorama de mudanças e competitividade. A figura 04 representa o modelo ECP-Social, com a premissa básica de que a *performance* social da empresa é reflexo das ações e reações empresariais em um ambiente competitivo, decorrentes dos padrões de conduta social que dependem mutuamente da estrutura de mercado em que atua, considerando que sua atuação ocorre em um sistema aberto, no qual interage com os outros elementos do ambiente externo, influenciando-o e sendo influenciado (PASA, 2004).

Figura 04 (2) – Modelo ECP-Social



Fonte: Pasa (2004, p 89).

Gómez e Castillo (2007) afirmam que essa relação não é linear e a influência de uma variável sobre a outra se dá em via dupla. Além disso, deve-se considerar, ao mesmo tempo, a influência de choques externos (que correspondem as expectativas da sociedade perante às empresas), os quais são caracterizados pela ausência de periodicidade e por sua capacidade de influenciar a estrutura, conduta e *performance*.

Na construção do modelo, a autora ponderou que as três categorias (Estrutura, Conduta e *Performance*) estão divididas em: (1) categorias (Estrutura, Conduta e *Performance*), sendo compostas por (2) dimensões, que estão divididas em (3) grupos de elementos, os quais contemplam (4) indicadores, chamados de critérios de análise, que mensuram o estágio individual das características de cada um dos elementos.

Entretanto, para fins deste estudo, será considerada apenas a categoria da Conduta Social. Nela estão dispostas dez dimensões divididas em elementos, os quais estão relacionados ao comportamento social das empresas, no que tange aos processos de tomada de decisão e as suas relações internas. Dentre as dimensões, vale destacar as dimensões Administração Geral e Gestão de Pessoas, que comportam elementos e indicadores diretamente relacionados com as ações de RS voltadas para o público interno, definidas no suporte teórico, que são importantes na mensuração do comportamento da RS voltada ao âmbito interno das organizações (GÓMEZ; CASTILLO, 2007).

As dimensões, elementos e critérios de análise integrantes da categoria conduta social do modelo ECP-Social, que se relacionam com as ações de RS com o público interno, estão dispostos no quadro 06, a seguir.

Quadro 06 (2) – Dimensões, elementos e indicadores relacionados ao público interno da categoria de conduta social

CATEGORIA	DIMENSÃO	ELEMENTO	CRITÉRIO DE ANÁLISE
Conduta Social	Administração geral	Estrutura organizacional	Evidência da prática da gestão participativa
			Valorização da diversidade
			Eliminação da discriminação
	Gestão de pessoas	Relações humanas	Relação com os sindicatos e liberdade de associação
			Comportamento frente à demissões e aposentadoria
			Exercício do voluntariado
		Recursos humanos	Participação nos resultados
			Prevenção de doenças ocupacionais
			Existência de programas de desenvolvimento e capacitação profissional e pessoal
			Programas de benefícios

Fonte: Gómez e Castillo (2007, p. 08).

Vale destacar que para elaborar as dimensões e os elementos que compõem a categoria da conduta social deste modelo, foram avaliados os indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial, os indicadores do GRI, o modelo do balanço social IBASE, o *Global Compact*, as normas SA 8000 e AA 1000, o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da

Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA) e os indicadores do *Dow Jones Sustainable Index*. Além disso, considerou-se, para a construção do *framework*, as inter-relações e complexidades existentes nos diversos processos existentes nas empresas (PASA, 2004).

Ao se analisar o modelo ECP-Social como uma ferramenta de avaliação da performance social, percebe-se que, dentre as vantagens encontradas, é relevante citar o fato de possuir uma amplitude de indicadores, que mensuram tanto opiniões no âmbito interno como no externo, o que auxilia a tomada de decisões da empresa. Destaca-se ainda que os seus resultados não só demonstram o desempenho social atual da empresa, mas, ao mesmo tempo, pode auxiliar na projeção do desempenho futuro.

Como ponto fraco, pode-se inferir que, nos elementos administração geral e gestão de pessoas, os indicadores elencados no modelo poderiam abranger um número maior de ações relacionadas ao público interno, considerando que a literatura especializada aponta um número significativamente maior.

2.3 Responsabilidade Social com o Público Interno na Administração Pública

Na Administração Pública, a Responsabilidade Social (RS) no âmbito externo e interno, principalmente o movimento de ações voltadas para o público interno, vem se desenvolvendo, a partir de iniciativas ministeriais e até interministeriais, como o caso do Projeto Esplanada Sustentável (PES), bem como a edição de Leis, Decretos, Portarias e Resoluções que aproximam a Administração Pública de ser mais socialmente responsável com o seu público interno, considerando o que a literatura especializada, como citada nas seções 2.1 e 2.2 deste capítulo, considera como tal.

Esta seção tem por objetivo apresentar exemplos de leis, decretos ou outros instrumentos editados pelo governo federal, no sentido de torná-lo mais socialmente responsável, considerando o estabelecido pelo Ethos (INSTITUTO ETHOS, 2016), pela A3P (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009), pelo ECP-Social (PASA, 2004) e por Quezada et al. (2009). E tratará das práticas de RS no contexto das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), que são autarquias vinculadas à Administração Pública Federal e, por consequência, estão submetidas a mesma normatização desta.

De acordo com o Art. 4º do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, a Administração Pública pode ser compreendida pela estrutura administrativa da Presidência da República e dos Ministérios (Administração Pública Direta) e por autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações públicas (Administração Pública Indireta) (BRASIL, 1967).

No caso das autarquias, Mello (2008, p. 160) afirma que só poderão ser criadas e extintas em virtude de lei e são caracterizadas como “pessoas jurídicas de Direito Público de capacidade exclusivamente administrativa”, sendo consideradas “*titulares* de interesses públicos” e possuidoras de autonomia financeira e administrativa, com recursos e patrimônios próprios.

As universidades públicas no Brasil, por sua vez, são consideradas, a partir do levantamento estabelecido no estudo de Ribeiro (2013, p.56):

[...] instituições federais de ensino superior, pesquisa e extensão e cultivo do saber humano, de natureza autárquica, ou seja, são entidades de recursos patrimoniais e vida autônoma, tuteladas pelo Estado; são vinculadas ao Ministério da Educação; obedecem ao princípio da gratuidade; gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e

patrimonial, e obedecem ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, conforme preconiza o Art. 207 da Constituição Federal Brasileira.

Em consequência disso, elas devem ser guiadas pelos regulamentos estabelecidos pelo Governo Federal e, principalmente, sob a supervisão do Ministério em que está vinculada, neste caso o Ministério da Educação, por meio da orientação, coordenação e controle das suas atividades, tendo como um dos principais objetivos o de “assegurar a observância da legislação federal” (BRASIL, 1967).

A RS será analisada, por sua vez, sob o ponto de vista da gestão de uma IFES, no que tange a práticas relacionadas aos seus servidores e não da função social de uma universidade pública, que é inerente a sua existência, a partir do seu compromisso com a sociedade e demais *Stakeholders*. É válido esclarecer, então, que a RS não se limita as ações sociais de uma empresa, elas podem até fazer parte dela, mas segundo Oliveira (2013, p. 53), a RS de uma empresa “[...] vai muito além de meramente fazer ação social”. O autor exemplifica essa afirmação quando conclui que uma empresa pode até realizar ações sociais, como o incentivo na criação de um centro médico para uma comunidade próxima, mas se não atua de forma coerente com o meio ambiente e seus empregados, ela não poderá ser considerada socialmente responsável.

A RS a ser estudada partirá dos conceitos norteadores escolhidos, no que tange a práticas oferecidas pela gestão da universidade para com o seu público interno, ou seja, se as práticas estabelecidas pela instituição para com os seus servidores podem ser consideradas como socialmente responsáveis.

Assim sendo, tendo em vista a submissão das IFES à legislação, faz-se necessário abordar exemplos de Leis, Decretos, Portarias e outros instrumentos legais, editados pela Administração Pública e classificáveis, a partir da literatura especializada, como ações direcionadas a torná-la mais socialmente responsável.

Um primeiro exemplo que pode ser citado é o Projeto Esplanada Sustentável (PES), iniciado em 2012, a partir da Portaria Interministerial nº 244, de 06 de junho de 2012, que em seu Art. 1º estabelece como finalidade a integração de ações com vistas à melhoria da eficiência no uso racional dos recursos públicos e à inserção da variável socioambiental no ambiente de trabalho (BRASIL, 2012). Ainda segundo a portaria, o PES é uma iniciativa conjunta de quatro ministérios, que prevê inicialmente a participação dos outros ministérios e, posteriormente, de

órgãos e entidades públicas, sendo essa participação voluntária e formalizada com a assinatura do respectivo termo de adesão.

Dentre os objetivos do PES, pode-se destacar a promoção da sustentabilidade ambiental, econômica e social na Administração Pública e a melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho, que, assim como os demais, estão estabelecidos, de certa forma, nos seguintes programas: o Programa de Eficiência de Gasto - PEG (Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão), o Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (Ministério de Minas e Energia), a Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P (Ministério do Meio Ambiente) e Coleta Seletiva Solidária (Ministério Desenvolvimento Social e Combate à Fome) (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO, 2015).

A A3P, analisada mais detalhadamente na seção 2.2, subseção 2.2.3.1 deste capítulo, é uma iniciativa criada pelo Ministério do Meio Ambiente, desde 1999, na tentativa de incentivar novos padrões sustentáveis de produção e consumo dentro do governo, por meio da adoção de novas referências, princípios e práticas de sustentabilidade socioambiental na Administração Pública, sendo incorporadas pelo estímulo a determinadas ações, dentre elas a promoção da melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

De acordo com a A3P, a RS voltada para o público interno na Administração Pública deve buscar promover continuamente a qualidade de vida no ambiente de trabalho, no que tange à satisfação das necessidades dos seus servidores. Para isso, os seus órgãos devem implantar e desenvolver políticas e programas específicos em busca do respeito à legislação, ao uso e desenvolvimento de capacidades, às condições de segurança e saúde no trabalho e a sua integração social e interna (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

2.3.1 Legislação relacionada à diversidade e equidade

Segundo o Instituto Ethos (2016), para que as organizações sejam consideradas socialmente responsáveis, devem elaborar políticas e assegurar mecanismos que propiciem o respeito aos direitos humanos e a não discriminação do seu público interno. Sendo assim, necessitam adotar ações afirmativas⁹, com vistas ao cumprimento das legislações e, mais ainda,

⁹ Segundo FANTINI (2012, p. 59) são “medidas positivas tomadas para aumentar a representação das minorias nas áreas do emprego e da educação [...] essas ações envolvem seleção preferencial com base em raça, gênero ou etnia [...]”.

a garantia de oportunidades iguais independente de gênero, etnia, origem, idade, religião, condição física, condições de saúde, orientação sexual/identidade sexual, dentre outros. Grau (2012) afirma que essa garantia de igualdade de oportunidades não significa tratar todos de maneira igual, mas assegurar um tratamento justo e equitativo, acolhendo as condições de cada um.

O Instituto Ethos (2016) evidencia a promoção da diversidade e equidade, a partir de alguns elementos pontuais, a saber: a existência e aplicação do código de ética; a contratação, promoção e capacitação para portadores de deficiência, negros e/ou pardos e negras e/ou pardas; a promoção de campanhas internas relativas à diversidade; a liberdade de prática religiosa e liberdade de escolha sexual; a acessibilidade para os portadores de deficiência, dentre outros.

A legislação federal sobre a RS voltada para o público interno, nos quesitos diversidade e equidade, está sendo abordada em diferentes regulamentos relacionados aos assuntos, como, por exemplo, código de ética, acesso aos portadores de deficiência e negros no setor público, o respeito à orientação sexual/identidade sexual, dentre outros.

No ano de 1994, o Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994, estabeleceu o Código de Ética do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, que, em sua Seção II, Inciso XIV, letra g, afirma que é dever do servidor público:

[...] ser cortês, ter urbanidade, disponibilidade e atenção, respeitando a capacidade e as limitações individuais de todos os usuários do serviço público, sem qualquer espécie de preconceito ou distinção de raça, sexo, nacionalidade, cor, idade, religião, cunho político e posição social, abstendo-se, dessa forma, de causar-lhes dano moral (BRASIL, 1994).

No ano de 2007, foi instituído o Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal, por meio do Decreto nº 6.029, de 1 de fevereiro de 2007, que disciplina a competência das comissões de ética instauradas, podendo-se destacar dentre outras competências a de aplicar o código de ética estabelecido pelo Decreto supracitado (BRASIL, 2007). É possível classificar a edição deste Decreto, como uma ação de RS a partir dos entendimentos de Dias (2012), do ECP-Social (PASA, 2004) e do Instituto Ethos (2016), quando introduzem a aplicação do código de ética como sendo uma prática de RS com o público interno.

Com relação aos portadores de deficiência, que é uma das ações previstas tanto na A3P (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009) como no Instituto Ethos (2016), a legislação brasileira vem sendo abordada desde 1989, com a promulgação da Lei 7. 853, de 24 de outubro de 1989, instituindo normas gerais para assegurar o pleno exercício dos direitos individuais e

sociais dos portadores de deficiência, bem como a sua efetiva integração social, nas áreas de educação, saúde, formação profissional e do trabalho, recursos humanos e edificações, além da criação da Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência – CORDE e o estabelecimento da tutela jurisdicional do Ministério Público para intervir obrigatoriamente nas ações públicas em que se discutam interesses relacionados à deficiência das pessoas (BRASIL, 1989).

A fim de garantir oportunidades de ingresso no serviço público, foi prevista, na década de 1990, no Art. 5º, § 2º da Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, a concessão da reserva de até 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para as pessoas portadoras de deficiência, desde que as atribuições sejam compatíveis com a sua deficiência (BRASIL, 1990).

Posteriormente, foram instituídos decretos e outras legislações regulamentando as ações previstas anteriormente de forma específica, consolidando-as e acrescentando novas, podendo-se destacar a Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015, promulgada recentemente, que instituiu o Estatuto da Pessoa com Deficiência, tratando de uma amplitude de assuntos relacionados ao tema, sobretudo, os assuntos pertinentes ao direito ao trabalho e a acessibilidade (BRASIL, 2015).

O Art. 34 da supracitada lei estabelece em seu § 2º que “a pessoa com deficiência tem direito ao trabalho de sua livre escolha e aceitação, em ambiente acessível e inclusivo, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas”, já o Art. 57 trata das normas de acessibilidade que devem ser garantidas pelas edificações públicas e privadas.

Vale ressaltar, ao mesmo tempo, a obrigatoriedade das pessoas jurídicas de direito público, privado ou de qualquer natureza em garantirem ambientes de trabalho acessíveis e inclusivos, além de serem vedados qualquer tipo discriminação em razão da condição, no que tange ao “recrutamento, seleção, contratação, admissão, exames admissional e periódico, permanência no emprego, ascensão profissional e reabilitação profissional, bem como exigência de aptidão plena” e a garantia de igualdade de oportunidades em treinamentos, cursos, promoções, incentivos profissionais, dentre outros (BRASIL, 2015).

No que tange à promoção da equidade, a A3P considera como ações a serem implantadas, respeitando à legislação, as relacionadas à ausência de preconceitos, tratamento imparcial e liberdade de expressão (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009), e, nesse aspecto, foram dispostas algumas legislações que discorrem sobre tais temas.

A Lei nº 12.288, de 20 de julho de 2010, instituiu o Estatuto da Igualdade Racial, além de alterar outras leis relacionadas ao tema, o seu Art. 39, disciplina a promoção, pelo poder público, de ações que assegurem a igualdade de oportunidades para a população negra no mercado de trabalho, a partir de medidas a serem implementadas com vistas à promoção da igualdade no acesso ao setor público, incentivando medidas similares a serem adotadas pela iniciativa privada (BRASIL, 2010d). No seu Art. 51, prevê a instituição de ouvidorias permanentes em defesa da igualdade racial, a fim de “receber e encaminhar denúncias de preconceito e discriminação com base em etnia ou cor e acompanhar a implementação de medidas para a promoção da igualdade”.

Recentemente no ano de 2014, o governo federal sancionou a lei nº 12.990, de 9 de junho de 2014, que trata da reserva de 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para negros (BRASIL, 2014), nesse caso tratando do acesso de negros na Administração Pública. Essas legislações podem ser consideradas como ações do governo federal, no sentido de promover a igualdade racial, a partir da composição dos seus quadros funcionais e, nesse sentido, pode-se considerar estas ações como sendo socialmente responsáveis.

Da mesma forma, e em uma ação de RS, a Administração atuou no sentido de garantir a liberdade de escolha da orientação sexual/identidade sexual. Pode-se destacar duas legislações, o Decreto nº 7.388, de 9 de dezembro de 2010, que dispõe sobre a composição, estruturação, competências e funcionamento do Conselho Nacional de Combate à Discriminação – CNCD e a Portaria nº 233, de 18 de maio de 2010, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, que assegura aos servidores públicos, no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, o uso do nome social adotado por travestis e transexuais (BRASIL, 2010a, b).

Quanto à questão do gênero, a Constituição Federal, de 5 de outubro de 1988, trata em seu Art. 5º, inciso I, que todos são iguais perante a lei, sem que se faça distinção de qualquer natureza, garantido direitos e obrigações iguais para homens e mulheres, nos termos da carta magna (BRASIL, 1988). Em relação à convicção religiosa, o inciso VIII deste mesmo artigo dispõe que ninguém sofrerá privação de direitos por motivos de crença religiosa, salvo para casos de tentar-se eximir de obrigações legais impostas a todos e na recusa do cumprimento de uma prestação alternativa. Regulamentando isso, a Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, entende, em seu Art. 239, que o servidor não poderá sofrer discriminação em sua vida funcional e nem privado de quaisquer direitos, em virtude da sua crença religiosa (BRASIL, 1990).

Diante do exposto, o Instituto Ethos (2016) ressalta que as práticas de RS relacionadas à diversidade e equidade são essenciais no âmbito do trabalho, pois asseguram um tratamento imparcial e garantem a diversidade em seu quadro funcional, coibindo situações de discriminação.

2.3.2 Legislação relacionada ao diálogo social, carreira profissional e formação e aprendizagem

a) Relação com os sindicatos

Segundo o Instituto Ethos (2016), a relação com sindicatos é um direito fundamental para o trabalhador e, por isso, a empresa deve garantir o direito à negociação e à liberdade de associação. O ECP-Social (PASA, 2004) estabelece, como critérios de avaliação sobre o tema, a relação que a empresa mantém com os sindicatos e estes com o público interno, como, por exemplo, a permissão para manifestações.

A primeira legislação que regula a associação em sindicato se deu no governo de Getúlio Vargas com o Decreto-Lei nº 1.402, de 5 de julho de 1939, tratando das prerrogativas, deveres e estatutos dos sindicatos, dentre outros pontos relevantes (BRASIL, 1939). A Constituição Federal, de 5 de outubro de 1988, em seu Art. 8º, garante a liberdade de associação profissional e sindical, além de afirmar que ninguém será obrigado a se filiar ou se manter filiado ao sindicato, cabendo a ele participar das negociações coletivas e defender os direitos e interesses coletivos ou individuais da categoria a que representa, inclusive questões administrativas ou judiciais (BRASIL, 1988).

Há pouco mais de duas décadas, a Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais, em seu Art. 240, assegura aos servidores públicos a livre associação sindical, nos mesmos termos constitucionais, concedendo-os o direito de representação, de inamovibilidade¹⁰ da diretoria sindical antes do prazo e desconto do valor das contribuições sindicais sem ônus para entidade sindical (BRASIL, 1990).

¹⁰ característica ou condição do que é inamovível. Termo jurídico que expressa a garantia prevista pela constituição que, concedida aos magistrados e pessoas que fazem parte do ministério público, assegura a não transferência, exceto por vontade própria ou relevante interesse público (INAMOVIBILIDADE, 2016).

b) Carreira Profissional (Benefícios)

No entendimento do Instituto Ethos (2016), as empresas devem implementar políticas de remuneração e benefícios para os seus trabalhadores, a fim de potencializar as suas competências. O ECP-Social (PASA, 2004) estabelece como benefícios as assistências médica e odontológica, previdência privada, auxílio para construção de casa própria e creche para os filhos dos funcionários.

No caso da Administração Pública, pode-se ressaltar uma dificuldade em função dos limites rígidos estabelecidos pela legislação, o que acarreta na falta de autonomia dos órgãos para executar alterações na remuneração do seu quadro funcional. De acordo com o Art. 39 da Constituição Federal, de 5 de outubro de 1988, o regime jurídico único e planos de carreira dos servidores das autarquias são instituídos pela União, de acordo com a natureza, o grau de responsabilidade, a complexidade e peculiaridade dos cargos. Outro aspecto relevante está no Art. 169, § 1º, afirmando que só poderão ser concedidos aumentos de remuneração, bem como a alteração na estrutura de carreiras e admissão de contratação de pessoal nas autarquias e outros órgãos, se houver prévia autorização legal e dotação orçamentária para tal (BRASIL, 1988).

Com relação aos benefícios como planos de saúde, planos odontológicos para os servidores e seus familiares, considera-se o que está estabelecido na lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que, em seu Art. 230, § 3º, concede a autorização para as autarquias e outros órgãos a celebrarem convênios com entidades de autogestão prestadoras de serviços de assistência à saúde para os seus servidores, bem como seus familiares e a contratarem operadoras de planos de saúde e seguros privados de assistência à saúde, mediante licitação (BRASIL, 1990).

c) Formação e aprendizagem

No discurso do Instituto Ethos (2016), as empresas devem se preocupar com o futuro dos seus empregados e, para isso, precisam ter uma ativa participação na vida deles, por meio do oferecimento de oportunidades de treinamentos, com a finalidade de promover não só seu desenvolvimento profissional, mas, fundamentalmente, o pessoal. A A3P corrobora com esse entendimento, afirmando que a Administração Pública deve promover ações para o desenvolvimento pessoal e profissional de seus servidores, por meio de programas específicos para o incremento das capacidades humanas como o aproveitamento de habilidades, a

autonomia na atividade desenvolvida e a percepção do significado do trabalho (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

No campo das políticas de formação e aprendizagem, a legislação federal, em seu Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, instituiu a política e as diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional, e, dentre as suas finalidades, pode-se destacar o desenvolvimento permanente do servidor público e o gerenciamento e a divulgação das ações de capacitação (BRASIL, 2006b).

Ainda de acordo com o Decreto supracitado, em seu Art. 3º, estão dispostas as diretrizes dessa Política de Desenvolvimento para os servidores públicos, a saber: o incentivo e apoio nas ações de capacitação voltadas tanto para o desenvolvimento das competências institucionais como das individuais; a garantia no acesso aos eventos de capacitação interna e externamente ao local de trabalho; a garantia de cursos introdutórios e de formação para os ingressantes na instituição; o estímulo à qualificação e à educação continuada ao longo da vida funcional, para o aprimoramento profissional; o apoio e incentivo às ações de capacitação mediante o aproveitamento de habilidades e competências do seu quadro de pessoal, dentre outras.

A Constituição Federal, de 5 de outubro de 1988, por sua vez, dispõe, em seu Art. 39, § 2º, que a “[...] União, os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira [...]” (BRASIL, 1988). Nesse sentido, de acordo com o ECP-Social (PASA, 2004), uma das ações que evidenciam a RS com o público interno é o investimento que a empresa realiza no desenvolvimento profissional e pessoal do colaborador, possibilitando a participação em treinamentos, palestras, cursos, seminários, que não só se relacionam aos assuntos profissionais, mas também os pessoais, como os relacionados à qualidade de vida.

2.3.3 Legislação relacionada ao ambiente de trabalho

De acordo com a A3P, a qualidade de vida no trabalho promove a satisfação das necessidades dos servidores e deve ser desenvolvida com a implantação de políticas e programas relacionados à promoção da saúde e segurança, bem como o grau de satisfação da pessoa com o seu ambiente de trabalho, por meio de ações correspondentes as condições de segurança e saúde no trabalho, a saber: controle da jornada de trabalho; ergonomia: equipamentos e mobiliário; ginástica laboral e outras atividades; grupos de apoio

antitabagismo, alcoolismo, drogas e neuroses diversas; orientação nutricional; salubridade de ambientes; Comissão Interna de Prevenção de Acidentes; e, saúde ocupacional (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

O Instituto Ethos (2016) aborda este tema com a necessidade da organização em promover o bem-estar dos seus empregados e seus familiares e, nesse sentido, estipular padrões de excelência nas condições de trabalho, a fim de garantir a saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho. Em relação às condições de trabalho, jornada e qualidade de vida, o Instituto Ethos (2016) busca avaliar elementos como: o controle da jornada de trabalho; a prática de exercícios físicos no horário de trabalho; o combate às situações de assédio moral ou sexual, a partir da apuração dos fatos; os programas de combate ao estresse; a orientação alimentar, dentre outros. No que se refere à saúde e à segurança, os assuntos avaliados relacionam-se à existência de comitê de prevenção de acidentes; realização de treinamentos e campanhas regulares sobre o tema; prevenção para dependência de álcool e drogas, dentre outros.

No que tange ao controle da jornada de trabalho dos servidores das autarquias federais, a legislação federal dispõe, por meio do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, da carga horária semanal de 40 horas (ressalvando-se os casos previstos em lei específica), além de estabelecer, em seu Art. 6º, três formas de controle de assiduidade e pontualidade, a saber: controle mecânico, controle eletrônico e folha de ponto (BRASIL, 1995a). Vale ressaltar que, em seu Art. 3º, as entidades ou órgãos que possuem serviços que exigem atividades contínuas de regime de escalas ou turnos, em período superior ou igual a doze horas ininterruptas, em função de atendimento ao público ou trabalho no período noturno, “é facultado ao dirigente máximo [...] autorizar os servidores a cumprir jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais, devendo-se, neste caso, dispensar o intervalo para refeições”.

Na legislação federal, a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, em seu Art. 206-A, dispõe sobre a realização dos exames periódicos, que foram regulamentados pelo Decreto nº 6.856, de 25 de maio de 2009 e, posteriormente, pela Portaria Normativa nº 4, de 15 de setembro de 2009, que estabeleceu orientações para aplicação do decreto (BRASIL, 1990; BRASIL, 2009a, b). O Decreto nº 6.856 teve como objetivo prioritário em seu Art. 2º “a preservação da saúde dos servidores, em função dos riscos existentes no ambiente de trabalho e de doenças ocupacionais ou profissionais” (BRASIL, 2009a). Vale salientar, ao mesmo tempo, que este decreto estabeleceu a preservação do sigilo das informações sobre a saúde do servidor, em que o acesso as informações se restringe ao servidor ou a quem ele autorizar e ao profissional de saúde responsável.

Ainda em 2009, foi implantado pelo governo federal, por meio do Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009, estabelecer e coordenar ações voltadas para a garantia e promoção da saúde laboral de seus servidores, por meio da criação do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal – SIASS e do Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor (BRASIL, 2009c).

Outra legislação relacionada ao tema saúde e segurança no trabalho é a Portaria Normativa nº 3, de 7 de maio de 2010, que instituiu a Norma Operacional de Saúde do Servidor – NOSS, com o intuito de definir diretrizes gerais para implementar ações de promoção à saúde e de vigilância aos processos e ambientes de trabalho do Servidor Público Federal (BRASIL, 2010c).

A observância dessa norma é obrigatória para todos os órgãos e entidades da Administração Pública, e na ausência da regulamentação destinada aos servidores públicos, sobre quaisquer assuntos relacionados ao tema, a portaria determina em seu Art. 12, que “deve-se buscar referências em normas nacionais, internacionais e informações científicas atualizadas”.

Posteriormente, em 2011, o governo federal estabeleceu a Política Nacional de Saúde e Segurança no Trabalho - PNSST, a partir do Decreto nº 7.602, de 7 de novembro de 2011, objetivando “a promoção da saúde e a melhoria da qualidade de vida do trabalhador e a prevenção de acidentes e de danos à saúde advindos, relacionados ao trabalho ou que ocorram no curso dele, por meio da eliminação ou redução dos riscos nos ambientes de trabalho” (BRASIL, 2011a).

Em 2013, a Portaria Normativa nº 3, de 25 de março de 2013, instituiu as diretrizes gerais de promoção da saúde do Servidor Público Federal, com a finalidade de dar subsídio “as políticas e projetos de promoção a saúde e de qualidade de vida no trabalho, a serem implantados de forma descentralizada e transversal, por meio das áreas de gestão de pessoas, de saúde e de segurança no trabalho, e que contemplem a gestão participativa” (BRASIL, 2013a).

Para tanto, a Portaria estabelece temas a serem priorizados no intuito de aumentar o impacto das ações de promoção a saúde, podendo-se destacar as seguintes: alimentação saudável; cuidado integral em saúde; desenvolvimento de habilidades sociais e do trabalho; envelhecimento ativo, educação e preparação para a aposentadoria; gestão integrada de doenças crônicas e fatores de risco; prática corporal e atividade física; prevenção e controle do tabagismo; redução da morbidade em decorrência do uso abusivo de álcool e outras drogas;

prevenção de acidentes de trabalho; e, intervenção nos ambientes e processos de trabalho com vistas à prevenção de doenças, agravos e acidentes ocupacionais (BRASIL, 2013a).

Com relação ao assédio moral no trabalho, não foi localizado, na esfera federal, legislação que trate especificamente sobre o tema, apenas o Projeto de Lei nº 4591/2001, da deputada federal Rita Camata, que dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral por parte dos Servidores Públicos Federais, alterando a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (BRASIL, 2001), mas que ainda não foi transformado em lei.

Segundo Tolfo e Oliveira (2013, p. 15), alguns fatores impedem o estabelecimento de regulações sobre o assédio moral e suas penalidades, especialmente, por se tratar de um assunto que possui um certo “grau de subjetividade” e, por esta razão, há uma dificuldade em estabelecer a ocorrência dos casos. Os autores entendem que as situações de assédio devem ser reconhecidas e coibidas “pela gestão das próprias organizações, como forma de garantia dos direitos individuais dos seus trabalhadores, bem como da saúde psicológica destes e da própria organização”.

2.3.4 Legislação relacionada à comunicação interna

No estudo de Quezada et al. (2009), uma das dimensões compostas por indicadores considerados de RS com o público interno é a comunicação interna, a qual estabelece três pontos relevantes. São eles: a existência de canais de comunicação interna para divulgação das informações da gestão aos servidores, bem como para o acolhimento de demandas sobre situações que os afetam (ouvidorias); a instituição de políticas institucionais para incentivar a criação e o desenvolvimento das relações interpessoais entre os grupos informais, compreendendo os diferentes níveis hierárquicos (não só no âmbito do trabalho, mas também em atividades desportivas, culturais e de descanso e lazer); e, por fim, a existência de espaços internos de informação, participação e opinião para que os servidores tomem parte das decisões e melhoria contínua do serviço.

Corroborando com o assunto, o Instituto Ethos (2016) elenca, como ações de RS com o público interno, a publicação de informações acerca das estratégias e resultados da gestão junto aos seus colaboradores, a existência de canais anônimos de denúncia; a existência de práticas formais de relacionamento com os seus colaboradores para ouvir, acompanhar e avaliar, incentivando e reconhecendo suas as sugestões para melhoria dos processos internos, participação dos colaboradores em comissões, dentre outras. No caso da gestão participativa, o

ECP-Social (PASA, 2004) estabelece que a empresa deve permitir aos seus colaboradores a liberdade de expressão com relação à manifestação a respeito das práticas gerenciais, isto é, a sua participação na tomada de decisões.

Na legislação federal, a Constituição Federal, de 5 de outubro de 1988, disciplina em seu Art. 37, § 3º sobre a “participação do usuário na administração pública direta e indireta”, regulando as reclamações relacionadas à prestação dos serviços públicos, o acesso dos usuários às informações e registros administrativos sobre os atos do governo, bem como a atuação contra o exercício abusivo ou negligente da função, emprego ou cargo na Administração Pública (BRASIL, 1988).

Para atender ao artigo supracitado da Constituição Federal, foram criadas as ouvidorias públicas, que são estruturas instituídas para assegurar que os órgãos e entidades públicas atuem com abertura e transparência, por meio de uma gestão participativa, mediante o controle social (BRASIL, 2013b). De acordo com a autora, atualmente, a proporção de ouvidorias em IFES é de 37%, sendo o número total de 102 ouvidorias, podendo cada entidade possuir mais de uma.

Com relação à divulgação das suas ações no âmbito externo e interno, as autarquias e os outros órgãos estão subordinados a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que trata da lei de acesso a informação (BRASIL, 2011b). De acordo com o seu Art. 3º, os procedimentos para assegurar o direito à informação devem seguir os princípios constitucionais para a Administração Pública e deve utilizar meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação.

No que tange às ações de integração social, a Portaria Normativa nº 3, de 25 de março de 2013, dispõe como premissas e princípios norteadores de promoção à saúde, a “gestão participativa no desenvolvimento das ações”, por meio do “estabelecimento de espaços coletivos”, a fim de promover a disseminação do conhecimento, assegurando a participação dos servidores nas etapas do processo (BRASIL, 2013a). O seu Art. 9º estabelece que essas ações buscam contemplar assuntos coletivos, com vistas a mudança na cultura organizacional e nos hábitos individuais, favorecendo “espaços de convivência”, fortalecendo “a autonomia dos servidores”, bem como favorecendo as suas “competências e habilidades”.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos adotados para atender aos objetivos propostos pela presente pesquisa. Inicialmente, são abordados o delineamento da pesquisa, que menciona as informações sobre como esta foi delineada e como pode ser classificada. Posteriormente, são apresentados o lócus da pesquisa, que detalha o caso escolhido, em seguida o desenho metodológico, e, por fim, como foi realizada a coleta e a análise dos dados.

3.1 Delineamento da pesquisa

Os procedimentos metodológicos da pesquisa proposta baseiam-se na tipologia de classificação trazida por Faria Filho e Arruda Filho (2013), muito embora autores como Cooper e Schindler (2011), Creswell (2007), Godoy (2010), Silva e Menezes (2000), Vergara (2010) e Yin (2015) conferirem contribuições relevantes em alguns aspectos.

Com relação à **utilização dos seus resultados**, a pesquisa pode ser classificada como **aplicada**, por buscar analisar o comportamento atual de Responsabilidade Social com o público interno da UFPE. Segundo Cooper e Schindler (2011, p. 11), a pesquisa aplicada “é conduzida para revelar respostas a questões específicas relacionadas à ação, desempenho ou necessidades políticas”. Os resultados dessa pesquisa podem ser aplicados na tomada de decisões da instituição, de modo a permitir a adoção de medidas que tornem a universidade mais socialmente responsável, refletindo essa situação na produtividade dos seus servidores e no alcance de objetivos organizacionais.

Em relação **aos seus objetivos**, a pesquisa é exploratória e descritiva. De acordo com os autores Farias Filho e Arruda Filho (2013, p. 63), a investigação **exploratória** é utilizada para proporcionar “os primeiros contatos com o fenômeno de interesse”, ou seja, quando existe pouco conhecimento acumulado e sistematizado sobre a temática abordada. No caso específico da avaliação da RS com o público interno em entidades públicas, não foi possível identificar na literatura especializada um número significativo de trabalhos voltados a esta questão, o que, consequentemente, permite a classificação deste trabalho como uma pesquisa exploratória.

Concomitantemente, a pesquisa também é **descritiva**, na medida em que procura “descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (FARIAS FILHO; ARRUDA FILHO, 2013, p. 63). Um dos objetivos deste trabalho é identificar como a RS com o público interno é tratada pelo caso selecionado.

No tocante a **abordagem**, pode ser classificável como qualitativa e quantitativa. **Qualitativa** por ser essencialmente interpretativa (CRESWELL, 2007). Alguns aspectos relativos a Responsabilidade Social, analisados neste trabalho, não permitem uma quantificação e/ou o emprego de técnicas estatísticas para sua compreensão, devido ao seu grau de subjetividade. Partes conceituais de algumas das dimensões abordadas no trabalho não são passíveis de quantificação, além disso parte da construção do instrumento de coleta de dados foi fundamentada em entrevistas com especialistas. Estas entrevistas tinham por objetivo transferir ao instrumento de coleta de dados um determinado grau de experiência técnica e prática, ou seja, que o instrumento fosse avaliado por um conjunto de especialistas para torná-lo mais robusto. Em função disso, pode-se também classificar este trabalho como qualitativo. Silva e Menezes (2000, p. 16) corroboram essa classificação ao afirmar que “a interpretação de fenômenos e a atribuição de significados são básicos no processo de pesquisa qualitativa”.

É ainda **quantitativa**, uma vez que ao fazer uso dos questionários, necessitou-se traduzir as informações e opiniões em números, a fim de analisá-las e classificá-las (FARIAS FILHO; ARRUDA FILHO, 2013). Após o processo de tratamento dos dados obtidos foram empregadas técnicas estatísticas (escala Likert de 5 pontos) para transformar estes dados em informações, permitindo a análise da RS com o público interno na UFPE.

Do ponto de vista dos **procedimentos técnicos**, a investigação é caracterizada como bibliográfica, documental e estudo de caso. A pesquisa **bibliográfica** envolve um estudo apurado de material publicado, sobretudo livros, revistas, artigos, legislações, assim como o material disponível na internet (VERGARA, 2010). Este trabalho utilizou-se da legislação e de trabalhos científicos especializados relacionados ao tema.

É **documental**, visto que se recorreu à documentações internas da Universidade, como o Planejamento Estratégico Institucional (PEI), o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Plano de Ação Institucional (PAI), o Relatório de Gestão do Exercício, o Relatório de Gestão 2012-2015, o Relatório de Autoavaliação Institucional, a legislação interna, dentre outros.

É possível também classificar a pesquisa como um **estudo de caso**, por tratar especificamente da situação da Universidade Federal de Pernambuco e a partir dela, buscar

gerar conhecimento científico necessário. Segundo Faria Filho e Arruda Filho (2013, p. 66), o estudo de caso “[...] envolve um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento”, permitindo que o pesquisador capture e entenda em profundidade a dinâmica organizacional. Corroborando essa ideia, Godoy (2010, p. 127) afirma que “[...] os estudos de caso são especialmente indicados na exploração de processos e comportamentos dos quais se tem uma compreensão limitada”.

3.2 Lócus da pesquisa: uma visão da instituição pesquisada

A investigação proposta foi realizada, por sua vez, em uma universidade pública, a Universidade Federal de Pernambuco, no campus Joaquim Amazonas (Recife), no campus do Agreste (Caruaru) e no campus de Vitória (Vitória de Santo Antão).

Considerada o primeiro centro universitário do norte-nordeste brasileiro, a UFPE é apontada, hoje em dia, como a melhor universidade dessa região (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c) e uma das melhores universidades do país, de acordo com avaliações dos Ministérios de Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e Ministério da Educação (MEC), em ensino (graduação e pós-graduação) e pesquisa científica (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016f). Além disso, está classificada na 15ª posição entre as universidades brasileiras e na 44ª colocação na América Latina (QS TOP UNIVERSITIES, 2016).

A UFPE foi criada em 1946, na cidade de Recife, com a denominação de Universidade do Recife, pelo Decreto-Lei da Presidência da República nº 9.338, de 20 de junho de 1946 e, no ano de 1965, passou a integrar o Sistema Federal de Educação do país, como Universidade Federal de Pernambuco, na condição de autarquia vinculada ao MEC, componente do universo das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a).

Como as demais IFES tem seu financiamento de natureza pública, e, por ser uma universidade pública, possui, conforme seu estatuto, “autonomia didática, administrativa, financeira e disciplinar”, ao mesmo tempo que é regida por legislações e outras normativas federais (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 1975, p. 1).

Sua formação inicial foi resultante da união da Faculdade de Direito do Recife (1827), a Escola de Engenharia de Pernambuco (1895), a Faculdade de Medicina do Recife (1895), as

Escolas de Odontologia e Farmácia e de Belas Artes de Pernambuco (1932), e a Faculdade de Filosofia do Recife (1941), sendo estruturada, ao longo dos anos, com a criação de novas unidades de ensino, consideradas hoje centros acadêmicos, além dos órgãos suplementares, dentre eles destacam-se o Hospital das Clínicas e a Editora Universitária (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a). Em 2006, iniciou um processo de interiorização com a criação dos centros acadêmicos do Agreste (CAA) e de Vitória (CAV), nas cidades de Caruaru e Vitória de Santo Antão, respectivamente (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a).

Figura 05 (3) – Campus Recife (1), Caruaru (2) e Vitória (3)



Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a.

Hoje, a UFPE conta com três *campi* (Figura 05), perfazendo um total de doze Centros Acadêmicos, nove Órgãos Suplementares e uma Reitoria, onde está localizada a administração central, sendo composta por oito Pró-Reitorias¹¹, uma Superintendência de Segurança Institucional e uma Superintendência de Projetos e Obras, todas localizadas no campus Recife (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a).

A administração da Universidade é exercida pela Reitoria e, em parceria com as Pró-Reitorias, realiza a coordenação, planejamento e supervisão das atividades e, ao mesmo tempo, por órgãos normativos, deliberativos e consultivos, perfazendo um total de quatro Conselhos Superiores “[...] cuja tarefa é auxiliar a Reitoria e as Pró-Reitorias na tarefa de administrar a instituição. Cada uma dessas instâncias tem uma atribuição distinta e integrante que os diferenciam entre si.” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b, p. 94 e c; 1975).

¹¹ Pró-Reitoria para Assuntos Acadêmicos (PROACAD); Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ); Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEXC); Pró-Reitoria de Gestão Administrativa (PROGEST); Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida (PROGEPE); Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN); Pró-Reitoria para Assuntos Estudantis (PROAES); Pró-Reitoria de Comunicação, Informação e Tecnologia da Informação (PROCIT).

O Conselho Universitário é um órgão normativo e consultivo; o Conselho de Administração é responsável pelas matérias administrativas; o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão gerencia ações relacionadas a essas três áreas e o Conselho de Curadores é encarregado pela fiscalização econômico-financeira da Universidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b; 1975). Segundo o Relatório de Gestão do Exercício 2015, “[...] cada uma dessas instâncias tem um papel importante na tarefa de gerir a extensa estrutura da instituição de modo que ela possa oferecer os melhores serviços à comunidade acadêmica” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c).

Para compor essa estrutura, o cenário atual da UFPE dispõe de uma comunidade de mais de 45.000 pessoas, dentre docentes (aproximadamente 2.834), TAE’s (aproximadamente 4.184), alunos e visitantes (aproximadamente 43.805) (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016e), o que acarreta um desafio na administração dos seus recursos, especialmente, seus recursos humanos.

O órgão responsável “por realizar ações e projetos voltados à melhoria da qualidade de vida dos servidores, à saúde e ao bem-estar social de todos os servidores da UFPE” é a PROGEPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c, p. 25), que gerencia, atualmente, um público interno de servidores de aproximadamente 7.018 servidores (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016e).

Vale salientar, para fins deste trabalho, a evolução do número de servidores docentes e TAE’s nos últimos 9 (nove) anos, conforme quadro 07 a seguir:

Quadro 07 (3) - Quantidade de servidores na UFPE nos últimos 9 anos

Servidores	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Corpo Docente*	2.056	2.082	2.289	2.344	2.444	2.504	2.591	2.679	2.834
Técnicos-administrativos	3.354	3.417	3.551	3.787	3.917	4.134	4.106	4.235	4.184

* Total de efetivos e visitantes.

Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (2016e; 2015e).

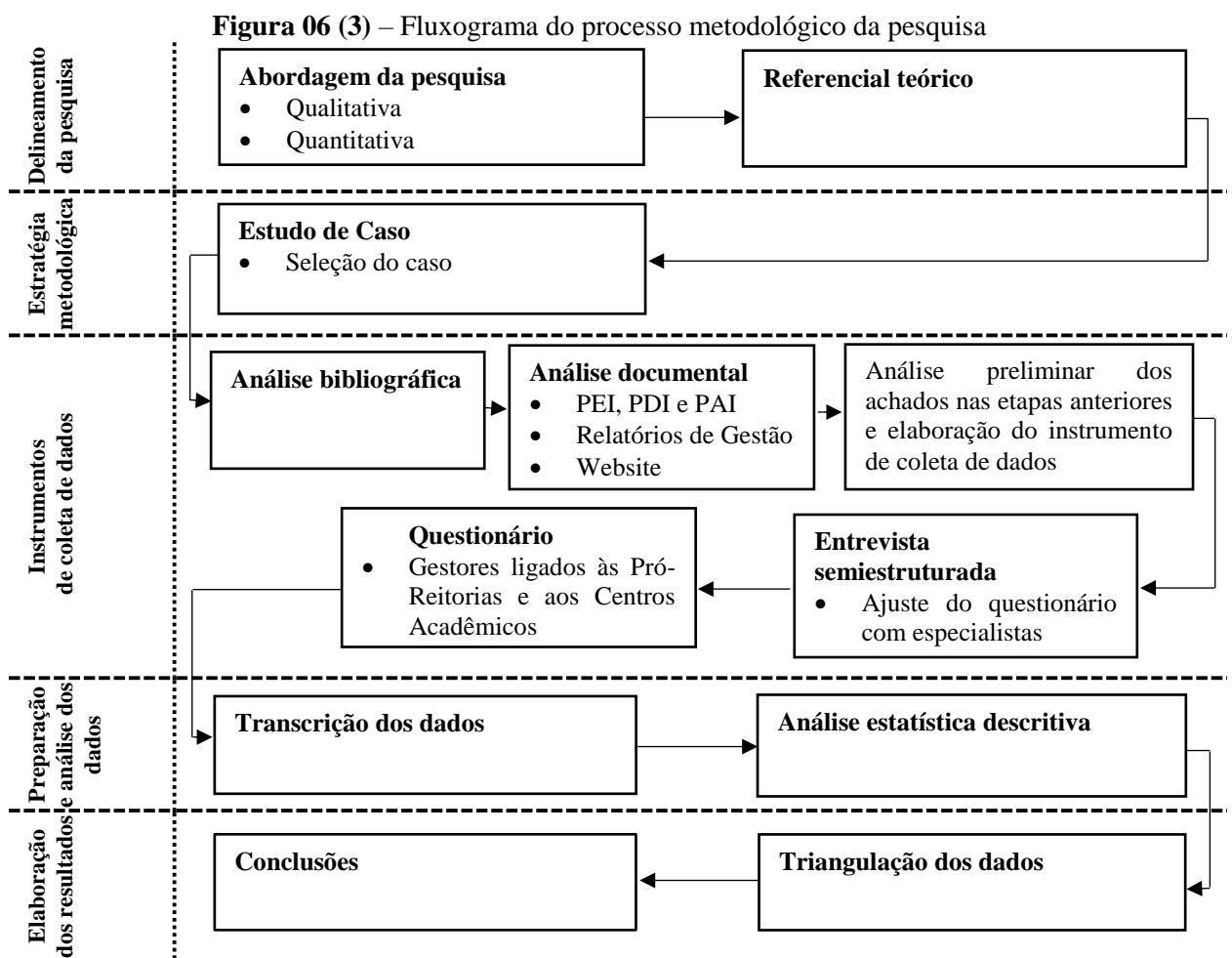
Segundo Relatório de Gestão recente, a Universidade deve buscar se “antecipar e atender às solicitações da sociedade global que se renovam, mudam, ampliam e exigem, sobretudo, novas competências institucionais” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c).

A escolha do lócus da pesquisa deu-se em virtude dos critérios de elegibilidade da problemática e conveniência de acesso às informações necessárias, uma vez que a autora é servidora da instituição pesquisada, ao mesmo tempo, que se faz necessário apresentar um

trabalho voltado para a instituição empregadora, no sentido de atender as determinações do Mestrado Profissional em Administração. Para Yin (2015, p. 111), a seleção de um caso, geralmente, leva em consideração “a conveniência, o acesso e a proximidade geográfica”.

3.3 Desenho metodológico

Com o intuito de facilitar a visualização e sistematizar as etapas para um melhor entendimento da pesquisa, o fluxograma do processo metodológico é apresentado na figura 06.



Fonte: Elaborado pela autora.

As etapas de coleta e análise de dados, assim como os critérios utilizados para sua realização, são detalhados nas próximas seções.

3.4 Coleta de dados

Para coleta de dados, foram utilizadas a pesquisa bibliográfica, documental, entrevistas semiestruturadas e questionários (Quadro 08).

Quadro 08 (3) – Relação dos objetivos específicos e os instrumentos de coleta de dados

Objetivos específicos	Instrumentos de coleta de dados
Selecionar um conjunto de indicadores constantes na literatura relacionados às práticas de RS voltadas ao público interno.	Pesquisa bibliográfica Pesquisa documental Entrevistas semiestruturadas
Identificar instrumentos normativos a nível federal voltados à introdução da RS na Administração Pública.	Pesquisa documental
Validar o conjunto de indicadores selecionados ao ambiente interno da UFPE.	Questionário
Analisar as práticas de RS a partir do resultado dos indicadores selecionados.	

Fonte: Elaborado pela autora.

Antes da coleta de dados propriamente dita, foi realizada uma pesquisa bibliográfica direcionada à formação de base teórica que permitisse a execução das demais etapas do trabalho. Esta pesquisa focou-se principalmente nas seguintes temáticas: A responsabilidade social e a sua evolução; o debate sobre a regulação da RS; modelos, dimensões, indicadores e índices voltados à aferição dos níveis de responsabilidade social organizacional no setor público e privado e a relação entre a legislação e as ações de RS na Administração Pública a nível federal.

Com base na pesquisa bibliográfica, foi selecionado um conjunto de modelos dos quais foram extraídos indicadores que, posteriormente, foram agrupados conforme tema, dimensão, categoria de análise, indicadores e formas de medição, com o objetivo de mensurar o comportamento de RS na UFPE. Desse modo, foi elaborado um questionário, como instrumento de coleta de dados, com questões fechadas e abertas, para concretizar a avaliação proposta pelo presente trabalho.

Cooper e Schindler (2011, p. 369) afirmam que as questões fechadas são apropriadas quando há uma previsibilidade no nível de informação e a estrutura está clara, além disso o pesquisador acredita que os respondentes possuem entendimento sobre o assunto. Já as questões abertas são adequadas para “descobrir opiniões e graus de conhecimento”, bem como quando o entrevistador necessita “obter mais informações”.

3.4.1 Validação do conjunto de indicadores de monitoramento da RS

Após a elaboração do questionário, foram realizadas duas etapas de validação do questionário. Na primeira etapa, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com especialistas, a fim de confirmarem as categorias e indicadores identificados na literatura, bem como acrescentarem novos. Segundo Cooper e Schindler (2011, p. 292), para se ter uma boa ferramenta de mensuração, deve-se avaliá-la sob alguns critérios e um deles é o critério da validade interna, que visa garantir se o instrumento de pesquisa escolhido vai realmente medir o que deve ser medido, para isso deve-se “usar um painel de pessoas para julgar como o instrumento atende aos padrões”.

Nesse sentido, as entrevistas foram realizadas com seis especialistas na área de Gestão de Pessoas de três Instituições de Ensino Superior: a Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE); a Universidade de Pernambuco (UPE); e a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), que contribuíram de forma a tornar as questões mais claras e objetivas para sua interpretação, além de indicar a aplicabilidade do indicador selecionado ao caso prático de uma instituição pública. O quadro 09 apresenta a relação dos entrevistados por instituição, bem como a duração, o período e o tipo da entrevista.

Quadro 09 (3) – Relação dos entrevistados (avaliadores)

Sujeitos	IES	Duração	Tipo	Período
Diretor de Gestão de Pessoas	UFPE	47 min	Presencial	Maio/2016
Diretora de Qualidade de Vida	UFPE	1h e 14min	Presencial	Maio/2016
Diretor de Desenvolvimento de Pessoal	UFPE	1h e 3min	Presencial	Maio/2016
Chefe de gabinete	UFPE	1h e 27min	Presencial	Maio/2016
Superintendente de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	UFRPE	1h e 24 min	Presencial	Maio/2016
Pró-Reitora de Desenvolvimento de Pessoas	UPE	2h e 1 min	Presencial	Maio/2016

Fonte: Elaborado pela autora.

Já a segunda etapa, foi realizada a aplicação dos questionários com gestores da UFPE, a fim de consolidar a proposta do instrumento de monitoramento das práticas de RS com o público interno da UFPE. Para a análise de indicadores individuais, foi usada uma escala de Likert com 5 níveis de concordância, em que 1 (um) indica uma atitude fortemente desfavorável ao item em questão e 5 (cinco) indica uma atitude fortemente favorável. Além disso, foi dada aos respondentes a opção de responder “Não Sei” em cada item. Para Cooper e Schindler (2011,

p. 310) é um tipo de escala que consiste em “afirmações que expressam atitudes favoráveis ou desfavoráveis em relação ao objeto de interesse”.

Também com base na pesquisa bibliográfica, foram coletados os dados primários no próprio ambiente da UFPE, a partir da pesquisa documental. As principais fontes de dados foram os Relatórios de Gestão, o Planejamento Estratégico, o Plano de Desenvolvimento Institucional e documentos oficiais da UFPE, relacionados direta ou indiretamente com ações da Universidade, no sentido de evidenciar o seu comportamento socialmente responsável. Além disso, esses documentos permitiram dimensionar a Universidade dando acesso aos seus números e, conseqüentemente, quantificar a população foco deste trabalho.

Desse modo, a população de gestores especialistas nesta etapa da pesquisa é representada por 20 (vinte) sujeitos, sendo 8 (oito) pró-reitores e 12 (doze) diretores dos centros acadêmicos, que compõem hierarquicamente uma das linhas decisórias da universidade, o que caracterizou uma amostra não probabilística e intencional. A aplicação dos questionários foi realizada entre os meses de maio e junho deste ano e, dos 20 (vinte) respondentes, 1 (uma) diretora de centro e 1 (um) pró-reitor não responderam, ficando um total de 18 (dezoito) questionários respondidos. Para Farias Filho e Arruda Filho (2013), esse tipo de amostra “busca selecionar as pessoas que julgamos conhecer mais sobre o que pesquisamos, ou ainda que sejam mais convenientes por serem mais adequadas aos objetivos da pesquisa”.

3.5 Análise dos dados

Inicialmente, o rascunho de um instrumento de coleta de dados (questionário) foi apresentado aos primeiros especialistas (quadro 09). Após realizados os ajustes, o questionário foi aplicado em uma segunda etapa com os 20 (vinte) gestores especialistas da UFPE, dos quais apenas 2 (dois) recusaram-se a responder. Nesta segunda etapa, com a aplicação dos questionários aos gestores, foi possível validar os indicadores para a proposição de um instrumento de monitoramento das práticas de RS com o público interno da UFPE.

Uma vez colhidas as respostas na segunda etapa, foram utilizados o Microsoft Excel e do software estatístico SPSS STATISTIC versão 13.0, para tabular os dados e construir os gráficos utilizados na análise. Por fim, realizado o agrupamento das informações, conforme a dimensão e utilizando-se da escala Likert, os dados foram analisados sobre a seguinte

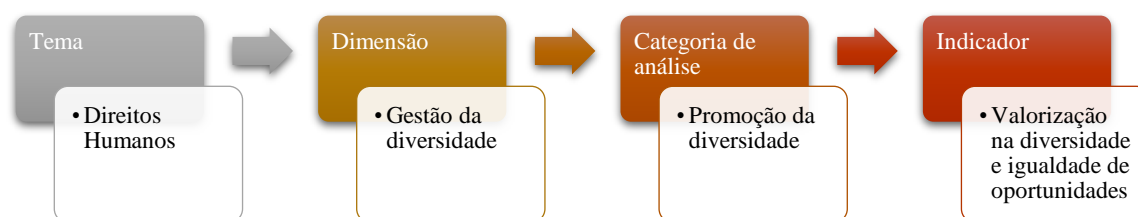
perspectiva: aquele item seria válido para avaliar a UFPE como sendo socialmente responsável naquele determinado aspecto (indicador)?

4 SELEÇÃO DE UM CONJUNTO DE INDICADORES PARA AVALIAR A RS COM O PÚBLICO INTERNO

A proposta do conjunto de indicadores de Responsabilidade Social com o público interno para analisar a UFPE está apoiada nos modelos anteriormente apresentados na seção 2.2 do Referencial Teórico deste trabalho. Foram selecionados os modelos da A3P (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009), do ECP-Social (PASA, 2004), do Ethos (INSTITUTO ETHOS, 2016) e Quezada et al. (2009).

Na construção do conjunto de indicadores utilizados neste estudo para análise do comportamento de RS com o público interno da UFPE, considerou-se cinco elementos: tema, dimensão, categoria de análise e indicadores (Figura 07).

Figura 07 (4) – Exemplo de tema, dimensão, categoria de análise e indicador



Fonte: Elaborado pela autora.

A escolha do tema foi orientada pela divisão encontrada nas dimensões ‘Social’ e ‘Governança e Gestão’ do Instituto Ethos (2016), a saber: Direitos Humanos, Práticas de Trabalho e Práticas de Operação.

A seleção do tema dos Direitos Humanos refere-se ao reconhecimento dado as organizações pelo seu papel primordial, além dos governos, na garantia do respeito aos direitos humanos, uma vez que são estimuladas a estabelecer em suas políticas elementos que favoreçam o seu cumprimento. De acordo com o Instituto Ethos (2016, p. 44), o respeito aos Direitos Humanos nas organizações “não se limita ao cumprimento legal, se aplica a todos os relacionamentos da empresa”.

Com relação ao tema Práticas de Trabalho, a escolha se deu pela contribuição das organizações na melhoria do padrão de vida dos seus trabalhadores, por meio de um emprego

seguro e de práticas dignas de trabalho, contemplando a forma como são conduzidas as relações entre superiores e subordinados e como os recursos são gerenciados dentro da organização (INSTITUTO ETHOS, 2016). Segundo o Instituto Ethos (2016, p 45):

A geração de empregos e, igualmente, o pagamento de salários e de outras remunerações relacionados com sua execução são contribuições econômicas e sociais muito importantes de uma organização. O trabalho significativo e produtivo constitui elemento essencial para o desenvolvimento humano. Sua ausência constitui causa primordial de problemas sociais. Não é sem razão que as práticas trabalhistas causam grande impacto no que tange ao respeito ao estado de direito e ao senso de justiça presente na sociedade: práticas trabalhistas socialmente responsáveis são essenciais para a consolidação da justiça, da estabilidade e da paz social.

Já o tema Práticas de Operação foi incorporado, em última instância, pela sua importância na administração e no controle das atividades realizadas no contexto interno das organizações, no que tange aos processos internos e à efetividade da gestão participativa dos empregados que atuam tanto na busca de possíveis soluções para as dificuldades alçadas, como para a criação de ações e estratégias que beneficiem o seu desenvolvimento pessoal e profissional (INSTITUTO ETHOS, 2016).

O segundo grupo de classificação dos indicadores deu-se conforme a dimensão, que para efeito deste trabalho foram consideradas quatro dimensões, sendo três delas baseadas no modelo de Quezada et al. (2009) e a quarta criada pela pesquisadora com base na bibliografia especializada. São dimensões utilizadas neste trabalho: Gestão da Diversidade, Desenvolvimento Organizacional, Ambiente de Trabalho e Comunicação Interna.

Finalmente, os indicadores foram extraídos dos modelos selecionados e agrupados conforme as categorias de análise. Essas foram determinadas de acordo com os principais pontos abordados pelas dimensões, bem como relacionadas individualmente por tópico, a fim de facilitar a alocação dos indicadores, com vistas a suprir de forma ampla as ações pertinentes a RS voltada para o público interno.

Vale salientar ainda que, em relação à distribuição dos indicadores nas dimensões, independentemente da quantidade de dimensões existentes para análise das práticas de RS com o público interno, não se deve fazer diferenças sobre o grau de relevância de cada uma delas, ou seja, o critério de equidade deve ser igualitário. Para Silva, Freire e Silva (2014, p. 147):

Quanto à distribuição dos indicadores nas dimensões, independentemente do número delas, o critério de equidade deve ser o mesmo. Com as crescentes

demandas que a sustentabilidade busca abranger, não seria seguro alegar qual delas tem prioridade em relação às demais: [...] O assédio moral no interior das organizações é menos importante que a disparidade de empregados de etnias diferentes? [...] Como é praticamente impossível determinar graus de relevância para os diversos temas, não se vê porque algumas dimensões devem ter preponderância de indicadores.

A figura 08 apresenta as quatro etapas de seleção dos indicadores de cada um dos modelos, que podem ser detalhadas a seguir:

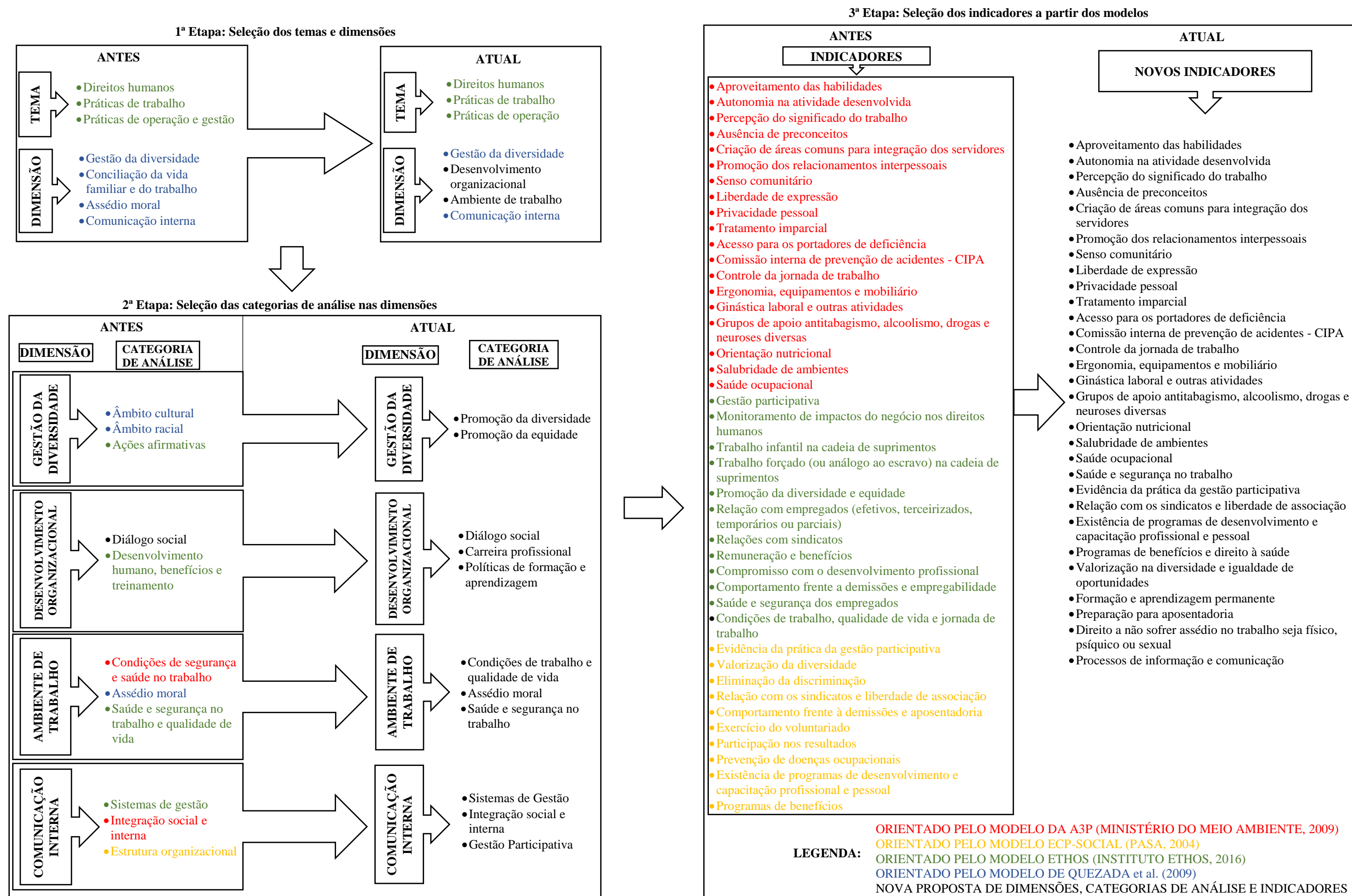
1ª etapa: Após a escolha dos temas constantes no modelo Ethos (2016), elencou-se as dimensões propostas por Quezada et al. (2009) e optou-se pela absorção parcial das suas dimensões, considerando para seleção sua aplicabilidade ou não em função do objeto de estudo. Por exemplo, não foi utilizada a dimensão Conciliação da vida familiar e do trabalho, em virtude das limitações legais com relação à atuação da gestão de uma entidade pública sobre a jornada de trabalho. Diante disso, foram escolhidas duas dimensões (Gestão da Diversidade e Comunicação Interna) com a mesma nomenclatura de Quezada et al. (2009); em seguida foi adaptada uma dimensão (de Assédio Moral) para englobar um número maior de indicadores sobre um mesmo assunto (para Ambiente de Trabalho); e, por fim, uma outra foi criada, a partir da experiência e entendimento na literatura especializada, com a finalidade de incluir os indicadores que não puderam ser inseridos nas outras dimensões (Desenvolvimento Organizacional).

2ª etapa: Após a escolha das dimensões, foi a vez de se agrupar as categorias de análise também presentes nos modelos, associando-as às dimensões, de acordo com os assuntos abordados.

3ª etapa: nesta última etapa, selecionou-se os indicadores de RS com o público interno, provenientes dos três modelos escolhidos para este trabalho e, posteriormente, de acordo com as suas similaridades e recorrência elencou-se os novos indicadores.

Vale salientar que, alguns indicadores dos modelos selecionados, não foram contemplados, em virtude da sua similitude ou da não aplicabilidade ao objeto estudado, como, por exemplo, o indicador Relação com empregados (efetivos, terceirizados, temporários ou parciais), uma vez que, para este trabalho, só foram considerados como público interno na UFPE os seus servidores.

Figura 08 (4) – Processo de construção do conjunto de indicadores



Fonte: Elaborado pela autora.

A partir da realização das etapas descritas, foi possível elaborar no quadro 10 uma visão geral do conjunto de indicadores para análise da RS com o público interno da UFPE.

Quadro 10 (4) – Visão geral do conjunto de Indicadores

TEMA	DIMENSÃO	CATEGORIA DE ANÁLISE	INDICADORES
DIREITOS HUMANOS	GESTÃO DA DIVERSIDADE	Promoção da diversidade	<ul style="list-style-type: none"> • Valorização na diversidade e igualdade de oportunidades • Acesso para portadores de deficiência
		Promoção da equidade	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de preconceitos • Tratamento imparcial • Liberdade de expressão
PRÁTICAS DE TRABALHO	DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	Diálogo social	<ul style="list-style-type: none"> • Relação com sindicatos e liberdade de associação
		Carreira profissional	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de benefícios e direito à saúde
		Políticas de formação e aprendizagem	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de programas de desenvolvimento e capacitação profissional e pessoal • Formação e aprendizagem permanente • Aproveitamento das habilidades • Autonomia da atividade desenvolvida • Percepção do significado do trabalho
	AMBIENTE DE TRABALHO	Condições de trabalho e qualidade de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Controle da jornada de trabalho • Ergonomia, equipamentos e mobiliário • Ginástica Laboral e outras atividades • Grupos de apoio antitabagismo, alcoolismo, drogas e neuroses diversas • Orientação nutricional • Saúde ocupacional • Preparação para aposentadoria • Privacidade pessoal
		Assédio moral	<ul style="list-style-type: none"> • Direito a não sofrer assédio no trabalho seja físico, psíquico ou sexual
		Saúde e segurança no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Saúde e segurança no trabalho (SST) • Comissão interna de prevenção de acidentes (CIPA) • Salubridade de ambientes
PRÁTICAS DE OPERAÇÃO	COMUNICAÇÃO INTERNA	Sistemas de gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Processos de informação e comunicação
		Integração social e interna	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de áreas comuns para integração dos servidores • Promoção de relacionamentos interpessoais • Senso comunitário
		Gestão participativa	<ul style="list-style-type: none"> • Evidência prática da gestão participativa

Fonte: Elaborado pela autora, a partir do Instituto Ethos (2016); Ministério do Meio Ambiente (2009); Pasa (2004); Quezada et al. (2009).

4.1 Apresentação e classificação das dimensões que compõem o instrumento utilizado

A partir do quadro 11, da visão geral do conjunto de indicadores, foi realizada a apresentação e classificação das dimensões Gestão da Diversidade, Desenvolvimento Organizacional, Ambiente de Trabalho e Comunicação Interna, por meio do levantamento teórico. Em seguida, serão evidenciados os ajustes dos especialistas sobre o instrumento elaborado. As quatro dimensões são descritas nos subitens a seguir:

4.1.1 Dimensão Gestão da Diversidade

Os indicadores alocados na dimensão Gestão da Diversidade (Quadro 11) levam em consideração questões relativas aos direitos humanos. Ao longo dos anos, o tema dos direitos humanos vem sendo apontado como um dos mais relevantes a serem incorporados pelas organizações, a fim de garantir o cumprimento de suas ações junto a todas as partes interessadas, inclusive seu público interno. Desse modo, a organização deve estabelecer políticas, estratégias e mecanismos de combate a qualquer tipo de discriminação, bem como asseverar a valorização da diversidade (INSTITUTO ETHOS, 2016).

Sendo assim, o objetivo da dimensão Gestão da Diversidade é evidenciar se a organização está garantindo oportunidades iguais a todos os trabalhadores, independente de gênero, etnia, origem, idade, orientação sexual/identidade do gênero, condição física, religião, aparência, dentre outros, bem como promovendo sua interação e assegurando a não discriminação desses grupos especiais (INSTITUTO ETHOS, 2016).

São duas as categorias de análise selecionadas (Quadro 12) para esta dimensão, a promoção da diversidade e a promoção da equidade. A primeira se relaciona aos indicadores “Valorização na diversidade e igualdade de oportunidades” e “Acesso para portadores de deficiência”, e a segunda se refere aos indicadores “Ausência de preconceitos”, “Tratamento imparcial” e “Liberdade de expressão” (Quadro 11).

Quadro 11 (4) – Dimensão gestão da diversidade

DIMENSÃO	OBJETIVO	CATEGORIA DE ANÁLISE	INDICADORES SELECIONADOS	FORMA DE MEDIÇÃO
GESTÃO DA DIVERSIDADE	Evidenciar se há garantias de políticas de igualdade de oportunidades; eliminação da discriminação; e, integração dos grupos especiais (gênero, orientação sexual/identidade do gênero, etnia, religião, portadores de deficiência, aparência física, entre outros) na organização	Promoção da diversidade	<ul style="list-style-type: none"> • Valorização na diversidade e igualdade de oportunidades • Acesso para portadores de deficiência 	<ul style="list-style-type: none"> • A promoção da diversidade é uma das dimensões da política estratégica • Documentos (código de conduta ou declaração de valores) que contemplem a valorização da diversidade: ético-racial, gênero, idade, religião, orientação sexual, origem geográfica, classe social, deficiência, aparência física • Dissemina os princípios éticos no ingresso e treinamentos dos servidores • Realiza campanhas internas de conscientização (seminários, fóruns, palestras) sobre a valorização da diversidade no local de trabalho • Insere quesitos para monitorar a diversidade do quadro e possíveis desigualdades em relação ao segmento em desvantagem (mulheres, negros, pessoas com deficiência, entre outros) • Vagas para portadores de deficiência física (atinge o limite máximo estipulado por lei) • Garante oportunidades de acesso a cargos de chefia, promoções e capacitação iguais entre todos os servidores (mulheres, negros, portadores de deficiência, entre outros) • Promove adaptações necessárias para favorecer a acessibilidade, de acordo com a legislação em vigor
		Promoção da equidade	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de preconceitos • Tratamento imparcial • Liberdade de expressão 	<ul style="list-style-type: none"> • A promoção da equidade racial é uma das dimensões da política estratégica da universidade • Vagas no ingresso para negros e/ou pardos (de acordo com o estipulado por lei) • A promoção da equidade do gênero é uma das dimensões da política estratégica da universidade • Possui mecanismos e procedimentos de apuração para denúncia em casos de discriminação • Liberdade de expressão da prática religiosa • Liberdade de expressão da escolha sexual

Fonte: Elaborado pela autora.

4.1.2 Dimensão Desenvolvimento Organizacional

Nesta dimensão (Quadro 12), os indicadores foram agrupados com o objetivo de verificar a existência de práticas de trabalho assumidas pela organização, no que tange ao diálogo social “organização versus trabalhadores”, assim como ao oferecimento de benefícios para os trabalhadores e seus familiares, além do estímulo ao desenvolvimento profissional e pessoal dos empregados para adaptação ao contexto das mudanças organizacionais.

As categorias de análise (Quadro 12) selecionadas para esta dimensão foram diálogo social, carreira profissional e políticas de formação e aprendizagem. Na categoria do diálogo social, encontra-se o indicador “Relação com sindicatos e liberdade de associação”, que compreende o tipo de relação que a organização mantém com os sindicatos e sua interferência na relação destes com os trabalhadores. Para o Instituto Ethos (2016), uma organização socialmente responsável deve firmar articulações com os sindicatos, objetivando resolver as demandas coletivas, numa interlocução transparente.

A categoria carreira profissional refere-se aos indicadores “Programas de benefícios e direito à saúde”, a fim da organização favorecer as competências e o crescimento profissional. Por último, a categoria de políticas de formação e aprendizagem, para garantir a qualificação e o desenvolvimento profissional dos seus colaboradores, incluindo os indicadores “Existência de programas de desenvolvimento e capacitação profissional e pessoal”, “Formação e aprendizagem permanente”, “Aproveitamento das habilidades”, “Autonomia da atividade desenvolvida” e “Percepção do significado do trabalho” (Quadro 12).

Quadro 12 (4) – Dimensão desenvolvimento organizacional (Continua)

DIMENSÃO	OBJETIVO	CATEGORIA DE ANÁLISE	INDICADORES SELECIONADOS	FORMA DE MEDIÇÃO
DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	Demonstrar se existem práticas de trabalho assumidas pela organização, no que tange ao diálogo social; a carreira profissional e as políticas de formação e aprendizagem	Diálogo social	<ul style="list-style-type: none"> Relação com sindicatos e liberdade de associação 	<ul style="list-style-type: none"> Não impõe obstáculos à filiação e ao relacionamento dos servidores com os sindicatos Liberdade para atuação dos sindicatos no ambiente de trabalho Manutenção de canais de comunicação com os sindicatos Resposta em tempo hábil às solicitações sindicais Aviso com antecedência aos sindicatos sobre assuntos relevantes que envolvem os servidores ou a estrutura Oferecimento de eventos e cursos em parceria com os sindicatos

Fonte: Elaborado pela autora.

Quadro 12 (4) – Dimensão desenvolvimento organizacional (Conclusão)

DIMENSÃO	OBJETIVO	CATEGORIA DE ANÁLISE	INDICADORES SELECIONADOS	FORMA DE MEDIÇÃO
DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	Demonstrar se existem práticas de trabalho assumidas pela organização, no que tange ao diálogo social, à carreira profissional e as políticas de formação e aprendizagem	Carreira profissional	<ul style="list-style-type: none"> Programas de benefícios e direito à saúde 	<ul style="list-style-type: none"> Oferece planos de saúde e odontológico e outros benefícios secundários (clube do desconto, colégios parceiros, entre outros) Oferece benefícios que envolvem os familiares dos servidores (como plano de saúde, odontológico, clube do desconto, opções de lazer, entre outros) Realiza avaliação de desempenho dos servidores, ao menos uma vez ao ano. Verifica a satisfação dos servidores quanto aos benefícios recebidos
		Políticas de formação e aprendizagem	<ul style="list-style-type: none"> Existência de programas de desenvolvimento e capacitação profissional e pessoal Formação e aprendizagem permanente Aproveitamento das habilidades Autonomia da atividade desenvolvida Percepção do significado do trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> Incentiva o desenvolvimento de competências institucionais e individuais Assegura o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna e externamente ao seu local de trabalho Desenvolve mapeamento de competências para atender aos objetivos organizacionais Oportuniza programas de educação e qualificação para obtenção de nível superior ao exigido pelo cargo Oferece curso de integração e formação para novos servidores Disponibiliza curso com vistas a inteirar seus servidores sobre a relevância do seu trabalho

Fonte: Elaborado pela autora.

4.1.3 Dimensão Ambiente de Trabalho

A Dimensão do Ambiente de Trabalho (Quadro 13) englobou o maior número de categorias, com uma gama de assuntos relacionados à Qualidade de Vida, Assédio Moral e Saúde e Segurança no Trabalho. Os indicadores agrupados nesta categoria estão relacionados ao tema Práticas de Trabalho e têm o objetivo de expressar o compromisso da organização com a saúde, segurança e qualidade de vida, com vistas ao bem-estar do trabalhador e seus familiares (GRAU, 2012; INSTITUTO ETHOS, 2016, QUEZADA et al., 2009).

As categorias de análise (Quadro 13) escolhidas para esta dimensão foram condições de trabalho e qualidade de vida, assédio moral e saúde e segurança no trabalho. Na categoria condições de trabalho e qualidade de vida, os indicadores alocados foram “Controle da jornada

de trabalho”, “Ergonomia, equipamentos e mobiliário”, “Ginástica Laboral e outras atividades”, “Grupos de apoio antitabagismo, alcoolismo, drogas e neuroses diversas”, “Orientação nutricional”, “Saúde ocupacional”, “Preparação para aposentadoria” e “Privacidade pessoal”.

A categoria assédio moral abordou o indicador “Direito a não sofrer assédio no trabalho seja físico, psíquico ou sexual” e a categoria saúde e segurança no trabalho tratou dos indicadores “Saúde e segurança no trabalho (SST)”, “Comissão interna de prevenção de acidentes – CIPA” e “Salubridade de ambientes” (Quadro 13).

Quadro 13 (4) – Dimensão ambiente de trabalho (Continua)

DIMENSÃO	OBJETIVO	CATEGORIA DE ANÁLISE	INDICADORES SELECIONADOS	FORMA DE MEDIÇÃO
AMBIENTE DE TRABALHO	Expressar o compromisso da organização com a saúde, segurança e bem-estar do trabalhador, se estendendo, de certa forma, para os seus familiares, a partir da análise das condições de trabalho e qualidade de vida; assédio moral; e, saúde e segurança no trabalho	Condições de trabalho e qualidade de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Controle da jornada de trabalho • Ergonomia, equipamentos e mobiliário • Ginástica Laboral e outras atividades • Grupos de apoio antitabagismo, alcoolismo, drogas e neuroses diversas • Orientação nutricional • Saúde ocupacional • Preparação para aposentadoria • Privacidade pessoal 	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de controle da jornada de trabalho • Política de qualidade de vida e saúde e segurança no trabalho • Programas de melhoria no ambiente de trabalho (ergonomia) • Exercícios físicos no horário de trabalho • Programas de prevenção e tratamento para dependência de álcool, drogas e neuroses diversas • Programas de nutrição e orientação alimentar • Programas de combate ao estresse dos servidores (especialmente funções mais passíveis de estresse) • Exames médicos periódicos • Campanhas de combate e prevenção às doenças ocupacionais • Programa de preparação para a aposentadoria • Participação de familiares no processo de preparação para a aposentadoria • Possui em seu código de conduta política de respeito à privacidade dos servidores em relação a informações sensíveis (inclusive médicas)
		Assédio moral	<ul style="list-style-type: none"> • Direito a não sofrer assédio no trabalho seja físico, psíquico ou sexual 	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de atitudes repetitivas e sistematizadas contra a integridade psíquica e física • Normas e processos de combate à situações de assédio moral ou sexual

Fonte: Elaborado pela autora.

Quadro 13 (4) – Dimensão ambiente de trabalho (Conclusão)

DIMENSÃO	OBJETIVO	CATEGORIA DE ANÁLISE	INDICADORES SELECIONADOS	FORMA DE MEDIÇÃO
AMBIENTE DE TRABALHO	Expressar o compromisso da organização com a saúde, segurança e bem-estar do trabalhador, se estendendo, de certa forma, para os seus familiares, a partir da análise das condições de trabalho e qualidade de vida; assédio moral; e, saúde e segurança no trabalho	Saúde e segurança no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Saúde e segurança no trabalho (SST) • Comissão interna de prevenção de acidentes – CIPA • Salubridade de ambientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamentos em saúde e segurança para os servidores • Monitoramento das condições físicas, no que tange à prevenção de acidentes • Equipamentos de prevenção individual • Possui a CIPA

Fonte: Elaborado pela autora.

4.1.4 Dimensão Comunicação Interna

Os indicadores agrupados na dimensão Comunicação Interna estão relacionados ao tema Práticas de Operação. Por sua vez, esta dimensão situa-se nos processos de administração e controle das atividades que se desenvolvem no âmbito interno da organização (entre os trabalhadores e estes e suas chefias), com relação à implantação de novas tecnologias de comunicação e informação (TIC's), a fim de incorporar melhorias nos seus processos e políticas, bem como o estímulo à distribuição de informações entre níveis hierárquicos e, por fim, o incentivo à participação e ao comprometimento dos empregados na gestão da instituição (INSTITUTO ETHOS, 2016; QUEZADA et al., 2009).

Essa dimensão engloba a categoria sistemas de gestão, com os indicadores “Processos de informação e comunicação”; a categoria de integração social e interna com os indicadores “Criação de áreas comuns para integração dos servidores”, “Promoção dos relacionamentos interpessoais” e “Senso comunitário”; e, por fim, a categoria gestão participativa, com o indicador “Evidência prática da gestão participativa” (Quadro 14).

Quadro 14 (4) – Dimensão comunicação interna

DIMENSÃO	OBJETIVO	CATEGORIA DE ANÁLISE	INDICADORES SELECIONADOS	FORMA DE MEDIÇÃO
COMUNICAÇÃO INTERNA	Oferecer mecanismos de comunicação, por meio de novas TIC's; estímulo à distribuição da informação entre os níveis hierárquicos; e, incentivo à prática da gestão participativa	Sistemas de gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Processos de informação e comunicação 	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de veículos e meios de comunicação internas • Presença de canais de comunicação interna para demandas (denúncias, reclamações, entre outros)
		Integração social e interna	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de áreas comuns para integração dos servidores • Promoção de relacionamentos interpessoais • Senso comunitário 	<ul style="list-style-type: none"> • Espaços destinados para desenvolvimento de atividades culturais e de lazer • Realização de eventos institucionais • Realização de festividades de conagraçamento e lazer e socioculturais (incluindo aniversários da comunidade interna e aniversários da universidade) • Atividades desportivas para os servidores
		Gestão participativa	<ul style="list-style-type: none"> • Evidência prática da gestão participativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de instâncias ou espaços internos de informação, participação ou opinião para que os servidores tomem parte das decisões e na melhoria contínua do serviço. • Participação dos funcionários na gestão da empresa, por meio da formação de grupos e comissões para solucionar problemas existentes no contexto organizacional.

Fonte: Elaborado pela autora.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, estão apresentados e discutidos os resultados desta pesquisa. Os dados coletados na análise dos documentos, nas entrevistas semiestruturadas e nos questionários aplicados foram analisados e interpretados, no intuito de responder aos objetivos pretendidos. Nesse sentido, este capítulo será dividido em duas seções: a Análise documental (seção 5.1) e a Apresentação e análise dos dados (seção 5.2).

Tanto a seção 5.1 como a seção 5.2 estão divididas e ordenadas, de acordo com as dimensões e categorias de análise estabelecidas no capítulo 4 deste trabalho. Dessa forma, a ordem estabelecida seguirá, respectivamente: Dimensão Gestão da Diversidade; Dimensão Desenvolvimento Organizacional; Dimensão Ambiente de Trabalho e, por fim, Dimensão Comunicação Interna. Todas divididas com as suas respectivas categorias de análise.

Na pesquisa acadêmica é comum encontrar informações sociais sobre os respondentes, que, de certo modo, contribuem para a pesquisa pretendida. No caso proposto, a seção 5.2, apresenta antes da sequência das dimensões estabelecidas, a subseção relacionada ao perfil dos respondentes.

5.1 Validação dos indicadores a partir da análise documental

Esta seção tem o objetivo de traçar um paralelo entre os documentos oficiais e a legislação vigente, relacionando-os ao tema proposto. Os documentos estudados serão agrupados e desenvolvidos, de acordo com as dimensões e suas categorias selecionadas para analisar a RS com o público interno da UFPE.

5.1.1 Dimensão Gestão da Diversidade

Nesta dimensão, aborda-se a RS com o público interno sob a perspectiva do respeito às minorias ou grupos especiais existentes na organização, seja do ponto de vista étnico, religioso,

de orientação sexual, de gênero, dentre outros, em relação à garantia de igualdade de oportunidades e ao desenvolvimento de ações que eliminem qualquer tipo de discriminação, a exemplo do ingresso, capacitação, avaliação e promoção de seus empregados. Ela pode ser representada pelas categorias de análise da promoção da diversidade e promoção da equidade.

A fim de atender as determinações legais estipuladas na legislação federal, a UFPE vem inserindo políticas estratégicas relacionadas à promoção da diversidade e à promoção da equidade. Desse modo, implantou, em sua estrutura, duas políticas relacionadas ao tema, a saber: a política de Acessibilidade, por meio do Núcleo de Acessibilidade da UFPE, que será tratada na subseção 5.1.1.1 (promoção da diversidade); e, a política LGBT, com a criação da diretoria LGBT, vinculada ao gabinete do Reitor, que será tratada na subseção 5.1.1.2 (promoção da equidade), sendo esta última considerada uma das pioneiras entre as IFES (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015f).

5.1.1.1 Promoção da diversidade

A categoria de análise da promoção da diversidade relaciona-se aos indicadores “Valorização na diversidade e igualdade de oportunidades” e “Acesso para portadores de deficiência”, que podem ser analisados a partir das oito formas de medição elencadas no quadro 11 (4), constante no capítulo 4 deste trabalho.

As ações a serem analisadas vão desde a existência de uma política estratégica relacionada à promoção da diversidade; o estabelecimento de documentos que contemplem a valorização da diversidade, como o código de ética; a realização de campanhas internas de conscientização; além de ações relativas ao monitoramento da diversidade do quadro e às oportunidades de vagas no ingresso, promoção e capacitação para os grupos em desvantagem, especialmente as pessoas com deficiência; e, por fim, a promoção de adaptações necessárias para favorecer a acessibilidade.

Inicialmente, verifica-se o posicionamento da UFPE no sentido de atender à perspectiva desta categoria de análise no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) 2013/2027 da UFPE, no qual consta a sua missão, visão, valores, objetivos estratégicos e suas respectivas ações estratégicas, além de uma visão de futuro para o ano de 2027, ou seja, um planejamento estratégico que deve ser observado pelos seus gestores no período de 15 anos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a).

Do ponto de vista da diversidade, um dos valores a ser seguido pela universidade, de acordo com o PEI 2013/2017, é o respeito ao modo de agir e as características distintas das pessoas e da comunidade, além disso, a sua declaração de visão de futuro orienta que, a seleção para ocupar os cargos de gestão, deve basear-se na meritocracia e no respeito à igualdade de oportunidades (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a, p. 21). Destaca-se ainda, em um dos objetivos estratégicos constantes no PEI, o de promover uma política de sustentabilidade, tendo, dentre outras ações estratégicas, a de “expandir, revitalizar e otimizar os espaços de convivência considerando a política de acessibilidade” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a, p. 30).

Com relação à existência do código de ética, não foi encontrado um documento próprio da universidade, apenas o estabelecido pelo Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 2004, que prevê o Código de Ética do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal e deve ser seguido por todos os órgãos públicos vinculados a esse poder, inclusive a UFPE (BRASIL, 1994). Vale salientar, no entanto, que em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2014/2018, a universidade prevê, dentre as ações relacionadas ao objetivo estratégico da política de contratação de pessoal, a elaboração de um código de ética próprio para os seus servidores (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a).

Sobre o assunto citado, a UFPE criou a Comissão de Ética e o Espaço de Diálogo e Reparação do servidor na Universidade, vinculados ao gabinete do Reitor, a partir da Resolução nº 1/2014, do Conselho de Administração da UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b). A comissão tem como objetivo aconselhar e orientar sob a ética profissional do servidor e, dentre suas competências, destacam-se a de divulgar e assegurar a observância do Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal e da UFPE; e elaborar, de acordo com as necessidades da UFPE, o Código de Conduta Ética próprio, a ser aprovado pelo Conselho Universitário (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016k).

A partir das normativas estabelecidas pela legislação federal, o MEC, desde 2005, vem elaborando portarias e editais relacionados ao Programa de Acessibilidade na Educação Superior - Programa Incluir, que orienta a institucionalização da política de acessibilidade nas IFES, com a finalidade de assegurar o direito da pessoa com deficiência à educação superior e fomentar a criação e a consolidação de núcleos de acessibilidade nas universidades federais (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2016).

A UFPE iniciou em abril de 2013 reuniões, a partir da formação da Comissão de Implantação do Núcleo de Acessibilidade da UFPE, que foi criada por meio da Portaria UFPE nº 4.384, de 16 de setembro de 2013, para estabelecer diretrizes e discussões sobre o assunto, sendo os trabalhos finalizados em janeiro de 2014 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a; 2015c). Em junho do mesmo ano, foi criado o Núcleo de Acessibilidade da UFPE, sob a responsabilidade da PROAES (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c), mas somente no ano de 2016, a UFPE instituiu, por meio da Portaria Normativa nº 04, de 16 de fevereiro de 2016, o Núcleo de Acessibilidade da Universidade Federal de Pernambuco (NACE), vinculando-o diretamente ao Gabinete do Reitor, com a finalidade de atender:

[...] às pessoas com deficiência e necessidades específicas, quanto ao seu acesso e permanência com qualidade na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), promovendo ações que visem eliminar barreiras atitudinais, arquitetônicas, comunicacionais, metodológicas, instrumentais, programáticas que restringem a participação e o desenvolvimento acadêmico e profissional com a **finalidade de apoiar, orientar e acompanhar a inclusão dos discentes e servidores docentes e técnico-administrativos em educação** com deficiência e necessidades específicas no âmbito desta universidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a, p. 4, grifo nosso).

O NACE, por sua vez, está estruturado por uma coordenadoria geral, uma assessoria, um conselho gestor (com poderes consultivo e deliberativo), um setor de apoio técnico-administrativo, um setor técnico especializado e núcleos setoriais de acessibilidade nos seus três *campi* Recife, Vitória e Agreste (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a), os quais são integrados por servidores designados, respectivamente, pelo Reitor e pelos diretores dos Centros Acadêmicos, para atuarem no setor de apoio técnico-administrativo e no setor técnico especializado (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016i).

Dentre os objetivos do NACE, pode-se destacar a promoção da inclusão, permanência e acompanhamento das pessoas portadoras de necessidades especiais, garantindo condições de acessibilidade; a realização de uma análise das ações já executadas na UFPE e a promoção de novas ações nos eixos relacionados à comunicação e informação; infraestrutura; ensino, pesquisa e extensão; além disso o oferecimento de atendimento educacional especializado para atender aos alunos e **servidores**, por meio de uma equipe multidisciplinar (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a).

A partir dos principais documentos encontrados, foram analisados detalhadamente o Relatório de Gestão do Exercício 2014 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c), o Relatório de Gestão do Exercício 2015 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c), o Relatório de Atividades 2014/2015 do NACE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a), os Relatórios de Autoavaliação Institucional 2014 e 2015 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b; 2016b), sendo possível especificar as ações elencadas, de acordo com as formas de medição da categoria da promoção da diversidade.

O NACE iniciou uma parceria com o cerimonial da UFPE e, a partir do segundo semestre de 2014, vem realizando ações de tradução e interpretação em língua brasileira de sinais (Libras) nas aulas magnas dos três *campi* (Recife, Vitória e Agreste), com o apoio dos servidores TAE's intérpretes e tradutores de Libras e a contratação de serviços de áudio-descrição (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c; 2016a). Hoje, a UFPE possui um quadro de pessoal com cinco tradutores e intérpretes de Libras efetivos para os três *campi*, além disso está em processo de seleção de mais um profissional tradutor e intérprete de Libras, por meio de concurso público (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c). Isso pode levar ao entendimento de que para atender a grande estrutura existente hoje na UFPE, em relação a quantidade de servidores, esse número ainda é pequeno.

Ainda em 2014, foram publicados dois editais de ações e apoio do NACE. Um com o objetivo de apoiar estudantes e/ou servidores da UFPE com deficiência, mobilidade reduzida, transtorno global do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação; e, o outro, de selecionar discentes para atuar no apoio administrativo nas ações do NACE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a). Vale salientar que os recursos financeiros do NACE são oriundos do Programa Incluir, tanto em relação às bolsas de auxílio financeiro e manutenção acadêmica, como na aquisição de diversos equipamentos, e, também, na contratação de serviços especializados, a exemplo da locação de equipamentos de tradução simultânea, dentre outros (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c).

A partir de 2014, o NACE iniciou a distribuição de materiais e equipamentos para os seus três núcleos setoriais (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c; 2016a). O NACE Setorial do campus Recife disponibilizou, em sua estrutura, computadores com o software JAWS, scanner leitor e uma impressora braille. Já nas bibliotecas do Centro Acadêmico de Vitória (CAV) e do Centro Acadêmico do Agreste (CAA), bem como na biblioteca do Centro de Ciências Jurídicas (CCJ) pertencente ao campus Recife, foram

disponibilizados diversos recursos de tecnologia para atender às pessoas com deficiência visual, que além dos citados anteriormente, dispôs de lupas eletrônicas, lupas portáteis e apoiadores de material impresso (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a).

Outras ações relacionadas à distribuição de materiais foram realizadas no ano de 2015, e, de acordo com o Relatório de Gestão do Exercício 2015 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c), podem ser descritas a seguir:

- cadeiras de rodas manuais para todos os Centros Acadêmicos e Biblioteca Central do campus Recife;
- 03 (três) cadeiras motorizadas para o CAV, CAA e CCJ;
- equipamentos como scanners de voz, visores ampliadores portáteis, lupas eletrônicas e apoiadores de livros para o CAV e CAA;
- licença para uso do software JAWS, leitor de tela para uso de pessoas com deficiência visual distribuídos para o Centro de Estudos Inclusivos do Centro de Educação (CE) no campus Recife (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a), e;
- compra de 14 (quatorze) computadores interativos, 4 (quatro) scanners com sintetizador de voz e 01 (um) sistema de áudio-descrição.

Com relação ao apoio efetivo para os servidores da UFPE, o NACE disponibilizou visor ampliador de voz para 03 (três) servidores com baixa visão; scanner com sintetizador de voz para 01 (um) docente com deficiência visual; computador com licença JAWS para 02 (dois) servidores; e, apoio em acessibilidade, também, para 02 (dois) servidores (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c).

O NACE tem investido, ao mesmo tempo, em mecanismos de divulgação para a comunidade conhecer a sua atuação e, assim, utilizar os serviços oferecidos pelo núcleo. Nesse sentido, a partir de 2014, foram realizados contatos presenciais com as coordenações de curso de graduação e pós-graduação para divulgar as ações do NACE; a divulgação de notas informativas no periódico digital da assessoria de comunicação (ASCOM) da UFPE; a criação do site do NACE (www.ufpe.br/nucleodeacessibilidade); bem como a realização de um seminário interno sobre acessibilidade na UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c; 2016a).

Outra atuação importante do NACE relacionada à valorização da diversidade foi a parceria em eventos internos e externos da Universidade, com suporte em interpretação e tradução de Libras, áudio-descrição e suporte teórico, perfazendo um total aproximadamente

de 17 eventos, podendo-se destacar: o ciclo de debates de Educação Inclusiva e Acessibilidade no Ensino Superior – CEI, Comissão Permanente de Acessibilidade e o Cine Debate Acessibilidade (três eventos), em parceria com o Centro de Educação (CE); o Encontro de Educação Musical e Inclusão no Departamento de Música do Centro de Artes e Comunicação (CAC); o Encontro de Extensão e Cultura (ENExC) com a PROExC; o I Encontro de Libras do CE; o I Encontro de Tradutores e Intérpretes de Libras da UFPE – Letras-Libras do CAC, dentre outros (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a).

No primeiro semestre de 2015, o NACE realizou um levantamento de dados de pessoas com deficiência na UFPE para saber a demanda de acessibilidade. O levantamento foi realizado por uma equipe de bolsistas de apoio, a partir de visitas às coordenações dos cursos de graduação, com a finalidade de apoiar os estudantes e/ou servidores da UFPE com deficiência, mobilidade reduzida, transtorno global do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação. A partir disso, designou-se bolsistas para atender no auxílio aos estudantes e servidores surdos, com baixa visão e dificuldade de locomoção e outros que prestam apoio em eventos na UFPE que necessitam de tradução e interpretação de Libras e áudio-descrição (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a).

No primeiro semestre de 2016, o NACE, em parceria com outros setores e em cumprimento as estratégias estabelecidas no PEI 2013/2027, iniciou medidas para identificar pessoas com deficiências e/ou necessidades especiais na estrutura da UFPE, por meio de uma atualização cadastral no sistema de gestão acadêmica da UFPE (SIG@UFPE) (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a, b), podendo ser considerado um diagnóstico do quadro dos seus servidores, mas não é ainda uma ferramenta de gestão para monitorar o quadro de servidores realizada pelo setor de gestão de pessoas.

Com relação à acessibilidade da comunicação, atualmente o portal da UFPE não possui medidas de acessibilidade para deficientes auditivos e visuais. No entanto, consta no Plano de Ação Institucional (PAI) de 2015 uma previsão de instalação e manutenção de aplicativos e portais de conteúdo da UFPE acessíveis, principal produto desta ação (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c). Segundo o Relatório de Gestão do Exercício 2014 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c, p. 121), “[...] o principal objetivo é ampliar e prover conteúdo informativo, noticioso e serviço para a comunidade baseado em plataformas digitais, que atendam às normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência”.

Quanto à acessibilidade arquitetônica e mobilidade, a UFPE vem buscando adequar as estruturas físicas já existentes e planejando a criação de novas, como por exemplo: os projetos de engenharia e arquitetura devem contemplar a acessibilidade de acordo com a NBR 9050/ABNT; os projetos de reforma buscam minimizar as deficiências ainda existentes para atender às edificações de todos os Centros Acadêmicos e Órgãos Suplementares; a criação da Comissão do Plano Diretor visando definir as recomendações para intervenção e ocupação no espaço físico dos *campi* da UFPE, no que tange às calçadas, rampas, sinalização e soluções de acesso nas entradas e saídas do campus universitário; a aquisição, através de pregões eletrônicos, de elevadores e plataformas; além disso, os recursos financeiros e as orientações do Programa Incluir, para a atuação do NACE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c).

Sendo assim, em conjunto com a Prefeitura Universitária, o NACE solicitou a implantação do piso “podotátil¹²” no acesso à Biblioteca Central e no próprio prédio do NACE, além da demarcação de vagas para pessoas portadoras de deficiência, idosos e as sinalizações no acesso para cadeirantes às rampas das calçadas, este segundo, já está atendido em quase todo o campus. Além disso, iniciou uma parceria com a SPO, a fim de viabilizar rampas e banheiros adaptados nos locais que ainda não foram atendidos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016a).

As ações realizadas na UFPE com relação à estrutura física no campus Recife, segundo o Relatório de Gestão do Exercício 2014, são: a recuperação da sinalização horizontal e demarcação de vagas prioritárias em todos os estacionamentos; a manutenção periódica da sinalização horizontal de tráfego, proporcionando segurança e disciplina a veículos e pedestres; a identificação dos acessos às rampas em todos os passeios de pedestres, evitando a obstrução pelo estacionamento inadequado de veículos; a identificação de pontos com acessibilidade deficitária; dentre outras (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c).

Com relação ao provimento de vagas destinadas aos portadores de deficiência para o provimento de cargos do quadro efetivo dos TAE’s, a UFPE, nos anos de 2010 a 2016, conforme Apêndice (A), vem adotando um padrão de reserva de 5% (cinco por cento) das vagas para pessoas portadoras de deficiência, conservando o direito de não reservar vagas para os cargos/lotações que ofereçam menos de cinco vagas (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016g).

¹²Que tem uma superfície cuja rugosidade pode ser sentida pelos pés (PODOTÁTIL, 2016).

Essa reserva atende ao disposto na legislação, de acordo com o § 2º do no art. 5º da Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, em que assegura as pessoas portadoras de deficiência “o direito de se inscrever em concurso público para provimento de cargo cujas atribuições sejam compatíveis com a deficiência de que são portadoras, para tais pessoas serão reservadas **até** 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas no concurso” (BRASIL, 1990). Outra ação relacionada aos servidores TAE’s portadores de deficiência é a concessão de jornada especial de trabalho até o limite de redução de 25% da jornada de trabalho semanal (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016k).

Dos anos de 2014 a 2016, os editais de concursos relacionados aos diversos cargos de Docentes (Professor Auxiliar, Assistente, Adjunto, Titular e Professor de Ensino Médio do colégio de Aplicação) não disponibilizaram vagas destinadas aos candidatos portadores de deficiência, visto que as vagas disponibilizadas nos editais não ultrapassaram a quota estabelecida pela lei (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016g).

5.1.1.2 Promoção da equidade

Os indicadores relacionados à categoria de análise da promoção da equidade são “Ausência de preconceitos”, “Tratamento imparcial” e “Liberdade de expressão”, os quais podem ser analisados por meio de seis formas de medição elencadas no quadro 12 (4), constante no capítulo 4 deste trabalho.

As medições elencadas se referem à existência de uma política estratégica relacionada à equidade racial e de gênero; a oportunidade de vagas para negros e/ou pardos no ingresso dos servidores, de acordo com o estabelecido na legislação; a existência de mecanismos e procedimentos de apuração para denúncia em casos de discriminação; a liberdade de expressão da prática religiosa e, também, da escolha sexual.

No PEI 2013/2027 da UFPE, um dos valores estabelecidos é o da equidade, que trata de “promover o justo compartilhar das condições fundamentais ao desenvolvimento humano” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a, p. 26). Recentemente o governo federal sancionou a lei nº 12.990, de 9 de junho de 2014, que trata da reserva de 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para negros (BRASIL, 2014) e a UFPE, por sua vez, vem oferecendo vagas para os TAE’s e para os docentes em atendimento a essa legislação.

No caso dos TAE's, o primeiro concurso, após a promulgação da lei, deu-se em janeiro de 2015 e a UFPE disponibilizou vagas para negros, atendendo a reserva de 20% das vagas, observando, ao mesmo tempo, no item 4.2 do edital nº 04, de 28 de janeiro de 2015, que as vagas para negros só serão reservadas quando o seu número for igual ou superior a 3 (três) vagas (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016g).

Com relação aos cargos de magistério superior, observa-se que a universidade abriu 11 (onze) inscrições para concursos de provas e títulos para cargos efetivos da UFPE, excluindo-se os editais para concurso de professor substituto, por não serem do quadro efetivo. Dos editais analisados, 7 (sete) disponibilizaram vagas para negros, de acordo com o estabelecido na legislação e, os outros 4 (quatro), não disponibilizaram, possivelmente por não apresentarem vagas suficientes para o oferecimento da quota (Apêndice A) (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016g).

Da mesma forma, e em uma ação de RS relacionada à liberdade de expressão na promoção da equidade, a UFPE vem contando com uma série de ações voltadas para a sua população LGBT (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais e Transgêneros), que foram dispostas em um documento lançado em maio de 2015, com o objetivo de favorecer o acolhimento, a permanência e a inserção dessa comunidade na Universidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015f).

Dentre os cinco tipos de ações dispostas no documento citado, pode-se destacar algumas delas: (1) ações afirmativas: a criação da diretoria de assuntos LGBT, vinculada ao gabinete do Reitor e responsável pela execução da política LGBT na UFPE; (2) ações preventivas: o lançamento da campanha e sensibilização da comunidade da UFPE em relação ao uso do banheiro e ao uso do nome social pelos trans, cursos de capacitação para servidores em relação à temática LGBT e campanhas de afirmação dos direitos LGBT; (3) ações protetivas: a elaboração de um regimento ético na UFPE, no que tange a punições para a ocorrência de práticas desrespeitosas, criação de um aplicativo para denunciar e mapear essas práticas e a criação de uma ouvidoria da diversidade; (4) ações direcionadas à saúde da população LGBT e, por fim, (5) ações voltadas à pesquisa LGBT, como a realização de seminários e congressos referentes à temática (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015f).

Segundo a atual diretora da Diretoria de assuntos LGBT da UFPE, em entrevista concedida no evento de lançamento do documento à ASCOM:

[...] essa é uma política que vai ter uma inserção direta na vida da comunidade LGBT da Universidade Federal de Pernambuco. E é importante dizer que ela

é para os alunos e alunas, para os **docentes e técnicos e técnicas**. A gente espera que ela sirva de modelo para outras universidades (grifo nosso) (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015f).

Sobre o assunto, no mesmo evento o atual Reitor afirmou que:

[...] a universidade, como uma instituição pública pertencente à sociedade, forma pessoas com uma visão ética, uma visão de cidadania, e que possam reagir a quaisquer tipos de violência ou de assédio às opções de gênero a que qualquer um tem naturalmente direito [...] essas são políticas concretas voltadas para o acolhimento e a diversidade das opções de gênero de todos e de todas (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015f).

Outra relevante opinião sobre essas ações foi a do diretor de informações da PROCIT, expondo que:

[...] isso é uma ação importante da instituição no sentido de acolhimento a uma população que é cultural e historicamente marginalizada. Ela se insere em um contexto mais amplo de uma política federal de acolhimento e afirmação da população LGBT que tem dimensões preventivas, na área de proteção dessas pessoas e de acolhimento também. É de fundamental importância que a gente tenha, dentro da Universidade Federal de Pernambuco, uma política de acolhimento à população trans (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015f).

Com relação às ações preventivas elencadas, pode-se destacar a utilização do nome social em todos os documentos institucionais, que passou a vigorar, a partir da Portaria nº 02/2016, publicada no Boletim Oficial nº 13, de 3 de fevereiro de 2016, a qual retificou a Portaria nº 03/2015, de 23 de março de 2015, que trata da política de utilização do nome social para as pessoas que se autodenominam travestis, transexuais, transgêneros e intersexual (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016j). Além disso, a campanha de sensibilização da comunidade universitária, com a confecção de cartilhas, banners e a divulgação nos espaços de comunicação da UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015g).

A publicação da portaria relacionada ao nome social, por sua vez, surgiu a partir da determinação da Portaria nº 233, de 18 de maio de 2010, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, que assegura aos servidores públicos, no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, o uso do nome social adotado por travestis e transexuais (BRASIL, 2010b), podendo-se concluir que a UFPE se manifestou sobre o assunto aproximadamente 5 (cinco) anos após a legislação federal.

Corroborando com isso, em setembro de 2015, a UFPE lançou a campanha “Meu Nome Importa”, com o intuito de informar, sensibilizar e conscientizar a comunidade acadêmica sobre o respeito ao uso do nome social e do banheiro por travestis, transexuais, transgêneros e intersexuais (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015g). A campanha foi elaborada pela PROCIT em parceria com a Diretoria LGBT e alunos trans e travestis da Universidade, e contou com a fixação de banners, cartazes e faixas no campus Recife, CAV e CAA sobre a campanha, adesivos nos espelhos dos banheiros para fomentar a divulgação da iniciativa, bem como vídeos informativos e testemunhais, os quais estão disponibilizados na página da Diretoria LGBT da UFPE constante no Facebook (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015g).

Em novembro de 2015, foi lançada a campanha *Meu Nome Importa* no CAV (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015h) e, em junho de 2016, foi lançada no CAA a identidade visual da Diretoria LGBT com inspiração na simbologia oriental, e também, o manual de utilização (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015i).

Em junho de 2016, a UFPE promoveu uma palestra sobre sexualidade e gênero, com o tema “Discussão em diversidade, pluralidade e gênero”, debatendo dentre outros aspectos a política LGBT na UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016h).

5.1.2 Dimensão Desenvolvimento Organizacional

A RS com o público interno está inserida nesta dimensão por meio das categorias de análise que não foram contempladas nas outras dimensões, como o diálogo social (subseção 5.1.2.1), carreira profissional (subseção 5.1.2.2) e política de formação e aprendizagem (subseção 5.1.2.3).

5.1.2.1 Diálogo social

A categoria de análise do diálogo social está diretamente relacionada ao indicador “Relação com sindicatos e liberdade de associação”, que pode ser analisado a partir de seis formas de medição elencadas no quadro 12 do capítulo 4 desta dissertação. No entendimento de Napoleão et al. (2014, p. 44), os sindicatos possuem um importante papel no avanço das conquistas dos trabalhadores e na garantia dos seus direitos, e afirmam, ao mesmo tempo, que

“a atuação sindical e de outros movimentos da sociedade civil organizada também impulsiona a adoção de atitudes socialmente responsáveis por parte das empresas”.

Dentre as ações a serem medidas neste indicador, destacam-se: a livre associação dos servidores sem nenhuma objeção da empresa; a liberdade de atuação dos sindicatos no ambiente de trabalho; a manutenção de canais de comunicação com os sindicatos; o aviso prévio aos sindicatos de assuntos que envolvem os servidores e a estrutura da organização; e, por fim, a oferta de cursos e eventos em parceria com os sindicatos.

O Relatório de Autoavaliação Institucional 2014 indica que a universidade possui duas representações sindicais, a Associação dos Docentes da Universidade Federal de Pernambuco (ADUFEPE), que trata da categoria dos docentes e o Sindicato dos Trabalhadores das Universidades Federais de Pernambuco (SINTUFEPE), abrangendo a categoria dos TAE's (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b).

Já no Relatório de Gestão do Exercício 2014, foi possível encontrar a indicação da participação da ADUFEPE e do SINTUFEPE no assento permanente do Conselho Gestor do NACE e da efetiva participação de representantes deste sindicato na aprovação das diretrizes que regulamentaram a jornada de trabalho dos servidores TAE's, aprovadas pelo Conselho de Administração (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c). Além disso, pode-se ressaltar, ao mesmo tempo, a participação do presidente da ADUFEPE na comissão consultiva do PEI 2013/2027 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a).

Cabe ressaltar que esta pesquisa não identificou, além dos documentos supracitados, nenhum outro documento ou formalização interna da UFPE que estabeleça ou influencie como esta deve proceder no seu relacionamento com as entidades sindicais. No entanto, cabe lembrar da submissão da UFPE à legislação federal, que estabelece limites e diretrizes para esse tipo de relacionamento.

5.1.2.2 Carreira profissional

Com relação à categoria de análise da carreira profissional, o indicador selecionado refere-se à “Programas de benefícios e direito à saúde”, que pode ser analisado a partir de quatro formas de medição presentes no quadro 12 do capítulo 4 deste trabalho, apontando se a Universidade: 1) Oferece planos de saúde e odontológico e outros benefícios secundários; 2) Oferece benefícios que envolvem os familiares dos servidores; 3) Realiza avaliação de

desempenho dos servidores, ao menos uma vez ao ano; e, 4) Verifica a satisfação dos servidores quanto aos benefícios recebidos.

Como uma ação de RS com o público interno, as empresas devem implementar políticas de remuneração e benefícios, com vistas a valorizar as competências em potencial dos seus trabalhadores (INSTITUTO ETHOS, 2016). Para Pena et al. (2007, p. 7):

[...] as políticas de remuneração, benefícios e carreira constituem um ponto básico nas políticas de responsabilidade social perante o público interno. A possibilidade de ascensão profissional e a remuneração satisfatória constituem importantes preditores do comportamento organizacional. As empresas sabem disso. Diante da concorrência do mercado, elas buscam, cada vez mais, não só atrair, mas segurar seus talentos, por meio de melhor remuneração e, também, por meio da flexibilização de benefícios (em que o próprio trabalhador escolhe o benefício que mais atende as suas necessidades) e da remuneração variável (baseada no desempenho).

O foco principal do governo desde 2003, com relação à gestão de pessoas, é de assegurar um programa de incentivos ao Servidor Público Federal, para que ele se sinta valorizado e, assim, atue de forma motivada em um ambiente organizacional participativo e democrático, podendo dessa forma desempenhar suas funções de maneira adequada e comprometida para contribuir com a excelência e os resultados da organização (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO, 2009).

Na UFPE, a remuneração, como vista na seção 2.3 do capítulo 2 deste trabalho, segue o atendimento irrestrito à legislação, ou seja, só pode ser alterada se houver autorização legal e dotação orçamentária. Com relação aos benefícios, a lei autoriza a UFPE a firmar convênios com entidades de autogestão prestadores de assistência à saúde para os servidores e familiares; e, a contratarem operadoras de planos de saúde e seguros privados de assistência à saúde, mediante licitação (BRASIL, 1990).

Com a nova política de Recursos Humanos adotada pelo governo federal através do MEC, foi estruturado o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), pela Lei 11.091/2005, que regulamentou nas IFES o enquadramento dos servidores, de acordo com os cargos (BRASIL, 2005). Essa lei foi, posteriormente, regulamentada pelos Decretos presidenciais 5.824 e 5.825, de 29 de junho de 2006, que trataram da concessão do incentivo à qualificação com a proposta de progressão por capacitação e por mérito profissional (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b). Dessa forma, buscou-se incentivar o desenvolvimento dos servidores por meio da progressão por capacitação

e por mérito, com a exigência de implantação da avaliação de desempenho para a concessão da progressão por mérito.

Em relação à carreira de magistério superior, que compõe as cinco classes docentes (Titular, Associado, Adjunto, Assistente e Auxiliar), o plano de cargos e carreiras está disposto na Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, alterada pela Lei 12.863, de 24 de setembro de 2013 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a). Além disso, esse plano contempla, segundo o PDI 2014/2018, “um modelo de avaliação que explicita e estabelece as diretrizes para progressão funcional e promoção docente com base na titulação e no desempenho acadêmico” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a, p. 76).

Quanto às formas de medição estabelecidas para o indicador “Programas de benefícios e direito à saúde”, realizou-se um levantamento dos principais documentos nos anos de 2010 a 2015, podendo-se destacar as ações elencadas nos Relatórios de Gestão do Exercício de 2010 a 2015; Relatório de Gestão 2012-2015; Plano de Ação Institucional da PROGEPE nos anos de 2013 a 2015; Relatório de Autoavaliação Institucional de 2010 a 2015, dentre outros.

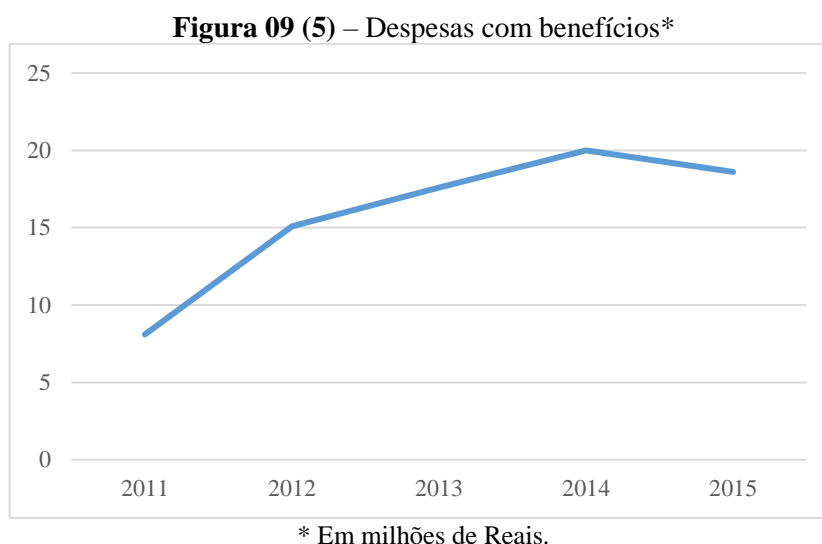
Na área de assistência à saúde, a UFPE possui o Programa de Saúde Suplementar, gerenciando dois convênios de autogestão, com preços reduzidos, oferecendo cobertura para serviços médicos e odontológicos nacionais e regionais tanto para servidores como para seus dependentes (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b). Além disso, a UFPE tem ampliado esse programa, desde 2012, por meio de parceria com uma administradora de plano de saúde, expandindo assim o leque de opções de planos de saúde e odontológico para os seus servidores e dependentes (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2014a; 2016d).

Outro benefício ofertado pela UFPE é o Projeto Colégios Parceiros, que consiste na formalização de parcerias com colégios da rede privada, visando a obtenção de bolsas de estudo destinadas aos servidores e seus dependentes, proporcionando um ganho indireto no salário dos servidores (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b). Semelhante a política dos colégios parceiros, a UFPE buscou a obtenção de descontos na aquisição ou contratação de bens e serviços para os seus servidores e dependentes, por meio de um projeto denominado Clube do Desconto da UFPE, que foi implantado recentemente, em dezembro de 2014 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b).

Além dos benefícios citados, há uma série de outros ofertados pela UFPE, por força da legislação trabalhista ou outras leis federais que estabelecem a oferta de benefícios, tais como:

auxílio transporte, auxílio alimentação, auxílio pré-escolar, *per capita* saúde suplementar, dentre outros.

Estes benefícios representam um volume significativo das despesas com pessoal, a figura 09 apresenta a evolução destas despesas entre os anos de 2011 e 2015.



Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (2014b; 2015c; 2016c).

Com relação à avaliação de desempenho, a UFPE, realiza dois tipos de avaliações de desempenho. Uma avaliação de estágio probatório, estabelecida pela legislação federal sobre a estabilidade do servidor público, devendo ser realizada no prazo de 03 (três) anos de efetivo exercício dos servidores na universidade (BRASIL, 1998). Desse modo, a UFPE elaborou duas portarias com o objetivo de normatizar as avaliações de estágio probatório dos TAE's, a Portaria Normativa nº 07, de 09 de maio de 2006 e a Portaria Normativa nº 06, de 09 de maio de 2006 para docentes. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2009).

Outra, a avaliação de desempenho existente na UFPE, que concede a progressão por mérito e possui diferença para os servidores TAE's e docentes. Após a publicação do Decreto nº 5.825/2006, a UFPE implantou, no ano de 2007, um Programa de Gestão do Desempenho (BRASIL, 2006a), através da Resolução nº 006/2006 do Conselho Universitário, com diretrizes, visando promover ações que vinculassem o desenvolvimento do servidor aos objetivos da instituição (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016l).

Segundo o Relatório de Autoavaliação Institucional 2013, a avaliação de desempenho para progressão por mérito dos TAE's é realizada em duas etapas, dentro do período de 18 (dezoito) meses. A primeira etapa correspondente aos primeiros 9 (nove) meses do período aquisitivo (Tipo "A") e os 9 (nove) meses finais corresponde a avaliação (Tipo "B"), em que

ocorre a progressão e, com isso, o benefício financeiro. Nas duas etapas, a avaliação é realizada pela chefia imediata e pelo próprio servidor se autoavaliando, sendo o peso de cada um deles 60% e 40%, respectivamente. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2014a).

Com relação à avaliação docente, segundo o Relatório de Avaliação Institucional 2014, a UFPE concluiu em 2014 a regulamentação do desenvolvimento da carreira de magistério superior (progressão funcional e promoção) e da carreira de magistério do ensino técnico e tecnológico (progressão funcional e promoção) (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b). Desse modo, publicou a Resolução nº 03/2014 do Conselho Universitário, estabelecendo os critérios e normas para a progressão funcional e a progressão na carreira de professor de magistério superior (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a).

No entanto, o Instituto Ethos (2016) indica, como uma ação de RS, a avaliação de desempenho quando realizada pelo menos uma vez ao ano. Nesse sentido, cabe ressaltar que a avaliação de desempenho anual, no caso da UFPE, aplica-se apenas aos TAE's, sendo os docentes avaliados a cada 24 (vinte e quatro) meses, conforme o Art. 3º da Resolução 03/2014 do Conselho Universitário (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016l).

Para finalizar, a carreira de docentes do Colégio de Aplicação da UFPE está relacionada à qualificação e integração com o magistério superior, além disso as ações “[...]vêm sendo realizadas, como a implementação de resolução para desenvolvimento na carreira, adequação do processo de concurso docentes e a criação de comissão própria de avaliação de desempenho dos professores do ensino básico, técnico e tecnológico (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a, p. 76-77).

Destaca-se, ainda, que um dos objetivos estratégicos estabelecidos no PEI 2013/2027 é o de “implantar uma política de avaliação (interna e externa) em todas as instâncias”, incluindo, como uma das ações estratégicas, a implantação da avaliação docente em todos os níveis (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a, p. 31). Além disso, a UFPE pretende “avaliar o desempenho com indicadores que possibilitam aferir a qualidade da contribuição dos seus servidores nos resultados institucionais” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a, p. 31).

Com relação à pesquisa de satisfação com os servidores quanto aos benefícios recebidos, não foi possível encontrar nos documentos analisados nenhuma ação relacionada.

5.1.2.3 Políticas de formação e aprendizagem

Os indicadores desta categoria de análise são “Existência de programas de desenvolvimento e capacitação profissional e pessoal”, “Formação e aprendizagem permanente”, “Aproveitamento das habilidades”, “Autonomia da atividade desenvolvida” e “Percepção do significado do trabalho”. Para medir cada um desses indicadores, foram elaboradas seis formas de medição, a saber: incentivar o desenvolvimento de competências institucionais e individuais; assegurar o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna e externamente ao seu local de trabalho; desenvolver mapeamento de competências para atender aos objetivos organizacionais; oportunizar programas de educação e qualificação para obtenção de nível superior ao exigido pelo cargo; oferecer curso de integração e formação para novos servidores; e, finalmente, disponibilizar cursos com vistas a inteirar seus servidores sobre a relevância do seu trabalho. Napoleão (2007, p. 53) afirma que:

A empresa socialmente responsável deve se preocupar com o desenvolvimento de seus empregados a fim de criar condições para que eles sejam capazes de trabalhar dentro ou fora da organização. Um compromisso que deve acontecer em conjunto com os trabalhadores. Cada lado cumprindo o seu papel. A empresa deve oferecer condições e também receber por parte dos empregados o retorno pelos investimentos.

Em 2006, o governo instituiu a lei de Política e diretrizes para o desenvolvimento de pessoal na Administração Pública, abrangendo as entidades autárquicas, ou seja, as universidades públicas (BRASIL, 2006b). Além disso, o PCCTAE exigiu, ao mesmo tempo, a implantação de um programa de capacitação e qualificação (BRASIL, 2005), que foi regulamentado pelos Decretos nº 5.824 e nº 5.825, de 29 de junho de 2006 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a) e, em virtude disso, a UFPE aprovou a Resolução nº 9/2006 do Conselho Universitário, instituindo o Programa de Capacitação e Qualificação, com o objetivo de promover o crescimento pessoal e profissional dos servidores TAE's (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016l).

O PEI 2013/2027 estabelece, como objetivos estratégicos, a redefinição de uma política de contratação de pessoal e o aperfeiçoamento do programa de capacitação de pessoal (docentes e técnicos), elencando, para isso, ações estratégicas como: a elaboração de um modelo de gestão por competências; o desenvolvimento de políticas de retenção do seu quadro de servidores; a instituição de políticas de meritocracia aos cargos de gestores; bem como, a introdução de

curso e seminários sobre pedagogia de ensino e na área de gestão para novos docentes, como requisito do estágio probatório (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a).

Corroborando, ao mesmo tempo, as ações constantes no PDI 2014/2018, que visam ao aperfeiçoamento do programa de capacitação de pessoal (docentes e técnicos) da UFPE, tratam: da oferta obrigatória e regular de curso de formação docente no estágio probatório; da implementação da avaliação de impacto das ações de capacitação para todos os níveis; do aperfeiçoamento das ações de capacitação para gestores, capacitando 30% dos gestores para gestão universitária; da duplicação do número de servidores com títulos de mestrado e doutorado, realizando a avaliação de impacto no desenvolvimento institucional; da expansão de 30% do programa de capacitação em cursos de idiomas, libras e áreas técnicas; dentre outras (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a).

A partir das demandas internas e das exigências externas legais para melhoria do magistério superior, a UFPE desenvolveu uma proposta de formação continuada para os seus docentes, a fim de oportunizar uma formação pedagógica e, assim, estimulá-los a participar de “um processo de desenvolvimento pessoal e técnico-profissional-político” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a, p. 24). Para isso, a UFPE conta com o Núcleo de Formação Continuada Didático-Pedagógica dos Professores da UFPE (NUFOPE) (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a).

De acordo com o Relatório de Gestão 2012 a 2015, a UFPE entre os anos 2012 e 2015, realizou um total de capacitações e qualificações de aproximadamente 150 turmas, podendo-se destacar duas turmas de mestrado exclusivas para servidores TAE’s da UFPE, uma em Administração e outra em Ergonomia (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016d). Ainda segundo o mesmo relatório, foram criados cursos stricto sensu e lato sensu, como o Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento Universitário, a especialização em Antropologia das Organizações e o MBA em Gestão e Liderança, além disso, foram realizados treinamentos na área de gestão, em áreas específicas ao ambiente e ao cargo do servidor e em cursos interambientais, ou seja, cursos que contemplam diversos ambientes organizacionais. A quantidade de ações e de participantes pode ser detalhada no quadro 15 a seguir:

Quadro 15 (5) – Ações de capacitação realizadas entre os anos de 2012 e 2015

Anos	2012	2013	2014	2015
Número de Ações				
Ações	42	54	44	16
Participantes	1388	1920	825	1351

Fonte: adaptado de UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (2016d).

Segundo o PDI 2014/2018, a UFPE realiza o plano de capacitação e qualificação dos servidores anualmente, priorizando elevar a escolaridade, por meio do apoio à graduação e pós-graduação (especialização e mestrado), além disso busca inserir ações de capacitação para o desenvolvimento de competências potenciais para o desempenho institucional (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a).

Na análise realizada nos Relatórios de Gestão do Exercício entre os anos de 2011 a 2013, percebe-se que o nível de escolaridade do quadro de pessoal da UFPE vem aumentando ao longo dos anos, como, por exemplo, o número de servidores com segundo grau ou técnico em 2011 (de 1759) diminuiu em 2013 (para 829), enquanto o número de servidores com aperfeiçoamento/especialização/pós-graduação em 2011 (de 1223) aumentou em 2013 (para 1498), o que pode levar a entender que alguns dos servidores que possuíam a escolaridade de segundo grau ou técnico, realizaram algum tipo de curso de aperfeiçoamento / especialização / pós-graduação, a mesma situação ocorre com servidores com escolaridade de mestrado e os de doutorado/pós-doutorado/PhD/livre docência (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2012; 2013c; 2014b).

Destaca-se, ainda, a realização de treinamentos de integração para servidores TAE's e docentes no ano de 2014 (UFPE, 2015c), e cursos de capacitação à distância nas áreas de saúde ocupacional, saúde ambiental e gestão organizacional para os servidores da UFPE no ano de 2015, a fim de atender ao programa de qualificação e requalificação da universidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b). Vale salientar que um dos requisitos para obtenção da estabilidade dos servidores docentes da UFPE é a apresentação de uma declaração de participação em cursos de integração no ingresso (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2006).

Foi realizada, ainda, uma previsão para PAI de 2015, com vistas ao aperfeiçoamento do programa de qualificação para a excelência da instituição, no eixo temático relacionado à pessoas e qualidade de vida, para ofertar 15 (quinze) turmas de capacitação para servidores e gestores, conforme demandas institucionais, 200 (duzentos) novos servidores participantes do curso de integração, 120 (cento e vinte) servidores matriculados em cursos de educação à distância, 120 (cento e vinte) servidores em mestrado profissional, 100 (cem) servidores capacitados em línguas estrangeiras e libras, dentre outras (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015d).

Com a relação ao acesso a cursos realizados externamente, a UFPE vem investindo na qualificação do seu quadro, especialmente na formação dos docentes em universidades no

exterior, por meio de programas de intercâmbio (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016d).

Nesta categoria, a maioria dos instrumentos de medição utilizados foi contemplada, isto é, foi identificado documento(s) que indicam a ação efetiva da UFPE classificável como socialmente responsável, no que tange ao estabelecido pelo instrumento de medição. Com exceção da existência de uma metodologia de mapeamento de competência e da disponibilização de cursos voltados à compreensão da relevância do trabalho.

Vale ressaltar que a política de capacitação da UFPE, em relação aos seus servidores, possui estágios diferenciados de consolidação ou evolução. Isto é, em se tratando dos TAE's é possível perceber, a partir da análise da documentação, uma consolidação maior de uma política. Esta situação não se replica necessariamente aos servidores docentes, uma vez que a documentação analisada indica um processo ainda inicial de formatação e implementação de uma política de capacitação específica para esta categoria.

5.1.3 Dimensão Ambiente de Trabalho

Esta é a dimensão com um maior número de categorias de análise, as quais estão relacionadas à RS com o público interno, sob a ótica do compromisso da organização com a saúde, segurança e qualidade de vida dos trabalhadores e seus familiares. Ela pode ser representada pelas categorias de condições de trabalho e qualidade de vida (subseção 5.1.3.1), assédio moral (subseção 5.1.3.2) e saúde e segurança no trabalho (subseção 5.1.3.3).

5.1.3.1 *Condições de trabalho e qualidade de vida*

Para esta categoria, foram adotados os indicadores “Controle da jornada de trabalho”; “Ergonomia, equipamentos e mobiliário”; “Ginástica Laboral e outras atividades”; “Grupos de apoio antitabagismo, alcoolismo, drogas e neuroses diversas”; “Orientação nutricional”; “Saúde ocupacional”; “Preparação para aposentadoria”; e, “Privacidade pessoal”, que podem ser analisados a partir de doze formas de medição elencadas no quadro 13 do capítulo 4 deste trabalho.

As ações a serem analisadas compreendem desde a existência de mecanismos de controle da jornada de trabalho e política de qualidade de vida e saúde e segurança no trabalho até programas relacionados a cada um dos indicadores selecionados para esta categoria de

análise. No entendimento do Instituto Ethos (2016), a organização deve adotar, permanentemente, e em todas as situações, padrões de excelência voltados para melhoria das condições de trabalho, garantido a qualidade de vida dos seus empregados. De acordo com Pereira (2008, p. 71):

[...] a saúde pode ser entendida como o bem-estar bio-psico-social do indivíduo, relacionada também à **condição do trabalho** [...] estudos realizados apontam que o padrão de adoecimento dos trabalhadores está estreitamente relacionado **ao modo de organização e de realização do seu trabalho**. Esta problemática se vê agravada no contexto das grandes e profundas transformações pelas quais passa a economia, implicando, para as empresas, reestruturação dos processos de trabalho, inovações de base tecnológica e novos modos de gestão organizacional. (grifo nosso)

A jornada de trabalho dos servidores TAE's e docentes é estipulada por lei, de acordo com os editais de concursos para provimento dos cargos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016g). No caso dos servidores TAE's, em 2014, foi aprovada a Resolução nº 02/2014 do Conselho de Administração, estabelecendo novas regras para a jornada de trabalho desta categoria, flexibilizando a jornada de trabalho de 40 horas para 30 horas semanais (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b). Segundo o Relatório de Gestão 2012 a 2015, aproximadamente 60 setores do campus Recife e CAV já implantaram a flexibilização dessa nova regra (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016d).

Nesta resolução, ainda estão previstas normas de controle de frequência da jornada de trabalho dos TAE's, ressaltando-se que foi aprovado pelo Conselho de Administração o controle eletrônico do ponto diário para esta categoria, entretanto o mecanismo ainda está em fase de levantamento de dados para realização dos procedimentos licitatórios, e, posterior aquisição de equipamentos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b; 2016b). Sendo assim, com relação ao controle da jornada de trabalho, o único documento identificável para essa finalidade atualmente é a folha de ponto, que é um dos mecanismos dispostos na legislação federal (BRASIL, 1995a).

Quanto à existência de Política de Qualidade de Vida e Saúde e Segurança no Trabalho, a legislação federal estabeleceu leis, decretos e portarias relativas ao tema, destacando-se o Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009, que criou o SIASS, a fim de estabelecer e coordenar ações voltadas para a garantia e promoção à saúde laboral dos servidores (BRASIL, 2009c). Desse modo, a UFPE reinaugurou em 2010 o Núcleo de Atenção à Saúde do Servidor (NASS),

passando a compor o SIASS, como foco nas áreas de perícia, vigilância e promoção à saúde (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2014c, 2016n).

O NASS, por sua vez, tem a finalidade de desenvolver programas de prevenção e tratamento de saúde para os servidores TAE's e docentes da UFPE e seus dependentes, atendendo às especialidades: “Clínica Médica; Cardiologia; Ginecologia (colposcopia e prevenção do câncer de útero); Mastologia; Urologia; Pediatria; Nutrição; Psicologia para Adultos; Psiquiatria; Assistência Social; Medicina do Trabalho; e, Junta Médica”. Além disso, possui programas voltados para “Promoção à Saúde Auditiva do Servidor; Promoção à Saúde Vocal; Preparação para a Aposentadoria; Ser e Conviver (psicossocial); e, Viver (Alcoólicos Anônimos)” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b, p. 73).

A produtividade do NASS, em relação ao número de atendimentos (perícia médica singular; junta médica; registros admissionais e perícia odontológica), realização de exames (ECG e exames periódicos) e os atendimentos ambulatoriais (assistência médica e odontológica), pode ser relacionada no quadro 16 a seguir:

Quadro 16 (5) – Atendimento do NASS entre os anos de 2011 a 2015

Número de Atendimentos/Exames	Ano					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Perícia Médica Singular	1308	4516	2323	2808	1801	2354
Perícia Odontológica	0	0	0	59	143	70
Junta Médica	326	588	490	533	500	521
Admissão	730	1234	1223	1031	968	972
Exame ECG	0	0	0	0	430	274
Exames Periódicos	1134	910	264	227	284	286
Assistência médica ambulatorial	4775	5785	4368	4121	2882	3075
Assistência odontológica ambulatorial	1650	1468	1065	1488	1002	1082

Fonte: (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2014c; 2015c; 2016b; 2016n).

A legislação federal, por meio do Decreto nº 6.856, de 25 de maio de 2009, regulamenta a realização de exames periódicos para os servidores da Administração Pública Federal, incluindo as autarquias (BRASIL, 2009a). De acordo com o decreto, os exames deverão ser realizados anualmente, em três situações: servidores com idade acima de quarenta e cinco anos; em exposição a riscos e portadores de doenças crônicas; e, bienalmente, para servidores entre dezoito e quarenta e cinco anos.

Na UFPE, percebe-se, no quadro 19, que foram realizados entre os anos de 2010 a 2015 um total de aproximadamente 3105 exames, evidenciando-se um maior número no ano posterior a promulgação do decreto. No entanto, os quantitativos informados pela UFPE não

permitem admitir que os exames periódicos são realizados na amplitude devida, uma vez que, em 2015, foram realizados 286 exames, no universo de 5.453 servidores efetivos. Há, por sua vez, uma previsão para o exercício de 2016 de realização dos exames periódicos para os servidores da UFPE, por meio da Diretoria de Qualidade de Vida da PROGEPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b).

Destaca-se, na legislação federal, a Portaria Normativa nº 3, de 25 de março de 2013, que trata, dentre outros assuntos, de ações voltadas à promoção à saúde (BRASIL, 2013a). Em se tratando dos programas relacionados a essa categoria de análise e desenvolvidos nesta portaria, após a análise dos principais documentos, pode-se estabelecer as seguintes considerações:

- 1) Programa de melhoria no ambiente de trabalho relacionado à situação ergonômica nos postos de trabalho: não foi encontrada, na documentação analisada, nenhuma ação relativa ao assunto.
- 2) Programa de ginástica laboral: a UFPE criou, desde 2003, o programa de relaxamento e harmonia, com o objetivo de promover a integração social, a descontração no ambiente de trabalho e a melhoria da qualidade de vida dos seus servidores da Reitoria, por meio da ginástica laboral (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013b). Entretanto, não foi identificado nos documentos se este programa abrange todos os servidores da universidade, ou seja, se é realizado nos postos de trabalho existentes em toda a estrutura da universidade.
- 3) Programa de apoio antitabagismo, alcoolismo, drogas e neuroses diversas: no Relatório de Autoavaliação Institucional de 2015, consta que existe no NASS os programas Ser e Conviver (psicossocial) e o Viver (alcoólicos anônimos) (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b).
- 4) Programa de nutrição e orientação alimentar: não foi encontrado na documentação analisada nenhum programa relacionado ao assunto.
- 5) Programa de prevenção e combate ao estresse dos servidores: não foi encontrado na documentação nenhum programa específico sobre o tema.
- 6) Programa de preparação para aposentadoria: o PDI 2014/2018 prevê como ação estratégica a promoção de um programa de preparação para aposentadoria dos servidores da UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a). Em 2013, realizou-se palestra com objetivo de sensibilizar e preparar os servidores para aposentadoria (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2014c) e, em 2016, foi realizada a primeira turma do curso

de Educação para Aposentadoria com a participação de 27 servidores da UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b; 2016n).

Quanto à realização de campanhas de combate e prevenção a doenças como diabetes, hipertensão e prevenção a doenças ocupacionais, a UFPE vem realizando o **dia da saúde** para os servidores da UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2014b). Em evento ocorrido no mês de julho de 2016, contou-se com atividades de aferição de pressão, medição de glicose, orientação nutricional, promoção à saúde bucal, ginástica laboral para prevenção de doenças repetitivas e aplicação de massagens em cadeiras específicas (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016n).

5.1.3.2 Assédio moral

Com relação a esta categoria, o indicador selecionado refere-se ao “Direito a não sofrer assédio no trabalho seja físico, psíquico ou sexual”, o qual pode ser analisado a partir de duas formas de medição elencadas no quadro 13 do capítulo 4 desta dissertação, a saber: a existência de atitudes repetitivas e sistematizadas contra a integridade psíquica e física e as normas e processos de combate a situações de assédio moral ou sexual.

Apesar da literatura destacar a importância de monitorar as situações de assédio moral, bem como de combatê-las por meio de reflexões e campanhas de conscientização, a legislação federal não é específica sobre o tema, existindo apenas leis na esfera estadual (duas legislações) e na esfera municipal (11 legislações) (CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL, 2008). Há, por sua vez, algumas referências em duas normas no âmbito nacional, mas que não contemplam autarquias federais, restando apenas as legislações que tratam do assédio sexual constante no Código Penal e as legislações constantes no Código Civil e na Constituição Federal, assim como a trabalhista que tipifica o assédio moral como dano moral (CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL, 2008).

Nesse contexto, esta pesquisa não identificou nenhum documento ou cartilha que permita indicar uma ação sistematizada da UFPE no combate às situações de assédio moral, apenas estruturas, como as ouvidorias que acolhem as demandas relacionadas a esses casos, e as legislações que tratam do assunto tanto para iniciativa privada como para pública.

5.1.3.3 Saúde e segurança no trabalho

A categoria de análise da saúde e segurança no trabalho relaciona-se aos indicadores “Saúde e segurança no trabalho (SST)”, “Comissão interna de prevenção de acidentes – CIPA” e “Salubridade de ambientes”, os quais podem ser medidos, por meio de quatro formas de medição constantes no quadro 13 do capítulo 4 desta dissertação. As ações relacionam-se aos treinamentos em saúde e segurança para os servidores, ao monitoramento das condições físicas relativas à prevenção de acidentes, aos equipamentos de prevenção individual e a existência da CIPA.

Para o Instituto Ethos (2016), a empresa socialmente responsável deve cumprir rigorosamente as exigências legais, principalmente as normas relativas à saúde e segurança no trabalho, adotando padrões de excelência definidos por normas internacionais. Além disso, deve desenvolver uma sensibilização em conjunto com os seus trabalhadores, para criar uma cultura que incentive à adoção de medidas capazes de reduzir os riscos e acidentes no trabalho.

Em relação à Política de Saúde e Segurança no Trabalho, a UFPE estabeleceu em seu PDI 2014-2018, como objetivo estratégico, “ampliar, modernizar e manter a infraestrutura física da Universidade”. Uma das ações adotadas foi o desenvolvimento de um plano de atendimento às emergências em segurança no trabalho da UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a, p. 111).

Em sua estrutura, a UFPE possui o Setor de Saúde e Segurança do Trabalho (SESST), que realiza o acompanhamento da saúde e segurança do trabalho na UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b). Dentre os objetivos do SESST, pode-se destacar: o apoio nas ações de adequação das instalações da UFPE e a inspeção sistemática dos equipamentos de combate e prevenção de incêndio; a realização de campanhas e cursos de capacitação para orientar os servidores sobre os riscos existentes; o acompanhamento e implementação de medidas de controle para eliminação, redução e controle dos riscos encontrados; e, a condução da análise e investigação de acidentes do trabalho na UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b; 2016n).

Outra estrutura criada pela UFPE é a Comissão de Supervisão de Atividades Insalubres ou Perigosas (COSAIP), instituída pela Resolução 04/90 do Conselho Universitário, com a finalidade de assessorar a universidade em relação aos problemas de proteção e segurança do trabalho, de verificar condições insalubres ou de risco, por meio de levantamento e acompanhamento dos ambientes de trabalho, de indicar providências e possíveis melhorias, no

sentido de diminuir e eliminar os riscos e as condições insalubres, dentre outras (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016l). Além disso, destacam-se dentre suas competências, a de elaborar os laudos técnicos de insalubridade e periculosidade e a requisição de exames médicos periódicos dos servidores do hospital das clínicas submetidos a atividades insalubres (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016l).

As ações realizadas pelo SESST, nos anos de 2012 a 2015, relacionados aos servidores da UFPE, podem ser descritas no quadro 17, a seguir:

Quadro 17 (5) – Atividades do SESST entre os anos de 2012 a 2015

Número de Atividades	Ano			
	2012	2013	2014	2015
Levantamento de riscos ambientais	7	7	12	3
Programa de Prevenção de Riscos Ambientais	3	3	0	6
Laudos Técnicos para licitações	17	13	6	10
Formação e acompanhamento de brigadas de emergência	0	0	2	0
Projetos de combate a incêndio – condução	0	0	2	1
Treinamentos/palestras em segurança do trabalho – ministrantes	6	0	4	2
Treinamentos/palestras em segurança do trabalho – suporte	2	2	3	2
Entrega de Equipamentos de Proteção Individual – EPI's	Entregues 1.076 EPI's a 680 servidores			

Fonte: (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015c; 2016b; 2016n).

É necessário ressaltar que, algumas das ações indicadas no quadro 20, são realizadas apenas quando solicitadas por algum departamento da UFPE, a exemplo disso o levantamento de riscos ambientais (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016n). Com relação à existência da CIPA, não foi encontrada na documentação analisada nenhuma referência à existência da comissão na UFPE.

5.1.4 Dimensão Comunicação Interna

Nesta dimensão, a RS com o público interno será abordada sob o ponto de vista dos processos de comunicação que se desenvolvem no interior da organização. Ela foi representada pelas categorias de análise de sistemas de gestão (subseção 5.1.4.1), integração social e interna (subseção 5.1.4.2) e gestão participativa (subseção 5.1.4.3).

5.1.4.1 Sistemas de gestão

Esta categoria de análise está diretamente relacionada ao indicador “Processos de informação e comunicação”, que pode ser medido por duas formas de medição elencadas no quadro 14 do capítulo 4 deste estudo. São elas: a existência de veículos e meios de comunicação internas e a presença de canais de comunicação interna para demandas (denúncias, reclamações, entre outros).

Em relação a esta categoria de análise, está previsto, em um dos objetivos estratégicos do PEI 2013-2027 da UFPE, “desenvolver a gestão da informação e implantar sistemas integrados de informação e comunicação robustos e consistentes que abranjam todas as áreas da instituição”, a fim de promover a integração da instituição e implantar mecanismos eficazes e ágeis para sua comunidade interna (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a, p. 33). Destaca-se, ainda, em um outro objetivo, “ser referência na gestão e governança de tecnologia de informação e comunicação”, tendo, dentre suas ações, o aprimoramento dos canais e processos de comunicação (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a, p. 31).

No âmbito federal, o governo sancionou a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, regulando as entidades públicas, inclusive as autarquias em relação ao acesso à informação e sua divulgação, procedimentos, restrições e responsabilidades (BRASIL, 2011b). Esta lei, prevê, dentre outras diretrizes, a “divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações” e a “utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação”. Nesse mesmo ano, a UFPE criou a Secretaria de Gestão da Informação e Comunicação (SeGIC), a qual iniciou suas atividades em 2012, com o objetivo de acompanhar os procedimentos e processos de informação e comunicação nos âmbitos externo e interno da UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b).

Em 2012, a partir da SeGIC, a UFPE criou a PROCIT, com o objetivo de “coordenar e acompanhar a execução da política institucional de gestão da comunicação, da informação e das tecnologias da informação e processos” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b, p. 57), e, além disso, monitorar e articular as outras unidades de informação existentes na estrutura da UFPE, como a Assessoria de Comunicação (ASCOM), o Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI), a Editora Universitária, o Sistema Integrado de Bibliotecas, o Núcleo de TV e Rádios Universitárias e o Conect[e] (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016d).

A ASCOM, por sua vez, realiza a coordenação das atividades de divulgação dos assuntos de interesse da UFPE, a partir dos meios de comunicação existentes, como a agenda de notícias do site da universidade, o jornal Incampus e o boletim de notícias eletrônico (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b). Ao mesmo tempo, produz o programa Conexão UFPE Saúde na rádio universitária e coordena um canal no Youtube (582 assinantes) e o Flickr para publicação de fotos e vídeos, bem como as redes sociais como o Facebook (17.800 usuários) e Twitter (14,6 mil seguidores) para divulgação de notícias e interação com os públicos interno e externo da UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b).

Vale ressaltar ainda, como veículos de comunicação da UFPE, a criação de dois aplicativos móveis, o UFPE Mobile e o UFPE Notícias, pela PROCIT (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016d). E, também, uma tecnologia de sinalização digital, por meio de totens de divulgação de informações dos centros e notícias sobre a universidade, que contemplarão todos os centros acadêmicos do campus Recife, CAV e CAA, hoje funcionando em caráter experimental em 3 (três) destes centros (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016d). Além disso, há previsão da construção de um novo portal para UFPE, que está em processo licitatório e contemplará uma nova política com mais segurança na divulgação das ações (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b).

A UFPE, em relação à existência de canais de comunicação interna para demandas (denúncias, reclamações, entre outros), instituiu a Ouvidoria-Geral da UFPE, por meio Resolução nº 3/2012 do Conselho Universitário, com a finalidade de “promover ações preventivas e corretivas, relacionadas às atividades institucionais das unidades acadêmicas e administrativas, assegurando o respeito aos direitos individuais e coletivos da comunidade universitária e da comunidade externa” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b; 2016c).

Atualmente, a UFPE possui, em sua estrutura, além da Ouvidoria-Geral, localizada na Reitoria, outras 7 (sete) ouvidorias setoriais, sendo uma no CAV e outra no CAA, esta última criada no fim de 2015 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c).

Entre os anos de 2014 e 2015, as ouvidorias receberam diversas demandas, dentre elas: denúncias, elogios, reclamações, solicitações e sugestões, constantes no quadro 18, a seguir.

Quadro 18 (5) – Quantidade de demandas por características entre 2014 e 2015

Número de Demandas	Ano	
	2014	2015
Denúncia	24	134
Elogio	02	01
Reclamação	70	86
Solicitação	29	51
Sugestão	07	04
Total	132	276

Fonte: adaptado de UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (2016c, p. 135).

Vale ressaltar que essas demandas podem ser recebidas pessoalmente, por e-mail, carta, telefone e por meio eletrônico específico através do Sistema OuveUFPE, sendo este o indicado prioritariamente para efetuar o registro (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c).

Uma vez analisada a documentação, percebe-se que há na UFPE veículos de comunicação voltados para divulgação das informações com toda a comunidade acadêmica, seja alunos, servidores e sociedade. Entretanto, não foi possível identificar, dentre esses canais, formas específicas de comunicação entre a gestão e os servidores da UFPE, no que tange à relação empregador e empregado e ao fluxo de informação em ambos os sentidos, nos diversos níveis hierárquicos.

5.1.4.2 Integração social e interna

A categoria de integração social e interna está relacionada aos indicadores “Criação de áreas comuns para integração dos servidores”, “Promoção de relacionamentos interpessoais” e “Senso comunitário”. Para medir esses indicadores, foram elencadas quatro formas de medição, conforme quadro 14, constante no capítulo 4 deste trabalho e que tratam de espaços destinados para desenvolvimento de atividades culturais e de lazer, realização de eventos institucionais, realização de festividades de conagraçamento e lazer e socioculturais, e, atividades desportivas para os servidores.

A legislação federal dispõe sobre os princípios norteadores da promoção à saúde, por meio da Portaria Normativa nº 3, de 25 de março de 2013, que em seu Art. 9º estabelece o favorecimento de espaços de convivência, a fim fortalecer a autonomia e contribuir com as

competências e habilidades dos servidores (BRASIL, 2013a). A UFPE, por sua vez, possui em sua estrutura um clube universitário, que é destinado a “[...] socialização, conagraçamento e lazer da comunidade universitária” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016b, p. 72). De acordo com o PEI 2013-2027, a UFPE prevê a expansão, revitalização e otimização dos espaços de convivência em sua estrutura (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013a).

Quanto à realização de eventos institucionais e realização de festividades de conagraçamento e lazer e socioculturais, vale ressaltar que a UFPE pode realizar eventos, desde que tenham relação com as “ações finalísticas das áreas de pesquisa, ensino, extensão e administração universitária, podendo envolver o público externo”, a exemplo de seminários, colóquios, simpósios, palestras, inaugurações, oficinas, cursos e treinamentos, recepções de autoridades nacionais e internacionais, dentre outros (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2008). No tocante a atividades desportivas, foram encontrados, nos documentos analisados, o Programa Academia UFPE/GEAP, que busca “avaliar os hábitos alimentares, a atividade física, a saúde e uso de medicamentos dos usuários desse Programa [...]” e a corrida e caminhada da saúde (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015b).

5.1.4.3 Gestão participativa

O indicador relacionado para esta última categoria de análise refere-se à “Evidência prática da gestão participativa”, que pode ser medido pela existência de instâncias ou espaços internos de informação, participação ou opinião para que os servidores tomem parte das decisões e na melhoria contínua do serviço e, pela participação dos funcionários na gestão da empresa, por meio da formação de grupos e comissões para solucionar problemas existentes no contexto organizacional. Estas são as duas formas de medição escolhidas para esta categoria, dispostas no quadro 14 do capítulo 4 desta dissertação.

Segundo o Instituto Ethos (2016), uma empresa para ser considerada socialmente responsável com o seu público interno deve desenvolver práticas de gestão participativa. Essas práticas devem ser voltadas, especialmente, para o compartilhamento de poder nas tomadas de decisões com os empregados, no sentido de envolvê-los na solução dos seus problemas. Além disso, devem tornar as informações relevantes sobre a gestão disponíveis aos trabalhadores,

garantindo a participação deles em comissões internas e mantendo representantes ativos nos comitês de gestão para definição das questões estratégicas (INSTITUTO ETHOS, 2016).

No que tange à existência de instâncias ou espaços internos de informação, participação ou opinião para que os servidores tomem parte das decisões na UFPE, não foi encontrado, na documentação analisada, nenhuma ação concreta e sistemática relacionada ao assunto. Entretanto, foi possível perceber ações pontuais, como a participação da comunidade universitária na elaboração do PDI 2014-2018 e do novo estatuto da UFPE, além de um maior envolvimento da comunidade de gestores no PAI (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016c).

Quanto à participação dos funcionários na gestão da empresa, por meio da formação de grupos e comissões para solucionar problemas existentes no contexto organizacional, pode-se observar, em primeiro lugar, a participação de servidores TAE's e docentes no Conselhos Superiores da UFPE, como por exemplo, o Conselho Universitário (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 1975, 2016l).

Outras comissões que podem ser citadas é a Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UFPE, formada por representantes docentes e TAE's (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015a); a Comissão de Avaliação de Desempenho do Servidor (CADS), formada por representantes dos servidores TAE's (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016l); a Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD), composta por representantes dos docentes (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016m); a Comissão Interna de Supervisão (CIS), formada por servidores TAE's (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2016l), dentre outras. Diante disso, em se tratando da gestão participativa, a UFPE apresenta meios de participação dos diversos níveis hierárquicos no processo decisório da instituição.

5.2 Validação dos indicadores a partir da análise dos especialistas

Nesta seção, são exibidos e analisados, com base na teoria apresentada e na documentação obtida, os resultados encontrados da pesquisa, por meio das entrevistas semiestruturadas e dos questionários aplicados com os gestores da UFPE.

É importante ressaltar, antes da análise dos dados propriamente ditos, que o leitor deve levar em consideração que:

- a) todos os indicadores, relacionados nas categorias de análise, possuem a mesma importância, não sendo possível assim atribuir peso maior ou menor a nenhum deles;
- b) os respondentes entrevistados são especialistas da área de RH das respectivas IES;
- c) os respondentes dos questionários são gestores da UFPE com poder decisório da segunda linha hierárquica da UFPE.

Como exposto na apresentação deste capítulo, inicialmente se apresenta a validação dos indicadores pelos especialistas das três IES (subseção 5.2.1), em seguida, o perfil dos respondentes dos questionários aplicados (subseção 5.2.2) e, enfim, as respostas obtidas nas questões estabelecidas no questionário, estando divididas por categorias dentro das dimensões (subseções 5.2.3; 5.2.4; 5.3.5 e 5.2.6).

5.2.1 Validação dos indicadores pelos especialistas das três IES

A partir dos indicadores selecionados na literatura especializada, a autora elaborou um rascunho do **questionário**, que é um dos instrumentos de coleta de dados desta pesquisa. E, para adequá-lo ao contexto de uma universidade pública, foi realizado “painel de pessoas” para validar o instrumento de coleta, com a opinião de seis especialistas de três Instituições de Ensino Superior, a fim de ajustar as questões elencadas e obter informações pertinentes aos indicadores e categorias de análise relacionadas ao público interno de uma universidade pública.

O questionário foi apresentado aos especialistas, que analisaram as questões uma a uma, apontando elementos de forma e conteúdo, bem como realizando observações sobre as questões elaboradas com base nos indicadores, diante do contexto no qual se insere a sua instituição.

Das 65 questões elaboradas, 15 sofreram alterações, supressões ou ajustes, uma vez realizadas as mudanças sugeridas, pode-se admitir a adequação do instrumento à finalidade pretendida. Em linhas gerais, os especialistas consideraram a forma, o conteúdo e adequação prática das questões.

As questões estabelecidas no questionário foram elencadas com base nos indicadores apontados no quadro 10 desta seção. A quantidade de questões, por dimensão, que sofreram possíveis alterações, supressões ou ajustes estão dispostas no quadro 19, de acordo com os 6 (seis) especialistas entrevistados.

Quadro 19 (5) – Quantitativo das questões alteradas

Entrevistados	Dimensões					
	E1	E2	E3	E4	E5	E6
Gestão da Diversidade	0	0	1	1	0	1
Desenvolvimento Organizacional	1	2	0	0	1	1
Ambiente do Trabalho	1	0	0	0	2	0
Comunicação Interna	2	0	1	0	1	0

Fonte: Elaborado pela autora.

De um modo geral, o instrumento foi analisado de forma positiva por todos os especialistas, sendo apontadas algumas sugestões e críticas pertinentes às questões, predominando mais questões de forma, do que propriamente de conteúdo. A exemplo, do entrevistado E1, que sugeriu acrescentar a palavra “procedimentos” na questão que trata de fluxo de informações, afirmando que:

Porque o fluxo, você só dá informação de onde vai, de onde vem para onde vai. E o procedimento você tá dizendo porque foi para aquele outro lugar, aí, para manter a pessoa mais informada, [...] acrescentaria, procedimento [...]. (E1, 2016)

Vale salientar que, a partir da entrevista do E5, foram suprimidas três questões fechadas e acrescentadas quatro questões abertas, com o intuito de identificar críticas ou sugestões dos respondentes sobre a dimensão tratada. Ao mesmo tempo, é importante destacar que a maioria das sugestões estavam mais direcionadas a correção de forma, do que propriamente de conteúdo. Destacam-se, portanto, no quadro 20, as principais alterações realizadas pelos especialistas, em que as questões constantes na primeira coluna são descritas de acordo com a sua formação original, a coluna do meio explica o que ocorreu com ela e a terceira coluna demonstra a questão com a devida alteração realizada.

Quadro 20 (5) – Alterações realizadas pelos especialistas

GESTÃO DA DIVERSIDADE		
Garante oportunidades de acesso a cargos de chefia, promoções e capacitação iguais para todos os seus servidores (mulheres, negros, portadores de deficiência, entre outros).	Questão dividida	Não cria barreiras para servidores portadores de deficiência no acesso aos cargos de chefia, promoção e capacitação.
		Não cria barreiras para servidores negros e/ou pardos no acesso aos cargos de chefia, promoção e capacitação.
		Não cria barreiras para mulheres no acesso aos cargos de chefia, promoção e capacitação.
A promoção da equidade racial e de gênero é observada pela UFPE como uma política estratégica.	Questão dividida	Observa a promoção da equidade racial como uma política estratégica
		Observa a promoção da equidade do gênero como uma política estratégica
DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL		
Mantém parceria junto aos sindicatos na realização de eventos e cursos em suas instalações.	Questão alterada	Contribui com os sindicatos na realização de eventos e cursos em suas instalações.
Oferece planos de saúde e odontológico para os seus servidores.	Questões fundidas	Oferece planos de saúde e odontológico e outros benefícios secundários (clube do desconto, colégios parceiros, etc) para os seus servidores.
Oferece benefícios secundários aos servidores (exemplo: auxílio creche, clube do desconto, colégios parceiros, dentre outros).		
Desenvolve, periodicamente, mapeamento de competências para atender às necessidades de servidores por meio de treinamentos.	Questão alterada	Desenvolve, periodicamente, mapeamento de competências para atender aos objetivos organizacionais .
AMBIENTE DE TRABALHO		
Mantém mecanismos eficientes de controle da jornada de trabalho	Questão alterada	Mantém mecanismos de controle da jornada de trabalho, a fim de impedir jornadas de trabalho superiores aos limites máximos estabelecidos em lei .
COMUNICAÇÃO INTERNA		
Os canais de comunicação disponibilizados permitem o fluxo eficiente da informação.	Questão alterada	Os canais de comunicação disponibilizados permitem fluxos e procedimentos eficientes da informação.
Disponibiliza instâncias ou espaços internos de informação, participação ou opinião para que os servidores tomem parte das decisões e na melhoria contínua do serviço com o objetivo de agregar novos aprendizados e conhecimentos .	Questão alterada	Disponibiliza instâncias ou espaços internos de informação, participação ou opinião para que os servidores tomem parte das decisões e na melhoria contínua do serviço.
QUESTÕES EXCLUÍDAS		QUESTÕES ACRESCENTADAS
Atua firmemente contra a discriminação no ambiente de trabalho, em relação aos servidores portadores de deficiência.		Oferece oportunidades de acesso para negros e/ou pardos no ingresso de novos servidores, de acordo com a legislação em vigor.
Atua firmemente contra a discriminação no ambiente de trabalho, em relação aos servidores negros e/ou pardos.		Possui uma política organizacional de Qualidade de Vida e Saúde e Segurança no trabalho.
Atua firmemente contra a discriminação no ambiente de trabalho, em relação às mulheres.		Aponte aqui possíveis observações ou críticas com relação à Dimensão Gestão da Diversidade.
		Aponte aqui possíveis observações ou críticas com relação à Dimensão Desenvolvimento Organizacional.
		Aponte aqui possíveis observações ou críticas com relação à Dimensão Ambiente de Trabalho.
		Aponte aqui possíveis observações ou críticas com relação à Dimensão Comunicação Interna.

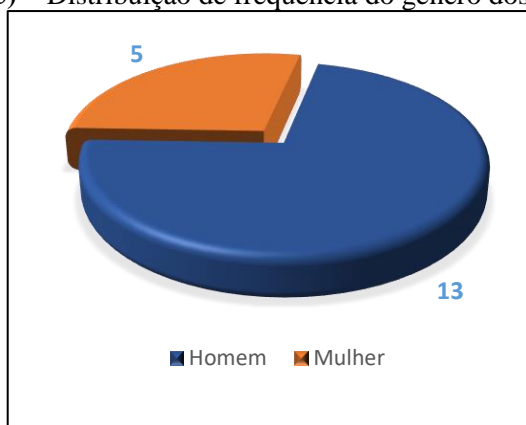
Fonte: Elaborado pela autora.

5.2.2 Perfil dos respondentes especialistas da UFPE

De acordo com o organograma da UFPE, os 18 respondentes ocupam a segunda e a terceira linha decisória, a partir do Reitor e Vice-Reitor, na hierarquia da universidade. A figura 10 apresenta a distribuição dos respondentes por gênero masculino e feminino, podendo-se afirmar que há uma predominância significativa do sexo masculino (13 homens) em comparação ao feminino (5 mulheres). Com relação a idade, a maioria dos respondentes está situada na faixa etária entre 41 e 50 anos (6) e mais de 61 anos (6) (Figura 11).

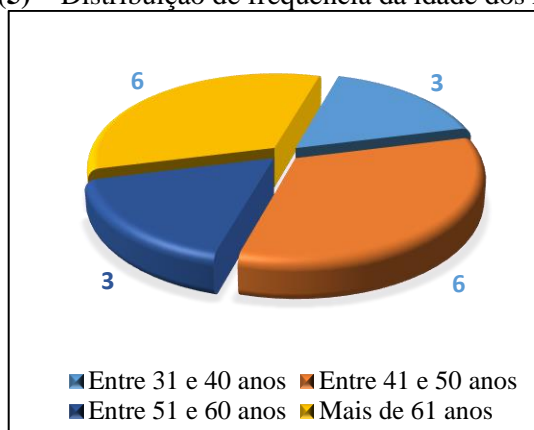
No que diz respeito à função dos respondentes (Figura 12), a maioria são docentes (14), em seguida, os de maior expressividade são, respectivamente, os de nível superior (3) e nível intermediário (1). Já em relação à titulação (Figura 13), pode-se observar que o maior percentual foi para os respondentes que possuem doutorado (14), em seguida os de mestrado (3) e especialização (1).

Figura 10 (5) – Distribuição de frequência do gênero dos respondentes



Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 11 (5) – Distribuição de frequência da idade dos respondentes



Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 12 (5) – Distribuição de frequência da função dos respondentes

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 13 (5) – Distribuição de frequência da titulação dos respondentes

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 14 (5) – Distribuição de frequência do tempo de trabalho dos respondentes

Fonte: Elaborado pela autora.

5.2.3 Validação dos indicadores pelos especialistas da UFPE

Após a primeira etapa de validação com os especialistas das IES, foram realizadas as alterações do questionário, que, posteriormente, foi aplicado aos 18 (dezoito) especialistas da UFPE, a fim de validarem o instrumento de aprimoramento das práticas de RS com o público interno.

O questionário foi apresentado aos especialistas da UFPE, que analisaram as questões uma a uma, apontando um grau de concordância ou discordância em relação àquele indicador, indicando se o mesmo é válido ou não ao contexto da instituição. Os gráficos foram elaborados de acordo com as dimensões elencadas (subseções 5.2.3.1; 5.2.3.2; 5.2.3.3 e 5.2.3.4).

5.2.3.1 Dimensão Gestão da Diversidade

A dimensão gestão da diversidade foi composta por duas categorias de análise (Figura 15 e Figura 16), que, em linhas gerais, tratam do comportamento da UFPE em relação à existência de ações voltadas à minimização de atitudes preconceituosas ou de discriminação com minorias, seja do ponto de vista de gênero, etnia, opção sexual e deficiência física. Segundo Pereira (2008, p. 66), o gerenciamento da diversidade não está pautado apenas em reconhecer as diferenças, mas em “descobrir como obter abordagens novas e significativas para o trabalho a partir da diversidade inerente ao ambiente organizacional”.

O Instituto Ethos (2016) afirma que a empresa socialmente responsável não deve permitir nenhum tipo de discriminação no ambiente de trabalho, seja no ingresso, na remuneração, no treinamento e na promoção, além disso deve dar atenção especial a membros de grupos que sofrem discriminação na sociedade.

A figura 15 apresenta as formas de medição da categoria da promoção da diversidade, percebendo-se, de um modo geral, que a maioria das questões tiveram respostas com um maior nível de concordância do que discordância.

Pode-se afirmar, de acordo com as respostas dos 18 (dezoito) sujeitos, que os indicadores relacionados ao trato com os portadores de deficiência podem ser considerados válidos para o monitoramento da RS, a partir do comportamento encontrado na UFPE. Mais de 12 (doze) respondentes alegam que a instituição oferece oportunidade de acesso e não cria barreiras para que os portadores de deficiência assumam cargos de chefia, obtenham promoções ou realizem capacitações. A exemplo do estabelecimento de vagas no provimento dos cargos

efetivos, que, segundo a legislação, deve-se reservar **até 20%** das vagas oferecidas nos concursos públicos para os portadores de deficiência (BRASIL, 1990). Nesse caso, tais indicadores estão relacionados ao cumprimento da legislação, que estabelece as quotas nos limites mínimos estipulado por lei, sendo, por sua vez, validados pelos especialistas.

Figura 15 (5) – Promoção da diversidade



Fonte: Elaborado pela autora.

Foi possível observar, ao mesmo tempo, na pesquisa documental, que a UFPE estabeleceu uma estrutura administrativa (“Diretoria LGBT” e o “Núcleo de Acessibilidade”),

além de regulamentar normas internas e elencar no seu planejamento algumas ações voltadas à gestão da diversidade. No caso dos indicadores relacionados à promoção da diversidade, a maioria dos indicadores foram validados pelos especialistas, com exceção do indicador relacionado à ferramenta de gestão voltada ao monitoramento da diversidade, em que mais da metade dos respondentes afirmam desconhecer ou discordam da existência desse indicador na UFPE. A análise documental, apesar de apresentar duas ações pontuais relacionadas a um levantamento do quadro de servidores portadores de deficiência em toda a Universidade, também não permitiu perceber a existência da ferramenta. Entretanto, para o Instituto Ethos (2016, p. 44), é essencial promover a diversidade e equidade no âmbito do trabalho, para isso “[...] **mecanismos eficazes** e adequados devem ser estabelecidos pela empresa com o propósito de coibir qualquer tipo de discriminação e de assegurar a diversidade em seus quadros funcionais” (grifo nosso), conservando-se, portanto, tal indicador.

Além disso, Pereira (2008, p. 66) afirma que os integrantes desses grupos, por desafiarem as pressuposições básicas relacionadas às práticas, procedimentos, estratégias, funções e operações, “são capazes de dar mais de si para o trabalho, o que proporciona maior identificação com a atividade que realizam e maior dedicação à organização, dando início a um círculo virtuoso”.

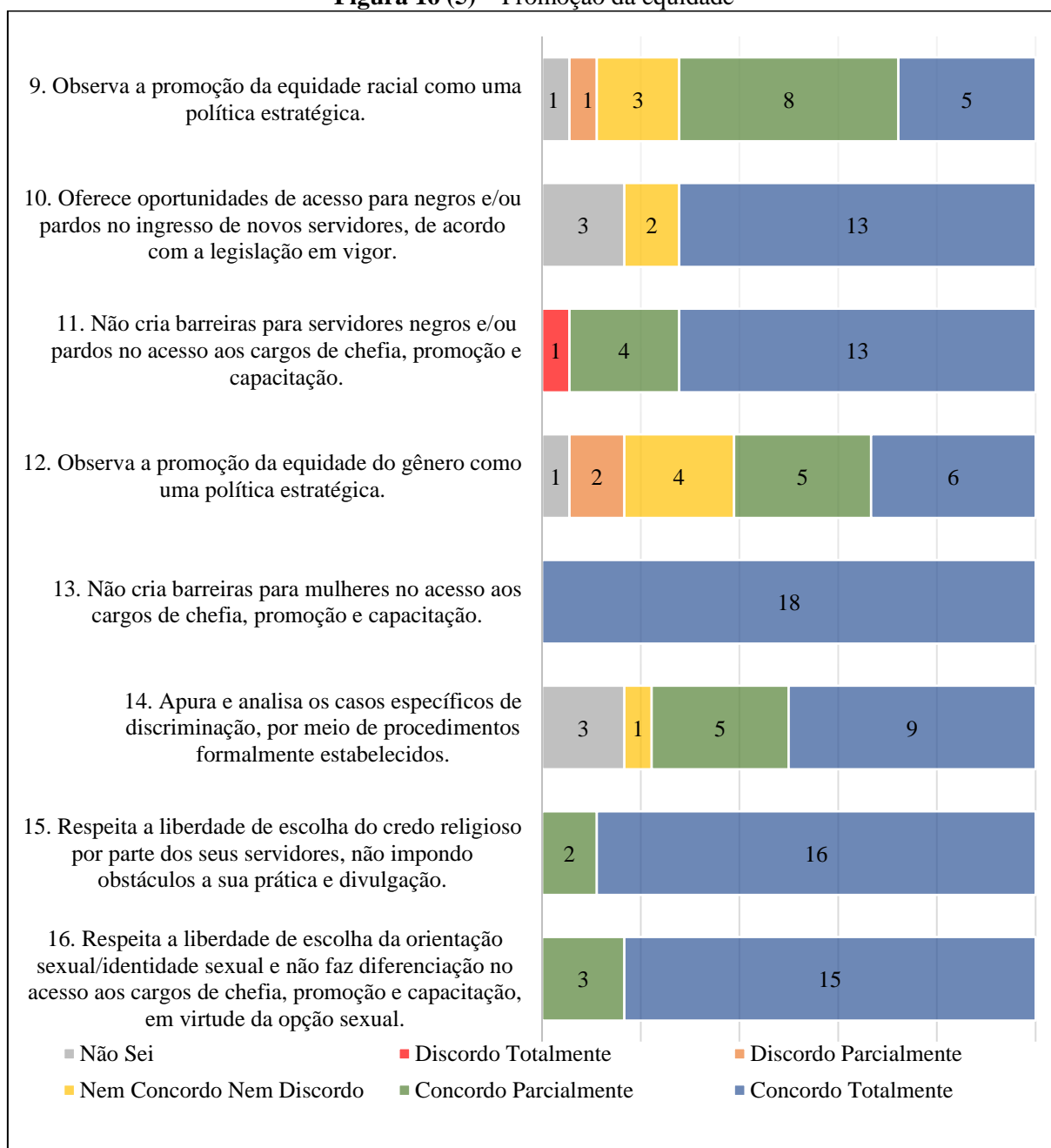
Em relação a figura 16, que trata das formas de medição relacionadas à categoria de análise da promoção da equidade, pode-se perceber uma situação semelhante à categoria anterior, em que o nível de concordância é superior ao nível de discordância.

Em relação ao gênero, os indicadores foram validados de forma significativa pelos respondentes, visto que 18 (dezoito) deles concordam totalmente que a instituição oferece oportunidades de acesso aos cargos de chefia, promoções e capacitações para as mulheres. Esse resultado pode ser demonstrado na própria disposição atual do quadro de Pró-Reitores, em que a gestão possui uma maior discricionariedade na concessão dos cargos de confiança, com 4 (quatro) mulheres no total de 8 (oito) Pró-Reitorias, além da chefia de gabinete também ser ocupada por uma mulher. Entretanto, quando se trata de cargos eletivos e não por escolha da gestão, como é o caso dos diretores de centro, essa disposição já não é a mesma, dos 12 (doze) cargos de diretores, apenas 2 (dois) são ocupados por mulheres.

Quanto à questão racial, os respondentes indicaram como válidos os indicadores relacionados ao oferecimento de oportunidades de acesso para servidores efetivos e para os cargos de chefia, bem como promoções e capacitação. É possível destacar, no entanto, que, devido ao fato da relativa novidade da legislação referente à estipulação de quotas para o serviço

público exclusiva para negros, 3 (três) dos entrevistados indicaram não saber dessa política. De acordo com a lei, devem ser reservadas 20% (vinte por cento) das vagas nos concursos públicos (BRASIL, 2014).

Figura 16 (5) – Promoção da equidade



Fonte: Elaborado pela autora.

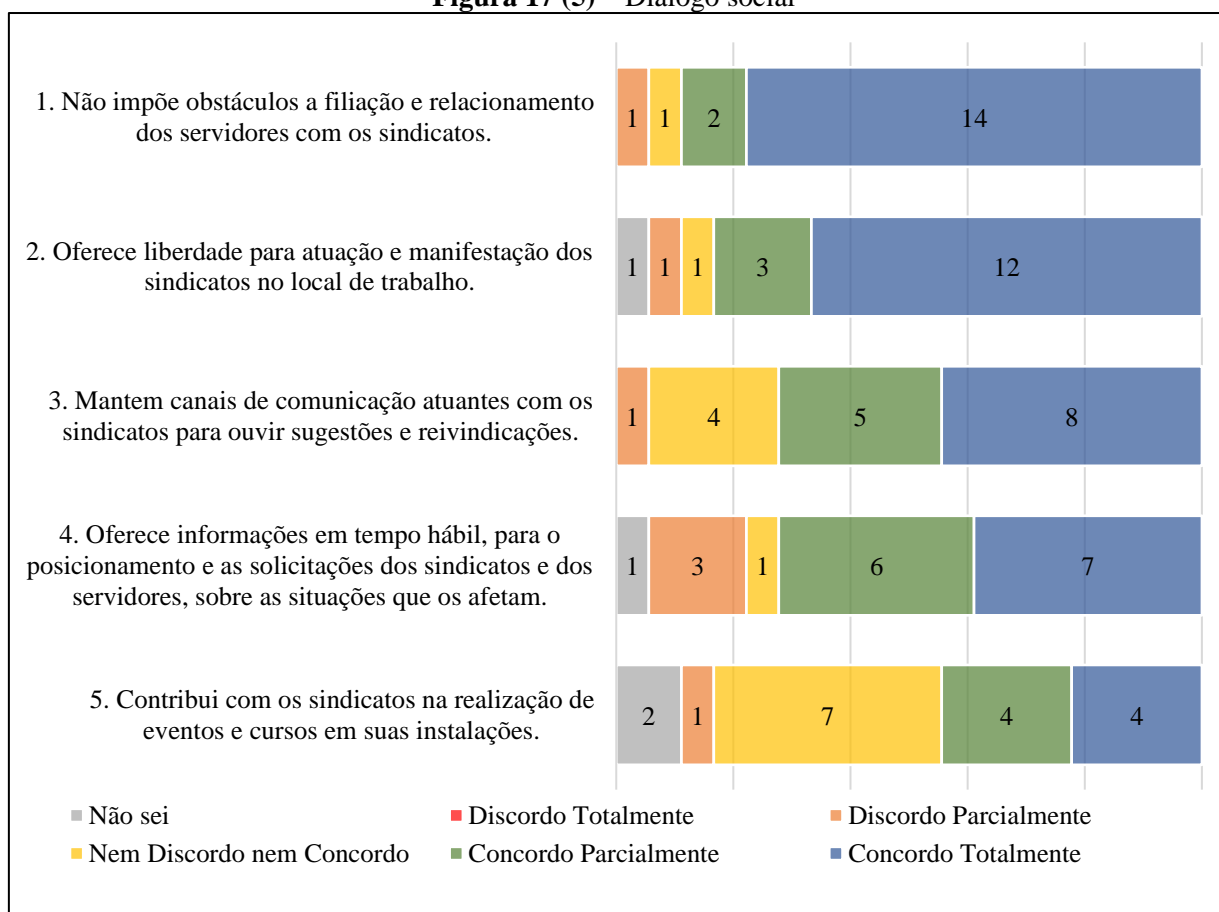
No que diz respeito aos indicadores que tratam da inexistência de preconceito referente a credo e opção sexual, a maioria significativa (mais de 15) concordam totalmente, o que torna os indicadores válidos.

Embora a análise documental não tenha identificado procedimento específico para casos de discriminação, 14 (quatorze) dos respondentes indicaram sua possível existência, o que valida o indicador.

5.2.3.2 Dimensão Desenvolvimento Organizacional

Esta dimensão relaciona três categorias de análise (Figura 17; Figura 18 e Figura 19), as quais tratam de assuntos referentes ao relacionamento da UFPE com os seus sindicatos e a oferta de benefícios e cursos de capacitação e qualificação para os seus servidores. Na figura 17, a seguir, são tratadas as questões relacionadas ao diálogo social.

Figura 17 (5) – Diálogo social



Fonte: Elaborado pela autora.

Os respondentes, no que tange à relação entre a UFPE e os sindicatos (Figura 17), consideram os indicadores de monitoramento da RS com o público interno válidos, ressaltando-se o aparente desconhecimento por parte deles, 2 (dois) desconhecem e 7 (sete)

nem concordam nem discordam da realização de eventos de capacitação em parceria com os sindicatos. É interessante destacar que a análise documental não conseguiu identificar nenhuma ação no sentido da promoção conjunta, de eventos de capacitação, entre a UFPE e os sindicatos. Isso pode ser reflexo do fato da relação “empregador versus sindicato” está estabelecida em lei, neste caso o indicador não é validado.

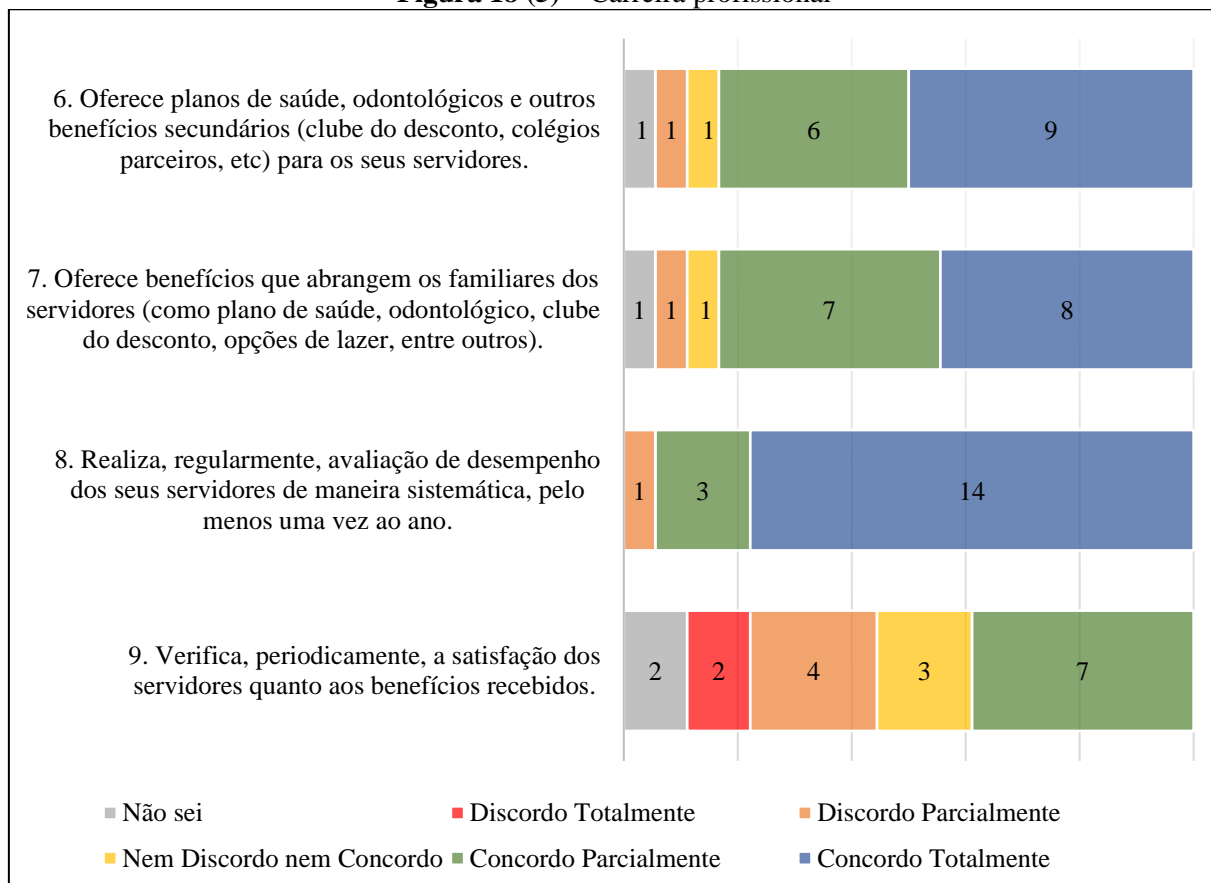
Uma das prerrogativas dos sindicatos é a de representar, perante as autoridades judiciárias e administrativas, os interesses individuais dos associados com relação à atividade profissional, além de poder firmar contratos coletivos de trabalho e promover a conciliação de dissídios, dentre outros (BRASIL, 1939), sendo assim, possuem um papel essencial para o cumprimento da RS com o público interno. De acordo com Grau (2012, p. 9), em matéria de RS interna, os interesses dos sindicatos como “a promoção da qualidade de vida, a proteção dos direitos dos trabalhadores e a participação ativa no processo de reestruturação” estão diretamente alinhados com as práticas de RS interna.

Os aspectos analisados a partir dos indicadores buscam perceber a existência de obstáculos implícitos colocados pelo empregador para dificultar a relação empregado versus sindicato. O que a pesquisa observou é que os indicadores que tratam do relacionamento dos servidores com os sindicatos, seja ouvindo sugestões e reivindicações, seja oferecendo informações em tempo hábil sobre assuntos de interesses dos seus servidores, por exemplo, são vistos pelos respondentes de forma positiva, permitindo validá-los. Para o Instituto Ethos (2016), uma empresa socialmente responsável favorece a organização coletiva dos seus trabalhadores, busca alinhar os seus interesses aos dos seus empregados, mantém um bom relacionamento com os sindicatos, por meio de uma interlocução transparente, além de fornecer informações estratégicas e financeiras que sejam do interesse dos seus trabalhadores.

Em se tratando do indicador relacionado à oferta de benefícios (Figura 18), os entrevistados validam o indicador. No entanto, metade dos respondentes indicaram a inexistência de instrumentos que permitam avaliar a satisfação destes com os benefícios ofertados, ou seja, 9 (nove) deles ou discordaram ou desconhecem a existência desse mecanismo, o que poderia afetar na capacidade dos gestores em adotar medidas corretivas com o intuito de maximizar os efeitos positivos para organização, em função da oferta de benefícios para os servidores, nesse caso seguindo o que trata a literatura optou-se por manter o indicador. Segundo Nagli (2008, p. 35), diversas organizações, hoje em dia, estão utilizando a flexibilização de benefícios, a partir de programas que fornecem aos funcionários “um leque de

opções para que eles próprios possam fazer a escolha daquele benefício que mais atenda a suas necessidades”.

Figura 18 (5) – Carreira profissional



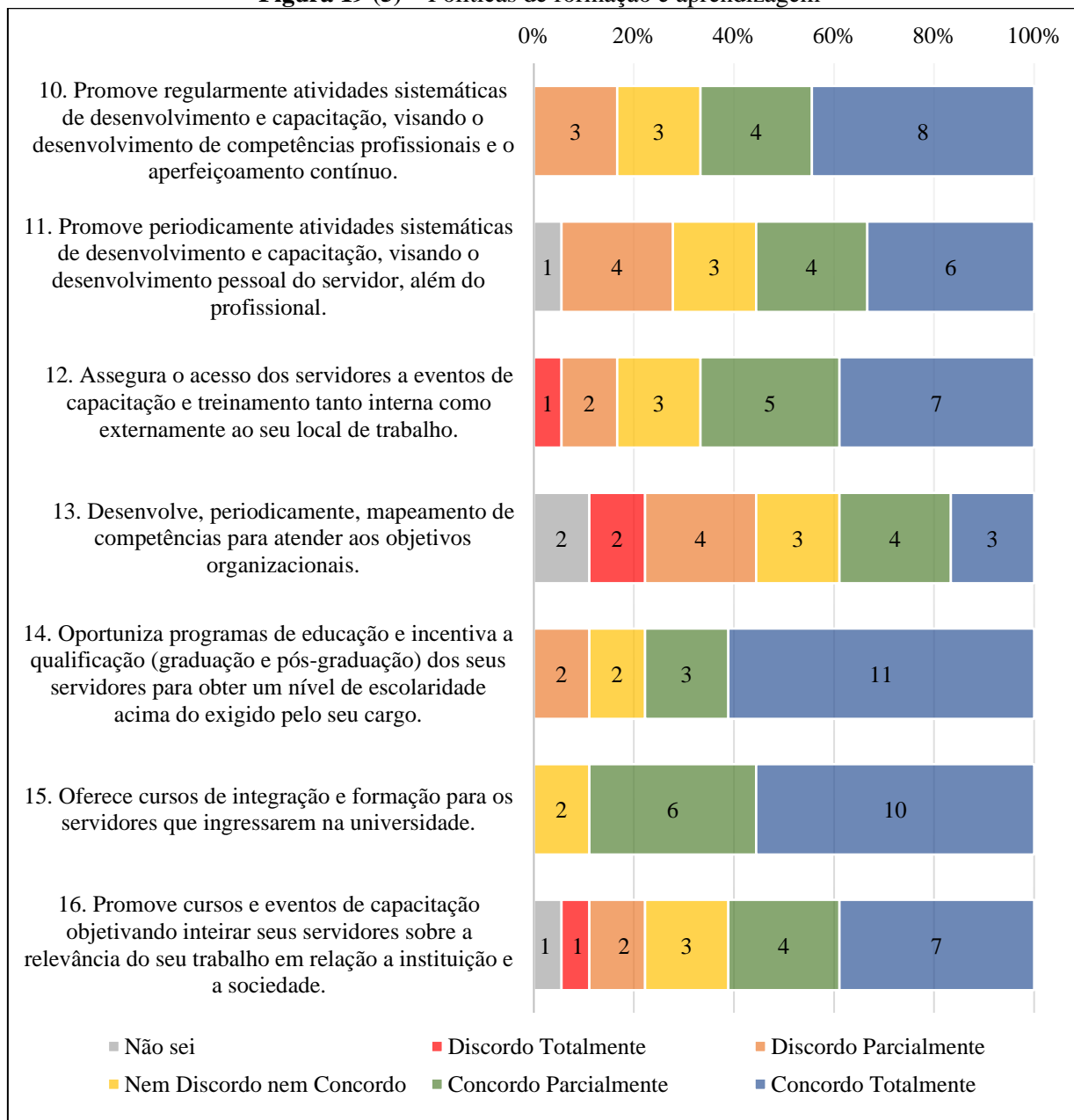
Fonte: Elaborado pela autora.

Além disso, pode-se destacar positivamente o indicador que trata da realização regular da avaliação de desempenho dos servidores no intervalo de um ano, a exceção dos docentes que realizam avaliação de desempenho a cada dois anos, como visto na análise documental.

Com relação à política de formação e aprendizagem (Figura 19), os respondentes afirmam que a promoção de cursos de capacitação e qualificação são acessíveis a todos os servidores, tanto no que tange ao desenvolvimento profissional, como no pessoal. No entanto, é interessante perceber que mais da metade dos respondentes indicam a inexistência de mecanismos que alinhem a oferta de cursos de capacitação às necessidades organizacionais, ou seja, 9 (nove) dos respondentes indicam algum grau de discordância ou não apresentam opinião sobre a questão e 2 (dois) desconhecem esse procedimento na instituição. Isso pode ser corroborado com os achados da pesquisa documental, em que não foi encontrada nenhuma

referência à existência de um mapeamento de competências, apenas visões para o futuro em seu planejamento estratégico.

Figura 19 (5) – Políticas de formação e aprendizagem



Fonte: Elaborado pela autora.

Ressalta-se, no entanto, a importância do mapeamento de competências em consonância com os objetivos institucionais, uma vez que, de acordo com Nagli (2008, p. 39), as empresas só se desenvolvem se as pessoas que a compõem se desenvolverem, sendo o desenvolvimento individual e organizacional “uma estratégia de crescimento organizacional”, em que a existência de programas de treinamento e desenvolvimento trazem vantagens e benefícios não

só para as pessoas, mas também para as organizações no geral. Dessa forma, em virtude do que trata a literatura conservou-se este indicador.

5.2.3.3 Dimensão Ambiente de Trabalho

Esta dimensão apresenta três categorias de análise (Figura 20, Figura 21 e Figura 22). Ela aborda sinteticamente as condições ambientais oferecidas pela UFPE aos seus servidores, no que tange à qualidade de vida, à saúde e segurança no trabalho e ao combate as situações de assédio moral ocorridas na instituição.

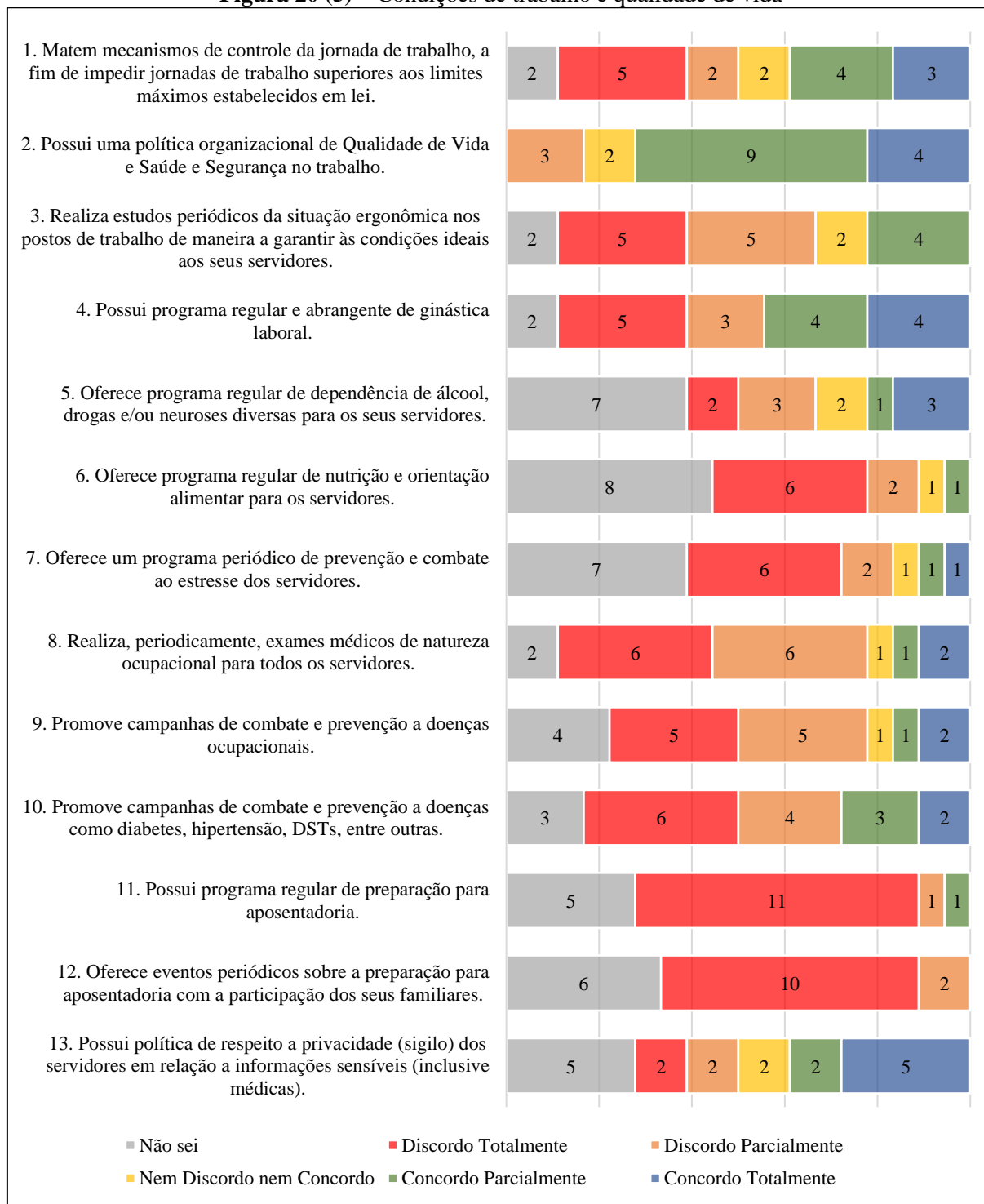
Segundo o Instituto Ethos (2016), para ser considerada socialmente responsável, a empresa deve adotar procedimentos definidos por normas que estabelecem questões relativas à qualidade de vida e à saúde e segurança no trabalho, além disso deve promover um trabalho conjunto com seus colaboradores, no sentido de desenvolver uma cultura direcionada para adoção de medidas capazes de diminuir os riscos de acidentes no trabalho, gerando maiores retornos e menores desgastes em sua execução.

Na categoria de análise que trata das condições ambientais de trabalho (Figura 20), é interessante perceber que, embora a maioria, 15 (quinze) dos respondentes, concordem em algum nível com a existência de uma política relacionada ao assunto, os indicadores que tratam de sua efetividade apresentam comportamento oposto, como, por exemplo, no indicador que trata do programa de ginástica laboral, 8 (oito) dos respondentes apresentam algum grau de discordância e 2 (dois) desconhecem a existência. No entanto, a UFPE já implementou em alguns dos centros projetos pilotos nesta área, isto pode indicar que, embora a UFPE possua uma política voltada à qualidade de vida e à saúde e segurança dos seus servidores, ela ainda não é totalmente efetiva no tema abordado, podendo-se neste caso validar o indicador.

Em se tratando especificamente do ambiente do trabalho e qualidade de vida, em todos os indicadores os respondentes apresentam uma certa discordância ou desconhecimento do indicador, com destaque para o indicador que trata da preparação para aposentadoria, em que 12 (doze) respondentes discordam de alguma forma e 5 (cinco) não sabem da sua existência, se estendendo, ao mesmo tempo, para os seus familiares. Esta é uma iniciativa, em que as empresas que desejam ser consideradas socialmente responsáveis, devem incluí-la em suas práticas, a fim de desenvolver atividades sistemáticas de aconselhamento, orientação e planejamento financeiro para os seus trabalhadores (INSTITUTO ETHOS, 2016), a fim de

prepará-los para uma nova etapa, uma vez que a ruptura com a vida profissional não é realizada tão facilmente (PEREIRA, 2008).

Figura 20 (5) – Condições de trabalho e qualidade de vida



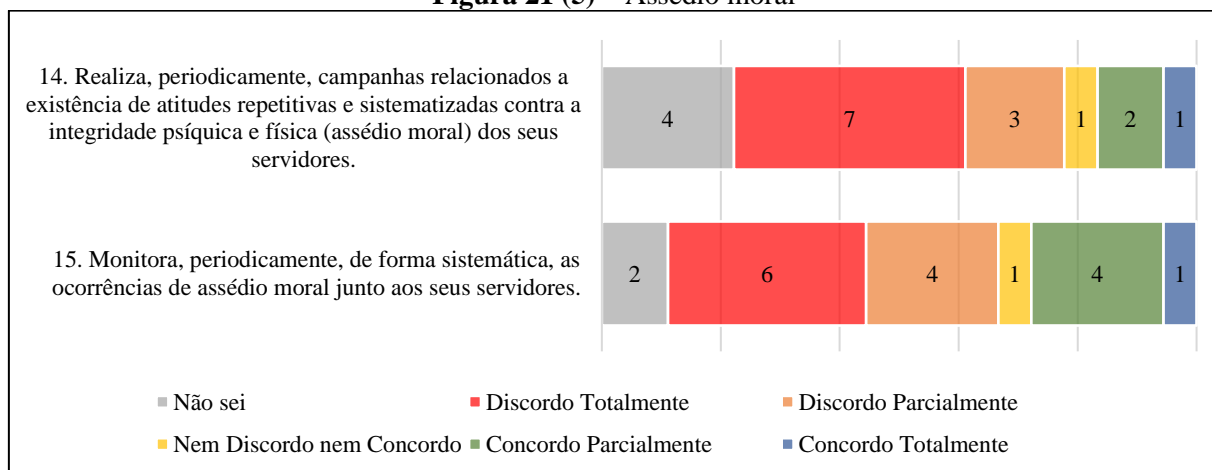
Fonte: Elaborado pela autora.

Com relação às práticas diretamente relacionadas à orientação, prevenção e combate às doenças laborativas ou não, o posicionamento também foi maior em termos de discordância. Os respondentes afirmaram desconhecer determinadas práticas, a exemplo do programa de nutrição e orientação alimentar em que 8 (oito) discordam em algum grau e 8 (oito) desconhecem a ação; do programa de prevenção e combate ao estresse dos servidores, 8 (oito) discordam e 7 (sete) não sabem da existência; além de discordarem e desconhecem a promoção de campanhas de combate e prevenção, 10 (dez) discordam em algum grau e mais de 3 (três) desconhecem a ação; e, da realização periódica de exames médicos, 12 (doze) possuem alguma discordância e 2 (dois) desconhecem. Outro ponto a ser observado é que, aproximadamente, 5 (cinco) discordam em algum grau e 7 (sete) dos respondentes indicaram desconhecer programas de prevenção e combate ao uso de drogas.

O fato a ser considerado, após a análise de tais indicadores, é que, apesar do desconhecimento ou discordância de sua existência pelos respondentes, a literatura e a legislação analisada na pesquisa documental esclarecem a sua importância e necessária observância na avaliação da RS com o público interno, restando, dessa maneira, considerá-los válidos para fins de avaliação da RS em uma IFES.

A segunda categoria de análise dessa dimensão específica trata das práticas de assédio moral (Figura 21). Neste aspecto, considerando que os respondentes são gestores de segunda e terceira linha hierárquica do organograma da universidade, mais de 10 (dez) dos respondentes discordam em algum grau da existência de políticas de combate ao assédio moral, seja por meio de campanhas periódicas, seja por meio de procedimentos formais, além disso mais de 2 (dois) desconhecem a sua prática.

Figura 21 (5) – Assédio moral

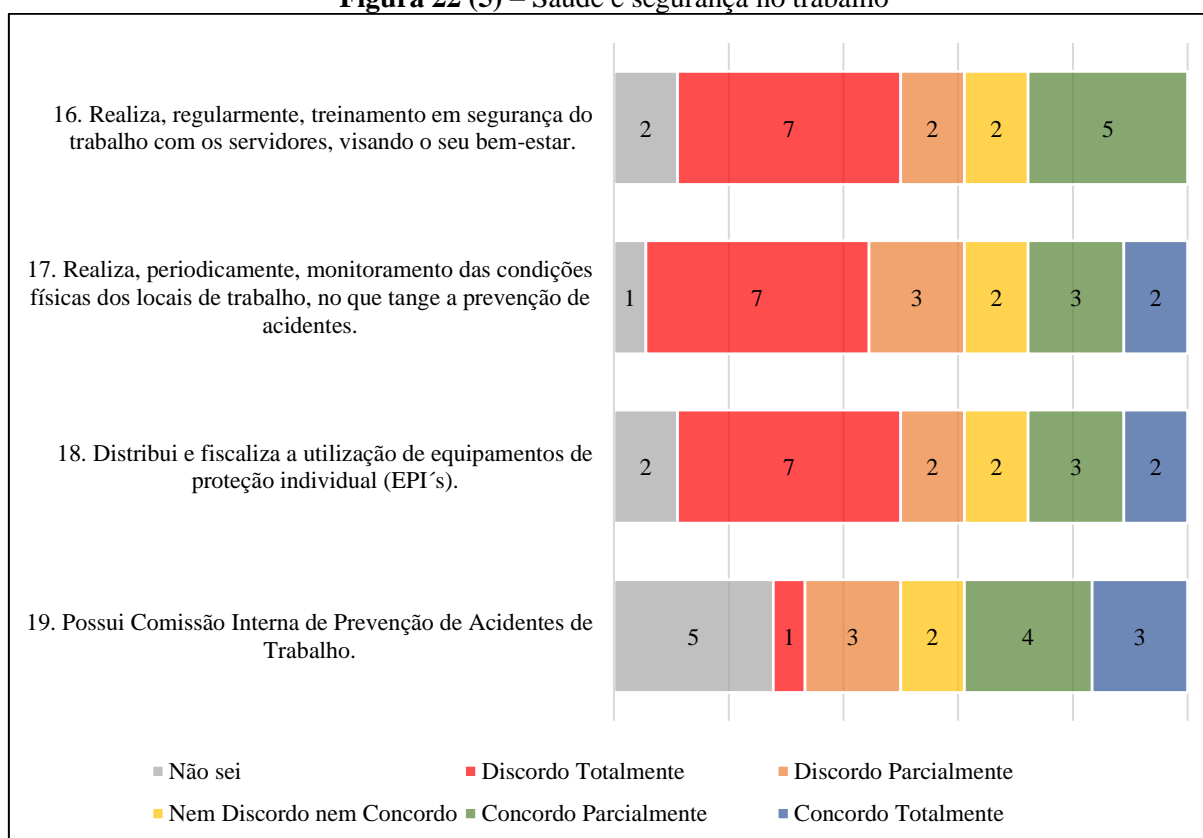


Fonte: Elaborado pela autora.

Neste caso, corroborando com a pesquisa documental, devido a inexistência de uma legislação que trate especificamente do assunto em uma IFES, ou seja, na legislação federal para as autarquias, essa categoria de indicadores será retirada, uma vez que não foram encontradas normas que estabeleçam procedimentos sobre o assunto, apenas na legislação estadual.

Situação análoga de discordância é identificada quando questionados os gestores sobre saúde e segurança no trabalho (Figura 22). Mais de 9 (nove) dos respondentes indicam que a UFPE não possui uma política contínua que trate especificamente de saúde e segurança no trabalho, como também indicam desconhecimento (5) sobre a existência da CIPA.

Figura 22 (5) – Saúde e segurança no trabalho



Fonte: Elaborado pela autora.

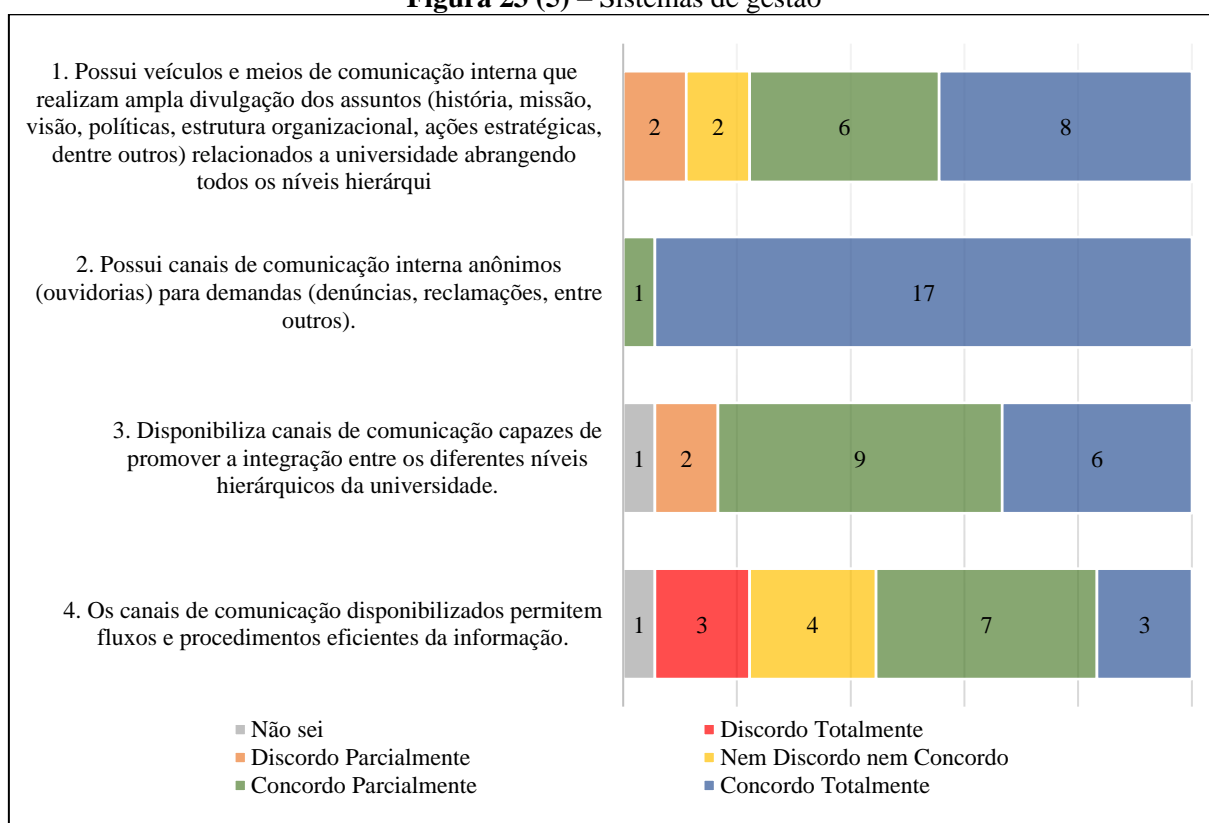
Ocorre que nesta categoria, tanto a literatura quanto a legislação federal, abordam a existência de algumas ações relacionadas à saúde e segurança no trabalho, o que torna alguns dos indicadores válidos, retirando apenas a existência da CIPA.

5.2.3.4 Dimensão Comunicação Interna

Esta última dimensão analisada, composta por três categorias de análise, trata especificamente da existência de canais de comunicação interna, tanto para denúncias anônimas, como para uma melhor integração dos níveis hierárquicos (Figura 23), bem como da disponibilização de espaços de integração e ações que promovam a integração das equipes (Figura 24), e, por fim, da participação dos servidores na gestão da organização (Figura 25).

De um modo geral, os indicadores da categoria sistemas de gestão são analisados pelos respondentes de forma positiva (Figura 23), com uma predominância no nível de concordância em comparação ao de discordância. Como, por exemplo, a maioria dos respondentes indicaram a existência de canais de comunicação, seja do tipo anônimo, 17 (dezesete) concordam totalmente e 1 (um) concorda parcialmente, seja canais de comunicação direcionados à integração, 9 (nove) concordam parcialmente e 6 (seis) concordam totalmente, possivelmente, isso deve-se ao fato da existência de ouvidorias e dos veículos de comunicação elencados na análise documental. A mesma situação pode ser demonstrada nos outros indicadores, o que torna os indicadores válidos pelos especialistas.

Figura 23 (5) – Sistemas de gestão

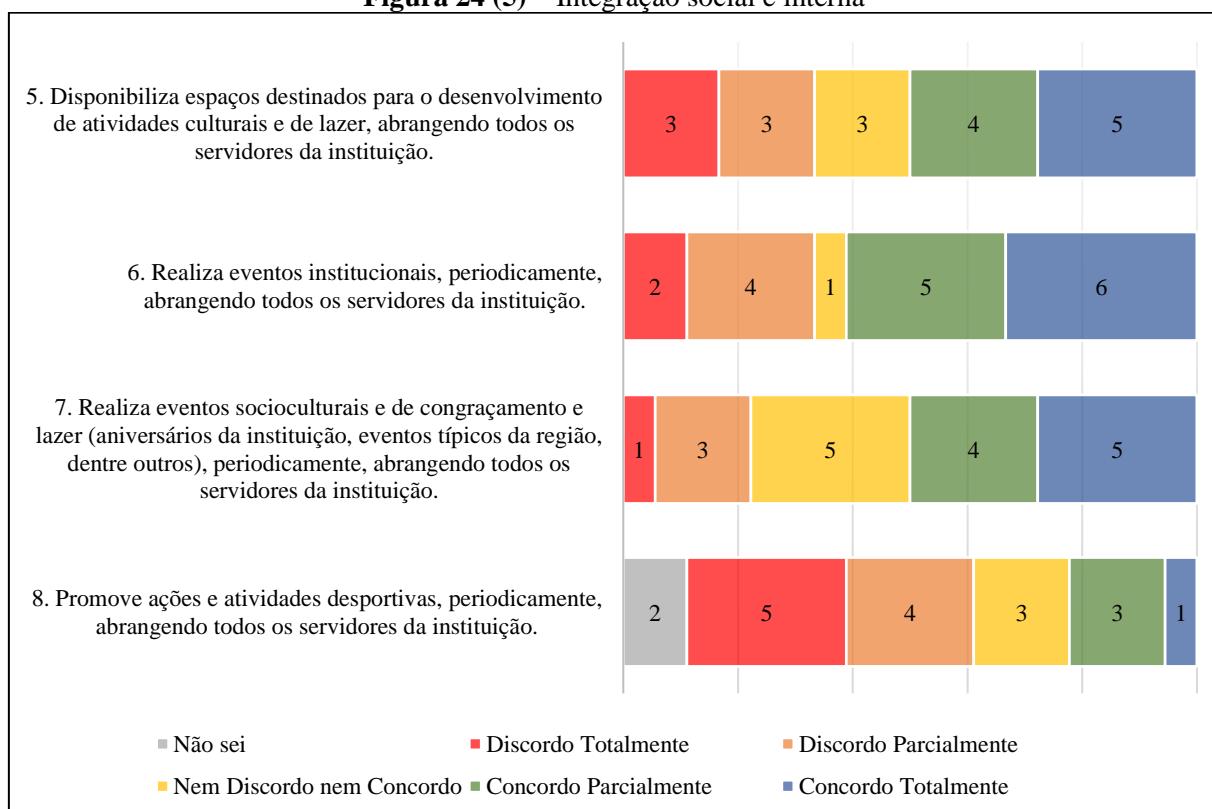


Fonte: Elaborado pela autora.

A única ressalva nesta categoria de análise é quanto ao fluxo e procedimentos eficientes de comunicação nesses canais, 4 (quatro) e 3 (três) dos respondentes ou discordam totalmente ou nem concordam nem discordam, respectivamente. Um fato a ser suscitado é que não existem ou ao menos não foram identificados nesta pesquisa canais de comunicação específicos para atender às demandas da relação empregador x empregado nos diversos níveis hierárquicos. Os canais e os veículos disponibilizados pela UFPE identificados nesta pesquisa são de caráter geral, atendendo a toda a comunidade vinculada direta ou indiretamente a UFPE.

A categoria da integração social e interna (Figura 24) tem por foco disponibilizar meios e realizar ações que permitam uma integração da equipe e tragam uma consciência de comunidade. É interessante perceber que, diferente de outras categorias, as respostas não permitiram a indicação de uma tendência clara dos indicadores, seja concordando ou discordando dos indicadores.

Figura 24 (5) – Integração social e interna

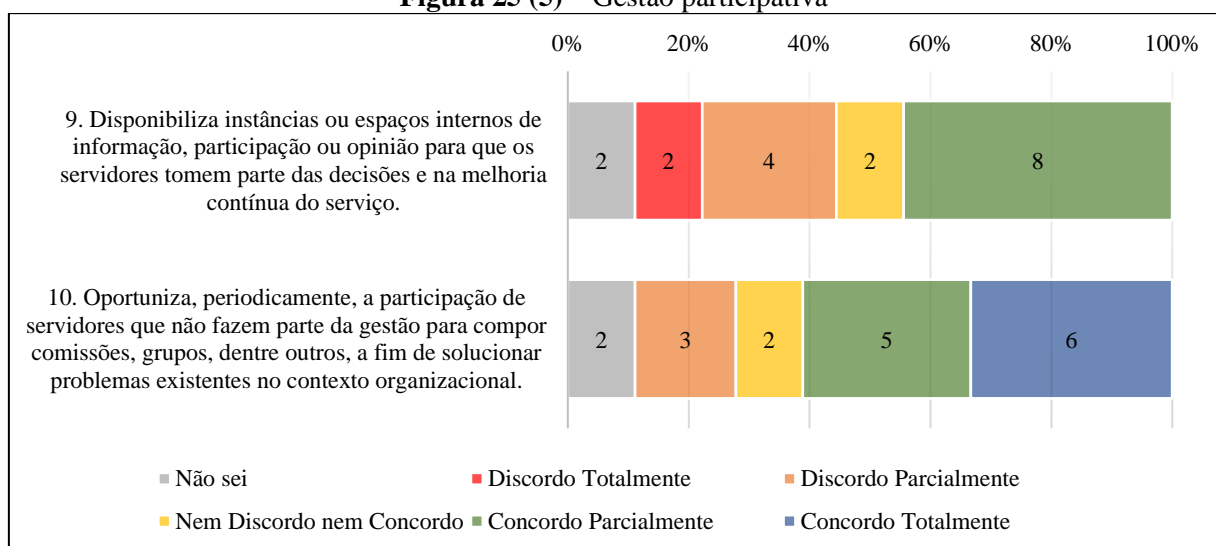


Fonte: Elaborado pela autora.

Com relação ao indicador que trata da realização de eventos institucionais e socioculturais, os respondentes avaliaram os indicadores positivamente, com mais da metade

deles concordando em algum grau da sua existência. No que tange à disponibilização de espaços, não é possível apontar nenhuma conclusão, face a diversidade de respostas. É válido ressaltar, no entanto, que a UFPE possui uma estrutura física destinada para este fim, que é o clube universitário. Analisando especificamente a promoção de atividades desportivas, os respondentes indicaram uma discordância quanto a este indicador, o que torna o indicador inválido.

Figura 25 (5) – Gestão participativa



Fonte: Elaborado pela autora.

No que tange à categoria de análise que buscou perceber o grau de participação do público interno na gestão da organização (Figura 25), para 8 (oito) dos respondentes, há uma concordância parcial sobre o indicador que afirma possuir e disponibilizar instâncias que permitem a informação e participação no processo decisório. Corroborando com isso, 11 (onze) dos respondentes ou concordam parcialmente ou totalmente sobre o indicador que permite aos servidores participarem de grupos ou comissões que tomam parte efetiva no processo decisório da UFPE. Para o Instituto Ethos (2016), as empresas socialmente responsáveis devem incentivar o envolvimento dos seus empregados na solução dos seus problemas, por meio da participação em comissões internas.

6 CONCLUSÕES

Este trabalho de pesquisa teve como objetivo propor um instrumento de monitoramento das práticas de Responsabilidade Social voltadas para o público interno da UFPE, por meio de um questionário elaborado a partir da seleção de um conjunto de indicadores e validado por especialistas de Instituições de Ensino Superior.

O tema central foi escolhido pela sua relevância na teoria estudada, no que tange ao diálogo da empresa com o seu público interno que, nesse caso prático, são os seus servidores. Para alguns conceituados autores, as organizações devem respeitar os interesses dos seus funcionários e familiares, estabelecendo suas ações de forma a contribuir com o impacto social na vida deles. Tal escolha estende o entendimento da visão inicial da Responsabilidade Social, que se baseava estritamente no interesse da divisão do lucro entre os seus sócios, para uma visão mais ampliada, isto é, perpassando as demais partes interessadas, dentre elas o público interno.

Outra importante discussão da pesquisa proposta deu-se em relação a voluntariedade das ações de Responsabilidade Social, ou seja, parte dos autores afirmam que para uma organização ser considerada socialmente responsável, suas ações devem exceder a legislação vigente, entretanto outra parte ressalta que uma empresa que exerce as suas obrigações legais está, ao mesmo tempo, cumprindo com a sua Responsabilidade Social. No caso específico desta pesquisa, foram consideradas como ações de Responsabilidade Social aquelas presentes nas legislações, pelo fato do objeto de estudo, a UFPE, ser uma autarquia federal regida por normas e regulamentos específicos e, a partir disso, todas as suas ações estarem previamente estipuladas em leis, em cumprimento ao princípio da legalidade.

Com relação ao instrumento de monitoramento das práticas de Responsabilidade Social, a escolha deu-se pelas diversas iniciativas internacionais e nacionais sobre o movimento nas organizações, com a utilização de modelos que avaliam, dentre outros aspectos, o impacto das ações das empresas sobre os seus *Stakeholders*. Tais modelos buscam medir, por meio de indicadores, as ações de Responsabilidade Social com as diversas partes interessadas e, assim, auxiliar na tomada de decisões da empresa. Ao mesmo tempo, a escolha em analisar o público interno foi decorrente da nova visão de que a Responsabilidade Social não deve ser avaliada somente no âmbito externo, mas, fundamentalmente, no interno, a exemplo de uma empresa

que não pode ser considerada socialmente responsável com a sociedade, se em seu interior existirem falhas e desinteresses com os seus funcionários. Daí a proposta de um instrumento de monitoramento das práticas de Responsabilidade Social com o público interno da UFPE.

Para responder ao questionamento inicial de como se dão as práticas de Responsabilidade Social na Universidade Federal de Pernambuco, a partir da proposição de um instrumento de monitoramento, fez-se necessário definir um conceito de RS para a pesquisa proposta e, posteriormente, definir os modelos que nortearam o instrumento de monitoramento, a saber: a A3P, os Indicadores ETHOS e o Modelo ECP-Social, além do vasto levantamento da legislação federal pertinente às dimensões escolhidas e aos seus indicadores.

Na dimensão Gestão da Diversidade, com relação à categoria de análise da promoção da diversidade e da equidade, os resultados das validações permitem considerar os indicadores correspondentes aos portadores de deficiência, ao gênero, a etnia e a opção sexual válidos, destacando-se na pesquisa documental a criação do Núcleo de Acessibilidade e a Diretoria LGBT da UFPE, além das demais ações que estão sendo implementadas na Universidade.

A literatura destaca, ainda, que é importante valorizar a diversidade e oferecer igualdade de oportunidades para essas minorias e, nesse sentido, a UFPE vem demonstrando intenção de atuar nessa diversidade, inclusive apontando a promoção da diversidade como uma política estratégica da organização. Vale salientar que o indicador relacionado à ferramenta de gestão voltada ao monitoramento da diversidade não foi validado pelos gestores, entretanto foi considerado na pesquisa, pelo fato da literatura estudada afirmar que é essencial para a empresa promover a diversidade e equidade no âmbito do trabalho, por meio de “mecanismos eficazes e adequados [...] com o propósito de coibir qualquer tipo de discriminação e de assegurar a diversidade em seus quadros funcionais” (INSTITUTO ETHOS, 2016, p. 44).

Na dimensão Desenvolvimento Organizacional, no que diz respeito ao diálogo social entre a UFPE e as entidades sindicais, os resultados empíricos demonstram que as práticas existentes possibilitam a livre associação e relacionamento dos servidores com os sindicatos, sem maiores impedimentos em relação à manifestação desses no local de trabalho, estando tais indicadores validados, com exceção do indicador que trata da promoção conjunta de eventos de capacitação, que foi retirado. Nesse sentido, alinhando-se as evidências documentais relacionadas a participação dos sindicatos em assuntos pertinentes à gestão e aos servidores, e, confrontando-os com os estudos teóricos já realizados, pode-se afirmar que a universidade não cria obstáculos na relação “servidor versus sindicato” e está, de certa forma, alinhada com o que está preconizado pelo modelo Ethos.

Com relação às práticas pertinentes a carreira profissional, os achados empíricos demonstram que a UFPE vem oferecendo benefícios que abrangem os servidores e seus familiares, sendo uma parte considerável do seu orçamento destinado para esse fim, como indicado na análise dos documentos. Além disso, eles sinalizam que a UFPE vem realizando a avaliação de desempenho dos seus servidores anualmente, com exceção dos docentes, que realizam a cada dois anos. Vale salientar que não foram encontrados mecanismos de avaliação, por parte dos servidores, em relação aos benefícios recebidos, o que não se alinha às recomendações conferidas pela teoria e, em consequência disso, o indicador foi validado, assim como todos os outros.

No que tange às políticas de formação e aprendizagem, os resultados empíricos apontam que a UFPE possui práticas socialmente responsáveis em relação à oferta de cursos de capacitação e qualificação, visando ao desenvolvimento profissional e pessoal dos servidores, muito embora, os documentos sinalizem a ausência de instrumentos que alinhem a oferta dos cursos oferecidos às necessidades organizacionais, como o mapeamento de competências. Isso não condiz com o explicitado por Furtado e Pena (2007), ao preverem exigências de níveis de conhecimento e de competências dos trabalhadores para que possam desempenhar atividades múltiplas. Saliente-se, no entanto, que, nos achados documentais, a UFPE vem demonstrando, em seu planejamento estratégico atual, uma ação estratégica correspondente à elaboração de um modelo de gestão por competências. Desse modo, todos os indicadores foram validados.

Na dimensão Ambiente de Trabalho, que trata das ações relacionadas às condições de trabalho e qualidade de vida, ao combate às situações de assédio moral e à saúde e segurança no trabalho, o cenário requer uma certa atenção em relação às suas práticas. Na categoria das condições de trabalho e qualidade de vida, a maioria dos indicadores, na visão dos gestores, demonstram um comportamento negativo em relação às ações específicas de Responsabilidade Social. Entretanto, as evidências apontadas pelos documentos analisados indicam que a UFPE estabeleceu uma estrutura administrativa específica para tratar das políticas de qualidade de vida e saúde e segurança no trabalho, em atendimento às legislações estabelecidas para o fim proposto. Essa visão negativa dos gestores possivelmente se deve ao fato de que, apesar da UFPE já possuir programas e ações direcionadas à promoção da saúde, segurança e qualidade de vida dos seus servidores, não há ainda uma periodicidade e amplitude necessárias para se atingir um nível positivo de Responsabilidade Social. Ainda assim, em virtude da relevância e por estarem previamente previstos nas legislações, todos os indicadores foram considerados válidos pela pesquisa.

No tocante a categoria assédio moral, tendo em vista a análise negativa dos gestores e, ao mesmo tempo, a ausência de legislação federal que discipline o assunto nas IFES, esta categoria foi retirada. Já em se tratando da saúde e segurança no trabalho, da mesma forma que a primeira categoria dessa dimensão, mesmo os gestores tendo demonstrado uma visão de discordância em relação aos indicadores, a literatura especializada, a legislação e a pesquisa documental abordam o assunto, o que torna os indicadores válidos, ficando de fora apenas o último indicador.

Na última dimensão, Comunicação Interna, as práticas observadas na UFPE podem ser consideradas socialmente responsáveis nas três categorias de análise. É válido discorrer que tanto na visão dos gestores, como na pesquisa documental, a UFPE dispõe, em sua estrutura organizacional, de canais de comunicação interna, seja para atender demandas anônimas (ouvidorias), seja direcionado à integração e disseminação das informações. Essa integração também é alcançada a partir da realização de eventos, bem como espaço destinado a descanso e lazer, sendo retirado o indicador que trata do incentivo às atividades desportivas. No que diz respeito à gestão participativa, a UFPE é socialmente responsável nas práticas que permitem aos servidores participarem da gestão, a partir da participação em comissões. Entretanto, isso não se estende para os espaços internos, que não foram apontados nos questionários nem nos documentos.

Diante dos aspectos levantados nas dimensões, pode-se perceber que a UFPE vem posicionando-se com práticas de Responsabilidade Social voltadas ao seu público interno. Entretanto, em alguns casos, essas práticas ainda não estão sendo realizadas na periodicidade e na amplitude adequadas para se chegar ao nível ideal apontado pela teoria. Apesar de estar aparentemente promovendo ações, a UFPE não as avalia, o que pode afetar na capacidade de tomada de decisão da gestão em adotar medidas corretivas, no sentido de maximizar os efeitos positivos para a organização, a exemplo da oferta de benefícios para os servidores.

Nesse sentido, a UFPE pode ser considerada socialmente responsável na maioria das práticas voltadas para o seu público interno, a exceção das práticas relacionadas à promoção da saúde, segurança e qualidade de vida dos seus servidores, que estão, predominantemente, em um processo embrionário de desenvolvimento.

Vale salientar, por sua vez, que, embora a UFPE possua em seu planejamento visões de futuro que objetivam incentivar algumas dessas ações, o conjunto de indicadores estabelecidos nesta pesquisa poderá servir como um plano de ação de melhoria delas, permitindo um monitoramento, e, principalmente, o estabelecimento de novas metas. Hoje, a UFPE poderá

estabelecer suas metas a partir de indicadores que foram definidos em achados científicos e seguindo um rigoroso método. A partir disso, poderá satisfazer às necessidades do seu público interno no desenvolvimento de suas atividades no ambiente de trabalho, promovendo, com isso, um aumento na motivação e, conseqüentemente, na produtividade dos seus servidores, gerando resultados satisfatórios para as demais partes interessadas.

6.1 Limitações e sugestões de pesquisa

As limitações de método incluem as diferenças entre pesquisas qualitativas e quantitativas e as dificuldades em traduzir e unir os resultados de forma complementar, tanto do quali ser traduzido em quanti ou o inverso. No entanto, essa não é uma limitação intransponível em termos de pesquisa, mas que podem vir a restringir as análises e conclusões. Assim, aprofundamentos nas análises podem dar uma amplitude maior aos resultados encontrados e indicar a ampliação das conclusões sobre a RS com o público interno na UFPE.

Quanto à etapa de validação do instrumento, a ampliação do número de especialistas e o maior número de rodadas de validação poderiam ampliar a margem de segurança e de polidez dos indicadores e, portanto, dos instrumentos de coleta de dados. Como sugestão, o emprego de um método Policy Delphi ou mesmo de novas rodadas de painéis de especialistas contribuiria com o avanço da pesquisa.

Com relação à parte empírica, a delimitação dos sujeitos como sendo os gestores restringe a pesquisa a uma visão do topo da organização e não dos níveis intermediários e de base. Portanto, uma ampliação deste universo de sujeitos poderia trazer uma visão ampliada e mais pontual aos casos dos departamentos e unidades.

Ainda como sugestão de estudos futuros, pode-se avaliar a Responsabilidade Social com o público interno em Instituições Federais de Ensino Superior ou até mesmo outras entidades públicas que estejam sob o mesmo arcabouço jurídico, por meio do instrumento proposto nesta pesquisa. Considerando que os indicadores elencados possuem o mesmo grau de relevância, ou seja, não há preponderância entre eles (Silva, Freire e Silva, 2014) e para se determinar o comportamento de RS, a partir da frequência de respostas de cada item da escala Likert, podem ser estabelecidos 5 (cinco) níveis de classificação em uma escala intervalar e uma categoria adicional (resposta “Não Sei”), em que o 0 (zero) corresponde a opção “Não Sei”; o 1 (um) a opção “Discordo Totalmente”; o 2 (dois) a opção “Discordo Parcialmente”; o 3 (três) a opção “Nem Concordo Nem Discordo”; o 4 (quatro) a opção “Concordo Parcialmente” e o 5 (cinco)

a opção “Concordo Totalmente”. Ao mesmo tempo, sendo estabelecida uma nomenclatura para cada um destes níveis, de acordo com o quadro 21 a seguir:

Quadro 21 (6) – Pontuação, nomenclatura e faixas dos níveis de RS com o público interno

Níveis de concordância (Escala Likert)	Pontos	Descrição	Faixa de Pontuação
Não Sei	0	Sem resposta	-
Discordo Parcialmente	1	Baixo	De 0 a 20%
Discordo Totalmente	2	Moderado baixo	De 21% a 40%
Nem Concordo Nem Discordo	3	Intermediário	De 41% a 60%
Concordo Parcialmente	4	Moderado alto	De 61% a 80%
Concordo Totalmente	5	Alto	Acima de 81%

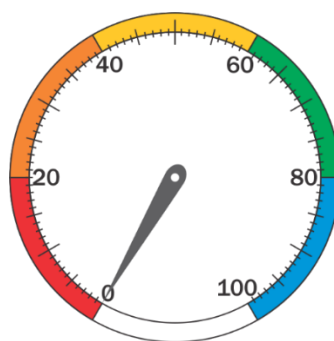
Fonte: Elaborado pela autora.

Para Cooper e Schindler (2011), a escala intervalar é um tipo de escala de mensuração, que serve para fornecer uma ordem ou distância e o número de alternativas por item podem variar de três a sete respostas, sendo desejável apenas uma resposta por item para cada participante. Ainda segundo os autores, essas escalas “incorporam o conceito de equidade de intervalo (a distância entre 1 e 2 é igual à distância entre 2 e 3)”, ou seja, possuem uma distância e uma ordem, no entanto, não possuem uma origem única (COOPER SCHINDLER, 2011, p. 288).

Nesse sentido, para cada uma das dimensões é determinado um total máximo de pontos, calculado da seguinte maneira: total de pontos da dimensão ou categoria = $5 \times a \times b$, em que “a” é o número total de questões da dimensão ou categoria e “b” é o número total de respondentes. Para efeito da análise, pode ser considerado o percentual total de pontos obtidos em relação ao total de pontos possíveis.

Para visualização da análise de RS com o público interno por dimensão, foi proposta, como sugestão, uma figura correspondente a um *dashboard* (Figura 26), que mostra o nível em que se encontra a dimensão.

Figura 26 (3) – *Dashboard* de RS com o público interno



Fonte: Elaborado pela autora.

REFERÊNCIAS

BALLESTER, María Carmen Carretón. La comunicación en la responsabilidade social interna. **ORGANICOM**, São Paulo, ano 10, n. 19, p.48-59, 2º sem. 2013. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/660/514>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

BARBIERI, José Carlos; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

BENEDICTO, Samuel Carvalho de; RODRIGUES, Ângelo Constâncio; PENIDO, Aline Micheli da Silva; DIAS, Wellington Pereira. Surgimento e Evolução da Responsabilidade Social Empresarial: uma reflexão teórico-analítica. In: SILVA FILHO, Cândido Ferreira da; BENEDICTO, Gideon Carvalho de; CALIL, José Francisco. **Ética, responsabilidade social e governança corporativa**. 2. ed. Revisada. Campinas: Alínea, 2010. Cap. 3.

BRASIL. Câmara dos deputados. **Agenda 21**. Conferência das nações unidas sobre o meio ambiente e desenvolvimento. Brasília, 1995b. 472 p. Disponível em: <<http://www.onu.org.br/rio20/img/2012/01/agenda21.pdf>>. Acesso em: 8 jul. 2016.

_____. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988**. Brasília, DF, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. Constituição (1988). **Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da administração pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF, 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. Controladoria-Geral da União. **Ouvidorias do poder executivo federal**. Perita Valéria Alpino Bigonha Salgado. Brasília, DF, 2013b. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/ouvidoria/produtos-e-servicos/consulta-publica/arquivos/produto3_ouvidorias_executivo.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2015.

_____. **Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994**. Aprova o código de ética profissional do servidor público civil do poder executivo federal. Brasília, DF, 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

BRASIL. **Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995**. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da administração pública federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências. Brasília, DF, 1995a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1590.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006**. Institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF, 2006b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006**. Estabelece as diretrizes para elaboração do plano de desenvolvimento dos integrantes do plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação, instituído pela lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Brasília, DF, 2006a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Decreto nº 6.029, de 1º de fevereiro de 2007**. Institui sistema de gestão da ética do poder executivo federal, e dá outras providências. Brasília, DF, 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6029.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009**. Institui o subsistema integrado de atenção à saúde do servidor público federal - SIASS e o comitê gestor de atenção à saúde do servidor. Brasília, DF, 2009c. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6833.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Decreto nº 6.856, de 25 de maio de 2009**. Regulamenta o art. 206-A da lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990 – Regime jurídico único, dispondo sobre os exames médicos periódicos de servidores. Brasília, DF, 2009a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6856.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Decreto nº 7.388, de 9 de dezembro de 2010**. Dispõe sobre a composição, estruturação, competências e funcionamento do conselho nacional de combate à discriminação - CNCD. Brasília, DF, 2010a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7388.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Decreto nº 7.602, de 7 de novembro de 2011**. Dispõe sobre a política nacional de segurança e saúde no trabalho - PNSST. Brasília, DF, 2011a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7602.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

BRASIL. **Decreto-lei nº 1.402, de 5 de julho de 1939.** Regula a associação em sindicato. Rio de Janeiro, RJ, 1939. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del1402.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967.** Dispõe sobre a organização da administração federal, estabelece diretrizes para a reforma administrativa e dá outras providências. Brasília, DF, 1967. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Lei nº 7.853, de 24 de outubro de 1989.** Dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a coordenadoria nacional para integração da pessoa portadora de deficiência - Corde, institui a tutela jurisdicional de interesses coletivos ou difusos dessas pessoas, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes, e dá outras providências. Brasília, DF, 1989. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7853.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Brasília, DF, 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.** Dispõe sobre a estruturação do plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação, no âmbito das instituições federais de ensino vinculadas ao ministério da educação, e dá outras providências. Brasília, DF, 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Lei nº 12.288, de 20 de julho de 2010.** Institui o estatuto da igualdade racial; altera as leis nos 7.716, de 5 de janeiro de 1989, 9.029, de 13 de abril de 1995, 7.347, de 24 de julho de 1985, e 10.778, de 24 de novembro de 2003. Brasília, DF, 2010d. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112288.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da constituição federal; altera a lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília, DF, 2011b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

BRASIL. **Lei nº 12.990, de 9 de junho de 2014**. Reserva aos negros 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração pública federal, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. Brasília, DF, 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L12990.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015**. Institui a lei brasileira de inclusão da pessoa com deficiência (Estatuto da pessoa com deficiência). Brasília, DF, 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13146.htm>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portaria nº 233, de 18 de maio de 2010**. Fica assegurado aos servidores públicos, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, o uso do nome social adotado por travestis e transexuais. Brasília, DF, 2010b. Disponível em: <<http://www.abglt.org.br/docs/Ministerio%20do%20Planejamento%20portaria%20233%202010.pdf>>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portaria Interministerial nº 244, de 6 de junho de 2012**. Institui o projeto esplanada sustentável - PES. 2012. Disponível em: <http://www.orcamentofederal.gov.br/eficiencia-do-gasto/Ptr_Intermin_244_de_060612.pdf>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portaria Normativa Nº 04, de 15 de setembro de 2009**. Estabelece orientações para aplicação do decreto nº 6.856, de 25 de maio de 2009, que dispõe sobre os exames médicos periódicos dos servidores dos órgãos e entidades do sistema de pessoal civil da administração federal - SIPEC. Brasília, DF, 2009b. Disponível em: <<https://conlegis.planejamento.gov.br/conlegis/legislacao/atoNormativoDetalhesPub.htm?id=6976&tipoUrl=link>>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portaria Normativa nº 3, de 7 de maio 2010**. Estabelece orientações básicas sobre a norma operacional de saúde do servidor - NOSS aos órgãos e entidades do sistema de pessoal civil da administração pública federal - SIPEC, com o objetivo de definir diretrizes gerais para implementação das ações de vigilância aos ambientes e processos de trabalho e promoção à saúde do servidor. Brasília, DF, 2010c. Disponível em: <<https://conlegis.planejamento.gov.br/conlegis/legislacao/atoNormativoDetalhesPub.htm?id=7771>>. Acesso em: 19 maio 2016.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portaria Normativa nº 3, de 25 de março de 2013**. Institui as diretrizes gerais de promoção da saúde do servidor público

federal, que visam orientar os órgãos e entidades do sistema de pessoal civil da administração federal - SIPEC. Brasília, DF, 2013a. Disponível em:
<<https://conlegis.planejamento.gov.br/conlegis/legislacao/atoNormativoDetalhesPub.htm?id=9279>>. Acesso em: 19 maio 2016.

BRASIL. Câmara dos deputados. **Projeto de Lei nº 4591, de 3 de maio de 2001**. Dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de "assédio moral" por parte de servidores públicos da União, das autarquias e das fundações públicas federais a seus subordinados, alterando a lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Brasília, DF, 2001. Disponível em:
<<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=28115>>. Acesso em: 19 maio 2016.

CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL. **Violência no trabalho**: reflexões, conceitos e orientações. Brasília: CLDF, 2008. Disponível em:
<http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/Cartilha_NEAVT.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2015.

CARROL, Archie. A three dimensional conceptual modelo of corporate performance. **The Academy of Management Review**, 4 (4), 497-505. 1979. Disponível em:
<<http://www.iniciativajovem.org.br/pub/biblioteca/A%20three%20Dimensional%20Conceptual%20Model%20of%20Corporate%20Performance.pdf>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

COELHO, Helena Maria Queiroz; CARVALHO NETO, Antonio. Gestão do público interno em duas empresas filiadas ao instituto ethos de responsabilidade social empresarial: visão dos trabalhadores, dos gestores de pessoas e dos sindicalistas. **E & G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 5, n. 9, p.96-115, abr. 2005. Disponível em:
<<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/62>>. Acesso em: 19 maio 2016.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CRUZ, Francisco José Albuquerque; CABRAL, Augusto César de Aquino; PESSOA, Maria Naiula Monteiro; SANTOS, Sandra Maria dos. Relações entre responsabilidade social interna e comprometimento organizacional: um estudo em empresas prestadoras de serviços. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v. 3, n. 3, p.163-182, out. 2012. Disponível em:
<<http://www.sustenere.co/journals/index.php/rbadm/article/viewFile/ESS2179-684X.2012.003.0011/201>> Acesso em: 17 nov. 2015.

DIAS, Reinaldo. **Responsabilidade social: fundamentos e gestão**. São Paulo: Atlas, 2012.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. São Paulo: Atlas, 2013.

FANTINI, João Angelo. Aquarela da intolerância: racionalização e políticas de igualdade no Brasil. **Revista do Centro de Estudos em Semiótica e Psicanálise**. São Paulo, n. 4, p. 59-84, 2012. Disponível em:
<<http://revistas.pucsp.br/index.php/leituraflutuante/article/view/11130/8161>>. Acesso em 8 jun. 2016.

FARIAS FILHO, Milton Cordeiro; ARRUDA FILHO, Emílio J. M. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2013.

FAUSTINO, Rodrigo de Almeida. **A responsabilidade social empresarial com o público interno em uma empresa japonesa do setor de autopeças: a área de trabalho e o tempo de casa empregado influenciam sua percepção?** 2010. 132f. Dissertação (Mestrado em Administração), Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010.

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. **New York Times Magazine**, p.211-214, Sep. 1970. Disponível em:
<<http://highereducation.com/sites/dl/free/0073524697/910345/Appendices.pdf>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

FURTADO, Raquel Alves. **Responsabilidade social empresarial com público interno: a percepção dos empregados da PROMON**. 2006. 156f. Dissertação (Mestrado em Administração), Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

FURTADO, Raquel; PENA, Roberto Patrus Mundim. Responsabilidade social empresarial com o público interno: a percepção dos empregados da Promon. **RGSA: Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo, v. 1, n. 3, p.39-57, set. 2007. Disponível em:
<<https://www.revistargsa.org/rgsa/article/view/35/24>>. Acesso em: 19 maio 2016.

GODOY, Arilda Schmidt. Estudo de caso qualitativo. In: GODOY, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. Cap. 4, p.115-146.

GOMES, Danilo Cortez; BRITO, Lydia Maria Pinto. A relação entre gestão de pessoas e responsabilidade social: um estudo nas indústrias brasileiras segundo o prêmio SESI qualidade no trabalho. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE

TRABALHO. 2013, Brasília. **EnGPR Anpad**. Brasília, DF, 2013. v. 4, p.1-16. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnGPR/engpr_2013/2013_EnGPR4.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2015.

GÓMEZ, Carla Regina Pasa; CASTILLO, Leonardo Augusto Gómez. ECP-SOCIAL: uma proposta de avaliação da performance social para negócios sustentáveis. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, p.1-17, set. 2007. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/3232/323228067004.pdf>> Acesso em: 17 nov. 2015.

GRAU, Marta Curto. La responsabilidad social interna de las empresas. **Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo**. 16. ed. Madrid, set. 2012. Disponível em: <http://www.iese.edu/es/files/Cuaderno%2016_tcm5-85313.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2015.

INAMOVIBILIDADE. In: Dicionário online de português. Disponível em: <www.dicio.com.br/inamovibilidade/>. Acesso em: 17 jul. 2016.

INSTITUTO ETHOS. **Incentivando a gestão empresarial socialmente responsável - público interno**. 2016a. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/gestao-socialmente-responsavel/publico-interno/#.V4EexLgrLIU>>. Acesso em: 9 jul. 2016.

_____. **Indicadores ethos de responsabilidade social empresarial**. São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/07/IndicadoresEthos_2013_PORT.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2015.

_____. **Indicadores ethos para negócios sustentáveis e responsáveis**. São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/cedoc/indicadores-ethos-para-negocios-sustentaveis-e-responsaveis-v2014/#.Vjgw6dKrTIU>> Acesso em: 17 nov. 2015.

_____. **Indicadores ethos para negócios sustentáveis e responsáveis**. São Paulo, 2016. Disponível em: <https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2014/10/Indicadores-EthosNSR_-2015.pdf> Acesso em: 19 maio 2016.

_____. **Conteúdo dos indicadores ethos para negócios sustentáveis e responsáveis**. 2014a. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/iniciativas/indicadores/documentos-de-apoio-a-aplicacao/#.Vd95ayVViko>> Acesso em: 17 nov. 2015.

KREITLON, Maria Priscilla. Responsabilidade social das empresas: regulação pelo estado ou pela sociedade civil? In: XXIX ENANPAD, 2005, Brasília. **Anais EnANPAD**. Brasília, DF:

ANPAD, 2005. p. 1-12. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2005-apsa-2550.pdf>>. Acesso em: 19 maio 2016.

MACHADO FILHO, Cláudio Pinheiro. **Responsabilidade social e governança: o debate e as implicações**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

MATTONI, Lúcia Augusta Mota. **Gestão do público interno e responsabilidade social: um estudo de caso em uma empresa signatária do global compact**. 2007. 155 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 25. ed. São Paulo: Malheiros, 2008.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Programa Incluir**. 2016. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/programa-incluir>>. Acesso em: 8 jun. 2016.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Agenda Ambiental na Administração Pública**. 2009. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/a3p>>. Acesso em: 12 jan. 2015.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. A Democratização das relações de trabalho: um novo olhar sobre a política de gestão de pessoas da administração pública federal. **Conferência Nacional de Recursos Humanos da Administração Pública Federal**. Brasília, DF, 2009. Disponível em: <https://www.ufmg.br/prorh/wp-content/uploads/2014/09/cnrh_2009.pdf>. Acesso em: 8 jun. 2016.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. **Esplanada sustentável**. 2015. Disponível em: <<http://www.orcamentofederal.gov.br/projeto-esplanada-sustentavel>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

NAGLI, Luiz Sérgio Dutra. **Responsabilidade social empresarial com os trabalhadores e gestores de uma empresa metalúrgica**. 2008. 147f. Dissertação (Mestrado em Administração), Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008.

NAPOLEÃO, Raquel de Santana. **A percepção dos gerentes e trabalhadores de uma grande empresa que se quer socialmente responsável sobre as ações direcionadas ao público interno**. 2007. 158 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007.

NAPOLEÃO, Raquel; CARVALHO NETO, Antônio Moreira de; LIMA, Gustavo Simão; GONÇALVES, Pedro; ALMEIDA, Tatiana. Responsabilidade social empresarial e gestão de pessoas: a perspectiva dos trabalhadores de uma empresa pública. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 12, n. 2, maio/ago. 2014. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/31903/responsabilidade-social-empresarial-e-gestao-de-pessoas--a-perspectiva-dos-trabalhadores-de-uma-empresa-publica>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

NARANJO, Olga Lúcia Jaramillo. La dimensión interna de la responsabilidade social em las micro, pequenas y medianas empresas del programa EXPOPYME de la Universidad del Norte. **Pensamiento y Gestión**, n. 31, p. 167-195, 2011. Disponível em: <<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3665/2380>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

OLIVEIRA, José Antonio Puppim de. **Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PARRA, Fernando Lopez Marcelo. **Responsabilidade corporativa: entre o social e o regulado estudo de um setor da siderurgia brasileira**. 2004. 205 f. Tese (Doutorado em Administração), Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2004. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3280>>. Acesso em: 20 maio 2016.

PARRA, Miguel Guillén. **Ética en las organizaciones: construyendo confianza**. Madrid: Pearson Educación, 2006. 384 p. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/doc/226461912/Etica-en-Las-Organizaciones-Construyendo-Confianzas>>. Acesso em: 19 maio 2016.

PASA, Carla Regina Rauber. **ECP-SOCIAL: um modelo de avaliação da performance social empresarial**. 2004. 276f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

PAULA, Silvio Luiz de. **Responsabilidade social em Instituições de Ensino Superior: a construção da impressão de organização socialmente responsável**. Recife: Ed. Universitária, 2011.

PENA, Roberto Patrus; QUEIROZ, Helena; CARVALHO NETO, Antonio; TEODÓSIO, Armindo; DIAS, Andréa Soares; FERNANDES, Tássia. Responsabilidade social empresarial e estratégia: um estudo sobre a gestão do público interno em duas empresas signatárias da global compact. **Revista O&S**, v. 14, n. 40, jan./mar. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/osoc/v14n40/05.pdf>>. Acesso em 17 nov. 2015.

PEREIRA, Antônio Augusto Ribeiro. **Responsabilidade social empresarial com o público interno**: percepção dos funcionários e gerentes em empresa de médio porte vencedora do Prêmio SESI de qualidade no trabalho. 2008. 153f. Dissertação (Mestrado em Administração), Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008.

PERERA, Luis. Indicadores para la gestión de la RSE. In: VIVES, Antonio. PEINADO-VARA, Estrella (compiladores). **La responsabilidad social de la empresa em América Latina**. Washington, D.C. Maio, 2011. Disponível em: <<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36193698>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

PODOTÁTIL. In: Priberam dicionário. Disponível em: <<http://www.priberam.pt/dlpo/podot%C3%A1til>>. Acesso em: 17 jul. 2016.

QS TOP UNIVERSITIES. **QS University Rankings: Latin America 2016**. Disponível em: <<http://www.topuniversities.com/universities/universidade-federal-de-pernambucofpe#322891>>. Acesso em: 6 jul. 2016.

QUEZADA, Ricardo Gaete. La responsabilidad social corporativa interna como estrategia para alcanzar una función pública más diversa e inclusiva: um modelo de análisis. In: XXV CONCURSO DEL CLAD SOBRE REFORMA DEL ESTADO Y MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 25., 2012, Caracas, p. 1–50, 2012. Disponível em: <<http://siare.clad.org/fulltext/0070820.pdf>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

QUEZADA, Ricardo Gaete; VALDERRAMA HIDALGO, Claudia; CARMONA ROBLES, Gabriel; ELGUETA HERNÁNDEZ, Alejandra; QUIROZ CASTILLO, Juan. Diagnóstico de la función de gestión de recursos humanos de los servicios públicos de la ciudad de Antofagasta en Chile desde la perspectiva de la responsabilidad social corporativa interna. **Documentos y Aportes em Administración Pública y Gestión Estatal**. Universidade Nacional del Litoral, Santa Fé, Argentina, v. 9. n. 13, p. 39-71, 2009. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337530218002>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

RABELO, Nathália de Santana; SILVA, Carlos Eduardo. Modelos de indicadores de responsabilidade socioambiental corporativa. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v. 2, n. 1, p.5-30, jun. 2011. Disponível em: <<http://sustenere.co/journals/index.php/rbadm/article/view/ESS2179-684X.2011.001.0001/71>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

REIS, Alexandre dos; GIACOMINI FILHO, Gino. Indicadores de responsabilidade social: estudo comparativo entre empresas públicas e privadas, baseado no balanço social IBASE. **Revista de Ciências da Administração**, v. 10, n. 22, p.171-185, set./dez. 2008. Disponível

em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8069.2008v10n22p170/12649>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

RIBEIRO, Raimunda Maria da Cunha. **Responsabilidade social universitária e formação cidadã**. 2013. 163 f. Tese (Doutorado em Educação), Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

RODRIGUES, Jorge; DUARTE, Manuela. **Responsabilidade social e ambiental das empresas**. Lisboa: Escolar Editora, 2012.

RUMO a um desenvolvimento sustentável: indicadores ambientais. Tradução: Ana Maria S. F. Teles. Salvador: **Cadernos de Referência Ambiental**. v. 9. 2002. Disponível em: <<http://www.oecd.org/env/indicators-modelling-outlooks/2345364.pdf>> Acesso em: 17 nov. 2015.

SANTOS, Jair Nascimento; FONTES, Maria das Graças Moreno Soledade. Responsabilidade social e gestão com pessoas: um estudo em acordos e convenções coletivas de trabalho. In: **Anais EnANPAD**, Rio de Janeiro, 2013, p.1-16. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_GPR1560TC.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2015.

SILVA, Eduardo Augusto da; FREIRE, Otávio Bandeira de Lamônica; SILVA, Filipe Quevedo Pires de Oliveira e. Indicadores de sustentabilidade como instrumentos de gestão: uma análise da GRI, ETHOS e ISE. **Geas: Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, São Paulo, v. 3, n. 1, p.130-148, jan. 2014. Disponível em: <<http://www.revistageas.org.br/ojs/index.php/geas/article/view/130/pdf>>. Acesso em: 19 maio 2016.

SILVA, Edna Lucia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2000.

SOUZA, Cleide Gonçalves; OLIVEIRA, Flávio Amaral; SILVA JUNIOR, Luciênio Rosa e. Análise dos indicadores sociais internos de responsabilidade social das médias e grandes empresas certificadas pela assembleia legislativa de Mato Grosso. **Revista UNEMAT de Contabilidade**, Tangará da Serra, v. 2, n. 3, jan./jun. 2013. Disponível em: <<http://periodicos.unemat.br/index.php/ruc/article/view/381/352>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

TÁCITA. In: Dicionário Informal. Disponível em: <<http://www.dicionarioinformal.com.br/tacita/>>. Acesso em: 17 jul. 2016.

TOLFO, Suzana da Rosa; OLIVEIRA, Renato Toccheto de. **Assédio moral no trabalho: uma violência a ser enfrentada**. Florianópolis: UFSC, 2013. Disponível em: <http://www.assediomoral.ufsc.br/files/2013/07/CARTILHA_AMT.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **A instituição**. Recife. 2016f. Disponível em: <https://www.ufpe.br/ufpenova/index.php?option=com_content&view=article&id=99&Itemid=178>. Acesso em: 17 nov. 2015.

_____. **Campanha meu nome importa será lançada no campus Vitória**. Recife. 2015h. Disponível em: <https://www.ufpe.br/agencia/index.php?option=com_content&view=article&id=54358:campanha-meu-nome-importa-sera-lancada-no-campus-vitoria&catid=472&Itemid=72>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Diretoria LGBT da UFPE lança identidade visual com inspiração oriental**. Recife. 2015i. Disponível em: <https://www.ufpe.br/agencia/index.php?option=com_content&view=article&id=56024:diretoria-lgbt-da-ufpe-lanca-identidade-visual-com-inspiracao-oriental&catid=989&Itemid=72>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Documentos**. Recife. 2009. Disponível em: <https://www.ufpe.br/progepe/index.php?option=com_content&view=article&id=28&Itemid=115>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Editais e concursos**. Recife. 2016g. Disponível em: <https://www.ufpe.br/progepe/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=114>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Estatuto da Universidade Federal de Pernambuco**. Recife. 1975. Disponível em: <<https://www.ufpe.br/pedagogiacao/images/documentos/estatutoufpe.pdf>>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Indicadores institucionais da UFPE – 2007-2014**. Recife. 2015e. Disponível em: <https://www.ufpe.br/proplan/images/pdf/ind_07_14_.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Lançada campanha sobre o uso do nome social e do banheiro na UFPE**. Recife. 2015g. Disponível em: <https://www.ufpe.br/agencia/index.php?option=com_content&view=article&id=53937:lanca>

da-campanha-sobre-uso-do-nome-social-e-do-banheiro-na-ufpe&catid=334&Itemid=72>. Acesso em: 11 ago. 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **PET - Informática realiza palestra sobre sexualidade e gênero no CIn**. Recife. 2016h. Disponível em: <https://www.ufpe.br/agencia/index.php?option=com_content&view=article&id=56119:pet-informatica-realiza-palestra-sobre-sexualidade-e-genero-no-cin&catid=34:evento>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Planejamento estratégico institucional**. Recife. 2013a. Disponível em: <https://www.ufpe.br/proplan/images/pdf/pei13_27_.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Plano de desenvolvimento institucional**. Recife. 2015a. Disponível em: <https://www.ufpe.br/proplan/images/pdf/pdi_14_18_of.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Portaria Normativa nº 06, de 09 de maio de 2006**. Avaliação de Desempenho Docente em Estágio Probatório. Recife, PE, 2006. Disponível em: <https://www.ufpe.br/progepe/images/progepe/avaliacao_de_desempenho/portaria6.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2016.

_____. **Portaria Normativa nº 10/2008**. Regulamenta a contratação de serviços de recepções, de bufê, coquetéis para eventos alusivos. Recife, PE, 2008.

_____. **Portaria Normativa nº 02, de 01 de fevereiro de 2016**. Regulamenta a política de utilização do nome social para pessoas que se autodenominam travestis, transexuais, transgêneros e intersexuais. Recife, PE, 2016j. Disponível em: <https://www.ufpe.br/propeq/images/propeq/Legislacao/Resolucao/portaria_normativa_02_2016_nome_social.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2016.

_____. **Portaria Normativa nº 04, de 16 de fevereiro de 2016**. Institui o Núcleo de Acessibilidade da Universidade Federal de Pernambuco. Recife, PE, 2016i. Disponível em: <https://www.ufpe.br/progepe/images/BO_novo/bo2016/Bo16.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2016.

_____. **Relatório de atividades do NACE 2014/2015**. Recife. 2016a.

_____. **Relatório de autoavaliação institucional 2012**. Recife. 2013b. Disponível em: <<https://www.ufpe.br/cpa/images/PDF/relatorio%202012.pdf>>. Acesso em: 11 ago. 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **Relatório de autoavaliação institucional 2013**. Recife. 2014a. Disponível em:

<<https://www.ufpe.br/cpa/images/PDF/relatorio%202013.pdf>>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Relatório de autoavaliação institucional 2014**. Recife. 2015b. Disponível em:

<<https://www.ufpe.br/cpa/images/PDF/relatorio%202014.pdf>>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Relatório de autoavaliação institucional 2015**. Recife. 2016b. Disponível em:

<https://www.ufpe.br/proplan/images/pdf/r_aut_aval_15.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Relatório de gestão 2011**. Recife. 2012. Disponível em:

<https://www.ufpe.br/proplan/images/relatorios/rg_2011_ufpe.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Relatório de gestão 2012**. Recife. 2013c. Disponível em:

<https://www.ufpe.br/proplan/images/pdf/rel_de_ges_12.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Relatório de gestão DQV 2011-2014**. Recife. 2014c.

_____. **Relatório de atividades do NASS e do SESST**. Recife. 2016n.

_____. **Relatório de gestão do exercício 2013**. Recife. 2014b. Disponível em:

<https://www.ufpe.br/proplan/images/relatorios/relatrio%20de%20gesto%202013_verso_final.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Relatório de gestão do exercício 2014**. Recife. 2015c. Disponível em:

<<https://www.ufpe.br/proplan/images/relatorios/rg14tcu.pdf>>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Relatório de gestão do exercício 2015**. Recife. 2016c. Disponível em:

<https://www.ufpe.br/proplan/images/relatorios/relatorio%20de%20gestao_e_contas_22_07_16.pdf>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Relatório de gestão 2012-2015**. Recife. 2016d. Disponível em:

<<https://www.ufpe.br/ufpenova/images/documentos/relatorios/relatoriogestao-2012-2015-volume03.pdf>>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Relatório PAI 2015**. 2015d.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **Resoluções – Conselho de Administração**. Recife, 2016k. Disponível em:

<https://www.ufpe.br/ufpenova/index.php?option=com_content&view=article&id=24&Itemid=232>. Acesso em: 22 jun. 2016.

_____. **Resoluções – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão**. Recife, 2016m.

Disponível em:

<https://www.ufpe.br/ufpenova/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=230>. Acesso em: 22 jun. 2016.

_____. **Resoluções – Conselho Universitário**. Recife, 2016l. Disponível em:

<https://www.ufpe.br/ufpenova/index.php?option=com_content&view=article&id=30&Itemid=228>. Acesso em: 22 jun. 2016.

_____. **UFPE em números**. Recife. 2016e.

<https://www.ufpe.br/ufpenova/index.php?option=com_content&view=article&id=43&Itemid=191>. Acesso em: 11 ago. 2016.

_____. **Universidade Federal de Pernambuco lança Política LGBT**. Recife. 2015f.

<https://www.ufpe.br/sib/index.php?option=com_content&view=article&id=459:universidade-federal-de-pernambuco-lanca-politica-lgbt&catid=6:noticia&Itemid=122>. Acesso em: 11 ago. 2016.

UTTING, Peter. **Rethinking business regulation: from self-regulation to social control**,

UNRISD, 2005. Disponível em:

<[http://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/%28httpAuxPages%29/F02AC3DB0ED406E0C12570A10029BEC8/\\$file/utting.pdf](http://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/%28httpAuxPages%29/F02AC3DB0ED406E0C12570A10029BEC8/$file/utting.pdf)>. Acesso em: 17 nov. 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIVES, Antonio. PEINADO-VARA, Estrella (compiladores). **La responsabilidad social de la empresa em América Latina**. Washington, D.C. Maio, 2011. Disponível em:

<<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36193698>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

WOOD, D. J. Corporate Social Performance Revisited. **Academy of Management Review**. v. 16, n. 4, p. 691-718, 1991.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – Quadro de Editais

Editais de concursos para os cargos de Técnico-administrativo em Educação da UFPE (Continua)

Ano	Edital	Vagas Reservadas para Portadores de Deficiência
2010	Nº 08, de 19 de fevereiro de 2010 - HC	Item 3.1 - Será reservado o percentual de 5% (cinco por cento) do total de vagas para os cargos constantes nos Anexos I, II e III, observado o disposto no art. 5º § 2º da Lei 8.112/1990, aos portadores de necessidades especiais, desde que tais necessidades não os incompatibilizem para o exercício do cargo (Decreto nº 3.298/1999). Item 3.3 - Não haverá reserva de vagas às pessoas portadoras de necessidades especiais para os cargos (lotação) que ofereçam menos de cinco vagas (artigo 5.º, § 2.º da Lei 8.112/1990).
	Nº 129, de 15 de setembro de 2010 - UFPE/CAV/CAA	Item 3.1 - Será reservado o percentual de 5% (cinco por cento) do total de vagas para os cargos constantes no Anexo I, observado o disposto no art. 5º § 2º da Lei 8.112/1990, aos portadores de necessidades especiais, desde que tais necessidades não os incompatibilizem para o exercício do cargo (Decreto nº 3.298/1999). Item 3.3 - Não haverá reserva de vagas às pessoas com deficiência para os cargos / lotações que ofereçam menos de cinco vagas (artigo 5.º, § 2.º da Lei 8.112/1990).
	Nº 133, de 29 de novembro de 2010 - HC	Não houve reserva de vagas para portadores de deficiência (nº de vagas não foi superior a 2 vagas por cargo).
2011	Nº 37, de 14 de abril de 2011 – HC	Item 3.1 - Será reservado o percentual de 5% (cinco por cento) do total de vagas para os cargos constantes no Anexo I, observado o disposto no art. 5º § 2º da Lei 8.112/1990, aos portadores de necessidades especiais, desde que tais necessidades não os incompatibilizem para o exercício do cargo (Decreto nº 3.298/1999). Item 3.3 - Não haverá reserva de vagas às pessoas portadoras de necessidades especiais para os cargos que ofereçam menos de cinco vagas (artigo 5.º, § 2.º da Lei 8.112/1990).
	Nº 38, de 14 de abril de 2011 - HC	Item 3.1 - Será reservado o percentual de 5% (cinco por cento) do total de vagas para o profissional constante no Anexo I, observado o disposto no art. 5º § 2º da Lei 8.112/1990, aos portadores de necessidades especiais, desde que tais necessidades não os incompatibilizem para o exercício do cargo (Decreto nº 3.298/1999). Item 3.3 - Para concorrer às vagas o portador de necessidades especiais deverá declarar esta condição no ato da inscrição (art. 40 §§ 1º e 2º, do Decreto nº 3.298/1999).
2012	Nº 10, de 08 de março de 2012 - UFPE/CAV/CAA	Item 3.1 - Será reservado o percentual de 5% (cinco por cento) do total de vagas para os cargos constantes nos Anexos I, II e III, observado o disposto no art. 5º § 2º da Lei 8.112/1990, aos portadores de deficiência, desde que tal deficiência não os incompatibilizem para o exercício do cargo (Decreto nº 3.298/1999 e Decreto nº 5296/2004). Item 3.3 - Não haverá reserva de vagas às pessoas portadoras de deficiência para os cargos / lotações que ofereçam menos de cinco vagas (artigo 5.º, § 2.º da Lei 8.112/1990).

Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (2009).

Editais de concursos para os cargos de Técnico-administrativo em Educação da UFPE (Conclusão)

Ano	Edital	Vagas Reservadas para Portadores de Deficiência
2013	Nº 09, de 12 de março de 2013 - UFPE/CAV/CAA	Item 3.1 - Será reservado o percentual de 5% (cinco por cento) do total de vagas para os cargos constantes nos Anexos I, II e III, observado o disposto no art. 5º § 2º da Lei 8.112/1990, aos portadores de deficiência, desde que tal deficiência não os incompatibilizem para o exercício do cargo (Decreto nº 3.298/1999 e Decreto nº 5296/2004). Item 3.3 - Não haverá reserva de vagas às pessoas portadoras de deficiência para os cargos / lotações que ofereçam menos de cinco vagas (artigo 5.º, § 2.º da Lei 8.112/1990).
2014	Nº 10, de 26 de fevereiro de 2014 - UFPE/CAV/CAA	Item 3.1 - Será reservado o percentual de 5% (cinco por cento) do total de vagas para os cargos constantes nos Anexos I, II e III, observado o disposto no art. 5º § 2º da Lei 8.112/1990, aos portadores de deficiência, desde que tal deficiência não os incompatibilizem para o exercício do cargo (Decreto nº 3.298/1999 e Decreto nº 5296/2004). Item 3.3 - Não haverá reserva de vagas às pessoas portadoras de deficiência para os cargos / lotações que ofereçam menos de cinco vagas (artigo 5.º, § 2.º da Lei 8.112/1990).
2015	Nº 04, de 28 de janeiro de 2015 - UFPE/CAV/CAA	Item 3.1 - Será reservado o percentual de 5% (cinco por cento) do total de vagas para os cargos constantes nos Anexos I, II e III, observado o disposto no art. 5º § 2º da Lei 8.112/1990, aos portadores de deficiência, desde que tal deficiência não os incompatibilizem para o exercício do cargo (Decreto nº 3.298/1999 e Decreto nº 5296/2004). Item 3.3 - Não haverá reserva de vagas às pessoas portadoras de deficiência para os cargos / lotações que ofereçam menos de cinco vagas (artigo 5.º, § 2.º da Lei 8.112/1990).

Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (2009).

Editais de concursos para os cargos de Técnico-administrativo em Educação da UFPE

Ano	Edital	Vagas Reservadas para Negros
2015	Nº 04, de 28 de janeiro de 2015 - UFPE/CAV/CAA	Item 4.1 - Ficam reservadas aos negros 20% das vagas oferecidas no Concurso Público, conforme dispõe a Lei nº 12.990 de 9 de junho de 2014. Item 4.2 - A reserva de vagas será aplicada sempre que o número de vagas oferecidas no concurso público for igual ou superior a 3 (três) (artigo 1º, § 1º da Lei nº 12.990/2014).

Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (2009).

Editais de concursos para os cargos de Carreira de Magistério Superior da UFPE (Continua)

Ano	Edital	Vagas Reservadas para Negros
2014	Nº 68 de 22 de julho de 2014	Não houve reserva de vagas para negros (nº de vagas não foi superior a 2 vagas por cargo).
	Nº 89 de 12 de novembro de 2014	Item 10.1 - Ficam reservadas aos negros, 20% das vagas oferecidas no Concurso Público em cada área específica de conhecimento, conforme dispõe a Lei nº 12.990/2014. Item 10.2 - A reserva de vagas será aplicada sempre que o número de vagas oferecidas no concurso público for igual ou superior a 3 (três) (artigo 1º, § 1º da Lei nº 12.990/2014).
	Nº 90 de 13 de novembro de 2014	Não houve reserva de vagas para negros (nº de vagas não foi superior a 2 vagas por cargo).

Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (2009).

Editais de concursos para os cargos de Carreira de Magistério Superior da UFPE (Conclusão)

Ano	Editais	Vagas Reservadas para Negros
	Nº 101 de 15 de dezembro de 2014	Item 10.1 - Ficam reservadas aos negros, 20% das vagas oferecidas no Concurso Público em cada área específica de conhecimento, conforme dispõe a Lei nº 12.990/2014. Item 10.2 - A reserva de vagas será aplicada sempre que o número de vagas oferecidas no concurso público for igual ou superior a 3 (três) (artigo 1º, § 1º da Lei nº 12.990/2014).
	Nº 102, de 15 de dezembro de 2014	Não houve reserva de vagas para negros (nº de vagas não foi superior a 2 vagas por cargo).
2015	Nº 10 de 06 de março de 2015	Item 10.1 - Ficam reservadas aos negros, 20% das vagas oferecidas no Concurso Público em cada área específica de conhecimento, conforme dispõe a Lei nº 12.990/2014. Item 10.2 - A reserva de vagas será aplicada sempre que o número de vagas oferecidas no concurso público for igual ou superior a 3 (três) (artigo 1º, § 1º da Lei nº 12.990/2014).
	Nº 19 de 27 de abril de 2015	Não houve reserva de vagas para negros (nº de vagas não foi superior a 2 vagas por cargo).
	Nº 74 de 04 de novembro de 2015	Item 10.1 - Ficam reservadas aos negros, 20% das vagas oferecidas no Concurso Público em cada área específica de conhecimento, conforme dispõe a Lei nº 12.990/2014. Item 10.2 - A reserva de vagas será aplicada sempre que o número de vagas oferecidas no concurso público for igual ou superior a 3 (três) (artigo 1º, § 1º da Lei nº 12.990/2014).
	Nº 81 de 22 de dezembro de 2015	Item 10.1 - Ficam reservadas aos negros, 20% das vagas oferecidas no Concurso Público em cada área específica de conhecimento, conforme dispõe a Lei nº 12.990/2014. Item 10.2 - A reserva de vagas será aplicada sempre que o número de vagas oferecidas no concurso público for igual ou superior a 3 (três) (artigo 1º, § 1º da Lei nº 12.990/2014).
	Nº 82 de 23 de dezembro de 2015	Item 10.1 - Ficam reservadas aos negros, 20% das vagas oferecidas no Concurso Público em cada área específica de conhecimento, conforme dispõe a Lei nº 12.990/2014. Item 10.2 - A reserva de vagas será aplicada sempre que o número de vagas oferecidas no concurso público for igual ou superior a 3 (três) (artigo 1º, § 1º da Lei nº 12.990/2014).
2016	Nº 56 de 16 de junho de 2016	Item 10.1 - Ficam reservadas aos negros, 20% das vagas oferecidas no Concurso Público em cada área específica de conhecimento, conforme dispõe a Lei nº 12.990/2014. Item 10.2 - A reserva de vagas será aplicada sempre que o número de vagas oferecidas no concurso público for igual ou superior a 3 (três) (artigo 1º, § 1º da Lei nº 12.990/2014).

Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (2009).

APÊNDICE B – Modelo do Questionário



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

CARO(A) GESTOR(A):

Este questionário é parte integrante de uma dissertação do Mestrado Profissional em Administração, da aluna Kaline Maria Tenório Salviano (kalinesalviano@gmail.com – fone: (81) 99756.0290), sob a orientação da Profª Dra. Carla Regina Pasa Gómez. **O estudo visa entender como se dão as práticas de Responsabilidade Social voltadas para o Público Interno da UFPE.**

A unidade de análise é a UFPE, como um todo. Não há respostas certas ou erradas. Deseja-se apenas ter sua percepção, como gestor da função, sobre as ações de responsabilidade social trabalhadas com os seus servidores.

Gostaria de contar com a sua colaboração, respondendo a este questionário de forma honesta e precisa. Os dados coletados serão consolidados de forma que a análise seja agregada, sem que ocorra qualquer identificação do respondente.

O preenchimento do questionário é objetivo e rápido (máximo de 20 min) e não há necessidade de consultar qualquer documento. Ressalto que se trata de uma atividade voluntária em que o participante poderá desistir de responder a qualquer momento, se considerar conveniente.

Desde já agradeço imensamente a sua valiosa contribuição!

A) NAS QUESTÕES ABAIXO MARQUE UM “X” NO LOCAL INDICADO COM APENAS UMA OPÇÃO DE RESPOSTA, DE ACORDO COM O SEU GRAU DE CONCORDÂNCIA SEGUINDO A ESCALA ABAIXO.

(NA) Não Sei (1) Discordo Totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Não concordo nem discordo (4) Concordo parcialmente (5) Concordo totalmente

Na dimensão GESTÃO DA DIVERSIDADE, com relação à promoção da diversidade e à promoção da equidade, a UNIVERSIDADE:	(NS)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. Observa a promoção da diversidade como uma política estratégica.						
2. Possui e aplica o código de ética de maneira a inibir situações de discriminação.						
3. Realiza a disseminação dos princípios éticos e dos valores de forma ampla no ingresso e em treinamentos regulares, abrangendo todos os servidores.						
4. Promove campanhas de conscientização interna (seminários, fóruns, palestras, entre outros) sobre o tema da diversidade no local de trabalho.						
5. Possui ferramenta de gestão voltada ao monitoramento da diversidade do seu quadro de servidores, a fim de identificar e intervir em possíveis situações de discriminação						
6. Oferece oportunidades de acesso para portadores de deficiência no ingresso de novos servidores, nos limites máximos estipulados por lei.						
7. Não cria barreiras para servidores portadores de deficiência no acesso aos cargos de chefia, promoção e capacitação.						
8. Promove adaptações necessárias para favorecer a acessibilidade, de acordo com a legislação em vigor.						
9. Observa a promoção da equidade racial como uma política estratégica.						
10. Oferece oportunidades de acesso para negros e/ou pardos no ingresso de novos servidores, de acordo com a legislação em vigor.						
11. Não cria barreiras para servidores negros e/ou pardos no acesso aos cargos de chefia, promoção e capacitação.						
12. Observa a promoção da equidade do gênero como uma política estratégica.						
13. Não cria barreiras para mulheres no acesso aos cargos de chefia, promoção e capacitação.						
14. Apura e analisa os casos específicos de discriminação, por meio de procedimentos formalmente estabelecidos.						
15. Respeita a liberdade de escolha do credo religioso por parte dos seus servidores, não impondo obstáculos a sua prática e divulgação.						
16. Respeita a liberdade de escolha da orientação sexual/identidade sexual e não faz diferenciação no acesso aos cargos de chefia, promoção e capacitação, em virtude da opção sexual.						
17. Aponte aqui possíveis observações e/ou críticas com relação à Dimensão Gestão da Diversidade.						

Na dimensão DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL, com relação ao diálogo social, carreira profissional e políticas de formação e aprendizagem, a UNIVERSIDADE:	(NS)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. Não impõe obstáculos à filiação e ao relacionamento dos servidores com os sindicatos.						
2. Oferece liberdade para atuação e manifestação dos sindicatos no local de trabalho.						
3. Mantém canais de comunicação atuantes com os sindicatos para ouvir sugestões e reivindicações.						
4. Oferece informações em tempo hábil, para o posicionamento e as solicitações dos sindicatos e dos servidores, sobre as situações que os afetam.						
5. Contribui com os sindicatos na realização de eventos e cursos em suas instalações.						
6. Oferece planos de saúde e odontológico e outros benefícios secundários (clube do desconto, colégios parceiros, etc) para os seus servidores.						
7. Oferece benefícios que abrangem os familiares dos servidores (como plano de saúde, odontológico, clube do desconto, opções de lazer, entre outros).						
8. Realiza, regularmente, avaliação de desempenho dos seus servidores de maneira sistemática, pelo menos uma vez ao ano.						
9. Verifica, periodicamente, a satisfação dos servidores quanto aos benefícios recebidos.						
10. Promove regularmente atividades sistemáticas de desenvolvimento e capacitação, visando o desenvolvimento de competências profissionais e o aperfeiçoamento contínuo.						
11. Promove periodicamente atividades sistemáticas de desenvolvimento e capacitação, visando o desenvolvimento pessoal do servidor, além do profissional.						
12. Assegura o acesso dos servidores a eventos de capacitação e treinamento tanto interna como externamente ao seu local de trabalho.						
13. Desenvolve, periodicamente, mapeamento de competências para atender aos objetivos organizacionais.						
14. Oportuniza programas de educação e incentiva a qualificação (graduação e pós-graduação) dos seus servidores para obter um nível de escolaridade acima do exigido pelo seu cargo.						
15. Oferece cursos de integração e formação para os servidores que ingressarem na universidade.						
16. Promove cursos e eventos de capacitação, objetivando inteirar seus servidores sobre a relevância do seu trabalho em relação à instituição e à sociedade.						
17. Aponte aqui possíveis observações e/ou críticas com relação à Dimensão Desenvolvimento Organizacional.						

Na dimensão AMBIENTE DE TRABALHO, com relação às condições de trabalho e qualidade de vida, assédio moral e saúde e segurança no trabalho, a UNIVERSIDADE:	(NS)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. Mantém mecanismos de controle da jornada de trabalho, a fim de impedir jornadas de trabalho superiores aos limites máximos estabelecidos em lei.						
2. Possui uma política organizacional de Qualidade de Vida e Saúde e Segurança no trabalho.						
3. Realiza estudos periódicos da situação ergonômica nos postos de trabalho de maneira a garantir as condições ideais aos seus servidores.						
4. Possui programa regular e abrangente de ginástica laboral.						
5. Oferece programa regular de dependência de álcool, drogas e/ou neuroses diversas para os seus servidores.						
6. Oferece programa regular de nutrição e orientação alimentar para os servidores.						
7. Oferece um programa periódico de prevenção e combate ao estresse dos servidores.						
8. Realiza, periodicamente, exames médicos de natureza ocupacional para todos os servidores.						
9. Promove campanhas de combate e prevenção a doenças ocupacionais.						
10. Promove campanhas de combate e prevenção a doenças como diabetes, hipertensão, DSTs, entre outras.						
11. Possui programa regular de preparação para aposentadoria.						
12. Oferece eventos periódicos sobre a preparação para aposentadoria com a participação dos seus familiares.						
13. Possui política de respeito à privacidade (sigilo) dos servidores em relação à informações sensíveis (inclusive médicas).						
14. Realiza, periodicamente, campanhas relacionados à existência de atitudes repetitivas e sistematizadas contra a integridade psíquica e física (assédio moral) dos seus servidores.						
15. Monitora, periodicamente, de forma sistemática, as ocorrências de assédio moral junto aos seus servidores.						
16. Realiza, regularmente, treinamento em segurança do trabalho com os servidores, visando o seu bem-estar.						
17. Realiza, periodicamente, monitoramento das condições físicas dos locais de trabalho, no que tange à prevenção de acidentes.						
18. Distribui e fiscaliza a utilização de equipamentos de proteção individual (EPI's).						
19. Possui Comissão Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho.						
20. Aponte aqui possíveis observações e/ou críticas com relação à Dimensão Ambiente de Trabalho.						

Na dimensão COMUNICAÇÃO INTERNA, com relação aos sistemas de gestão, integração social e interna e gestão participativa, a UNIVERSIDADE:	(NS)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. Possui veículos e meios de comunicação interna que realizam ampla divulgação dos assuntos (história, missão, visão, políticas, estrutura organizacional, ações estratégicas, dentre outros) relacionados à universidade abrangendo todos os níveis hierárquicos.						
2. Possui canais de comunicação interna anônimos (ouvidorias) para demandas (denúncias, reclamações, entre outros).						
3. Disponibiliza canais de comunicação capazes de promover a integração entre os diferentes níveis hierárquicos da universidade.						
4. Os canais de comunicação disponibilizados permitem fluxos e procedimentos eficientes da informação.						
5. Disponibiliza espaços destinados para o desenvolvimento de atividades culturais e de lazer, abrangendo todos os servidores da instituição.						
6. Realiza eventos institucionais, periodicamente, abrangendo todos os servidores da instituição.						
7. Realiza eventos socioculturais e de conagraçamento e lazer (aniversários da instituição, eventos típicos da região, dentre outros), periodicamente, abrangendo todos os servidores da instituição.						
8. Promove ações e atividades desportivas, periodicamente, abrangendo todos os servidores da instituição.						
9. Disponibiliza instâncias ou espaços internos de participação ou opinião para que os servidores tomem parte das decisões e na melhoria contfnua do serviço.						
10. Oportuniza, periodicamente, a participação de servidores que não fazem parte da gestão para compor comissões, grupos, dentre outros, a fim de solucionar problemas existentes no contexto organizacional.						
11. Aponte aqui possíveis observações ou críticas com relação à Dimensão Comunicação Interna.						

B) CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL DO RESPONDENTE.

01) Assinale o seu gênero: () 1.Masculino () 2.Feminino

02) Tempo de trabalho na UFPE (em anos): _____ anos

03) Assinale a sua maior titulação:

1.Ensino Fundamental 2.Ensino Médio 3.Técnico 4.Graduação 5.Especialização 6.Mestrado 7.Doutorado

04) Idade (em anos): _____ anos

05) Assinale a alternativa referente ao seu cargo na UFPE.

1.Nível de Apoio 2.Nível Intermediário 3.Nível Superior 4.Docente

OBRIGADA !!!