

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS- UFGD
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ANA CAROLINA GLASER RODRIGUES

Aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social: um
estudo de caso na APAE de Rio Brilhante

DOURADOS/MS

2024

ANA CAROLINA GLASER RODRIGUES

**Aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social: um
estudo de caso na APAE de Rio Brilhante**

Trabalho de Graduação apresentado à
Faculdade de Administração, Ciências
Contábeis e Economia da Universidade
Federal da Grande Dourados, como
requisito parcial para a obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Orientador: Prof^a Dr^a Vera Luci de Almeida

Banca Examinadora:

Prof^a Dr^a Maria Aparecida Farias de Souza

Nogueira

Prof^a Dr^a Denise Silva

Dourados/MS

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

R696a Rodrigues, Ana Carolina Glaser

Aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social: um estudo de caso na APAE de Rio Brilhante [recurso eletrônico] / Ana Carolina Glaser Rodrigues. -- 2024.
Arquivo em formato pdf.

Orientadora: Vera Luci de Almeida.

TCC (Graduação em Administração)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2024.

Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:
<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>

1. Responsabilidade Social. 2. Indicadores Ethos. 3. Terceiro Setor. 4. APAE. I. Almeida, Vera Luci De. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.



ATA DE APROVAÇÃO DE BANCA EXAMINADORA DE TRABALHO DE GRADUAÇÃO II, SEMESTRE LETIVO 2024.2

APLICAÇÃO DOS INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO NA APAE DE RIO BRILHANTE

Ana Carolina Glaser Rodrigues

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Documento assinado digitalmente
gov.br VERA LUCI DE ALMEIDA
Data: 06/12/2024 19:29:03-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Dra. Vera Luci de Almeida
(Orientadora)

Documento assinado digitalmente
gov.br MARIA APARECIDA FARIAS DE SOUZA NOGUEIRA
Data: 06/12/2024 23:08:34-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Dra. Maria Aparecida Farias de Souza Nogueira
(Avaliador 1)

Documento assinado digitalmente
gov.br DENISE SILVA
Data: 09/12/2024 16:40:49-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Dra. Denise Silva
(Avaliador 2)

DOURADOS-MS, 02 de dezembro de 2024.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu pai, Antonio, que tanto me ensinou; à minha mãe, Carla, a mulher mais forte que conheço; e às minhas irmãs, Paula e Laura, as companheiras de vida que Deus me enviou.

“Acima de tudo, porém, revistam-se do amor, que é o elo perfeito” Colossenses 3:14.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar as ações de Responsabilidade Social desenvolvidas em uma organização do terceiro setor, a APAE de Rio Brilhante quanto à adoção dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social e como estes podem contribuir para a melhoria das práticas de gestão e para a percepção dos *stakeholders* sobre as ações sociais realizadas pela instituição. A metodologia adotada foi de caráter qualitativo, com um estudo de caso, utilizando entrevistas e análise de documentos institucionais disponíveis. Os resultados indicam que, embora a APAE já desenvolva ações de inclusão social e de conscientização ambiental, ainda há desafios em relação à formalização dessas práticas, como a falta de um planejamento estratégico estruturado e de metas formais. A aplicação dos Indicadores Ethos pode fortalecer a governança da organização e melhorar a transparência de suas ações, tornando-a mais alinhada aos princípios de sustentabilidade e responsabilidade social. Além disso, o estudo sugere que a implementação dessas ferramentas de gestão pode ampliar o impacto social da APAE, aumentando a confiança de seus *stakeholders* e atraindo novos parceiros e recursos.

Palavras-chave: Responsabilidade Social; Indicadores Ethos; APAE; Terceiro Setor.

ABSTRACT

This study aims to analyze the Social Responsibility actions developed by a third-sector organization, the APAE of Rio Brilhante, regarding the adoption of the Ethos Indicators of Social Responsibility and how these can contribute to improving management practices and stakeholders' perception of the social initiatives undertaken by the institution. The methodology adopted was qualitative in nature, employing a case study approach with interviews and analysis of available institutional documents. The results indicate that, although APAE already engages in social inclusion and environmental awareness activities, there are still challenges related to the formalization of these practices, such as the lack of a structured strategic plan and formal goals. The application of the Ethos Indicators can strengthen the organization's governance and enhance the transparency of its actions, aligning it more closely with the principles of sustainability and social responsibility. Moreover, the study suggests that implementing these management tools can expand APAE's social impact, increasing stakeholder trust and attracting new partners and resources.

Keywords: Social Responsibility, Ethos Indicators, APAE, Third Sector.

LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APAE - Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OTS - Organizações do Terceiro Setor

PPC - Proposta Pedagógica Curricular

RS - Responsabilidade Social

RSC - Responsabilidade Social Corporativa

RSE - Responsabilidade Social Empresarial

TS - Terceiro Setor

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 DEFINIÇÃO DA PROBLEMÁTICA.....	12
1.2 OBJETIVOS.....	13
1.2.1 Objetivo Geral.....	13
1.2.2 Objetivos Específicos.....	14
1.3 JUSTIFICATIVA.....	14
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	16
2.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA.....	16
2.2 O TERCEIRO SETOR.....	19
2.3 O INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	21
2.4 INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	24
3 METODOLOGIA.....	29
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	29
3.2 A ASSOCIAÇÃO DE PAIS E AMIGOS DOS EXCEPCIONAIS.....	29
3.3 CARACTERIZAÇÃO DA APAE DE RIO BRILHANTE.....	31
3.3.1 Regimento Escolar.....	31
3.3.2 Proposta Pedagógica Curricular.....	33
3.4 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....	34
3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS.....	34
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	35
4.1 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....	36
4.2 ENTREVISTA.....	38
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42
REFERÊNCIAS.....	44
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA A.....	49
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA B.....	56

1 INTRODUÇÃO

As empresas desempenham um papel fundamental na sociedade, uma vez que influenciam e são influenciadas pelo ambiente em que operam. Cada vez mais, essas organizações são cobradas a colaborar na resolução de problemas inerentes à comunidade. O crescente interesse pelo tema Responsabilidade Social (RS) é uma resposta de gestores à conscientização sobre os desafios ambientais e sociais que afetam as empresas (Oliveira; Ferreira; Lima, 2015).

A RS surge como resposta às pressões, tanto externas como internas, que as organizações enfrentam, uma vez que os *stakeholders* passam a cobrar das empresas ações que promovam o bem-estar da sociedade como um todo (Chiavenato; Sapiro, 2004). Isso leva as empresas a tomar decisões que contribuem para uma sociedade mais justa e melhor (Comissão Europeia, 2001), enquanto buscam atingir seus próprios objetivos organizacionais (Chiavenato; Sapiro, 2004).

A norma ISO 26000, que aborda diretrizes práticas para a sustentabilidade empresarial, define a Responsabilidade Social (RS) como a responsabilização de uma organização pelos impactos causados por suas atividades na sociedade e no meio ambiente, por meio de um comportamento transparente e ético, promovendo o desenvolvimento sustentável. Além disso, a RS deve estar em conformidade com a legislação vigente, alinhada às normas internacionais de conduta e integrada em toda a organização, atendendo às expectativas das partes interessadas (ISO 26000; OECD MNE Guidelines, 2011).

De acordo com Dias (2012), a RS deve ser um elemento fundamental da estratégia empresarial, integrada de forma permanente. Para isso, é imprescindível uma mudança de mentalidade no ambiente corporativo, adotando a visão de que as organizações são compostas por pessoas que colaboram para atingir um objetivo comum.

O Instituto Ethos (2006, p. 17), conceitua a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como

a forma de gestão que se define pela relação ética, transparente e solidária da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona — acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, clientes, comunidade, governo, sociedade e meio ambiente — e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, de forma a preservar recursos

ambientais e culturais para gerações futuras, respeitar a diversidade e promover a redução das desigualdades sociais.

Diversos fatores impulsionam o avanço da RS, como as novas preocupações e expectativas de cidadãos, consumidores, autoridades públicas e investidores em um contexto de globalização e mudanças industriais. Os critérios sociais têm uma crescente influência nas decisões de investimento e há também uma preocupação crescente com os impactos ambientais das atividades econômicas. Isso resulta em maior transparência nas operações empresariais, moldada pela mídia e tecnologias de informação e comunicação (Comissão Europeia, 2001).

Em resposta a essas preocupações, as empresas desenvolvem relatórios que integram informações financeiras e não financeiras, agregando os três aspectos da sustentabilidade: ambientais, sociais e econômicos. Essa abordagem propicia uma análise mais consistente e global das práticas empresariais e são essenciais para a atual sociedade, devendo ser mais aprimorados e utilizados pelas empresas (Santos, 2023).

Organizações que integram questões ambientais e ecológicas em suas decisões estratégicas obtêm vantagens competitivas, redução de custos e aumento dos lucros a médio e longo prazos. A RS torna-se, assim, um importante instrumento gerencial, capacitando e criando condições de competitividade para empresas em qualquer segmento econômico (Tachizawa, 2019).

Além das grandes corporações, as práticas socialmente responsáveis também são adotadas por outras configurações de empresas, sejam elas públicas ou privadas, incluindo pequenas e médias empresas e cooperativas (Comissão Europeia, 2001).

Nesse cenário, as Organizações do Terceiro Setor (OTS) desempenham um papel crucial, especialmente no Brasil, caracterizado pela desigualdade social em termos de gênero, classe e raça (AVSI, 2011). Segundo dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), até novembro de 2020, havia um total 815 mil organizações desse setor no Brasil, que atuam principalmente em áreas relacionadas a temas como religião e defesa de direitos, e estima-se que o Terceiro Setor movimente cerca de 4,3% do PIB brasileiro (IPEA, 2023).

As OTS defendem conceitos como democracia e cidadania, influenciando o cenário político e econômico, apresentando uma estrutura organizacional que não se

limita à caridade ou filantropia. Elas se consolidam como espaços de proteção social e de promoção da cidadania, garantindo acesso a serviços básicos para milhares de brasileiros (AVSI, 2011).

Portanto, as OTS passaram a adotar um modelo de gestão social que valoriza a participação comunitária, a cooperação entre instituições e a implementação de sistemas de avaliação e controle de qualidade. Assim, essas organizações, como é o caso da Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE), se tornam um elo importante entre cidadania e democracia, destacando seu papel na prestação de serviços sociais assistenciais, fundamentado na responsabilidade social, democracia e cidadania (Assunção; Costa, 2020).

No entanto, a implementação de práticas de responsabilidade social em organizações do terceiro setor enfrenta desafios específicos, especialmente em relação à gestão com excelência, transparência, equidade e prestação responsável de contas. Essas dificuldades são agravadas pela limitação de recursos, já que essas organizações dependem de doações, convênios e parcerias para sua manutenção e desenvolvimento (IBGC, 2016).

1.1 DEFINIÇÃO DA PROBLEMÁTICA

As OTS enfrentam desafios específicos na implementação de práticas de RS, apesar de sua natureza intrinsecamente voltada para o bem-estar social. Diferentemente das empresas do setor privado, que frequentemente adotam a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) como um compromisso adicional à sua busca por lucro, as OTS já nascem com o propósito de atender demandas sociais e promover impacto positivo, alinhando suas atividades diretamente com princípios de sustentabilidade e responsabilidade.

A implementação da RS em OTS se trata de aprimorar processos e estratégias que já estão alinhados com a sua missão social. Isso envolve desafios como garantir a transparência nas operações, equilibrar a pressão por eficiência com a necessidade de resultados concretos, e criar mecanismos sustentáveis de financiamento e governança. Esses mecanismos precisam considerar questões sociais, ambientais e econômicas em um contexto de recursos limitados e demandas crescentes.

Diante desse cenário, as OTS, estão adotando um novo modelo de gestão social que prioriza a participação comunitária, a cooperação com outras instituições e a construção de sistemas de avaliação e controle qualitativo. Esse modelo visa abordar objetivos políticos, econômicos, sociais e culturais, focando no bem-estar social. Esse novo processo se baseia na organização, decisão e produção de bens públicos voltados à proteção social, incorporando atributos do espaço público não estatal. As organizações do terceiro setor, com seus próprios instrumentos de avaliação, buscam ir além da visão assistencialista, estabelecendo-se como espaços de proteção social e conexão entre a sociedade e a cidadania. No entanto, ainda há desafios para os empresários comprometidos com a RS, especialmente em um contexto de crise social no Brasil, ao tentarem implementar projetos sociais eficazes (Assunção; Costa, 2020).

As OTS, incluindo entidades como a APAE, desempenham um papel essencial na promoção do bem-estar social, muitas vezes atendendo as necessidades que o Estado não consegue suprir integralmente (IPEA, 2018).

No caso da APAE de Rio Brilhante - Mato Grosso do Sul, que atua diretamente no atendimento de pessoas com deficiência, a mensuração de práticas de RS pode contribuir para fortalecer a governança e aumentar a confiança dos *stakeholders*. Contudo, surge a questão de como essas práticas podem ser percebidas por esses *stakeholders*, uma vez que a organização já opera com uma missão social claramente estabelecida.

Portanto, a pergunta de pesquisa que orientou este estudo é: como a adoção de indicadores de Responsabilidade Social pode contribuir para aprimorar as práticas da APAE de Rio Brilhante e fortalecer a percepção dos *stakeholders* sobre a sua atuação?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar as iniciativas de Responsabilidade Social adotadas por uma organização do terceiro setor, mediante os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Avaliar os impactos iniciais das ações de RS na organização, considerando as dimensões econômicas, sociais e ambientais.
- Identificar os principais desafios a serem enfrentados pela empresa na implementação da RS.
- Sugerir práticas mais estruturadas de RS, que auxiliem no direcionamento de recursos para áreas prioritárias.

1.3 JUSTIFICATIVA

A análise da RS em empresas é essencial, pois essas organizações desempenham um papel significativo na economia e na sociedade, constituindo um importante propulsor do desenvolvimento do país (Mostagi, 2021). Ao contrário das empresas privadas, as organizações do terceiro setor frequentemente possuem recursos mais limitados, onde, de acordo com a experiência dos profissionais de captação de recursos, a maior parte do financiamento recebido pelas instituições (80%) provém de uma minoria dos doadores (20%). Isso indica que um pequeno grupo de doadores representa a maior parte dos recursos arrecadados. Além do aspecto financeiro, é importante notar que o termo "recursos" abrange não apenas dinheiro, mas também materiais, recursos humanos e serviços oferecidos (Albuquerque, 2006).

No entanto, as organizações do terceiro setor, têm o potencial de causar impactos positivos em suas comunidades locais e no meio ambiente, desempenhando um papel essencial na construção de uma sociedade mais justa e equilibrada, posicionando-se entre o setor público e o privado, focando em áreas onde o Estado se mostra ineficaz ou ausente e oferecendo uma ampla gama de serviços, desde a promoção do bem-estar social até a defesa dos direitos humanos e a preservação do meio ambiente (Lucio, 2024).

A escolha da APAE como estudo de caso neste trabalho se justifica pela relevância dessa organização no cenário brasileiro. Fundada em 1954, a APAE tem uma longa história de atuação no apoio a pessoas com deficiência intelectual e múltipla, proporcionando serviços de saúde, educação e assistência social (APAE Brasil, 2024). Através da análise da aplicação dos Indicadores Ethos nessa instituição, o presente estudo buscou compreender como as práticas de RS podem ser incorporadas ao cotidiano de uma organização do terceiro setor e quais são os benefícios e desafios dessa integração.

Embora os Indicadores Ethos tenham sido desenvolvidos especificamente para empresas privadas, este trabalho os utilizou como base por sua metodologia estruturada e abrangente, que permite avaliar dimensões essenciais como governança, impacto social e práticas sustentáveis.

Além disso, é importante destacar que, embora a aplicação da RS tenha sido amplamente explorada no setor privado, onde se tornou uma prática estratégica para aumentar a competitividade e fortalecer a relação das empresas com seus *stakeholders*, a implementação de práticas de RS no Terceiro Setor, especialmente em organizações como a APAE, ainda é um tema que carece de estudos aprofundados, sobretudo no que diz respeito aos desafios e benefícios específicos dessa adaptação.

A relevância deste estudo está no fato de que as OTS enfrentam uma série de barreiras, como restrições financeiras e operacionais, que podem dificultar a adoção de práticas de RS de maneira estruturada e eficiente. As OTS, em sua essência, já desempenham um papel social fundamental, mas o uso de ferramentas de gestão, pode contribuir para a profissionalização dessas entidades, tornando-as mais transparentes, éticas e sustentáveis.

Assim, este estudo justifica-se pela necessidade de entender como as OTS podem integrar efetivamente a RS em suas operações, beneficiando-se de indicadores como ferramenta de gestão.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O objetivo desta seção é estabelecer uma base teórica sólida, essencial para a compreensão do tema abordado. Esta fundamentação oferecerá suporte às análises e resultados que serão apresentados, servindo como alicerce indispensável para as discussões subsequentes deste trabalho.

2.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

A RSC é a prática pela qual as empresas incorporam considerações sociais e ambientais em suas atividades, tomando decisões que não se baseiam apenas no ganho financeiro e rentabilidade, mas também em como suas ações impactam as comunidades e o mundo ao seu redor (McGrath; Jonker, 2023).

Apesar de ser debatido há décadas, o conceito de RSC ainda é marcado pela ambiguidade em relação ao seu real significado, uma vez que diferentes perspectivas e experiências resultam em compreensões variadas sobre o tema (Ashley, 2018). A ideia de RSC sugere que, além das obrigações legais e econômicas inerentes ao exercício de sua atividade, as organizações também possuem responsabilidades sociais (Carroll, 1979).

Historicamente, o conceito de RSC passou por diversas transformações. Nas décadas de 1970 e 1980, o debate foi fortemente influenciado por autores como Friedman (1970), que argumentava que a única responsabilidade das empresas era maximizar os lucros para seus acionistas, já que apenas as pessoas possuem responsabilidade, enquanto as organizações seriam 'pessoas artificiais' com responsabilidades igualmente artificiais. Nesse sentido, no ambiente corporativo, a principal responsabilidade das empresas seria para com seus empregados, enquanto buscavam alcançar seus objetivos, muitas vezes visando o máximo lucro, desde que seguissem as regras da sociedade, tanto as estabelecidas por lei quanto as de caráter ético. Friedman (1970) também afirmava que a adoção de ações de RS, como a redução da poluição além do que é exigido por lei ou do que traz benefícios diretos à corporação, apenas para atender a objetivos sociais, poderia reduzir os retornos financeiros para seus *stakeholders*.

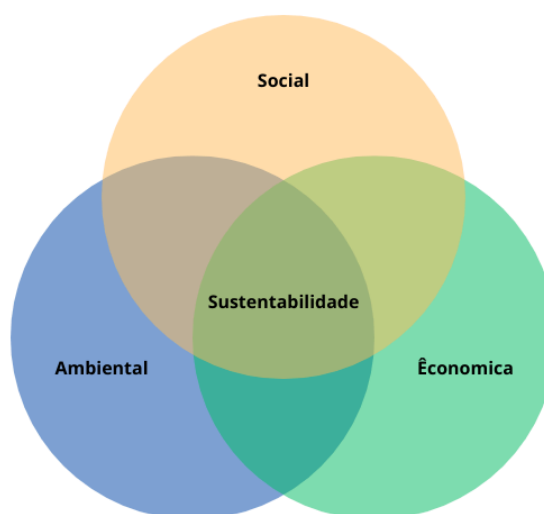
Entretanto, essa visão começou a ser questionada a partir da década de 1990, com a crescente pressão de organizações da sociedade civil e consumidores por práticas empresariais mais éticas e sustentáveis (Faria; Sauerbronn, 2008).

Nesse contexto, surge o conceito de *Triple Bottom Line* (TBL), ou tripé da sustentabilidade, que propõe que a sustentabilidade nos negócios abrange três dimensões: econômica, social e ambiental (Bortolotti, 2022).

O Conceito TBL reflete sobre a necessidade de as empresas ponderarem em suas decisões estratégicas o *bottom line* econômico, o *bottom line* social e o *bottom line* ambiental, mantendo: a sustentabilidade econômica ao gerenciar empresas lucrativas e geradoras de valor; a sustentabilidade social ao estimular a educação, cultura, lazer e justiça social à comunidade; e a sustentabilidade ecológica ao manter ecossistemas vivos, com diversidade (Vellani; Ribeiro, 2009, p. 189).

Na Figura 1, é possível observar as interações entre as três dimensões da sustentabilidade.

Figura 1: Interações do TBL da sustentabilidade



Fonte: adaptado de Vellani; Ribeiro (2009, p. 189)

Essas responsabilidades são pautadas nas relações entre negócios, sociedade, Estado e natureza, onde diferentes tempos e locais modelam o significado de negócios socialmente responsáveis (Ashley, 2018). De acordo com *European Commission*, (2001, p. 8) “ser socialmente responsável significa não apenas cumprir as expectativas legais, mas também ir além da conformidade e

investir mais no capital humano, no meio ambiente e nas relações com os *stakeholders*".

A Confederação Nacional da Indústria (CNI) (2006, p. 09) caracteriza a RSE como um

conjunto de iniciativas por meio das quais as empresas buscam – voluntariamente – integrar considerações de natureza ética, social e ambiental às suas interações com clientes, colaboradores, fornecedores, concorrentes, acionistas, governos e comunidades – as chamadas "partes interessadas" – visando ao desenvolvimento de negócios sustentáveis.

Os argumentos favoráveis à RSC podem ser enquadrados em duas linhas distintas. A primeira, chamada linha substantiva, vê a RSC como um dever moral que as empresas devem seguir, independentemente do lucro ou despesas que isso possa gerar para a organização. Este argumento está embasado em premissas éticas, religiosas e nas normas sociais prevalecentes. A segunda linha, conhecida como linha instrumental, segue o preceito de que há uma correlação positiva entre práticas socialmente responsáveis e o desempenho da companhia (Ashley, 2018).

Nos estudos sobre RS, destacam-se três abordagens principais para alinhar as responsabilidades empresariais aos âmbitos econômico, social e ambiental (Dias, 2012).

Apesar das esferas econômicas e legais serem regidas por normas éticas, existem certas condutas que são esperadas das organizações pela comunidade, mesmo não sendo regidas por leis, essas responsabilidades são mal definidas pois não há um consenso sobre o que é ou não ético. Há também as responsabilidades opcionais, que, assim como algumas condutas éticas, que não são obrigatórias nem exigidas por lei, mas que a sociedade espera que a empresa cumpra, principalmente de acordo com determinados papéis, mesmo não tendo uma obrigatoriedade; por exemplo, o fornecimento de creches para as trabalhadoras e doações filantrópicas (Carroll, 1979).

Peter e Churchill (2012) afirmam que empresas que possuem práticas de responsabilidade social, possuem vantagem a longo prazo, pois os clientes potenciais tendem a preferir comprar em empresas que se preocupam com seu bem-estar.

Para Santos (2023) a sociedade deve estar engajada na construção de um futuro mais ético e sustentável, para tal é necessário a colaboração de diferentes agentes, como órgãos públicos com políticas sustentáveis pautadas em aspectos

sociais, ambientais e econômicos; organismos internacionais, como a Organização das Nações Unidas (ONU), visando criar, promover e desenvolver políticas empresariais sustentáveis; sócios e administradores de empresas privadas, dado que as empresas precisam cumprir a legislação ambiental, atender às expectativas, manter uma boa imagem institucional para captar recursos, além de dever prestar contas à sociedade; colaboradores de instituições públicas e privadas; terceiro setor e a população em geral.

Nesse cenário, conforme Dias (2012), a RS torna-se uma ferramenta eficaz tanto para as empresas quanto para a sociedade, ao auxiliar na identificação, prevenção e correção de consequências indesejadas das atividades empresariais através de um comportamento ético e responsável, no qual as empresas assumem, voluntariamente, a responsabilidade pelos impactos causados por suas operações, superando as exigências legais e as obrigações econômicas.

2.2 O TERCEIRO SETOR

Segundo a Associação Voluntários para o Serviço Internacional Brasil (2011, p. 19), o terceiro setor é definido como "as organizações da sociedade civil, ou seja, entidades sem fins lucrativos que trabalham para promover objetivos sociais e/ou públicos". Dessa forma, como pontua Albuquerque (2006, p. 19), o terceiro setor, ou organizações da sociedade civil, são "um conjunto de instituições que se diferencia do Estado, apesar de promover direitos coletivos, e do mercado".

Sob essa perspectiva, o Primeiro Setor é representado pelo Estado, enquanto o Segundo Setor abrange o setor empresarial privado, focado na criação de riqueza. O Terceiro Setor, por sua vez, é composto, principalmente, por associações e fundações sem fins lucrativos (AVSI, 2011), mas que possuem características intermediárias entre o primeiro e segundo setor, pois se trata de iniciativas privadas, mas com adjetivos públicos (Szazi, 2006). Para apoiar as iniciativas do Terceiro Setor, o Estado oferece benefícios como imunidades, traduzidas em benefícios fiscais, isenções e incentivos (AVSI, 2011).

O Guia das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro setor (IBGC, 2016, p. 14) sintetiza quatro pontos característicos gerais das OTS, independentemente de seu segmento de atuação ou de sua missão estatutária:

1. Os objetivos estatutários são, de maneira geral, de interesse público e, quando não, de interesse associativo restrito aos associados, sejam elas pessoas físicas ou jurídicas.
2. Independência do Estado, ou seja, são organizações privadas com gestão própria. Embora ainda não exista um diploma legal que, de forma ampla e objetiva, regule o terceiro setor, há inúmeras leis que devem ser observadas.
3. Ausência de fins lucrativos, isto é, são organizações que não distribuem nenhum excedente a nenhum de seus membros, reinvestindo seus superávits exclusivamente em sua missão estatutária.
4. Institucionalização do ponto de vista legal de registro de uma organização nos órgãos competentes, e constituídas de forma voluntária por iniciativa de uma ou várias pessoas físicas e ou jurídicas (desde que as jurídicas sejam também privadas).

A importância do terceiro setor reside em seu propósito de atender demandas de caráter público, possibilitando o acesso a direitos básicos sociais, o combate à exclusão social, a proteção ecológica entre outras iniciativas (Szazi, 2006). No Brasil, as atividades das OTS representam cerca de 5,88% das ocupações, o equivalente a 6 milhões de postos de trabalho (FIPE, 2023).

Entretanto, o terceiro setor enfrenta desafios significativos, como a escassez de recursos e a necessidade de uma gestão profissionalizada. De acordo com a Pesquisa TIC Organizações Sem Fins Lucrativos, em 2022, 63% das organizações tem a doação voluntária por pessoas físicas como fonte de seus recursos (Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2023).

Também foi frequente a proporção de organizações que contaram com o pagamento de mensalidade e anuidades pelos associados (47%). Em menores proporções, estão as seguintes fontes de recursos: igrejas ou organizações religiosas (27%), venda de produtos e serviços (24%), empresas privadas (22%), órgãos governamentais municipais (19%), outras organizações sem fins lucrativos (15%), órgãos governamentais estaduais (13%) e órgãos governamentais federais (10%) (Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2023, p. 61).

Uma pesquisa realizada pelo Data Folha em 2020, com 311 organizações sociais entrevistadas, mostrou que as dificuldades enfrentadas pelas ONGs foram acentuadas após a pandemia de Covid-19. Dentre os principais desafios para a sobrevivência dessas organizações, destacam-se a falta de apoiadores financeiros (41%), a escassez de doações de materiais e equipamentos (13%) e a necessidade de voluntários para ajudar a organização a se reerguer (11%) (Cassef, 2020).

Souza *et al.* (2006) destacam que a formação de parcerias entre o terceiro setor, o Estado, empresas e a sociedade é fundamental para a continuidade e sustentabilidade do terceiro setor, resultando em soluções inovadoras para

problemas complexos. Isso enfatiza a necessidade de uma abordagem colaborativa consolidada na missão, visão e valores dessas entidades do terceiro setor.

Nesse sentido, os indicadores de desempenho surgem como instrumentos essenciais para garantir a transparência, credibilidade e a sustentabilidade das OTS. A análise de desempenho e a adoção de boas práticas de governança, embora sejam características comuns em empresas com fins lucrativos, também são essenciais no terceiro setor, devido à importância da transparência na relação entre gestores e doadores (Ávila; Bertero, 2016). Embora o lucro não seja o objetivo principal dessas organizações, a avaliação de seu impacto social e a adoção de boas práticas de governança são essenciais para atrair doadores e parceiros, além de mensurar a eficácia de suas ações (Kaplan, 2001).

Kaplan (2001) afirma que o sucesso do TS não pode ser medido apenas pelo retorno financeiro, dado que o seu desempenho está relacionado à missão e aos objetivos dessas organizações. Paralelamente, Souza e Souza (2011) ressaltam que essa complexidade torna difícil a construção de indicadores eficazes, pois as métricas tradicionais de lucro não se aplicam. Assim, os resultados dessas organizações são mensurados pelo impacto gerado nas vidas das pessoas atendidas, o que exige a criação de instrumentos adequados para essa realidade.

Entre os indicadores utilizados no Brasil, destaca-se o Indicador Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, uma vez que esse indicador permite avaliar a gestão socialmente responsável de uma entidade em diversos aspectos, como governança, relações com o público interno, e práticas socioambientais. Além dele, outros modelos, como o CSRHub (2024), que avalia o impacto social de entidades com dados de mais de 967 fontes ESG, classificando mais de 38.833 entidades e publicando informações sobre outras 18.695, abrangendo mais de 99% das empresas de capital aberto no mundo, ajudam a medir e divulgar o impacto social e a responsabilidade das OTSs, fortalecendo sua credibilidade.

Assim, os relatórios de sustentabilidade e transparência são cruciais para legitimar e divulgar as atividades dessas organizações, pois aumentam sua credibilidade e fortalecem a confiança dos *stakeholders*, demonstrando de forma transparente os resultados alcançados.

2.3 O INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, criado em 1998, é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) que tem como missão “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável” (Instituto Ethos, 2024).

Com 445 empresas associadas, o Instituto tem como objetivo promover a difusão da responsabilidade social empresarial, por meio do trabalho de orientação não remunerado e voluntário em palestras, seminários e eventos, disseminando a cultura RS e apoiando as organizações a:

1. Compreender e incorporar de forma progressiva o conceito do comportamento empresarial socialmente responsável; Implementar políticas e práticas que atendam a elevados critérios éticos, contribuindo para o alcance do sucesso econômico sustentável em longo prazo;
2. Assumir suas responsabilidades com todos aqueles que são atingidos por suas atividades;
3. Demonstrar a seus acionistas a relevância de um comportamento socialmente responsável para o retorno em longo prazo sobre seus investimentos;
4. Identificar formas inovadoras e eficazes de atuar em parceria com as comunidades na construção do bem-estar comum;
5. Prosperar, contribuindo para um desenvolvimento social, econômica e ambientalmente sustentável (Instituto Ethos, 2024).

O suporte financeiro vem através destas empresas associadas, que compartilham a missão do Instituto, mediante contribuições, patrocínios e apoio para a realização de atividades específicas (Instituto Ethos, 2024).

Para cumprir sua missão, a entidade oferece aos associados uma variedade de atividades com o objetivo de auxiliar as empresas a:

- Compreender e incorporar, de forma progressiva, o conceito da cultura empresarial socialmente responsável;
- Implementar políticas e práticas que atendam a elevados critérios éticos, contribuindo para alcançar sucesso econômico sustentável a longo prazo;
- Assumir suas responsabilidades com todos aqueles que são impactados por suas atividades;
- Demonstrar aos seus sócios ou acionistas a relevância de um comportamento socialmente responsável para retorno, a longo prazo, sobre seus investimentos;
- Identificar formas inovadoras e eficazes de atuar em parceria com as comunidades na construção do bem-estar comum;
- Prosperar, contribuindo para um desenvolvimento social, econômico e ambientalmente sustentável (Instituto Ethos, 2024).

As atividades oferecidas pelo Instituto Ethos, caracterizadas por um processo de constante evolução, são divididas em quatro categorias principais (Quadro 1): 1) fornecimento de informações; 2) realização de eventos para troca de experiências;

3) articulação e formação de rede; e 4) apoio às ações empresariais (Instituto Ethos, 2024).

Quadro 1 - Descrição das Atividades Desenvolvidas pelo Instituto Ethos

Categoria	Descrição
Fornecimento de informações	• Envio semanal de correio eletrônico, remetendo o leitor ao site do Instituto Ethos, com o resumo das notícias nacionais e internacionais sobre responsabilidade social, informando casos concretos de empresas, eventos, depoimentos de empresários e outras informações de interesse; • Envio de todas as publicações produzidas pelo Instituto Ethos, bem como manuais de orientação, pesquisas e outros; • Disponibilização de informações às diversas bases de dados do Instituto Ethos que não estejam disponíveis eletronicamente, mediante solicitação ou consulta à equipe do Instituto Ethos.
Realização de eventos para troca de experiências	• Convite à participação nas reuniões mensais realizadas na cidade de São Paulo e em outras cidades; • Convite à participação em todos os eventos promovidos pelo Instituto Ethos ou por seus parceiros; • Preços especiais para participar da Conferência Ethos Internacional, promovida anualmente, bem como nas conferências realizadas pelos parceiros do Instituto Ethos, no Brasil ou no exterior.
Articulação e formação de rede	• Inclusão do nome da empresa associada no site do Instituto Ethos, com conexão para o seu site, quando houver; • Inclusão dos contatos dos representantes da empresa associada no Diretório de Empresas Associadas ao Instituto Ethos; • Acesso às bases de dados sobre projetos e ações de responsabilidade das empresas e consultores por temas específicos; • Disponibilização do banner institucional do Instituto Ethos para publicação restrita no site da empresa, contribuindo para a disseminação da cultura de RSE; • Divulgação de iniciativas e casos de práticas de responsabilidade social da empresa associada nas publicações do Instituto Ethos, conforme prévia avaliação da editoria de conteúdo responsável.
Apoio a ações empresariais	• Subsídios para desenvolvimento de programas de responsabilidade social da empresa associada; • Realização de reuniões internas na empresa associada visando divulgar o conceito de responsabilidade social; • Convite à participação em Grupos de Trabalho Temáticos organizados pelo Instituto Ethos, conforme programação específica;

	• Fornecimento de informações sobre aspectos diversos da responsabilidade social segundo demanda da empresa associada e acordo com o Instituto Ethos.
--	---

Fonte: adaptado de Instituto Ethos (2024)

2.4 INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Com o aprimoramento dos demonstrativos sociais, ambientais e econômico-financeiros, surgiu uma tendência de flexibilização desses, que, embora permita adaptações específicas, dificulta a comparabilidade e confiabilidade, afetando a transparência. Assim, é essencial estabelecer indicadores para que os usuários possam avaliar e comparar o desempenho das empresas, contribuindo para a sustentabilidade (Santos, 2023).

O Guia Referencial para Medição de Desempenho e Manual para Construção de Indicadores (CGU, 2009, p. 12) define os indicadores como “métricas que proporcionam informações sobre o desempenho de um objeto (seja governo, política, programa organização, projeto etc.), com vistas ao controle, comunicação e melhoria”. Outro conceito é apresentado pela ABPMP (2013, p. 199), caracterizando-os como uma “representação de forma simples ou intuitiva de uma métrica ou medida para facilitar sua interpretação quando comparada a uma referência ou alvo”.

Santos (2023, p. 63) afirma que os indicadores tornam possível “acompanhar o desempenho em relação aos aspectos sociais, ambientais, socioeconômicos e multiculturais, contribuindo com a evolução ética”.

O Instituto Ethos desenvolveu os Indicadores Ethos como uma ferramenta de autodiagnóstico destinada a auxiliar as empresas a gerenciar seus impactos sociais e ambientais (Dias, 2012).

Essa ferramenta de gestão auxilia as empresas na incorporação da sustentabilidade e da responsabilidade social em suas estratégias de negócio. Ela propõe uma nova abordagem para a gestão empresarial, integrando os princípios da RS e os comportamentos associados a esses princípios com os objetivos de sustentabilidade. Com base no conceito de negócios sustentáveis e responsáveis, a ferramenta visa alinhar a atuação das empresas com práticas que promovam impactos positivos sociais, ambientais e econômicos (Instituto Ethos, 2016).

Um negócio sustentável e responsável é definido como

a atividade econômica orientada para a geração de valor econômico-financeiro, ético, social e ambiental, cujos resultados são compartilhados com os públicos afetados. Sua produção e comercialização são organizadas de modo a reduzir continuamente o consumo de bens naturais e de serviços ecossistêmicos, a conferir competitividade e continuidade à própria atividade e a promover e manter o desenvolvimento sustentável da sociedade (Instituto Ethos, 2016, p. 8).

O principal objetivo dos Indicadores Ethos é avaliar o nível de incorporação da sustentabilidade e da RS, proporcionando uma base sólida para a definição de estratégias, políticas e processos empresariais. Esses indicadores auxiliam as organizações a identificar áreas de melhoria e a alinhar suas práticas com princípios de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável (Instituto Ethos, 2016).

Os Indicadores Ethos são continuamente aprimorados e estão estruturados em quatro grandes dimensões (visão e estratégia; governança e gestão; social; ambiental), que são subdivididas em temas inspirados na Norma Internacional ISO 26000, que aborda diretrizes sobre RS. Esses temas, por sua vez, são desdobrados em subtemas e, posteriormente, em indicadores específicos, conforme demonstra a Figura 2. A ferramenta consiste em um questionário para autodiagnóstico da gestão empresarial, acompanhado de um sistema *on line* que gera relatórios. Esses relatórios permitem o planejamento e a definição de metas para o aprimoramento da gestão nas áreas de RSE e Sustentabilidade.

Figura 2 - Estrutura dos Indicadores Ethos

DIMENSÃO > TEMA > SUBTEMA > INDICADOR

Fonte: Instituto Ethos (2016, p. 9)

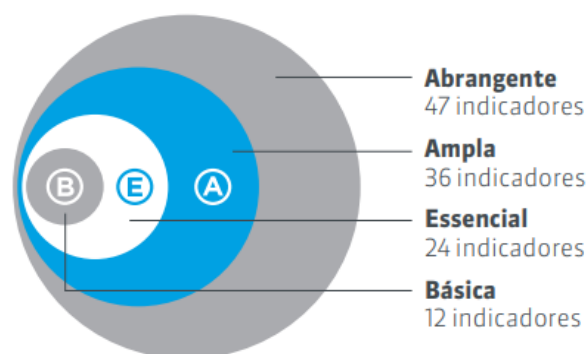
Dependendo do nível de maturidade da empresa na gestão de responsabilidade social e sustentabilidade, o instituto desenvolveu pré-formatos dos indicadores para adaptá-los às necessidades e à realidade da organização (Figura 3). Assim, as empresas têm a opção de realizar sua própria seleção ou utilizar um dos pré-formatos sugeridos pelo Instituto Ethos (Quadro 2), que incluem:

Quadro 2 - Características dos Pré-formatos

Pré-formato	Quantidade de Indicadores	Características
Básica	12	Esta seleção compreende questões que dizem respeito a uma abordagem mais panorâmica sobre os temas tratados nas diferentes dimensões.
Essencial	24	Esta categoria traz questões relevantes às empresas na perspectiva de diferentes partes interessadas. Representa o que tradicionalmente se reconhece como a “agenda mínima” da RSE/ sustentabilidade.
Ampla	36	Esta seleção reúne indicadores que incorporam desdobramentos relativos à “agenda mínima” da RSE/ sustentabilidade
Abrangente	47	É o conjunto dos indicadores desenvolvidos para esta nova geração que incluem questões de vanguarda e inserem um olhar da empresa sobre sua própria evolução na gestão sustentável e socialmente responsável.

Fonte: Adaptado de Instituto Ethos (2016)

Figura 3 - Pré-formatos de Indicadores Ethos



Fonte: Instituto Ethos (2016, p. 10)

Ao adotar esses parâmetros, as empresas podem monitorar seu progresso e adotar práticas mais alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, uma agenda global que busca erradicar a pobreza, proteger o clima e o meio ambiente e garantir que todas as pessoas desfrutem de paz e prosperidade até 2030 (Nações Unidas no Brasil, 2024).

Os 17 ODS (Quadro 3) são interconectados e inseparáveis, abrangendo de maneira equilibrada as três dimensões do desenvolvimento sustentável: econômica, social e ambiental (Sorice, 2024). Eles impactam diretamente a vida de crianças e

adolescentes, abordando questões como saúde, educação, nutrição, água potável, igualdade de gênero, emprego e pobreza. Muitos desses objetivos buscam enfrentar os desafios mais urgentes que afetam as crianças, como violência, desnutrição e falta de acesso a serviços essenciais (Nações Unidas no Brasil, 2024).

Quadro 3 - Os 17 Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável

Objetivo	Descrição
1	Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares.
2	Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura.
3	Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.
4	Assegurar a educação inclusiva, equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.
5	Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.
6	Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos.
7	Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todos.
8	Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos.
9	Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.
10	Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles.
11	Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.
12	Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis.
13	Tomar medidas urgentes para combater a mudança climática e seus impactos.
14	Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.
15	Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade.
16	Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.
17	Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

Fonte: Sorice, 2024.

O Quadro 4 sintetiza os principais conceitos e abordagens discutidos ao longo dos tópicos anteriores, fornecendo uma visão consolidada do referencial teórico que fundamenta este estudo.

Quadro 4 - Resumo do Referencial Teórico

TEMAS	AUTORES	CONCEITOS
Responsabilidade Social Corporativa	McGrath; Jonker, 2023; Ashley, 2018 ; Carroll, 1979; Friedman, 1970; Faria e Sauerbronn, 2008; Bortolotti, 2022; Vellani e Ribeiro, 2009; European Commission, 2001; Confederação Nacional da Indústria, 2006; Dias, 2012; Carroll, 1979; Peter e Churchill, 2012; Santos, 2023	Conjunto de iniciativas por meio das quais as empresas buscam – voluntariamente – integrar considerações de natureza ética, social e ambiental às suas interações com clientes, colaboradores, fornecedores, concorrentes, acionistas, governos e comunidades – as chamadas “partes interessadas” – visando ao desenvolvimento de negócios sustentáveis (Confederação Nacional da Indústria, 2006, p. 09).
Terceiro Setor	Associação Voluntários para o Serviço Internacional Brasil, 2011; Albuquerque, 2006; Szazi, 2005; IBGC, 2016; FIPE, 2023; Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2023; Cassef, 2020; Souza <i>et al.</i> , 2006; Ávila e Bertero, 2016; Kaplan, 2001; Souza e Souza, 2011	Organizações da sociedade civil, ou seja, entidades sem fins lucrativos que trabalham para promover objetivos sociais e/ou públicos (Associação Voluntários para o Serviço Internacional Brasil, 2011, p. 19).
Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social	Instituto Ethos, 2024	OSCIIP que promove a responsabilidade social empresarial. Sua missão é mobilizar empresas para adotar práticas éticas e sustentáveis, contribuindo para uma sociedade justa oferecendo informações, eventos, redes de articulação e apoio a ações empresariais, financiando-se por contribuições das associadas. Seu foco é incorporar progressivamente a RSE, demonstrar sua relevância econômica e fomentar o desenvolvimento sustentável em parceria com comunidades.
Indicadores Ethos de Responsabilidade Social	Dias, 2012; Instituto Ethos, 2016	O Instituto Ethos desenvolveu os Indicadores Ethos como uma ferramenta de autodiagnóstico destinada a auxiliar as empresas a gerenciar seus impactos sociais e ambientais.

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

3 METODOLOGIA

De acordo com Rampazzo (2002, p. 33), o método “se concretiza nas diversas etapas ou passos que devem ser dados para solucionar um problema: entende-se, então, como a coordenação unitária dessas diferentes etapas”. Esta seção apresentará os procedimentos metodológicos necessários para alcançar o objetivo desta pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Este trabalho se caracteriza como uma pesquisa descritiva e qualitativa, que visa analisar as ações de RS adotadas pela APAE de Rio Brilhante, com foco na aplicação dos Indicadores Ethos. A pesquisa qualitativa permite explorar as percepções e práticas dentro da organização, considerando a ausência de relatórios formais de RS, uma vez que para uma entidade sem fins lucrativos os mesmos não são obrigatórios, mas a presença de ações concretas voltadas para a RS, uma vez que esse tipo de pesquisa foca em aspectos da realidade que não podem ser quantificados, buscando entender e explicar a dinâmica das relações sociais (Gerhardt; Silveira, 2009). Por outro lado, a pesquisa descritiva, conforme Prodanov e Freitas (2013), observa, registra, analisa e organiza dados sem interferência do pesquisador. Para a coleta desses dados, são utilizadas técnicas específicas, entre as quais se destacam a entrevista, o questionário, o formulário, o teste e a observação.

O método empregado na pesquisa será um estudo de caso, que consiste na investigação aprofundada e minuciosa de um ou poucos objetos, permitindo um conhecimento abrangente e detalhado sobre eles (Yin, 2001). O estudo de caso é adequado quando o objetivo é entender como as práticas de RS são implementadas e percebidas dentro da APAE, uma organização do terceiro setor. Dado que a APAE não possui relatórios de RS formalizados, mas desenvolve ações voltadas para a RS, a investigação focou nas práticas adotadas e suas percepções internas e externas.

3.2 A ASSOCIAÇÃO DE PAIS E AMIGOS DOS EXCEPCIONAIS

A Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais, ou de forma abreviada APAE, presta serviços em áreas como assistência social, educação, saúde, prevenção, trabalho, profissionalização, defesa e garantia de direitos, esporte, cultura, lazer, estudo, pesquisa e outras, sem fins lucrativos ou econômicos (APAE Brasil, 2024).

Essa organização social surgiu em 1954, na cidade do Rio de Janeiro, com o objetivo principal de promover a atenção integral à pessoa com deficiência, prioritariamente aquela com deficiência intelectual e múltipla. O movimento apaeano surgiu a partir da iniciativa de um grupo pioneiro de pais e profissionais, motivados pela necessidade urgente de promover a desinstitucionalização e assegurar o direito à educação e à vida comunitária para pessoas com deficiência intelectual. Em resposta a esses desafios, as primeiras associações foram fundadas com o objetivo de oferecer educação, atendimento em saúde e lutar pela inclusão social desses indivíduos (APAE Brasil, 2024).

O artigo 10 do Estatuto da Federação Nacional das APAES (2011, p. 2) considera

“Excepcional” ou “Pessoa com Deficiência” aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, os quais, em interação com diversas barreiras, podem obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.

A missão da APAE é promover e coordenar ações de defesa de direitos e prevenção, oferecer orientações, prestar serviços e apoiar famílias, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida das pessoas com deficiência, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e solidária. Sua visão é ser uma referência nacional de excelência no apoio, defesa de direitos e prestação de serviços às pessoas com deficiência intelectual ou múltipla (APAE Brasil, 2024).

A Rede Apae destaca-se pelo seu pioneirismo e ampla capilaridade, estando presente, em 2024, em 2.225 municípios no território brasileiro, oferecendo atenção integral a mais de 1,6 milhão de pessoas com deficiência intelectual e múltipla, além de realizar mais de 23 milhões de atendimentos anuais. Trata-se do maior

movimento social especializado no Brasil e na América Latina, consolidando-se como referência em sua área de atuação (APAE Brasil, 2024).

3.3 CARACTERIZAÇÃO DA APAE DE RIO BRILHANTE

A APAE de Rio Brilhante é uma organização sem fins lucrativos, fundada em 1989, que se consolidou como referência na área de educação especial no município. Sua atuação é voltada para o atendimento de pessoas com deficiência, priorizando as deficiências intelectual e múltipla, por meio de serviços especializados nas áreas pedagógica, de fisioterapia, fonoaudiologia e psicologia. A organização também se destaca por oferecer orientação e encaminhamento em outras áreas de deficiência e dificuldades de aprendizagem.

Com uma estrutura administrativa composta por presidência, vice-presidência, diretores financeiros e secretários, além de conselhos administrativo e fiscal, a APAE conta atualmente com 26 funcionários e cerca de 50 voluntários. A base de apoio da instituição é formada por aproximadamente 200 sócios, entre contribuintes e não contribuintes.

A missão da APAE de Rio Brilhante está alicerçada na prática da cidadania, na valorização da diversidade humana e na promoção de ações pedagógicas diferenciadas, com foco no desenvolvimento integral dos beneficiários. Entre suas ações, destacam-se a defesa de direitos, prestação de serviços, apoio às famílias e a construção de uma sociedade mais justa e solidária. Essa estrutura a posiciona como uma referência na área de educação especial no município.

3.3.1 Regimento Escolar

O Regimento Escolar da Escola de Educação Especial “Nilson Dias de Souza”, mantida pela APAE de Rio Brilhante, estabelece as diretrizes para o funcionamento pedagógico, administrativo e organizacional da instituição. De caráter filantrópico e sem fins lucrativos, a escola tem como público-alvo estudantes com deficiência intelectual e múltipla. Sua missão principal é promover o pleno

desenvolvimento desses alunos, assegurando acesso à educação de qualidade, inclusão social, exercício da cidadania e capacitação para o mercado de trabalho.

Nesse contexto, conforme apontam Marcelli e Avilla (2016), a RS nas organizações inclui responsabilidades filantrópicas, que englobam ações e programas destinados a promover o bem-estar humano, reforçando o compromisso da instituição com a transformação social e o apoio à inclusão.

A escola oferece educação infantil, anos iniciais do ensino fundamental e educação especial para o trabalho, com uma abordagem pedagógica adaptada às especificidades dos estudantes. O currículo é funcional e flexível, respeitando o tempo de aprendizado de cada aluno e integrando práticas interdisciplinares e inclusivas que eliminam barreiras ao conhecimento. O regimento enfatiza a importância de desenvolver competências socioemocionais, culturais e éticas, alinhadas à Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e complementadas por ações diversificadas que atendem às necessidades individuais. Essa abordagem pedagógica, adaptada e interdisciplinar, está em consonância com os ODS, em especial o ODS 4 – Educação de Qualidade, que visa "assegurar a educação inclusiva, equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos" (Nações Unidas no Brasil, 2024), e o ODS 10 – Redução das Desigualdades, que propõe "reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles" (Nações Unidas no Brasil, 2024).

Além disso, conforme Vellani e Ribeiro (2009), as organizações devem adotar o conceito de TBL, que considera os aspectos social, ambiental e econômico. Nesse contexto, a escola promove impactos sociais significativos, capacitando os alunos para uma vida mais autônoma e produtiva, mesmo em situações de vulnerabilidade.

A estrutura administrativa é composta por direção, coordenação pedagógica, corpo docente especializado, equipe multidisciplinar (educação, saúde e assistência social) e suporte operacional. Essa organização visa garantir um ambiente acolhedor e propício ao desenvolvimento integral dos alunos. O regimento destaca também a importância da parceria com as famílias, que são envolvidas no planejamento e execução de atividades educativas e sociais.

Outrossim, a escola realiza atividades extracurriculares e projetos específicos no contraturno escolar, como programas culturais, esportivos e de lazer, que

ampliam a formação dos estudantes e contribuem para sua integração à comunidade. Há também ênfase na educação especial para o trabalho, destinada a alunos acima de 15 anos, com foco em competências básicas para inserção no mercado de trabalho.

3.3.2 Proposta Pedagógica Curricular

A Proposta Pedagógica Curricular (PPC) detalha a organização dos processos educacionais e metodológicos da escola, reafirmando o compromisso com uma educação inclusiva e centrada nas necessidades dos estudantes. O PPC apresenta objetivos gerais e específicos que incluem a formação integral, o desenvolvimento de competências sociais e emocionais, a valorização da diversidade e o fortalecimento da autonomia dos alunos.

O currículo é estruturado em áreas do conhecimento (Linguagens, Ciências Humanas, Ciências da Natureza e Matemática) e complementado por atividades práticas e interdisciplinares que respeitam as características individuais dos alunos. O documento destaca que a educação especial deve ser contextualizada na realidade sociocultural dos estudantes, conectando o aprendizado às suas vivências e promovendo sua participação ativa na sociedade.

O perfil dos estudantes ingressantes é descrito como variado, abrangendo crianças, jovens e adultos, em sua maioria em cenários socioeconômicos vulneráveis.

O PPC reconhece os desafios enfrentados pela escola, como a necessidade de formação continuada para os profissionais e a limitação de recursos financeiros, mas ressalta o compromisso com a superação dessas dificuldades por meio da valorização da prática pedagógica e do fortalecimento do vínculo com a comunidade.

Ao final do processo educativo, o perfil do egresso esperado é de indivíduos mais autônomos, capazes de interagir de forma ética e respeitosa nos diversos espaços sociais, com competências para compreender, refletir e agir sobre o mundo ao seu redor. O PPC enfatiza também a importância da preparação para o trabalho e para a vida em sociedade, priorizando uma abordagem inclusiva e transformadora. As opções de formação profissional para pessoas com deficiência são limitadas,

dificultando sua inserção no mercado. Apesar do aumento de instituições, poucas atendem às exigências do mercado atual (Morais, 2016).

A ênfase na preparação para o trabalho, especialmente em uma abordagem inclusiva, está conectada aos princípios de responsabilidade econômica e social. Para Shimono (2008), o objetivo final do processo educacional é promover a autonomia, o desenvolvimento das habilidades laborais da pessoa com deficiência e possibilitar sua cidadania e auto realização.

3.4 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Nesta pesquisa, optou-se pelo estudo de caso, pois se trata de um estudo exploratório que combina a coleta e análise de dados primários e secundários. A entrevista estruturada, utilizada como instrumento de pesquisa, constitui o dado primário desta investigação. Para a coleta de dados, foi aplicado um protocolo de entrevista com perguntas estruturadas (Apêndice A e Apêndice B), elaboradas de forma a serem pertinentes à análise da organização selecionada, de acordo com os Indicadores Ethos de RSE. Vale ressaltar que o questionário foi adaptado do modelo original do Instituto Ethos, desenvolvido para empresas privadas, para atender ao propósito desta pesquisa, considerando o contexto de uma organização do terceiro setor. As respostas ao questionário foram coletadas por meio do aplicativo de gerenciamento de pesquisa Google Forms, facilitando a organização e análise dos dados obtidos.

Embora a APAE não possua relatórios formais de RS, foram analisados documentos institucionais disponíveis, como o relatório de avaliação institucional, a proposta de plano pedagógico e o regimento escolar da instituição. Esses documentos, que constituem dados secundários, permitiram evidenciar as iniciativas de responsabilidade social desenvolvidas pela organização.

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados nesta pesquisa foi conduzida com base no referencial teórico dos Indicadores Ethos e das informações coletadas por meio de entrevistas,

documentos institucionais e observações.

Os dados qualitativos, provenientes das entrevistas realizadas com a diretoria da APAE de Rio Brilhante, foram analisados utilizando a técnica de análise de conteúdo. Essa abordagem envolveu a categorização das respostas de acordo com os temas abordados pelos Indicadores Ethos, como governança, transparência, impacto social e práticas ambientais. O conteúdo das respostas foi segmentado e organizado para identificar padrões, recorrências e lacunas nas práticas de RS da organização.

Além disso, os documentos institucionais, como regimento escolar, proposta pedagógica e relatórios de avaliação institucional, foram examinados com foco nos elementos de gestão e responsabilidade social presentes. A análise documental serviu para complementar as informações das entrevistas, fornecendo evidências sobre a prática atual da APAE em relação aos princípios de RS.

Os resultados foram interpretados com base no modelo dos Indicadores Ethos, considerando suas dimensões e subdimensões. Essa abordagem possibilita identificar as áreas de excelência e os pontos de melhoria na gestão da organização, além de possibilitar algumas recomendações para a aplicação de práticas mais estruturadas de RS. Por fim, foi utilizada uma abordagem descritiva para relatar os achados, destacando a relação entre as práticas atuais da APAE e os padrões esperados nos Indicadores Ethos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção apresenta os resultados da análise realizada com base nas respostas obtidas na entrevista realizada com a diretoria da APAE de Rio Brillhante e dos documentos disponibilizados para análise.

4.1 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A Avaliação Institucional Interna da APAE é um processo de autoavaliação que envolve toda a comunidade escolar. Nele, planeja-se, executa-se, avalia-se e ajustam-se ações e processos, com base na análise de condições estruturais, administrativos e pedagógicos da instituição. Seu objetivo é aprimorar a qualidade do ensino e da aprendizagem.

Realizada anualmente, com base nos critérios do Projeto Político Pedagógico, a avaliação de 2023, a qual contou com a participação de pais, responsáveis, professores, coordenação pedagógica, secretaria, funcionários administrativos, auxiliares de sala e direção.

A avaliação apresentou resultados positivos em diversos aspectos da gestão e do ensino. A direção foi destacada por sua gestão democrática e participativa, promovendo a articulação entre os setores e incentivando projetos curriculares e extracurriculares que enriquecem o ambiente escolar. A avaliação mostrou que 71,4% dos participantes consideram que a direção "quase sempre" utiliza mecanismos eficazes, enquanto 28,6% indicam que isso ocorre "sempre". O sucesso e a sobrevivência de uma organização dependem da habilidade de seus gestores em criar valor, riqueza e satisfação para seus *stakeholders*. Para ser competitiva, a organização precisa administrar de forma eficaz seus relacionamentos com os diversos atores nos contextos político, social e tecnológico em que está inserida (Braga; Carvalho, 2010).

A coordenação pedagógica também recebeu avaliações positivas, sendo vista como um pilar fundamental para o sucesso do ensino-aprendizagem. Com 58,6% dos participantes considerando sua atuação como "sempre" satisfatória e 41,4% como "quase sempre", a coordenação foi reconhecida por sua comunicação

eficiente, cumprimento das normas e atendimento diferenciado às famílias e aos funcionários.

O corpo docente recebeu avaliações que demonstram a qualidade e a especialização dos professores em suas áreas de atuação, especialmente na educação especial. Segundo o relatório, 54,3% dos respondentes afirmaram que os professores "sempre" apresentam excelência em suas funções, enquanto 45,7% consideraram o desempenho como "quase sempre" satisfatório.

No âmbito administrativo, a equipe foi elogiada por sua organização, zelo com o patrimônio da escola e atendimento aos pais e alunos. A interação positiva entre os funcionários administrativos e a comunidade escolar foi destacada, com 50,42% das avaliações indicando que o desempenho é "sempre" satisfatório e 47,82% como "quase sempre". A dedicação dos funcionários, aliada à busca constante por melhorias, contribui para um ambiente acolhedor e eficiente. O relacionamento positivo entre os funcionários administrativos e a comunidade escolar reflete uma prática de engajamento social que está em sintonia com os princípios de RS. O relatório evidencia como a APAE utiliza sua estrutura administrativa para criar um ambiente acolhedor e eficiente, promovendo o bem-estar e a confiança dos pais e responsáveis. Essa abordagem também está alinhada ao ODS 4 (Educação de Qualidade) e o ODS 10 (Redução das Desigualdades).

Os pais e responsáveis manifestaram satisfação geral com a instituição, enfatizando o compromisso da equipe com o atendimento aos alunos e a condução do processo educacional. Apesar disso, um ponto de melhoria identificado foi a infraestrutura física, que ainda apresenta limitações. Embora as condições atuais sejam adequadas, foi destacado que a construção de uma nova sede está em andamento, prometendo maior acessibilidade, conforto e qualidade nas instalações.

Em relação aos aspectos organizacionais e pedagógicos, o relatório apontou avanços significativos comparados aos anos anteriores. A autoavaliação contínua permitiu identificar tanto pontos fortes quanto fraquezas, que serão consideradas na elaboração de estratégias e ações futuras para melhorar ainda mais a qualidade do ensino e o atendimento à comunidade.

A autoavaliação desempenha um papel crucial no aprimoramento da gestão administrativa e na consolidação da imagem da entidade perante seus públicos de

interesse (*stakeholders*). Além de identificar áreas para melhoria, o processo reforça a transparência institucional, essencial para construir confiança junto à comunidade.

4.2 ENTREVISTA

A entrevista realizada com a diretora da APAE de Rio Brilhante revelou informações importantes sobre a gestão, governança, sustentabilidade e responsabilidade social da instituição. A diretora destacou que, embora a APAE já desenvolva ações relevantes, há espaço para melhorias em termos de planejamento estratégico e formalização de práticas. A APAE demonstra boas práticas de governança, como a prestação de contas presencial e *on line*, e o lançamento de um *site* para acesso às informações, além do registro detalhado de atas de reuniões.

A direção tem papel ativo na criação de uma cultura de integridade, baseada em valores e práticas que promovem comportamentos éticos e transparentes, garantindo o respeito às leis e princípios morais em todas as ações. A organização mantém atualizados seus mecanismos para avaliar a exposição a riscos de irregularidades ou atos ilícitos, proíbe a prática de pagamentos ou recebimentos irregulares e adota um documento escrito, como um código de conduta, para orientar comportamentos incentivados. Contudo, ainda não avalia regularmente se os procedimentos existentes para prevenir corrupção estão funcionando adequadamente. Essas práticas estão alinhadas ao ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes), que visa promover sociedades inclusivas e transparentes.

Além disso, a APAE gerencia seu desempenho financeiro utilizando instrumentos de controle, como revisões orçamentárias e análise de fluxo de caixa. Divulga informações financeiras e não financeiras em relatórios acessíveis e analisa as dúvidas, sugestões e reclamações recebidas, utilizando-as para aperfeiçoar suas atividades. Possui licenças e alvarás necessários, promove o respeito às leis, prioriza a contratação de profissionais locais e incentiva a igualdade de gênero em processos de seleção, designação de tarefas e oportunidades de crescimento profissional. Essas ações refletem o compromisso com a transparência e com o comportamento ético, um dos princípios da RS, caracterizados na norma ISO 26000

e alinhados ao ODS 5 (Igualdade de Gênero) e ao ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico).

A ausência de auditorias internas ou externas limita a institucionalização da ética e da transparência na organização. Embora auditorias externas não sejam obrigatórias para entidades filantrópicas sem fins lucrativos, a realização de auditorias internas é uma possibilidade viável. No caso da APAE, que recebe recursos por meio de Termos de Execução Descentralizada (TED), a entidade está sujeita a auditorias realizadas por órgãos de controle governamentais. Destacar essas informações nos relatórios da organização seria essencial para fortalecer a governança e alinhar as práticas institucionais aos padrões de responsabilidade social.

Em relação à visão estratégica, embora elabore um planejamento estratégico, este não é revisado periodicamente e carece da definição explícita de metas e objetivos mensuráveis. Além disso, a organização não integra aspectos de sustentabilidade em seus processos de tomada de decisão, nem analisa os riscos estratégicos, financeiros, regulatórios, operacionais ou reputacionais relacionados às suas operações.

A diretora mencionou a realização de projetos como a horta comunitária e a reciclagem artesanal, que têm como objetivo promover a conscientização ambiental e a inclusão da comunidade local. Contudo, essas iniciativas ainda não estão inseridas em um planejamento estratégico formal, nem contam com metas ou indicadores que possam mensurar seu impacto a longo prazo. A ausência de um planejamento estratégico estruturado é um dos principais desafios identificados. Tais ações estão relacionadas ao ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis), mas necessitam de formalização para ampliar sua relevância.

No aspecto social, a diretora destacou a inclusão como um dos pilares da APAE. A instituição promove eventos culturais e educacionais adaptados para garantir a participação de todos os beneficiários, refletindo seu compromisso com a diversidade. Essas ações são reconhecidas pela comunidade e contribuem para a promoção da cidadania e do bem-estar social. No que se refere às condições de trabalho, a APAE oferece um ambiente físico agradável, instalações em boas condições e incentiva a capacitação dos empregados.

Quanto ao impacto ambiental, a APAE adota práticas básicas de conscientização, como campanhas para economia de água e energia, e ações de reciclagem. Entretanto, não implementa práticas de coleta seletiva de lixo, nem busca ativamente utilizar materiais menos danosos ao meio ambiente. Por outro lado, adota medidas para reduzir o consumo de papel, energia e água, além de realizar a destinação final adequada de resíduos especiais. Essas ações representam esforços iniciais em direção ao ODS 13 (Ação contra a Mudança Global do Clima).

Embora desenvolva ações relevantes de impacto social e ambiental, como eventos de inclusão e campanhas de conscientização, essas iniciativas ainda são realizadas de forma pontual e carecem de metas claras ou monitoramento de resultados. A integração de práticas sustentáveis aos processos organizacionais ainda é limitada, não havendo indicadores para mensurar os impactos positivos nas dimensões econômica, social e ambiental.

A entrevista reflete importantes aspectos relacionados aos pilares do TBL. No contexto econômico, a gestão democrática e participativa promove eficiência no uso de recursos, garantindo a sustentabilidade financeira dentro das limitações de uma organização do terceiro setor. No pilar social, as práticas pedagógicas inclusivas, que atendem às necessidades específicas dos beneficiários, contribuem diretamente para a promoção da cidadania e a redução das desigualdades, alinhando-se aos princípios da equidade e do impacto social positivo. Já no âmbito ambiental, embora as iniciativas de sustentabilidade, como a economia de água e energia e as práticas de reciclagem, ainda não estejam formalizadas em um planejamento estratégico, elas representam um compromisso inicial com a conscientização ambiental.

A falta de um planejamento estratégico formal, a ausência de indicadores mensuráveis e a dependência de doações limitam a capacidade da APAE de expandir suas práticas de responsabilidade social. Logo, a integração de indicadores de desempenho pode profissionalizar a gestão, aumentar a transparência e fortalecer a confiança dos *stakeholders*. Essa abordagem também permite a captação de novos recursos e parcerias, ampliando o impacto social e ambiental da instituição.

Com base nos materiais analisados, foi possível observar que a integração de critérios éticos e de sustentabilidade ainda é parcial, mas as ações já realizadas criam uma base sólida para a incorporação de práticas mais estruturadas. Por exemplo:

- Governança: Os indicadores poderiam formalizar políticas internas, como a implementação de mecanismos de avaliação de desempenho, promovendo maior transparência e alinhamento com padrões éticos.
- Sustentabilidade Ambiental: A inclusão de metas específicas para economia de água e energia e a promoção de práticas de reciclagem mais amplas permitiriam ampliar os resultados ambientais, alinhando a APAE aos ODS da ONU.
- Impacto Social: O fortalecimento das ações comunitárias por meio de planejamento estratégico e relatórios regulares poderia aumentar a visibilidade e a confiança junto aos *stakeholders*, atraindo novos apoiadores e parceiros.

Além disso, a implementação de parte dos Indicadores Ethos pode oferecer à APAE uma visão mais clara de suas potencialidades e fragilidades, auxiliando na tomada de decisões e no direcionamento de recursos para áreas prioritárias, uma vez que estes são mais voltados às entidades corporativas. Para uma entidade filantrópica sem o viés empresarial, é necessário a adaptação de indicadores de acordo com a sua realidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo analisar as ações de RS da APAE de Rio Brilhante, com base nos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social. A partir da investigação das ações realizadas pela instituição e da análise dos dados coletados, foi possível concluir que a aplicação de alguns desses indicadores pode melhorar a gestão da organização e fortalecer a transparência, além de influenciar positivamente a percepção dos *stakeholders* sobre as ações sociais da APAE.

Os Indicadores Ethos foram escolhidos por sua ampla aceitação e aplicação no Brasil, sendo uma ferramenta consolidada, com 445 empresas associadas, que englobam desde micro a grandes organizações. Apesar de terem sido desenvolvidos para o setor privado, os indicadores foram adaptados neste estudo para contemplar as especificidades do terceiro setor. Muitas dimensões dos indicadores, como questões ligadas ao mercado e lucro, não se aplicam diretamente a organizações do terceiro setor, como a APAE, que têm como propósito principal a inclusão e o bem-estar social. Esse ajuste foi fundamental para garantir que a avaliação atendesse às características e necessidades da organização analisada.

A APAE já desenvolve algumas práticas de RS, como a promoção da inclusão social e ações de conscientização ambiental, mas ainda enfrenta desafios em relação à formalização dessas práticas. A organização possui um código de conduta formal, o que é um avanço importante para orientar comportamentos éticos e promover uma cultura de integridade. A implementação de um planejamento estratégico estruturado e a adoção de metas e indicadores formais de desempenho são necessários para fortalecer as práticas da APAE, especialmente nas áreas de sustentabilidade ambiental.

Embora a APAE já realize ações relevantes no campo social e ambiental, ainda há espaço para a formalização de práticas e o estabelecimento de indicadores que fortaleçam a governança e a transparência. Essas mudanças são importantes para ampliar a confiança dos *stakeholders* e a atração de novos parceiros e recursos.

A pesquisa também apresentou limitações, como a falta de relatórios formais de RS da instituição, o que restringiu a análise das ações e o comparativo com

outras organizações, visto que a entidade legalmente não é obrigada a fazê-lo, uma vez que a sua finalidade é sem fins lucrativos. Além disso, a pesquisa foi realizada em um único caso, o que limita a generalização dos resultados.

Para futuras pesquisas, sugere-se investigar a implementação dos Indicadores Ethos em outras organizações do terceiro setor, a fim de comparar os resultados e identificar boas práticas que possam ser replicadas. Outra possibilidade seria explorar o uso de outras ferramentas de avaliação de responsabilidade social em organizações do terceiro setor, ampliando o entendimento sobre os desafios e as oportunidades dessa integração.

REFERÊNCIAS

- ABPMP- Association of Business Process Management Professionals. **Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio: Corpo Comum de Conhecimento**. 1. ed., 2013. 440 p.
- ALBUQUERQUE, A. C. C. DE. **Terceiro Setor: história e gestão de organizações**. 1. ed. São Paulo: Summus, 2006. 152 p.
- APAE BRASIL - Federação Nacional das APAES. **Estatuto da Federação Nacional das Apaes**. Brasília, 9 nov. 2011. Disponível em: [https://www.feapaesp.org.br/material_download/56_FOR_81_Estatuto_da_Federacao_Nacional_das_Apaes%20\(1\).pdf](https://www.feapaesp.org.br/material_download/56_FOR_81_Estatuto_da_Federacao_Nacional_das_Apaes%20(1).pdf). Acesso em: 21 set. 2024.
- APAE BRASIL - Federação Nacional das APAES. **Quem somos**. Brasília, 2024. Disponível em: <https://apaebrazil.org.br/conteudo/quem-somos>. Acesso em: 21 set. 2024.
- ASHLEY, P. A. **Ética, responsabilidade social e sustentabilidade nos negócios**. São Paulo: Saraiva Educação, 2019. 280 p.
- ASSUNÇÃO, M. A. DE; COSTA, S. M. B. DA S. Responsabilidade Social no Terceiro Setor: Elo entre a Cidadania e a Democracia. **Revista Processus de Estudos de Gestão**, Jurídicos e Financeiros, v. 11, n. 41, p. 280-292, 1 dez. 2020.
- ÁVILA, L. A. C. DE; BERTERO, C. O. Governança no terceiro setor: um estudo de caso em uma fundação de apoio universitário. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 18, n. 59, p. 125-144, jan./mar. 2016.
- AVSI - Associação Voluntários para o Serviço Internacional Brasil. **A Empresa como Fator de Desenvolvimento do Território: Responsabilidade social e Terceiro Setor**. 2. ed. Belo Horizonte: Avsi, 2011. 115 p.
- BORTOLOTTI, A. P. **Gestão ambiental: caminhos para a sustentabilidade**. 1. ed. São Paulo: Senac, 2022. 106 p.
- BRAGA, A; CARVALHO, A. A influência dos stakeholders no processo de tomada de decisão em entidades locais sem fins lucrativos: uma revisão de literatura. In: **Congresso da APDR**. 16, 2010, Portugal. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/44182115/COM_AlexandraBraga_2010-libre.pdf?1459237280=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DA_influencia_dos_stakeholders_no_process.pdf&Expires=1732413344&Signature=IRHDYxN-jfFn1JHgrQLfWVG~Ph77VzzGDd8icniLC-qfSpbaB7l5QzYc4u10Ei2r7eKF3TCHa~jfWcBSAQTiylfDCGWOqit~DFpVub5EyqAqpCpA1NU6ibcPV9br2-3NtSLLk-ury1XAbanv5D4ky7SP7GbjYk2TyL2sNu6JnmMRf4wEMOHBQQg66QacoFk9jXXLwrjd9t8AFn7SJrmJ7oTVfITtc2MtpEZ-4KplavwY9DCsvhkkRRi8y2d0KN8NhHejz6F0znyL1wf~Qfln-a-SOrbWqe-Ru1jTWV7b6a930124nW5WTqPDKEfyQCZJk9xZJ~fG23914j9RJ920g__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 22 out. 2024.

CARROLL, A. B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. **The Academy of Management Review**, [s.l.], v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.

CASSEF, G. **Metade das organizações sociais brasileiras afirma ter dificuldades para se manter após a pandemia**. Folha de S. Paulo, 7 dez. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/empreendedorsocial/2020/12/metade-das-organizacoes-sociais-brasileiras-afirma-ter-dificuldades-para-se-manter-apos-a-pandemia.shtml>. Acesso em: 9 out. 2024.

CGI.BR - Comitê Gestor da Internet no Brasil. **TIC Organização Sem Fins Lucrativos: Pesquisa Sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nas Organizações Sem Fins Lucrativos Brasileiras**. São Paulo: Creative Commons, 2023. 267 p. Disponível em: https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/20230413113804/tic_osfil_2022_livro_eletronico.pdf. Acesso em: 8 out. 2024.

CGU - Controladoria Geral da União. **Guia para elaboração de indicadores de desempenho de processos**. Brasília, 2009. 112 p. Disponível em: https://www.tce.ba.gov.br/images/escola-de-contas/Guia_Indicadores_Desempenho_Minist%C3%A9rio_Planejamento.pdf. Acesso em: 11 jun. 2024

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: a nova jornada da intenção aos resultados: entendendo como as organizações chegam aonde elas querem chegar**. Barueri: Atlas, 2023. 278 p.

CNI - Confederação Nacional da Indústria. **Responsabilidade social empresarial**. Brasília: CNI, 2006. 63 p. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/publicacoes/2012/9/responsabilidade-social-empresarial/>. Acesso em: 05 out. 2024.

COMISSÃO EUROPEIA. **Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas**. Bruxelas, 2001, 36 p. Disponível em: https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a_pt.pdf. Acesso em: 11 jun. 2024.

CSRHUB. **About CSRHub**. [S.l.], 2024. Disponível em: <https://www.csrhub.com/about-us>. Acesso em: 18 nov. 2024.

DIAS, R. **Responsabilidade social: fundamentos e gestão**. Rio de Janeiro: Atlas, 2012. 214 p.

FARIA, A.; SAUERBRONN, F. F. A responsabilidade social é uma questão de estratégia? Uma abordagem crítica. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n.1, p. 7-33, jan./jun. 2008.

FIPE - Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas. **A Importância do Terceiro Setor para o PIB no Brasil e em suas Regiões**. [S.l.]: FIPE, 2023. 106 p. Disponível

em:

<https://mapaosc.ipea.gov.br/arquivos/posts/9775-mioloterceirosetor-completo.pdf>.

Acesso em: 10 out. 2024.

FRIEDMAN, M. A. **Friedman doctrine- The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits**. The New York Times, 13 set. 1970.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009. 121 p.

IBGC - o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Guia das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro Setor: Associações e Fundações**. SP: IBGC, 2016. 137 p. Disponível em:

https://fonif.org.br/wp-content/uploads/2020/06/GUIA_3SETOR_IBGC_WEB.pdf.

Acesso em: 15 out. 2024.

INSTITUTO ETHOS. **Empresas e Imprensa: Pauta de Responsabilidade – Uma Análise da Cobertura Jornalística sobre a RSE**. 1 ed. São Paulo: Margraf, 2006. Disponível em:

<https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2014/05/Empresas-e-Imprensa-Pauta-de-Responsabilidade-Uma-Analise-da-Cobertura-Jornalistica-sobre-a-RSE.pdf>.

Acesso em: 11 nov. 2024.

INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis**. Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social: São Paulo, 2016. 110 p. Disponível em:

https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2014/10/Indicadores-EthosNSR_-2015.pdf.

Acesso em: 2 out. 2024.

INSTITUTO ETHOS. **Instituto Ethos**. Disponível em:

<https://www.ethos.org.br/instituto-ethos/>. Acesso em: 8 set. 2024.

INSTITUTO ETHOS. **Termo de Associação**. Disponível em:

<https://www.ethos.org.br/termo-de-associacao/>. Acesso em: 26 set. 2024.

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **A Importância do Terceiro Setor para o PIB no Brasil e em suas Regiões**. São Paulo: [s.l.] , 2023. 107 p. Disponível em:

<https://mapaosc.ipea.gov.br/arquivos/posts/9775-mioloterceirosetor-completo.pdf>.

Acesso em: 7 out. 2024.

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Perfil das organizações da sociedade civil no Brasil**. – Brasília: Ipea, 2018. 174 p. Disponível em:

https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/livros/180607_livro_o_perfil_das_organizacoes_da_sociedade_civil_no_brasil.pdf. Acesso em: 1 out. 2024.

ISO 26000 and OECD MNE Guidelines. **Practical overview of the linkages between ISO 26000:2010, Guidance on social responsibility and OECD**

Guidelines for Multinational Enterprises. Disponível em: https://iso26000.info/wp-content/uploads/2017/02/ISO-26000_and_OECD_Guidelines_MNE_PPO_v1.pdf. Acesso em: 26 set. 2024.

KAPLAN, R. S. Strategic Performance Measurement and Management in Nonprofit Organizations. **Nonprofit Management e Leadership**, v. 11, n. 3, p. 353-370, 2001.

LUCIO, L. B. O terceiro setor no Brasil: avanços, retrocessos e desafios para as organizações sociais. **Contribuciones a Las Ciencias Sociales**, v.17, n.1, p. 2382-2399, 2024.

MCGRATH, A.; JONKER, A. **O que é responsabilidade social corporativa (CSR)?**. [S./], 2023. Disponível em: <https://www.ibm.com/br-pt/topics/corporate-social-responsibility>. Acesso em: 8 out. 2024.

MORAIS, K. H. O mercado de trabalho e a pessoa com deficiência intelectual: Entraves e oportunidades. **Espacios**, [s./], v. 38, n. 12, p. 26, out. 2018. ISSN 07981015. Disponível em: <https://revistaespacios.com/a17v38n12/a17v38n12p26.pdf>. Acesso em : 22 nov. 2024.

MORCELLI, A. T; AVILA, L. V. **Responsabilidade Social**. Santa Maria: Colégio Politécnico da UFSM, 2016. 83 p. Disponível em: https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/413/2018/11/12_responsabilidade_social.pdf. Acesso em: 15 nov. 2024.

MOSTAGI, N. C. **Responsabilidade social e terceiro setor**. Brasília, PNAP, 2021. 120 p. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/719697/2/Responsabilidade%20Social%20e%20Terceiro%20Setor.pdf>. Acesso em: 5 out. 2024.

OLIVEIRA, M.; FERREIRA, M. R.; LIMA, V. Responsabilidade social corporativa: conceito, instrumentos de gestão e normas. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 6, n. 2, p. 162-172, 2015.

ONU BRASIL - Nações Unidas no Brasil. **Educação de qualidade**. Brasília, DF: ONU, 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 7 out. 2024.

ONU BRASIL - Nações Unidas no Brasil. **Redução das desigualdades**. Brasília, DF: ONU, 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/10>. Acesso em: 10 nov. 2024.

ONU BRASIL - Nações Unidas no Brasil. **Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil**. Brasília, DF: ONU, 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 11 nov. 2024.

PETER, J. P; CHURCHILL, A. C. **Marketing**: criando valor para clientes. 3. ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2012. 636 p.

PRODANOV, C. C. FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 276 p.

RAMPAZZO, L. **Metodologia Científica para Alunos dos Cursos de Graduação e Pós-graduação**. 3. ed. São Paulo: Loyola, 2002, 160 p.

SANTOS, F. de A. **Ética Empresarial: Políticas de Responsabilidade Social em 5 Dimensões**. Barueri: Atlas, 2023. 163 p.

SHIMONO, S. O. **Educação e Trabalho: Caminhos da Inclusão na Perspectiva da Pessoa com Deficiência**. 2008. 118 p. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

SORICE, G. **Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. [S.], 2024.

Disponível em:

<https://www.ufmg.br/espacodoconhecimento/os-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/>. Acesso em: 3 dez. 2024.

SOUZA, A. C. DE O. *et al.* Os Desafios da Gestão da Gestão do Terceiro Setor: Um Estudo de Caso da Instituição Eunice Weaver. In: **SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA**, 14. 2006. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos17/1262599.pdf>. Acesso em: 7 out. 2024.

SOUZA, F. A; SOUZA, B. C. Análise de Desempenho em ONGs: propondo um modelo adaptado. **Revista Sociedade, Administração e Contemporaneidade**, Pernambuco, v. 1, n. 1, p.21-32, set. 2011.

SZAZI, E. **Terceiro Setor**: Regulação no Brasil. 4. ed. São Paulo: Peirópolis, 2006. 138 p.

TACHIZAWA, T. **Gestão Ambiental Responsabilidade Social Corporativa**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2019. 316 p.

VELLANI, C. L; RIBEIRO, M. de S. Sustentabilidade e Contabilidade. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 6, n. 11, p. 187-206, jan./jun. 2009.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: Planejamento e Métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA A

NOME:

CARGO:

DATA:

TERMO DE LIVRE CONSENTIMENTO

O questionário a seguir faz parte do trabalho de graduação (TG) intitulado "Aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social: um estudo de caso na APAE de Rio Brilhante", desenvolvido na Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) pela acadêmica Ana Carolina Glaser Rodrigues. O objetivo da pesquisa é analisar as práticas de responsabilidade social da APAE de Rio Brilhante com base nos Indicadores Ethos, contribuindo para a compreensão da aplicação de práticas de responsabilidade social empresarial no terceiro setor.

Sua participação é totalmente voluntária e suas respostas serão mantidas em sigilo, sendo utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos e de pesquisa. Os dados coletados não serão compartilhados ou utilizados para qualquer outro propósito fora do contexto da pesquisa.

Você pode interromper sua participação a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. O tempo estimado para a conclusão do questionário é de aproximadamente 20 minutos.

Ao prosseguir com este questionário, você estará dando seu consentimento para participar voluntariamente desta pesquisa.

1. Quando a APAE de Rio Brilhante foi fundada?
2. Qual é a missão e visão da APAE de Rio Brilhante?
3. Como a APAE tem evoluído ao longo dos anos?
4. Quantos funcionários e voluntários a APAE possui atualmente?
5. Quais são os principais serviços e atividades oferecidos pela APAE?
6. Quais são os principais públicos atendidos pela APAE (por exemplo, tipo de deficiência ou necessidades específicas)?
7. Quais são os principais *stakeholders* da APAE (por exemplo, beneficiários, financiadores, governo, comunidade, fornecedores)?
8. Como os *stakeholders* percebem as ações sociais e de responsabilidade da APAE?

9. A visão estratégica da APAE inclui aspectos de sustentabilidade e responsabilidade social? Como eles são incorporados nas operações diárias?
10. Quais são as principais metas e objetivos estratégicos da organização em termos de responsabilidade social e sustentabilidade?
11. A APAE possui um código de conduta que orienta o comportamento dos funcionários e a relação com os parceiros externos? Como é garantido seu cumprimento?
12. A organização realiza auditorias internas ou externas para garantir o cumprimento de seus compromissos sociais e ambientais?
13. Quais são as iniciativas sociais da APAE que impactam a comunidade de Rio Brilhante? Como a diretoria mede esses impactos?
14. A APAE promove a inclusão social e a diversidade em suas ações e serviços? Como isso é integrado nas atividades diárias?
15. Como a APAE estabelece parcerias com outras organizações para maximizar o impacto social de suas ações?

Responda as questões abaixo de acordo com os tipos de ações desenvolvidas na empresa (Questionário baseado nos Indicadores Ethos-Sebrae para Micro e Pequenas Empresas: Diagnóstico de RSE/Sustentabilidade para Pequenos Negócios Ciclo 2018/2019).

visão e estratégia: Estratégia e Sustentabilidade			
A empresa:	sim	não	não se aplica
Tem definida sua declaração de missão, visão e valores.			
Elabora seu planejamento estratégico.			
Em caso positivo, ele é revisado periodicamente.			
Em caso positivo, ele apresenta objetivos e metas.			
Em caso positivo, os objetivos e metas consideram um ou mais aspectos de sustentabilidade			
Integra aspectos de sustentabilidade em seus processos de tomada de decisão. Aspectos de Sustentabilidade: Critérios econômicos, sociais e ambientais, como uso eficiente de recursos naturais, a redução de impactos ambientais, o respeito aos direitos humanos, a promoção de práticas de trabalho justas, o apoio à comunidade local,			

Analisa os riscos (estratégicos, financeiros, regulatórios, operacionais ou reputacionais) de seu negócio. Em caso positivo, esses riscos são gerenciados.			
Governança e Gestão: Programa de Integridade (Compliance)			
A direção da empresa atua diretamente na criação de uma cultura de integridade (Conjunto de valores e práticas que promovem comportamentos éticos e transparentes dentro de uma organização, garantindo respeito às leis e princípios morais em todas as ações).			
Atualiza-se constantemente na avaliação de sua exposição ao risco de ser responsabilizada por irregularidades ou atos ilícitos contra a administração pública.			
Proíbe a prática de pagamentos ou recebimentos irregulares que tenham como objetivo facilitar negócios, influenciar decisões em benefício da empresa ou induzir pessoas a conceder permissões indevidas.			
Mantém um documento escrito (um código de conduta, por exemplo), no qual esclarece quais são os comportamentos incentivados por ela no que se refere às relações pessoais e comerciais de seus empregados, orientando, inclusive, como eles devem se relacionar com a administração pública ou com servidores públicos.			
A empresa treina e capacita seus empregados sobre questões relacionadas à conduta ética e prevenção da corrupção			
Determina e divulga a seus empregados quais são as sanções e punições previstas para aqueles que violarem suas orientações sobre conduta e comportamento ético.			
Avalia periodicamente se os procedimentos existentes para prevenir a corrupção estão funcionando.			
Governança e Gestão: Gestão Financeira e Administração			
Gerencia seu desempenho financeiro com instrumentos de controle, como revisões de orçamento, e análise de fluxo de caixa.			
Monitora sua gestão por meio de indicadores de suas diferentes áreas, como Recursos Humanos e Vendas, entre outras.			
Mantém separação clara entre os negócios pessoais e os da organização, inclusive em questões relacionadas às finanças, administração e doações.			
Tem estratégias para lidar com conflitos societários, por meio, por exemplo, da profissionalização da gestão para a sucessão.			
Divulga informativos sobre sua gestão, apresentando informações financeiras e não financeiras.			
Governança e Gestão: Relacionamento e Gestão De Fornecedores			
Exige nota fiscal de todos os produtos adquiridos.			
Tem conhecimento de quais são seus principais fornecedores.			

Em caso positivo, faz um levantamento de fornecedores críticos, considerando um eventual impacto na interrupção de seus próprios produtos ou serviços.			
Prioriza a compra de fornecedores locais.			
A empresa adota critérios de compra que levam em conta a garantia de origem, assegurando uma produção ambientalmente correta e socialmente justa.			
Usa informações públicas relevantes, como a Lista de Transparência sobre Trabalho Escravo Contemporâneo ou o Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS), como método decisório de compras.			
Estabelece em seus contratos com fornecedores cláusulas que exigem a conformidade com leis e regulamentos: Trabalhistas; Tributários; Sanitários; Ambientais.			
Governança e Gestão: Relacionamento com Consumidores ou Clientes			
Possui um canal formal de comunicação com seus consumidores/clientes, como caixa de sugestões ou o número de telefone e e-mail de quem possa atender.			
Os produtos ou materiais de comunicação da empresa trazem sempre instruções claras sobre como entrar em contato com ela, como endereço para correspondência, telefone para contato, site ou e-mail.			
A empresa realizou, nos últimos dois anos, pesquisa de satisfação entre seus consumidores/clientes para, com base nos resultados, implementar melhorias em seus produtos/serviços, incluindo serviços pré e pós-venda, com transparência e ética nas relações.			
Promove treinamento de seus profissionais de atendimento para garantir uma resposta rápida e uma relação ética e de respeito aos direitos do consumidor/cliente.			
Atende a legislação e fornece aos consumidores dados relevantes de forma completa, precisa e compreensível no rótulo de seus produtos ou na divulgação de seus serviços.			
Analisa as dúvidas, sugestões e reclamações recebidas e as utiliza como instrumento para aperfeiçoar suas atividades			
Governança e Gestão: Cumprimento das Leis Trabalhistas, Tributárias e Ambientais			
Possui as licenças e alvarás necessários para a sua atuação.			
Possui um responsável técnico credenciado por sua respectiva entidade de classe.			
Instrui seus empregados para que conheçam as leis a que estão submetidos.			
Foi autuada, nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos tributários.			

Foi autuada, nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos trabalhistas.			
Foi autuada, nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos ambientais.			
Foi autuada, nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos sanitários.			
SOCIAL: Relação com Empregados			
Paga seus empregados no dia estabelecido no contrato de trabalho.			
Prioriza a contratação de empregados da comunidade do entorno.			
Promove um ambiente de respeito e colaboração entre os empregados.			
Promove igualdade de tratamento para mulheres e homens no recrutamento, designação de tarefas, treinamento, oportunidades de progresso, remuneração e rescisão de contrato de trabalho.			
Oferece um canal de fácil acesso para receber e encaminhar sugestões ou reclamações relativas às condições de trabalho.			
Promove um ambiente que valoriza todos os tipos de diversidade.			
As dependências da empresa possuem recursos que facilitam o deslocamento e a convivência de pessoas com deficiência motora, auditiva e visual (p. ex., rampas, avisos de segurança em braille, sinais luminosos e sonoros em áreas de circulação de veículos ou máquinas etc.).			
A empresa estabelece sua relação de trabalho com empregados usando os seguintes tipos de contrato de trabalho:			
Prazo indeterminado			
Prazo determinado			
Prestação de serviços			
De experiência			
Temporário			
Social: Compromisso com o Desenvolvimento Profissional			
Tem todos os empregados alfabetizados			
Orienta seus empregados para o exercício de sua função.			
Subsidia cursos para os empregados.			
Os administradores da empresa – sócios(as), proprietários(as), diretores e gerentes – investem em sua própria capacitação, aprimorando seus conhecimentos técnicos e de gestão empresarial.			
Oferece aos empregados treinamentos para aprimorarem a realização de suas atividades.			

Valoriza e incentiva o desenvolvimento profissional de seus empregados.			
Social: Saúde e Segurança dos Empregados			
Oferece instalações em boas condições de uso.			
Oferece a seus empregados um ambiente físico agradável e seguro, incentivando cuidados com higiene e saúde.			
Mantém todos os documentos legais relativos a saúde e segurança do trabalho (SST) atualizados e completos, como análise de riscos ambientais e relatórios de incidentes e acidentes, entre outros.			
Treina e conscientiza os empregados sobre a prevenção de acidentes ou de incêndios.			
Fornecer, treinar e conscientizar a respeito do uso de equipamento de proteção individual (EPI).			
Está aberta a sugestões de seus empregados relativas a saúde e segurança.			
Realiza atividades de promoção de qualidade de vida, como espaços de reconhecimento dos empregados, celebrações de datas comemorativas, campanhas de vacinação, biblioteca ou jogos esportivos.			
Tem mecanismos para prevenir e combater situações de assédio moral.			
Tem mecanismos para prevenir e combater situações de assédio sexual.			
Social: Relacionamento com a Comunidade			
Tem um canal de diálogo com a população da comunidade, como caixa de sugestões ou o número de telefone e e-mail de quem possa atender.			
Promove as atividades da organização em seu material promocional, em seu site etc.			
Ambiental: Uso Sustentável de Recursos Naturais e Insumos da Produção			
Conhece e entende os impactos de suas atividades sobre o meio ambiente (como emissão de poluentes, erosão do solo, alto consumo de energia, de água e de combustível, entre outros).			
Discute parcerias com fornecedores visando o retorno ao fabricante de materiais descartados (como produtos vencidos, pneus usados, pilhas, baterias etc.).			
Procura utilizar em seus processos materiais que causem menos danos ao meio ambiente.			
Recicla ou reutiliza os materiais de suas instalações e/ou de seus processos produtivos, visando a redução de desperdício de matéria-prima.			
A EMPRESA PRATICA EM SUAS DEPENDÊNCIAS:			

Coleta seletiva de lixo (tem, por exemplo, recipientes identificados para papel, vidro, metal, plástico e material orgânico).			
Economia no consumo de papel (como a utilização da frente e do verso das folhas).			
Redução do consumo de energia (por meio, por exemplo, da melhoria na iluminação natural, de aparelhos eletrônicos de menor consumo de energia, de dispositivo para cortar a energia quando o aparelho não está em uso etc.).			
Redução do consumo de água (pela instalação de torneiras com fechamento automático e de descargas com vazão reduzida, pelo aproveitamento da água da chuva para atividades industriais etc.).			
Destinação final adequada para resíduos que necessitem de tratamento específico, como pilhas, baterias, óleos, pneus e lixo hospitalar, entre outros.			

Observações:

Caso surjam dúvidas durante o preenchimento, especialmente em questões que abordam áreas parcialmente implementadas ou que ainda estão em desenvolvimento na organização, utilize o campo abaixo para detalhar as respostas ou explicar quaisquer incertezas. É importante registrar essas nuances para garantir que as informações reflitam adequadamente a realidade da instituição.

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA B

NOME:

CARGO:

DATA:

TERMO DE LIVRE CONSENTIMENTO

O questionário a seguir faz parte do trabalho de graduação (TG) intitulado "Aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social: um estudo de caso na APAE de Rio Brilhante", desenvolvido na Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) pela acadêmica Ana Carolina Glaser Rodrigues. O objetivo da pesquisa é analisar as práticas de responsabilidade social da APAE de Rio Brilhante com base nos Indicadores Ethos, contribuindo para a compreensão da aplicação de práticas de responsabilidade social empresarial no terceiro setor.

Sua participação é totalmente voluntária e suas respostas serão mantidas em sigilo, sendo utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos e de pesquisa. Os dados coletados não serão compartilhados ou utilizados para qualquer outro propósito fora do contexto da pesquisa.

Você pode interromper sua participação a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. O tempo estimado para a conclusão do questionário é de aproximadamente 20 minutos.

Ao prosseguir com este questionário, você estará dando seu consentimento para participar voluntariamente desta pesquisa.

VISÃO E ESTRATÉGIA

1. Quais iniciativas a APAE desenvolve para integrar os interesses dos diversos públicos-alvo (*stakeholders*) em seu planejamento estratégico?
2. Como a APAE integra a sustentabilidade e a responsabilidade social em sua estratégia e planos de longo prazo?

GOVERNANÇA E GESTÃO

3. Quais são os principais mecanismos de governança utilizados para garantir a transparência e a responsabilidade na gestão da APAE de Rio Brilhante?
4. Quais são os mecanismos de governança que a APAE utiliza para garantir a tomada de decisões de forma ética e transparente?

SOCIAL

5. Quais políticas ou práticas a APAE adota para promover a diversidade e a inclusão social?
6. Quais atividades a APAE promove junto a comunidade?

AMBIENTAL

7. Quais medidas a APAE implementa para reduzir o impacto ambiental de suas operações?
8. A organização adota práticas de educação ambiental ou conscientização para os seus colaboradores, voluntários ou comunidade?
9. Como a gestão de recursos naturais, como água e energia, é realizada na APAE? Existem metas de eficiência energética ou de redução de consumo?