ISAE

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE

#2013

RELATÓRIO DE
SUSTENTABILIDADE 2013

Comunicação de Progresso

Pacto Global - PRME - Objetivos de Desenvolvimento do Milênio

ISAE

Sumário

1 Mensagem do Presidente 07

2 Apresentação Institucional 08

3 Compromissos e Participações

10 Pacto Global
14 Princípios para a Educação Empresarial Responsável (PRME)
18 Objetivos de Desenvolvimento do Milênio
20 Participações Institucionais

4 Perfil

22 ISAE – Educação Empresarial Responsável
22 Informações sobre o Porte
23 Forma de Atuação
23 Descrição do Negócio
23 Principais Marcas, Produtos e Serviços
27 Mercado

5 Liderança e Excelência em Gestão

28 Governança Corporativa
32 Comitês Estratégicos
33 Cultura de Excelência
34 Escritório de Projetos (PMO)
35 Qualidade e Auditoria
35 Gestão da Sustentabilidade

6 Relacionamento com Stakeholders

36 Código de Ética e Conduta
37 Conselho de Orientação Ética
38 Mapeamento dos Públicos
39 Engajamento: II Painel Multi Stakeholders
41 Riscos e Oportunidades
44 Priorização dos Temas
46 Canais de Comunicação
49 Programa de Relacionamento com Fornecedores

7 Estratégia e Perspectivas

51 Diretrizes
52 Composição do Plano Estratégico
52 Visão Sistêmica
53 Mapa Estratégico
54 Objetivos Estratégicos

8 Dimensão Educacional

55 Raios X dos Alunos
57 Perspectivação
62 Transversalidade no Ensino
64 Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade
65 Relações Internacionais

9 Dimensão Social - Gestão de Pessoas

69 Forma de Gestão
69 Raios X dos Colaboradores
72 Comunicação Interna
74 Qualidade de Vida
77 Integração
77 Treinamento e Desenvolvimento
79 Gestão por Competências

10 Dimensão Social - Sociedade

81 Cátedra Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis
87 Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável
89 Programa de Voluntariado em Gestão Uaná
92 Campanhas Solidárias
93 Apoio ao Terceiro Setor
94 PRME Chapter Brazil

11 Dimensão Ambiental

95 Forma de Gestão
96 Comitê de Gestão Ambiental
97 Resíduos Sólidos
100 Energia
101 Água
102 Gases do Efeito Estufa
104 Educação Ambiental
106 Investimento em Gestão Ambiental

12 Dimensão Econômica

108 Indicadores Financeiros
111 Governo
111 Comunidade

13 Índice Remissivo

112

14 Sobre a Publicação

124

01 Mensagem do Presidente

(GRI 1.1)

O Relatório de Sustentabilidade 2013 é fruto do envolvimento de diversas áreas do Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE). Mais do que uma visão tecnicista da empresa ou discurso a respeito da clara importância do desenvolvimento sustentável, o relatório apresenta a constante busca pela realização de ações ligadas à sustentabilidade.

O ISAE oferece ações e programas integrando a responsabilidade socioambiental como parte da gestão do seu negócio. Trata-se de um processo contínuo e progressivo de envolvimento e consumação de princípios de desenvolvimento sustentável da empresa e competências cidadãs entre seus colaboradores.

Em consonância com os movimentos do Pacto Global, os Princípios para a Educação Empresarial Responsável (PRME) e os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), as ações do ISAE se caracterizam como uma iniciativa prática de concretização eficiente desse tema nos currículos escolares e na instituição. Combinando os princípios que regem essas iniciativas de referência com os conceitos norteadores da instituição (governança, inovação, sustentabilidade, empreendedorismo, liderança e ética), o ISAE potencializa os desdobramentos e resultados na área de sustentabilidade.

Para incorporar às suas práticas o compromisso efetivo com os princípios de uma atuação voltada para gestão global e sustentável, o ISAE atua no fortalecimento e na consolidação da Rede PRME Brasil, hoje com 23 instituições signatárias – a maior rede desse movimento até agora – e do Comitê Brasileiro do Pacto Global. Por sua forte atuação com relação a essas iniciativas, em 2013 o ISAE passou a integrar o PRME Champions Group, grupo das 30 instituições mais ativas do PRME no mundo.

Esse compromisso é tratado no relatório a seguir, que conta com uma abordagem que mescla os indicadores do GRI com os relatos de progresso solicitados pelo Comunication on Progress (COP), do Pacto Global; pelo Sharing Information on Progress (SIP), do PRME; e pelos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, metodologia considerada inovadora pela ONU e que concedeu ao Relatório de Sustentabilidade 2012 do ISAE o Prêmio de Excelência em Report.

Norman de Paula Arruda Filho
Presidente do ISAE

02 Apresentação Institucional

ISAE

Educação Executiva Responsável

O Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE) tem como um de seus objetivos oferecer um olhar inovador sobre os modelos de gestão, formando **líderes globalmente responsáveis**, atentos a questões como **sustentabilidade corporativa e ética nas relações**. Signatário do Pacto Global, da Organização das Nações Unidas (Global Compact – ONU) e dos Princípios para a Educação Empresarial Responsável (Principles for Responsible ¬-Management Education, PRME – ONU), o ISAE promove a capacitação de profissionais engajados com o desenvolvimento social, empresarial e econômico, observando sempre as políticas e práticas implantadas na maioria das melhores organizações mundiais. Assim, o ISAE colabora com o crescimento de empresas e profissionais, além de sensibilizar e auxiliar o mercado local reforçando políticas sustentáveis.

FGV

A Tradição de uma Instituição que é Referência na América Latina *(GRI 2.2)*

A Fundação Getulio Vargas é um dos maiores centros acadêmicos com foco em Ciências Sociais e Econômicas do Brasil. Fundada em 1944, consolidou-se pela sua excelência em pesquisa e pela intensa produção intelectual.

Como conveniado da Fundação Getulio Vargas no Paraná, o ISAE oferece cursos *lato sensu* certificados pela FGV.

MISSÃO

GRI 4.8

Contribuir para o desenvolvimento sustentável, promovendo a evolução pessoal, empresarial e social por meio da inovação, da geração, da estimulação e da disseminação de conhecimentos em gestão.

VISÃO

GRI 4.8

Ser o melhor parceiro no desenvolvimento sustentável de soluções e na geração de resultados.

VALORES

GRI 4.8

- Relacionamento ético.
- Espírito de equipe: colaboração, corresponsabilidade e sinergia.
- Comunicação assertiva e afetiva.
- Comprometimento com resultados sustentáveis.

CONCEITOS NORTEADORES

GRI 4.8

Os princípios que norteiam as ações do ISAE/FGV são: **sustentabilidade, ética, governança, liderança, empreendedorismo e inovação**. Esses princípios são o cerne da inteligência organizacional, fundamentando todas as estratégias utilizadas para a execução de diferentes movimentos da organização. Em razão disso, estão inseridos em todos os treinamentos desenvolvidos para funcionários de quaisquer níveis hierárquicos, assim como no planejamento estratégico de 2013.

03 Compromissos e Participações

(GRI 4.12, 4.13, S01)

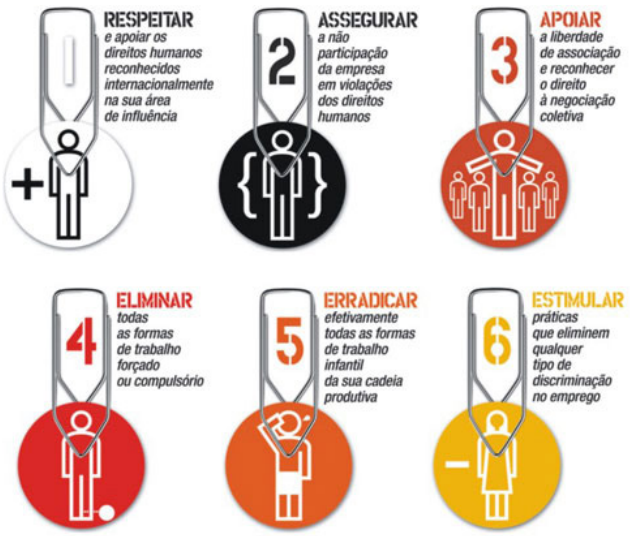
THE GLOBAL COMPACT
WE SUPPORT

Pacto Global

O ISAE é signatário do Pacto Global, das Nações Unidas, desde 2001. O Pacto Global é uma iniciativa desenvolvida pelo ex-secretário-geral da ONU Kofi Annan, com o objetivo de mobilizar a comunidade empresarial internacional para a adoção, em suas práticas de negócios, de valores fundamentais e internacionalmente aceitos nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção, refletidos em dez princípios, destacados a seguir.

Os 10 Princípios do Pacto Global

Direitos Humanos



Meio Ambiente

Pacto Global Rede Brasileira

Comitê Brasileiro do Pacto Global (CBPG)

A governança do Pacto Global no Brasil é realizada pelo Comitê Brasileiro do Pacto Global (CBPG), formado por 35 empresas. Além de ser um dos membros do CBPG, o presidente do ISAE, Norman de Paula Arruda Filho, ocupa uma cadeira na diretoria do grupo, ao lado de outras quatro importantes empresas brasileiras: Petrobras, Braskem, Itaipu e Companhia Paulista de Força e Luz (CPFL).

O presidente do ISAE também atuou como coordenador da força-tarefa de educação do CBPG em 2013 e, no fim do ano, o SESI/PR assumiu a coordenação do grupo.

Em 20 de fevereiro, o ISAE sediou o 2º encontro no ano do CBPG. Além disso, a instituição realizou dois eventos em parceria com a Força Tarefa de Educação do CBPG e com o PRME.

O Desafio de Formar Lideranças Sustentáveis

Em 7 de março, na sede da Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC), foi realizada a palestra "O desafio de formar lideranças sustentáveis", com falas do presidente do ISAE, Norman de Paula Arruda Filho; do membro da Academia Brasileira de Educação e pró-reitor da Fundação Getulio Vargas, Antônio Freitas; e do coordenador de responsabilidade social da Petrobras, João Sucupira. O encontro tinha como objetivo trazer novos signatários ao Pacto Global e ao PRME e contou com a participação de mais de 180 empresários e representantes de escolas locais.

Educando para Sustentabilidade – Contribuições de Escolas de Negócio para a Transformação da Sociedade

Em 20 de outubro, a Força Tarefa de Educação do CBPG e do PRME Chapter Brazil (Capítulo Brasileiro dos Princípios para a Educação Empresarial Responsável) realizaram o evento "Educando para a Sustentabilidade: contribuições de escolas de negócio para transformação da sociedade", dentro da Assembleia Anual do Conselho Latino-Americano de Escolas de Administração (CLADEA), no Rio de Janeiro.
O encontro contou com a apresentação de cases reais de escolas signatárias do PRME que conseguiram traduzir os princípios em resultados para grandes empresas.
O evento contou com palestras de Norman de Paula Arruda Filho, do ISAE; Nelton Friedrich, da Itaipu; Maria Raquel Grassi F. Marques, da Fundação Dom Cabral; Guilherme Lima, da Precon; Raquel de Oliveira S. Nascimento, do Colégio SESI/PR; Grace Chiara Schmidt, do SESI/PR; Mario Pino, da Braskem; e João Furtado, da FIA/USP.

A instituição ainda esteve envolvida com outras ações do Pacto Global, conforme descritas a seguir:

Global Compact Leaders Summit

O presidente do ISAE participou, nos dias 19 e 20 de setembro, do Global Compact Leaders Summit, evento mundial do Pacto Global. Durante o encontro, o Pacto Global, o World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) e o GRI lançaram a plataforma "Arquitetos de um mundo melhor". Esta visa a fomentar as discussões em torno da contribuição efetiva do mundo dos negócios para o avanço da agenda de desenvolvimento pós-2015.
O documento propõe uma contribuição mais intensa das empresas para as prioridades globais, tais como mudança climática, água, alimentos, empoderamento das mulheres, direitos das crianças, empregos dignos e educação. O ISAE aderiu ao movimento e já trabalha na implantação das diretrizes.

Atuação no Interior (S01)

Em parceria com o Conselho Paranaense de Cidadania Empresarial (CPCE), da Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP), o ISAE tem feito um grande esforço para disseminar o Pacto Global e o PRME, não só na capital do estado como também em cidades do interior.

O projeto de sensibilização conta com uma grande participação do ISAE por meio de seu presidente, que tem atuado como ministrante das palestras e *workshops* promovidos com a finalidade de dar visibilidade e ampliar a rede de signatários do Pacto Global e do PRME.

Entre as ações de destaque da parceria está a ação desenvolvida na cidade de Maringá, onde a unidade local do CPCE tem desenvolvido um trabalho intensivo para que as empresas e instituições de ensino da região se engajem com as questões ligadas à sustentabilidade e se tornem signatárias de ambos os movimentos da ONU. No dia 6 de dezembro de 2012, após um processo de engajamento e articulação das empresas locais, realizado pelas duas instituições, que contou com uma palestra do presidente do ISAE, 22 empresários regionais assinaram a carta de adesão ao Pacto Global.

Com o intuito de buscar mais engajamento das instituições de ensino da cidade, no dia 28 de junho de 2013, o conselho realizou o Ciclo de Diálogos no município, que também contou com uma palestra de engajamento do ISAE e com a apresentação de cases de sucesso de várias empresas e instituições de ensino que estão implementando os conceitos dos Princípios para Educação Empresarial Responsável. Durante o encontro, quatro instituições de ensino da região assinaram a carta de adesão ao PRME.

No dia 14 de outubro, aconteceu mais um evento de capacitação sobre o Pacto Global e o PRME para empresários e instituições locais, com palestra do presidente do ISAE e da secretária executiva do Pacto Global, Renata Seabra, realizada na Associação Comercial e Industrial de Maringá, a respeito da importância da formação de lideranças globalmente responsáveis. Nesse evento, mais 28 empresas da região aderiram ao Pacto Global.

Seguindo os passos de Maringá, a unidade do CPCE no município de Cascavel também vem trabalhando para desenvolver a educação para a sustentabilidade e a responsabilidade social corporativa. A unidade tem promovido uma série de encontros com empresários e escolas da região, com palestras do ISAE, objetivando criar uma plataforma de diálogo, assim como em Maringá, para estabelecer um engajamento regional com princípios sustentáveis mundialmente conhecidos.

PRME

Princípios para a Educação Empresarial Responsável (PRME)

Os Princípios para a Educação Empresarial Responsável (PRME) surgiram de uma iniciativa do Pacto Global para incentivar instituições de ensino superior a atuarem de modo responsável e de acordo com um conjunto de valores aceitos internacionalmente como fundamentais para alcançar a sustentabilidade. O ISAE/FGV participou da força-tarefa de criação dessas diretrizes em 2006 e, desde então, tem buscado as melhores práticas para implementar os princípios, envolvendo sua esfera de influência e trabalhando em escala.

Os seis princípios do PRME

Propósito

Desenvolveremos as capacidades de estudantes para serem futuros geradores de valor sustentável para negócios e à sociedade em geral e para trabalharem por uma economia global inclusiva e sustentável.

Pesquisa

Engajaremo-nos em pesquisa conceitual e empírica que promova nossa compreensão sobre o papel, a dinâmica e o impacto de empresas na criação de valores sociais, ambientais e econômicos sustentáveis.

Valores

Incorporaremos em nossas atividades acadêmicas e currículos os valores de responsabilidade social global apresentados em iniciativas internacionais como o Pacto Global, da Organização das Nações Unidas.

Parceria

Interagiremos com gerentes de empresas para ampliar nosso conhecimento sobre seus desafios na promoção de responsabilidades sociais e ambientais e para explorar em conjunto abordagens efetivas para enfrentar esses desafios.

Método

Criaremos estruturas, materiais, processos e ambientes educacionais que proporcionem experiências eficazes de aprendizado para a liderança responsável.

Diálogo

Facilitaremos e apoiaremos diálogo e debate entre educadores, estudantes, empresas, governo, consumidores, mídia, organizações da sociedade civil e outros grupos e *stakeholders* interessados em questões críticas relacionadas à responsabilidade social e à sustentabilidade global.

PRME Chapter Latin America and Caribbean

Em 2013, de 18 a 20 de junho foi realizado o 2° Encontro de Signatários Latino-Americanos dos Princípios para a Educação Empresarial Responsável, da ONU, em Lima, no Peru, que trouxe como ponto alto o lançamento do Chapter latino-americano do movimento. O presidente do ISAE participou do encontro como palestrante, no painel *"Knowledge needs to transform 'business as usual'* in LAC: *The needs from companies*".

PRME Summit

Em 24 e 25 de setembro, o presidente do ISAE participou do PRME Summit, encontro mundial do grupo educacional da ONU, na Eslovênia. Na ocasião, Norman de Paula Arruda Filho teve a oportunidade de apresentar o capítulo brasileiro do PRME, do qual o ISAE está à frente. Para o encontro, ele gravou um vídeo, a pedido da ONU, relatando a experiência do Perspectivação, modelo educacional exclusivo do ISAE.

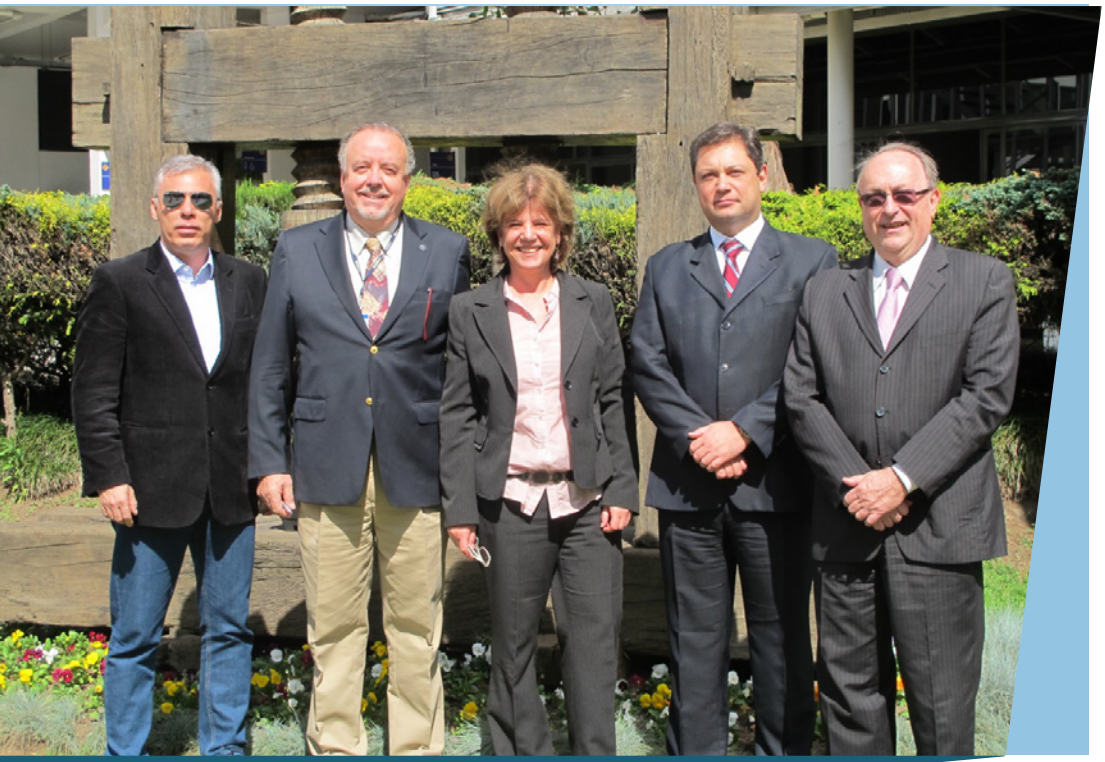
Ainda durante o evento, o ISAE teve o seu Relatório de Sustentabilidade premiado. O documento foi reconhecido na categoria dos signatários do PRME que apresentaram mais de 3 SIPs em seus relatórios, uma vez que o relatório de sustentabilidade do ISAE utilizou uma gama variada de metodologias, combinando legibilidade com os detalhes e as técnicas dessas metodologias mencionadas. (GRI 2.10)

PRME Chapter Brazil (GRI 4.13)

Como prova do esforço brasileiro na busca de posicionar seu setor educacional dentro desse importante movimento, no dia 8 de agosto de 2013 foi oficialmente lançado o Capítulo Brasileiro dos Princípios para a Educação Empresarial Responsável (PRME Chapter Brazil), que terá a missão de ampliar o movimento da educação com foco transversal em sustentabilidade em todos os níveis educacionais no país.

Formado por uma estrutura de governança composta por um *board* que desenhará o planejamento estratégico do grupo para 2014 e por comissões que ajudarão a operacionalizar os objetivos, o grupo funcionará como um centro de excelência em educação e sustentabilidade no país, promovendo parcerias para a produção científica na área, intercâmbio de alunos e professores, desenhos de soluções educacionais em conjunto e interlocuções com órgãos do governo que formulam políticas públicas no setor educacional.

Para Norman de Paula Arruda Filho, presidente da diretoria do Capítulo Brasileiro do PRME, a ideia é consolidar cada vez mais a educação para a sustentabilidade de forma transversal na educação pública e privada no país, em todos os seus níveis. "O Brasil tem uma oportunidade única de provar que é possível crescer respeitando o meio ambiente e as pessoas. Para isso, o setor educacional precisa estar pronto para oferecer a educação necessária aos jovens que estão entrando ou já atuam no mercado de trabalho", declara.



A estrutura de governança do PRME Chapter Brazil ficou dividida da seguinte maneira:

PRME Secretariat:
Norman de Paula Arruda Filho – ISAE

Board:
Norman de Paula Arruda Filho – ISAE
Armando Dal Colletto – Business School São Paulo
Ricardo Siqueira – Fundação Dom Cabral
Maria Cristhina Rocha – SESI-PR
Richards R. Lucht – ESPM

Comissão de Governança:
Fundação Dom Cabral

Comissão de Disseminação:
ESPM

Comissão de Implementação:
FEA-RP/USP

O grupo realizou ainda mais dois encontros em 2013. Um dentro da programação do CLADEA, relatado anteriormente, e mais uma reunião deliberativa em novembro para discutir sobre o Planejamento Estratégico e o Orçamento 2014.

PRME Champions Group

Em 2013, foi lançado o PRME Champions Group, que congrega as 30 instituições acadêmicas mais atuantes na implementação dos seis princípios, criando uma espécie de *think tank* em educação empresarial responsável. Entre os objetivos do grupo, está a definição de metodologias que mensurem diversos resultados na implementação dos princípios, a definição de *benchmarks* de alta performance e a parceria para pesquisas. Até o momento, o ISAE é a única instituição educacional brasileira a fazer parte do PRME Champions Group.

Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM)

Em 2000, 189 países membros da Organização das Nações Unidas (ONU), incluindo o Brasil, reuniram-se na Cúpula do Milênio e assumiram o compromisso de construir um mundo mais pacífico, próspero e justo. Para isso, foram definidos oito Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), os quais fazem parte das estratégias corporativas do ISAE para criar uma sociedade mais justa, inclusiva e igualitária.

Oito Jeitos de Mudar o Mundo

ISAE recebe o Selo ODM na sua 3ª Edição

No dia 25 de junho, o ISAE recebeu o Selo ODM, que reconhece projetos que colaboram para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM). O ISAE conquistou o selo em razão do Programa de Voluntariado em Gestão Uaná.
A cerimônia de entrega do selo aconteceu na sede da FIEP e estiveram presentes os representantes do projeto, Rebecca Giese e Albert Estiarte.
O selo é uma certificação destinada às empresas e instituições paranaenses que realizam ações e projetos em prol dos ODM. Das 128 empresas e instituições inscritas na edição 2013 (sendo 23 instituições públicas, 55 empresas privadas e 50 instituições da sociedade civil), 113 receberam a certificação. (GRI 2.10)

Capacitação em Sustentabilidade

Em 2013, o ISAE aplicou uma série de capacitações em sustentabilidade a todos os seus *stakeholders*. Colaboradores, fornecedores, alunos e professores participaram de oficinas que trouxeram, além dos conceitos-chave da sustentabilidade, informações dos princípios que norteiam a instituição, como o PRME e o Pacto Global.

Concurso de Artigos

Após a série de capacitações, a instituição lançou um concurso de artigos sobre sustentabilidade para seus colaboradores. A ideia era que eles aplicassem os conhecimentos apreendidos nas oficinas. O vencedor do concurso foi premiado com um *tablet* e os quatro primeiros lugares tiveram seus artigos publicados na revista da instituição, a Perspectiva ISAE.

Workshop para Taxistas

O ISAE, em parceria com a Associação Rádio Táxi Sereia, promoveu um curso básico de sustentabilidade que reuniu taxistas e colaboradores da associação. A consolidação do curso surgiu a partir de uma série de capacitações realizadas com a cadeia de fornecedores da instituição. A intensão é que os profissionais que transportam pessoas pela cidade, além de aplicar esses conceitos, tornem-se disseminadores da sustentabilidade na sua esfera de influência.

O treinamento teve duração de três horas, período em que foram abordados conceitos básicos da responsabilidade social, além de ideias de como adaptar a teoria e aplicá-la ao dia a dia do taxista.

Entre as vertentes que foram expostas no curso, estão o desenvolvimento sustentável, mudanças climáticas e seus impactos, fontes de energia e energias renováveis, frota veicular do país, consumo consciente e como ser um taxista sustentável. Esse último tópico trouxe questões como: de que forma conduzir conscientemente, cuidados que se deve tomar com o veículo, revisões e boas práticas no trânsito.

O cuidado com a cadeia é uma das exigências dos programas da ONU dos quais o ISAE é signatário: Pacto Global e PRME.

Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración

40 años

CLADEA

O ISAE é membro do Conselho Latino-Americano de Escolas de Administração (CLADEA). A organização internacional congrega as mais importantes escolas de negócios do mundo e oferece um sistema de cooperação em nível global, mantendo vínculos com as principais instituições acadêmicas. O CLADEA tem mais de 140 faculdades afiliadas na América Latina, América do Norte, Europa e Oceania. Todas são instituições de ensino superior, dedicadas à docência e pesquisa na área de administração pública e privada.

Assembleia Geral do CLADEA 2013

Além do evento do PRME Chapter Brazil no CLADEA, o ISAE foi uma das instituições participantes da assembleia anual do conselho. O presidente do ISAE teve seu artigo sobre o modelo educacional exclusivo da instituição (Perspectivação), aceito para apresentação no encontro.

EFMD

O ISAE se tornou membro da European Foundation for Management Development (EFMD), organização global dedicada ao desenvolvimento contínuo de gestão. A fundação conduz programas de certificação como Technology como Technology Enhanced Learning (CEL), EPAS-EFMD Programme Accreditation System, EQUIS (the world's leading international accreditation for business schools) e Corporate Learning Improvement Process (CLIP). A EFMD tem mais de 760 membros em 80 países e desempenha um importante papel na formação de uma abordagem internacional para gestão de educação. É referência de informação, pesquisa em rede e debate sobre inovação e melhores práticas no desenvolvimento de gestão.

Project Management Institute

O ISAE é membro do programa Registered Education Provider (REP), do Project Management Institute (PMI®).
A instituição está entre os provedores qualificados de educação em gerenciamento de projetos e segue a metodologia PMI®, referência no mundo inteiro e exigida em grandes corporações.

CEEMAN

O CEEMAN é uma associação internacional de desenvolvimento em gestão, criada em 1993 com o objetivo de acelerar o crescimento, em termos de qualidade, do desenvolvimento gerencial na Europa Central e Oriental. Atualmente, é uma rede global de instituições de desenvolvimento gerencial, interessada na qualidade da educação e nas inovações nesse campo, com mais de 210 membros institucionais e individuais de mais de 50 países da Europa, América do Norte, América Latina, África e Ásia. O ISAE é a única instituição brasileira signatária do CEEMAN.

CEEMAN's 21st Annual Conference

No dia 26 de setembro, o presidente do ISAE participou da conferência anual da CEEMAN, na qual palestrou no painel *"Business Schools as Responsible Change Agents: From Transition to Transformation"*, sobre a atuação do ISAE para a promoção e implementação dos princípios do PRME.

CR3+

A Conferência CR3+ é fruto de uma parceria entre o Instituto Superior de Administração e Economia, a Hanken School of Economics (Finlândia), a Audencia Ecole de Management (França) e a La Trobe University (Austrália), todas instituições signatárias dos Princípios para a Educação Empresarial Responsável, da Organização das Nações Unidas.

O evento tem como principal objetivo promover a troca de conhecimento global sobre os diversos temas que envolvem sustentabilidade corporativa e a formação de lideranças sustentáveis, por meio da apresentação de *papers* nacionais e internacionais previamente selecionados. Além disso, a Conferência CR3+ pretende intensificar o intercâmbio entre instituições globais, o rico *networking* e a troca de informações que venham a alimentar o PRME Chapter Brazil.

Outras Instituições das quais o ISAE é Signatário

- Conselho Editorial da *Revista Gestão* (ISCTE/INDEG).
- Conselho Paranaense de Cidadania Empresarial (CPCE).
- Aliança Nosso Paraná Sustentável.
- Conselho Superior da Associação Comercial do Paraná (ACP).
- Diretoria do Comitê Brasileiro do Pacto Global.
- Presidência do PRME Chapter Brazil.
- PRME Champions Group.
- Fórum de Mudanças Climáticas do Município de Curitiba, instituído pela Prefeitura Municipal.
- Conselho do Programa Serviço e Cidadania, do Instituto GRPCOM.

04 Perfil

ISAE – Educação Empresarial Responsável

O ISAE é uma organização conveniada à Fundação Getulio Vargas que busca, de maneira inovadora e intersetorial, sensibilizar e auxiliar o mercado quanto às práticas responsáveis de gestão.
Desde 1996, o ISAE transborda barreiras geográficas e atua de forma global, dialogando com as mais modernas tendências e modelos educacionais que fazem frente aos desafios deste milênio.
O Instituto contabiliza mais de 18 mil alunos capacitados e tem sua excelência acadêmica evidenciada em uma produção científica de qualidade e vanguarda, desenvolvida por seu corpo docente e discente e premiada nos mais diversos fóruns de conhecimento.

Informações sobre o Porte

O ISAE está instalado na região central de Curitiba, com filial em Londrina e atuação nas regiões de Ponta Grossa e Guarapuava. O quadro de colaboradores é composto por 111 profissionais (contemplando CLTs, estagiários, jovens aprendizes e prestadores de serviços) e conta com um faturamento bruto anual em torno de R$ 28 milhões e, aproximadamente, 7.500 clientes-alvo.
(GRI 2.3)

Forma de Atuação

O ISAE é uma instituição de caráter científico e tecnológico, sem fins lucrativos, organizada sob a forma de associação de fins não econômicos, regido pelo Estatuto Social e pela legislação aplicável.

O ISAE busca concretizar a formação de líderes do segmento gerencial de alto nível, proporcionando a melhoria de performance de organizações e, como consequência, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do país.

Descrição do Negócio

Os processos de inserção e atuação do ISAE têm se efetivado desde fevereiro de 1996, em conformidade com o modelo de gestão descentralizada com relação à Fundação Getulio Vargas, mediante as funções previstas em Estatuto – ensino, pesquisa e consultoria, orientados pelos princípios norteadores de suas ações.

O ensino é executado pela oferta de diferentes cursos de pós-graduação (*lato sensu e stricto sensu*). Outras modalidades são cursos *in company* e de extensão, de curta duração, dentro de uma abordagem de educação continuada.

Principais Marcas, Produtos e Serviços (GRI 2.2)

O mercado busca profissionais com capacidade analítica, de tomada de decisão e de implementação, capazes de liderar pessoas e organizações de forma sustentável. Nesse contexto, a educação continuada é uma necessidade para o executivo moderno. O ISAE oferece uma programação de cursos de curta, média e longa duração para acompanhar academicamente o desenvolvimento de diversos perfis de profissionais. **(GRI 2.2)**

1

PERSPECTIVAÇÃO

O modelo educacional Perspectivação, também aplicado nos cursos e programas de desenvolvimento *in company*, é composto por um conjunto de atividades, obrigatórias e opcionais, que permeiam a experiência do participante do início ao fim do seu curso.

2

SOLUÇÕES CORPORATIVAS

O ISAE oferece soluções voltadas ao mercado empresarial, divididas em dois formatos – Programas de Capacitação e Programas de Desenvolvimento Empresarial –, que podem ser trabalhadas em conjunto de forma customizada de acordo com a necessidade da organização. Assim, as soluções corporativas do ISAE garantem maior foco e eficácia para gerar resultados sustentáveis às empresas dos mais variados segmentos.

3

PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*

Pós-Graduação em Administração de Empresas

Programa dinâmico, com ênfase em gestão empresarial, destinado a profissionais que almejam estar em vantagem competitiva no mercado de trabalho. Essa especialidade é ministrada por professores projetistas e professores locais. Os projetistas, pertencentes ao grupo docente da Fundação Getulio Vargas e com PhD em suas áreas de atuação, são responsáveis pela construção e transmissão dos conteúdos ao vivo, via satélite, e atuam como incentivadores das discussões e das atividades. Já os professores locais estão presentes em sala e são responsáveis por mediar essas discussões e atividades, além de aplicarem dinâmicas visando a contextualizar teoria e prática, proporcionando um melhor ambiente de aprendizagem.

MBA - Master in Business Administration

Cursos de pós-graduação lato sensu, expressão em latim que significa literalmente sentido amplo. Têm uma duração de no máximo 2 anos e são desenvolvidos por um corpo docente altamente qualificado, que aliam conhecimento acadêmico com experiência prática, oferecendo, por meio das principais ferramentas de gerenciamento, os conhecimentos necessários para a qualificação profissional dos participantes.

4

GBA (GLOBAL BUSINESS ADMINISTRATION)
CURTA E MÉDIA DURAÇÃO

Curta duração – Programa de cursos de curta duração que visa a trabalhar e disponibilizar, de maneira rápida e prática, ferramentas gerenciais que possibilitem a aprendizagem e a aplicabilidade imediata de conhecimentos necessários para a melhoria da *performance* pessoal e profissional. Para realizar o GBA, não é necessário ter curso superior.

Média duração – Programa que tem por objetivo atender às necessidades de capacitação exigidas pelo mercado. Tem como característica um modelo metodológico que trabalha conceitos teóricos e sua aplicabilidade prática, estratégica na administração de empresas públicas ou privadas.

5

MÓDULO INTERNACIONAL

Nos programas internacionais oferecidos pelo ISAE/FGV, o aluno tem a oportunidade de aprender como se pensa e faz negócios em outros países, diretamente com professores e alunos de instituições renomadas. Além disso, o inverso também ocorre. Por meio de alianças com outras escolas de negócio, o ISAE recebe executivos estrangeiros – o que estabelece uma corrente entre pessoas especializadas e informações dinâmicas. Após realizar um módulo rápido e dinâmico em algumas das melhores escolas de negócio do mundo e concluir o MBA, o aluno tem a possibilidade de adquirir a certificação de MBA Internacional.

6

CURSOS ON-LINE

Cursos de Atualização

Os cursos de atualização são destinados aos interessados em rever e aprimorar suas atividades profissionais, além de interagir com profissionais da área. São cursos práticos que podem ser aplicados rapidamente em seu dia a dia.

Cursos Superiores de Tecnologia

Os cursos superiores de tecnologia a distância são cursos de graduação direcionados a profissionais que buscam se apropriar de novas ferramentas e técnicas de gestão.

Cursos de Aperfeiçoamento

Os cursos de aperfeiçoamento são voltados para a formação e o desenvolvimento de competências gerenciais estratégicas, com ênfase em áreas do conhecimento específicas. Para realizar os cursos, é recomendável ter cursado uma graduação.

Cursos de Especialização e MBA

Projetados para aqueles que desejam atualizar sua carreira profissional com cursos certificados pelas Escolas da FGV e reconhecidos pelo MEC.

7

GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA

Cursos de graduação que conferem o grau de tecnólogo ao seu concluinte. Fazem parte da educação profissional, cuja vocação é atender a demandas específicas do mercado de trabalho. Os cursos são autorizados pelo Ministério da Educação (MEC) e, assim como os bacharelados e licenciaturas, conferem diplomas de graduação, possibilitando a continuidade dos estudos em especialização (*lato sensu)* e pós-graduação (*stricto sensu*).

8

MESTRADO

Com vistas a promover a troca de conhecimento entre academia e mercado, de forma a agregar um diferencial competitivo, o Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade do ISAE propõe o desenvolvimento de linhas de pesquisa com o objetivo de alavancar a gestão das organizações com foco na sustentabilidade corporativa.

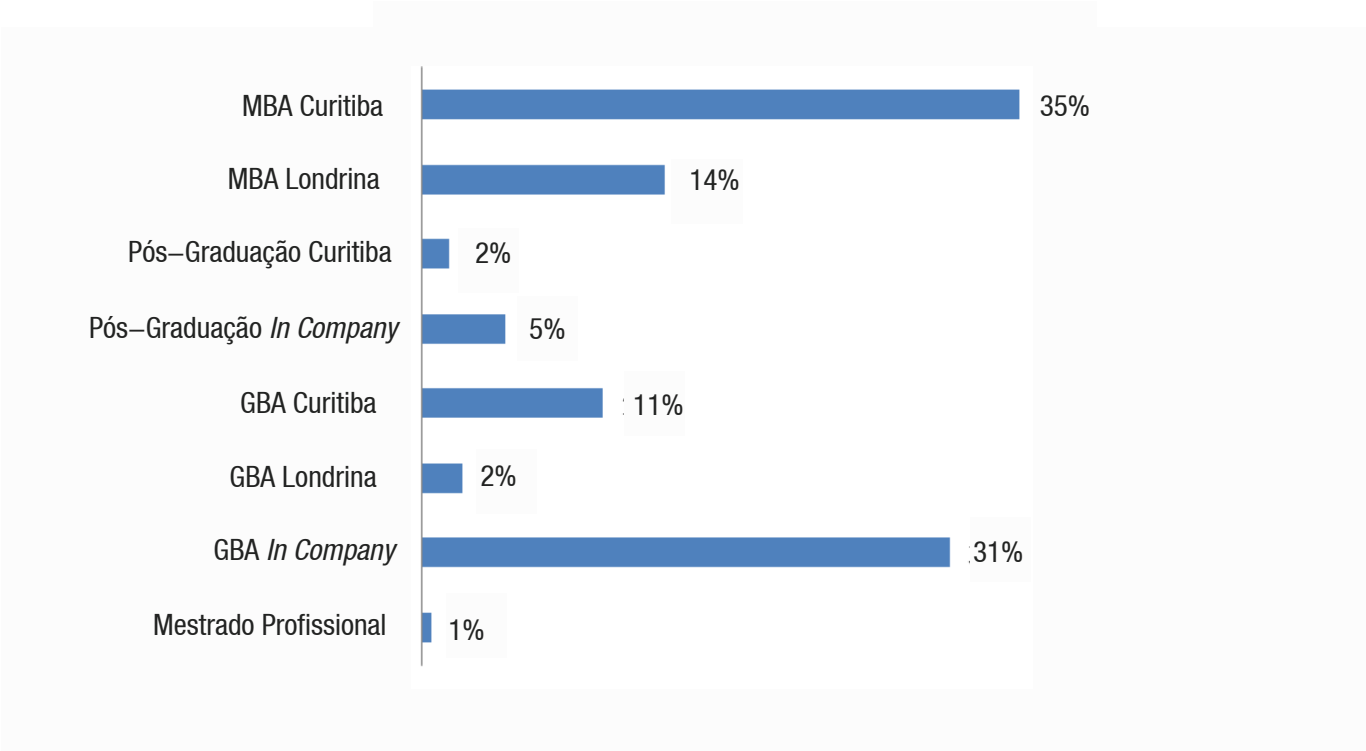
Mercado (GRI 2.7)

O ISAE atua no estado do Paraná com programas abertos e soluções *in company*. Em 2013, mais de 4 mil alunos passaram, de alguma forma, pelo ISAE.

Os alunos do ISAE são provenientes de mais de 170 municípios do Brasil, localizados em 14 estados: Paraná (94%), Santa Catarina (3%), São Paulo (1%), Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Tocantins, Goiás, Amapá, Mato Grosso, Bahia, Brasília e Pará (menos de 0,5% cada um).

Estado de origem	Curitiba	Londrina	Total
Paraná	67,59%	26,53%	94,12%
Santa Catarina	2,18%	0,58%	2,76%
São Paulo	0,71%	0,53%	1,25%
Mato Grosso do Sul	0,27%	0,13%	0,40%
Rio Grande do Sul	0,31%	-	0,31%
Minas Gerais	0,22%	0,04%	0,27%
Rio de Janeiro	0,18%	0,04%	0,22%
Tocantins	0,22%	-	0,22%
Goiás	0,09%	0,04%	0,13%
Amapá	0,09%	-	0,09%
Mato Grosso	0,09%	-	0,09%
Bahia	-	0,04%	0,04%
Brasília	-	0,04%	0,04%
Pará	0,04%	-	0,04%

Gráfico – Distribuição do total de alunos do ISAE por programa



05 Liderança e Excelência em Gestão

Governança Corporativa
(GRI 4.1; 4.3; 4.9; LA13)

A estrutura de governança do ISAE zela pela transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, considerando as melhores práticas de governança e gestão:

Transparência: o ISAE disponibiliza para as partes interessadas informações claras e contributivas, ciente de que a transparência resulta em um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações da empresa com terceiros.

Prestação de contas (*accountability*): o ISAE realiza prestação de contas dos resultados anuais para o Conselho Fiscal e Conselho de Administração. Tem como prática também a apresentação mensal dos resultados aos colaboradores.

Equidade: tratamento justo com todos os *stakeholders*. Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são inaceitáveis no ISAE.

Responsabilidade corporativa: preza pela sustentabilidade da organização, com vistas à longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.

A organização do ISAE é integrada pelas seguintes estruturas de governança: Assembleia Geral, Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva. A governança corporativa do ISAE é composta por 11 pessoas, sendo 2 mulheres. A média de idade é de 52 anos. **(LA13)**

Diretoria Executiva
Norman de Paula Arruda Filho
Roberto Pasinato
Tania Mara Lopes
Antonio Raimundo dos Santos

Conselho de Administração:
Ademar Cury da Silva
Maria José Bettega
Luiz Antonio Veloso Parigot de Souza
Helio Maya
Carlos Fernando Faria

Conselho Fiscal:
Gilberto Luiz Pereira
Cezar Moreno de Carvalho
Nilson Pohl

Com o objetivo de assegurar a equidade entre os instituidores, em 2013 o ISAE consolidou sua estrutura integrada de governança corporativa. Foi instituído o Conselho Fiscal, órgão fiscalizador independente da Diretoria e do Conselho de Administração, que busca, por meio dos princípios da transparência, equidade e prestação de contas, contribuir para o melhor desempenho da Organização. O Instituto deu ainda um passo importante para firmar os objetivos estratégicos, promovendo mudanças na estrutura organizacional, fortalecendo a área comercial de soluções corporativas e implantando a área de projetos de aliança e parceria. A instituição ainda conta com a área de controladoria, que tem como diretriz assegurar a qualidade, exatidão e fidedignidade dos relatórios contábeis e gerenciais.

Para proteger o direito das partes interessadas, ao fim de cada exercício social, que compreende o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro, a Diretoria envia o relatório financeiro – relacionando receitas e despesas do exercício em questão – para manifestação do Conselho Fiscal e posterior remessa para apreciação do Conselho de Administração e aprovação da Assembleia Geral.

Os atos da direção são controlados nas reuniões do Conselho de Administração por meio do Estatuto Social, Relatório Financeiro e Atas das Reuniões da Assembleia, Conselhos e Diretoria Executiva.

Além disso, semanalmente acontecem as Reuniões da Diretoria (REDIR) com foco em decisões estratégicas para a organização, como base nas normas que regem o negócio e nos princípios e códigos de condutas dos quais a instituição é signatária. Também são analisados os riscos e oportunidades relevantes e o desempenho econômico, ambiental e social do ISAE. Dessas reuniões participam presidência, vice-presidência, diretoria de educação e diretoria de gestão corporativa. (GRI 4.1, 4.3, 4.9)

Assembleia Geral

A Assembleia Geral tem competência para decidir sobre todos os assuntos de interesse da entidade, à exceção dos que, por força do Estatuto Social, forem reservados à competência dos órgãos ou à Direção.

Conselho de Administração

Composto por cinco membros eleitos pela Assembleia Geral. Tem competência para deliberar e autorizar a contratação dos integrantes da Diretoria Executiva e definir suas funções; aprovar o Regimento Interno; manifestar-se sobre a aceitação de doações ou legados, aquisição e alienação de imóveis ou outros bens de patrimônio; e examinar e posicionar-se sobre o balanço, contas anuais e relatórios de atividades a serem apreciados pela Assembleia Geral.

Conselho Fiscal

Composto por três membros titulares eleitos pela Assembleia Geral. Compete ao Conselho Fiscal fiscalizar os atos dos órgãos sociais no âmbito fiscal e contábil, examinar o balanço e contas anuais e assegurar o cumprimento da legislação tributária e trabalhista.

Diretoria Executiva

Composta por um diretor presidente, diretor vice-presidente e até três diretores, todos associados ou não do ISAE. Compete à Diretoria, em colegiado, dirigir as atividades do ISAE e praticar os atos de gestão definidos no Estatuto Social, elaborar e submeter à Assembleia Geral e Conselhos relatórios e estabelecer diretrizes sobre as atividades do pessoal do ISAE, bem como sobre remuneração, contratação e demissão de funcionários.

A Diretoria Executiva elabora e submete ao Conselho de Administração a proposta de planejamento plurianual e programação anual do ISAE, que deverão incluir estratégias, orçamentos, previsão de investimentos e despesas, entre outros itens. (GRI 4.2) (GRI 4.7)

A nova composição organizacional oportuniza ações mais sinérgicas do Time ISAE, com foco na consolidação de projetos estratégicos, potencialização de resultados e excelência em gestão. (GRI 2.9)

Para fortalecer a comunicação entre funcionários e Diretoria Executiva, os gestores de áreas do ISAE dispõem da Reunião Mensal de Avaliação de Resultados (REMAR) e trimestralmente todos os colaboradores participam da Reunião Geral de Apresentação de Resultados (REGAR), que tem como principal objetivo posicioná-los sobre o atingimento de metas e resultados do ISAE. Desde 2012, os Comitês Estratégicos possibilitam a participação efetiva dos colaboradores na estratégia da organização e ampliam o canal de comunicação entre público interno e Diretoria Executiva.

Não há canais de comunicação formalizados entre funcionários e Conselhos. A Diretoria Executiva disponibiliza relatórios trimestralmente para o Conselho Fiscal e Conselho de Administração. (GRI 4.4)

Comitês Estratégicos

Os Comitês Estratégicos fazem parte dessa gestão participativa que visa ao desenvolvimento de equipes alinhadas aos objetivos organizacionais e estratégicos, assim como a adoção das melhores práticas de gestão e o crescimento organizacional.

O novo modelo organizacional do ISAE visa a consolidar ações previstas no planejamento estratégico com foco no processo de excelência em gestão, inovação e crescimento organizacional.

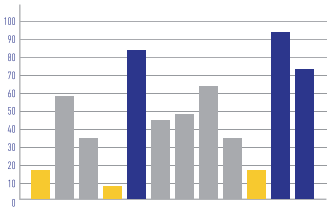
As estratégias identificadas no comitê são apresentadas, discutidas e validadas, com periodicidade mensal, na REMAR, da qual participam todos os gestores, integrantes dos Comitês Estratégicos e a Diretoria do ISAE.

Comitê de Inovação

Objetivo: Formular estratégias de inovação com foco no fortalecimento do portfólio de produtos e no aumento de escala. Elaborar iniciativas e implantar políticas, estratégias e ações que promovam a inovação no âmbito da organização do ISAE e a consolidação de uma instituição de ensino de excelência.

Comitê de Excelência em Gestão

Objetivo: Identificar e implementar as melhores práticas em gestão. Estimular o intercâmbio de conhecimentos entre as áreas, contemplando os fundamentos e critérios do Modelo de Excelência da Gestão (MEG)



Comitê de Riscos

Objetivo: Mapear e implantar estratégias de minimização de riscos negativos e viabilização de riscos positivos (oportunidades) que impactam o negócio. Assegurar a operacionalização de mecanismos e controles relacionados à gestão de riscos, coerência de políticas com diretrizes estratégicas e perfil de risco do negócio.

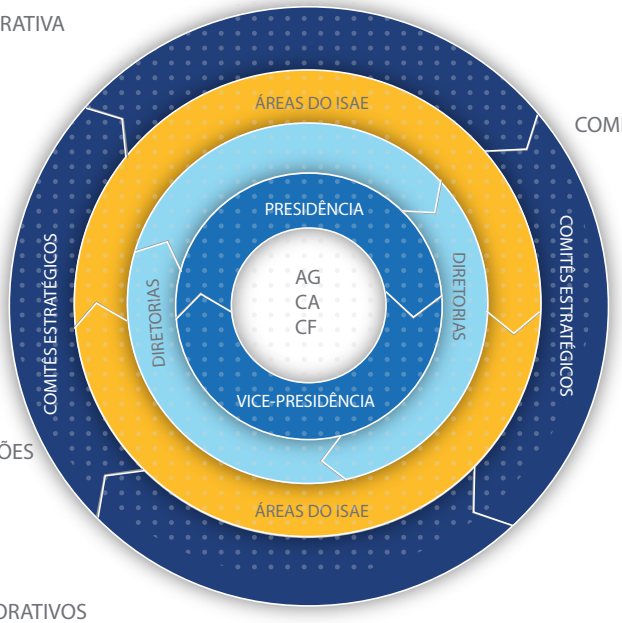
Comitê de Potencialização de Negócios

Objetivo: Identificar, elaborar e executar ações estratégicas, focadas no crescimento do negócio, ampliação da escala de atuação e consolidação como instituição de ensino de referência nacional.

Organograma (GRI 4.01)

DIRETORIA DE GESTÃO CORPORATIVA
DIRETORIA DE EDUCAÇÃO

COMITÊ DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO
COMITÊ DE INOVAÇÃO
COMITÊ DE POTENCIALIZAÇÃO DE NEGÓCIOS
COMITÊ DE RISCOS



ADMINISTRATIVO
ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA
BUSINESS INTELLIGENCE
COMUNICAÇÃO E MARKETING
CONTROLADORIA
DESENVOLVIMENTO DE SOLUÇÕES
EAD
ESCRITÓRIO DE PROJETOS
FINANCEIRO
GESTÃO ACADÊMICA
GESTÃO DA QUALIDADE
GESTÃO DE CONTRATOS CORPORATIVOS
GESTÃO DE PESSOAS
PERSPECTIVAÇÃO
PROJETOS DE ALIANÇAS E PARCERIAS
RELACIONAMENTO COMERCIAL
SECRETARIA ACADÊMICA
SOLUÇÕES CORPORATIVAS
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

ASSEMBLEIA GERAL
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
CONSELHO FISCAL

Cultura de Excelência (GRI 4.10)

O ISAE segue o Modelo de Excelência da Gestão (MEG), disseminado pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). O MEG é estruturado em oito critérios (liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimento, pessoas, processos, resultados) que expressam a compreensão sobre a excelência em gestão e são adotados como referência por grandes organizações brasileiras.

Utilizando os critérios de excelência como referência, a liderança do ISAE desenvolve um -processo de melhoria da gestão, obtendo um profundo diagnóstico do sistema interno, com planos de melhoria, consolidando o aprendizado organizacional.

Além disso, o Instituto conta com um processo de controle financeiro diário, com um *dashboard* disposto na sala da Diretoria e com relatórios financeiros e de desempenho acadêmico mensais.
A instituição foi vencedora por dois anos consecutivos do Prêmio Paranaense de Qualidade em Gestão (PPrQG) e, em 2013, o ISAE participou do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ), por suas práticas de gestão.

Dentro do sistema de gestão, também se encontra a atuação de Comitês Estratégicos: Comitê de Excelência em Gestão, Comitê de Inovação, Comitê de Riscos e Comitê de Potencialização de Negócios. Os comitês atuam de forma integrada, com vistas à sustentabilidade do Instituto e as estratégias identificadas são apresentadas à Diretoria. Em 2013, entre as ações dos comitês, estavam: produção do relatório para o Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ), desenvolvimento da revista científica do ISAE e o mapeamento dos riscos da instituição.

PPrQG
PRÊMIO PARANAENSE DA QUALIDADE EM GESTÃO

Escritório de Projetos (PMO)

O Escritório de Projetos (PMO, sigla em inglês para Project Management Office) do ISAE foi implantado em 2013 com o objetivo de centralizar, monitorar e dar suporte para a gestão de projetos estratégicos. A missão do escritório é desenvolver e disseminar práticas e métodos de gerenciamento de projetos, contribuindo para o desenvolvimento das pessoas e o sucesso dos projetos.

Funções do PMO ISAE

- Implantação e gestão da metodologia de gerenciamento de projetos.
- Desenvolvimento e gestão das políticas, procedimentos e modelos para a gestão de projetos
- Realização do monitoramento e controle de projetos e programas
- Treinamento e *mentoring* em gerenciamento de projetos
- Acompanhamento das carteiras de projetos

Qualidade e Auditoria

Para garantir a qualidade dos processos de gestão e o desenvolvimento de uma cultura comprometida com a excelência, o ISAE tem um conjunto de processos, procedimentos e instruções de trabalho que visam à organização, à padronização e à mensuração do desempenho.

Em conjunto com a área de Gestão da Qualidade, os procedimentos são submetidos a análises periódicas pelos setores impactados e, em um processo de melhoria contínua, são revisados e atualizados. As Auditorias Internas acontecem semestralmente com o objetivo de oportunizar avaliações da situação de implementação e manutenção sistemática dos procedimentos estabelecidos.

Os colaboradores do ISAE também são incentivados a sugerir melhorias no Sistema de Gestão da Qualidade, por meio de um procedimento estabelecido e pelo Banco de Ideias.

Além da realização periódica de *benchmarking*, o compromisso com a qualidade dos processos também está atrelado à representatividade do ISAE em organismos como o Comitê de Excelência em Gestão (CBEG).

Gestão da Sustentabilidade (GRI 4.9, 4.11)

Para o ISAE, o conceito de responsabilidade e sustentabilidade é um compromisso organizacional que leva em conta o impacto de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente. Nesse âmbito, a instituição articula um conjunto de arranjos institucionais e gerenciais para estimular valores e atitudes a favor de uma economia global, inclusiva e sustentável.

Estratégias

- Inserir nas práticas de gestão processos, políticas, instrumentos e indicadores consistentes com o desenvolvimento sustentável, a qualidade de vida e o bem-estar da sociedade.

- Considerar os interesses e as expectativas dos stakeholders nas práticas de negócio.

- Zelar pelo cumprimento dos requisitos legais e da regulamentação aplicável.

- Promover em toda a organização a integração de princípios, diretrizes e valores fundamentais e internacionalmente aceitos.

Reconhecendo que a busca da sustentabilidade corporativa exige que as organizações estabeleçam a "gestão do cuidado", criando valor para seus *stakeholders*, o ISAE conta com um Comitê de Riscos, que tem como diretriz mapear e implantar estratégias de minimização de riscos negativos e viabilização de riscos positivos (oportunidades) que impactam o negócio, além de assegurar a operacionalização de mecanismos e controles relacionados à gestão de riscos, a coerência das políticas com as diretrizes estratégicas e o perfil de risco do negócio.

06 Relacionamento com Stakeholders

Código de Ética e Conduta
(GRI 4.6) (GRI 4.8) (GRI 4.9)

Para assegurar que conflitos de interesses sejam evitados, a organização disponibiliza, desde 2010, um código de ética e conduta a seus *stakeholders*. Sua efetiva aplicação é garantida por meio do Conselho de Orientação Ética, órgão colegiado vinculado administrativamente à Presidência. Compete ao Conselho de Administração aplicar penalidades em casos de atos incompatíveis com o estatuto social, regimentos internos ou outras normas internas.

O documento é uma referência institucional formal para a conduta pessoal e profissional de funcionários, professores e prestadores de serviços. O objetivo é viabilizar um comportamento ético pautado em valores justos e pertinentes incorporados por todos.

No momento da integração do novo colaborador, é entregue o Manual de Integração e o Código de Ética e Conduta. O documento também está disponível no *site* da instituição.

Conselho de Orientação Ética (GRI SO2, SO3)

Instituído em 2012, o Conselho de Orientação Ética tem por objetivo promover, orientar e fazer cumprir os princípios e os compromissos de conduta estabelecidos pelo Código de Ética do ISAE. Com reuniões realizadas trimestralmente, podendo ser convocadas em ocasiões extraordinárias para tratar de assuntos específicos ou emergenciais, o Conselho de Orientação Ética trata todos os assuntos segundo as normas de sigilo de informações adotadas pelo ISAE. Os relatos são encaminhas diretamente ao conselho por e-mail (conselho.etica@isaebrasil.com.br) .

Acesse o Código de Ética do ISAE em: www.isaebrasil.com.br/download/cod_etica_isae.pdf

Combate à corrupção

Em 2013, o tema "combate à corrupção" foi abordado junto aos *stakeholders* do Instituto de forma transversal. Foram aplicadas capacitações sobre Sustentabilidade, Pacto Global, PRME e Assédio Moral aos públicos estratégicos, totalizando 29 horas de cursos.

O ISAE não realiza avaliações específicas de riscos relacionados à corrupção, porém a Instituição conta com o Comitê de Riscos, que mapeia e busca minimizar os riscos negativos ao negócio. A identificação está alinhada ao modelo de gestão do Pacto Global, o qual prevê que as organizações devem avaliar seus riscos em termos financeiros e extrafinanceiros, assim como o impacto de suas operações e atividades nas áreas temáticas de maneira contínua, de modo a desenvolver e refinar seus objetivos, estratégias e políticas.

Isae participa de fórum contra a corrupção

No dia 5 de novembro, no *campus* da Federação de Indústrias do Estado do Paraná (FIEP), em Curitiba, ocorreu a reunião de definição do planejamento estratégico do PRME Chapter Brazil. O encontro fez parte das atividades do Fórum Transparência e Competitividade, evento realizado pela FIEP.
O presidente do ISAE e do PRME Chapter Brazil, Norman de Paula Arruda Filho, participou do fórum em duas ocasiões. Na terça-feira, participou do diálogo o "Custo da Corrupção para a Democracia", com representantes da Universidade de Toronto, da Universidade Luigi Bocconi e da Unibrasil.
Já na quarta-feira (dia 6), Norman participou do painel "Parcerias no Combate à Corrupção", que teve a moderação feita pela jornalista Mônica Waldvogel. Participaram também Gerardo Berthin, conselheiro regional do PNUD para a América Latina e o Caribe, e Eduardo Cambi, coordenador do Paraná Sem Corrupção, do Ministério Público do Paraná.

Mapeamento dos Públicos (GRI 4.14) (GRI 4.15)

No ISAE, a gestão dos relacionamentos corporativos é tratada como um processo contínuo, orientado para a geração de valor compartilhado junto aos *stakeholders*. A ética nas relações é um valor que norteia as ações do ISAE para todos os públicos com os quais se relaciona. Como refinamento de uma prática já iniciada em 2012, o mapeamento dos *stakeholders* realizado em 2013 pelo Comitê de Excelência em Gestão apresentou os seguintes públicos:

Grupo de Interesse	*Descritivo*
Alunos	Discentes inscritos nos cursos de curta, média e longa duração oferecidos pelo ISAE.
Clientes Corporativos	Organizações que solicitam serviços específicos do ISAE.
Colaboradores	Todas aquelas pessoas que trabalham diretamente no ISAE por meio de contratação ou na prestação de serviços.
Concorrência	Instituições que atuam no mesmo nicho de mercado que o ISAE e têm um perfil semelhante.
Docentes	Profissionais do ensino e outras especialidades que facilitam os cursos desenvolvidos pelo ISAE.
Entidades Financeiras	Agentes de crédito financeiros.
Forncedores	Agentes que providenciam produtos e serviços ao ISAE.
Fundação Getulio Vargas	Informações disponibilizadas na página 9.
Governos	Poderes públicos municipais e estaduais.
Meio Ambiente	Agentes públicos e privados que têm como objetivo principal a restauração e proteção do Meio Ambiente.
ONGs do Programa Uaná	Organizações do terceiro setor que participam do Programa de Voluntariado Uaná (mais informações na página 89).
Pacto Global	Informações disponibilizadas na página 10.
Parceiros Institucionais	Organizações que apoiam ou participam de iniciativas constituídas por meio de termos de colaboração junto ao ISAE.
PRME	Informações disponibilizadas na página 14.
Sindicato	Instituição que preza pelos direitos trabalhistas dos colaboradores do ISAE por meio de convênios coletivos.

A análise de *stakeholders* realizada pelo Comitê de Excelência em Gestão procurou priorizar os públicos conforme sua relevância para a sustentabilidade corporativa do ISAE. Essa ação impactou diretamente no planejamento do II Painel Multi *Stakeholder*, evento que buscou identificar os principais temas a serem relatados neste documento e que será apresentado na sequência. (GRI 4.14) (GRI 4.15)

Engajamento: II Painel Multi *Stakeholders* (GRI 4.16)

Realizado no dia 25 de setembro de 2013, o Painel Multi *Stakeholders* ISAE é um evento de periodicidade anual que reúne os principais públicos de relacionamento do Instituto. O encontro visa a oportunizar um momento para ouvir e apreciar a opinião dos *stakeholders* sobre os desafios da sustentabilidade corporativa do ISAE. Trata-se de uma ação alinhada com o GRI – princípio de inclusão dos *stakeholders* para o levantamento da materialidade.

O evento foi realizado por uma consultoria especializada em sustentabilidade corporativa, a NOZ Desenvolvimento e Cocriação em Sustentabilidade, e oportunizou uma abordagem dialógica sobre a relevância da sustentabilidade para o ISAE. Por meio de um encaminhamento participativo e investigativo, buscou-se identificar pontos fortes e oportunidades de melhorias, além do papel dos *stakeholders* na manutenção da sustentabilidade, tudo isso por meio de apresentações, prospecções individuais, colóquios, dinâmicas em grupos, fóruns e círculos de diálogo.

NOZ
DESENVOLVIMENTO E COCRIAÇÃO EM SUSTENTABILIDADE

Objetivos do evento

- Gerar um ambiente favorável ao diálogo e ao engajamento de *stakeholders*.
- Colher percepções acerca das ações de sustentabilidade do ISAE.
- Esclarecer interesses e responsabilidades na cadeia de valor do ISAE.
- Oportunizar proposições de valor compartilhado em negócios do ISAE.
- Colher e priorizar temas de materialidade de acordo com os *stakeholders*.
- Propor ações futuras para cada tema priorizado pelos *stakeholders*.
- Refletir sobre o processo de melhoria contínua das relações entre os *stakeholders*.

O Processo de Escolha de Convidados, Convites e Participantes (GRI 3.5; 4.16)

O processo de levantamento e seleção dos representantes dos *stakeholders* convidados respeitou alguns critérios compartilhados entre a equipe da NOZ e a equipe do ISAE. Tais critérios foram:

- Percepção do grau de influência e interesse do grupo de *stakeholders* no ISAE.
- Percepção do grau de influência e interesse do ISAE em determinado grupo de *stakeholders*.
- Diversidade de públicos internos e externos.
- Diversidade dentro de um mesmo público (ex.: convidar um colaborador ou um aluno engajados e um colaborador ou aluno pouco engajados)

Foram convidados, no total, 48 pessoas, sendo que apenas 18 participaram do encontro. Em razão da baixa adesão ao encontro, os resultados proporcionam uma visão mais estreita, restrita aos representantes de alguns grupos relevantes de *stakeholders*. Verificou-se uma alta adesão de determinados grupos de *stakeholders*, tais como: colaboradores, fornecedores, ONGs, meio ambiente, parceiros e representantes do Pacto Global.

Embora o número de participantes tenha sido pequeno, as estratégias de consulta qualitativa possibilitaram a identificação dos principais temas a serem relatados, contribuindo para a materialidade do relatório. Para o próximo ciclo de relato, estratégias de engajamento, principalmente para a participação no painel, serão levantadas juntamente com os gestores das áreas, com o propósito de contribuir para a maior participação dos públicos no processo de levantamento dos temas prioritários. (GRI 3.5) (GRI 4.16)

"Acho importante momentos como esses, porque a gente acaba conhecendo várias instituições diferentes, empresas diferentes, aprofundando-se mais sobre o ISAE e conhecendo perspectivas e pontos de vistas desses outros segmentos sobre essa mesma instituição, no caso o ISAE", diz Pablo Galvez, da Elo Social.

Riscos e Oportunidades (GRI 1.2)

O II Painel Multi *Stakeholder* também permitiu a identificação dos principais riscos e oportunidades a partir da percepção dos públicos participantes. As respostas foram compiladas e estão expressas na tabela abaixo:

Público	Possíveis riscos, incômodos ou preocupações na relação com o ISAE	Possíveis oportunidades na relação com o ISAE
Colaboradores	· Riscos envolvendo captação de recursos em novas parcerias, na qual os recursos financeiros de terceiros devem ser usados para objeto financiado, não incorrendo em multas. · Riscos de sucessão, preparando novas lideranças e retendo o capital intelectual, garantindo a manutenção de processos e de indicadores. · Preocupação em relação às condições de enfrentar novos desafios. · Riscos em relação a não sinergia entre as áreas, resultando no não atingimento dos resultados esperados. · Preocupação em atingir mais pessoas, relatar e exibir resultados alcançados.	· Composição de uma área de projetos, de captação e parceria. · Aprendizado pessoal e organizacional. · Desenvolvimento pessoal e profissional. · Fortalecimento da marca ISAE · Realização de consultorias, cursos e apoio a outras instituições. · Trocas de informações e de ideias novas. · Crescimento com o mercado atual. · Oportunidade de disseminar valores para demais colaboradores, alunos, clientes e terceiro setor.
Parceiros Institucionais e Estratégicos	· Risco de não cumprimento do contrato, por ambas as partes. · Riscos em parcerias sem papéis claros/definidos. · Risco na não construção compartilhada nas parcerias. · Não compartilhamento de riscos nas parcerias. · Risco de a parceria acabar.	· Aprendizado pelos cursos de curta duração. · Confirmação da eficácia do serviço prestado pelo prolongamento da parceria. · Parceria para a prospecção de clientes. · Fortalecimento do tema "sustentabilidade" na sociedade.

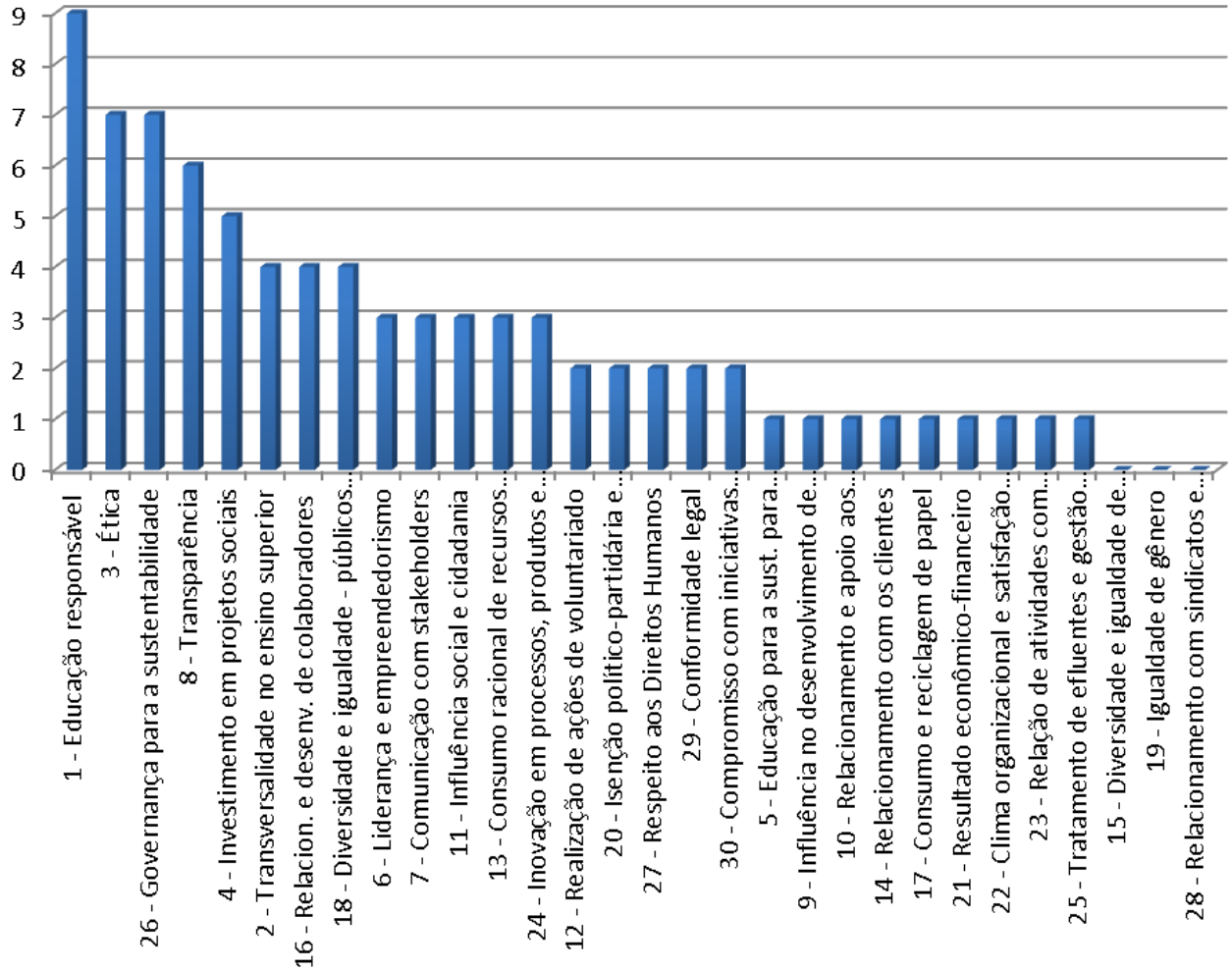
Público	Possíveis riscos, incômodos ou preocupações na relação com o ISAE	Possíveis oportunidades na relação com o ISAE
Parceiros Institucionais e Estratégicos	· Possível atrito junto a parceiros que atendem o mesmo público, oferecendo o mesmo produto ou formato de parceria. · Risco da parceria não proporcionar efetivamente ganhos e melhorias para ambas as partes.	· Cocriação compartilhada somando competência e vocação. · Curso com maior carga horária sobre gestão e comunicação para ONGs. · Parceria para desenvolver indicadores que meçam o impacto das consultorias que desenvolvemos para ONGs. · Aprendizado/troca de conhecimento. · Ampliação da rede/*networking*. · Potencialização das ações dos parceiros. · Novos projetos. · Ampliação da relação com o ISAE.
Alunos	· Incômodo pelo não recebimento de comunicação sobre as ações e melhorias da instituição. · Preocupação com relação à necessidade de melhoria da comunicação em sustentabilidade.	· Ampliar conhecimento. · *Networking*. · Crescimento profissional e pessoal. · Aprendizado pela vivência.
Representantes de ONGs	· Preocupação de perder o espaço que é cedido pelo ISAE. · Risco de não cumprimento do contrato por ambas as partes. · Risco de não cumprir as metas e não alcançar os objetivos estabelecidos. · Preocupação com relação à "má impressão do projeto" e "má impressão pessoal".	· Auxílio no desenvolvimento da instituição. · Apoio para a autonomia das ONGs. · *Networking*. · Desenvolvimento de novos projetos. · Patrocínios.

Público	Possíveis riscos, incômodos ou preocupações na relação com o ISAE	Possíveis oportunidades na relação com o ISAE
Fornecedores	· Risco de diminuição da demanda do produto (ressaltando que esse não é um risco aparente com relação ao ISAE, pois sente que a instituição está crescendo e a demanda aumentando).	· Novos negócios. · Aprendizado/troca de conhecimento. · Parcerias. · Disseminar conhecimento para os colaboradores do fornecedor. · Fazer parte dos programas.
Especialistas	· Não percebe nenhum risco.	· Partilhar conhecimento: aprender e ensinar sobre sustentabilidade. · Criar parcerias com a empresa deles, sejam elas comerciais, educacionais ou de pesquisa e desenvolvimento. · Lecionar na instituição. · Implementar um processo de comunicação socioambiental estratégica no ISAE.

Priorização dos Temas

Para a priorização dos temas, uma reflexão expositiva mais aprofundada foi realizada tratando do contexto atual da sustentabilidade e de questões importantes para o setor da educação. Enfatizou-se a perspectiva da economia verde e inclusiva como tendência – em que as empresas responsáveis e sustentáveis se esforçarão cada vez mais para desenvolver produtos e serviços que favoreçam um mercado inclusivo, assumindo mais a sustentabilidade no *core business*, e não apenas como ações de responsabilidade social pontuais – assim como a capacidade de influenciar em políticas públicas e trabalhar de forma sistêmica nos impactos da cadeia de valor, bem como a inclusão fundamental dos temas de sustentabilidade no planejamento estratégico e no sistema de governança corporativa.

Afirmou-se a tendência de inclusão transversal da sustentabilidade nos currículos, não apenas como disciplinas isoladas, mas como conceitos e práticas que permeiam a transdisciplinaridade, enfatizando desde a formação de docentes, a utilização de novos métodos, o treinamento do público interno até o papel de formadores de opinião pública e mobilização social.



Ações Sugeridas pelos Stakeholders (GRI 4.17)

Sugestões de ações para temas priorizados coletivamente

Temas	*Ações sugeridas pelos stakeholders*
Governança para a Sustentabilidade Para mais informações, verifique a página 28.	- Garantir/manter o envolvimento dos colaboradores nas decisões estratégicas. - Estudos de casos (em parceria) sobre boas práticas em governança. - Envolver os *stakeholders* nos comitês executivos de interesse. - Realização de eventos que "ultrapassem" os muros da instituição. - Fortalecer de maneira criativa a divulgação do que é feito e do que é pensado dentro da instituição, especialmente para os públicos interessados.
Ética e Transparência Para mais informações, verifique a página 36.	- Divulgar valores e missão. - Comunicação efetiva com diversos públicos. - Dia de portas abertas/*open house* (evento de relacionamento falando das boas práticas).
Educação Responsável e Transversalidade do Tema Sustentabilidade no Ensino Para mais informações, verifique as páginas 57 e 62.	- Maior transparência para a divulgação do que é ensinado no ISAE, que vai além de administração e economia, passando a abordar temas como empreendedorismo, responsabilidade social, gestão ambiental, etc. - Mais momentos de contato com o presidente e a diretoria. - Engajamento de colaboradores. - Priorização de projetos (a não priorização faz com que os colaboradores não consigam se organizar para atender os resultados e metas esperados pela organização).

Sugestões de ações para temas priorizados coletivamente	
Temas	***Ações sugeridas pelos stakeholders***
Investimento em Projetos Sociais Para mais informações, verifique a página 81.	- Feira de empreendedorismo. - Convênio, apadrinhamento e fundo para apoio às ONGs. - Divulgação de cursos gratuitos com ênfase para o terceiro setor. - Criação de oficinas voltadas para a apresentação de projetos aos alunos. - Convocação dos alunos e criação de banco de dados dos voluntários.
Diversidade e igualdade de oportunidades para públicos externos Para mais informações, verifique a página 53.	- Incluir nos objetivos do ISAE um maior envolvimento com a comunidade, não somente em projetos sociais como também para diversas ações nas quais o ISAE está envolvido.

Canais de Comunicação (GRI LA5)

Com foco no relacionamento ético, assertivo e afetivo com todos os *stakeholders* do ISAE, a instituição dispõe de um abrangente leque de canais de comunicação (sejam eles em formato impessoal ou pessoal) para, dessa forma, favorecer o diálogo com os públicos de relacionamento do Instituto. A seguir, listamos os principais canais de comunicação.

Veículos		***Descrição***
	Site ISAE	Reúne informações institucionais, comerciais, notícias, artigos, entrevistas e depoimentos.
	Redes Sociais	O ISAE está inserido nas seguintes redes sociais: Twitter, Facebook, Google +, LinkedIn, FourSquare e YouTube. As redes são usadas para divulgação e interação com *stakeholders*.

Veículos	*Descrição*
Newsletter Semanal ISAE	Informativo interno enviado por *e-mail* a todos os colaboradores da instituição. Contém as informações mais relevantes do ISAE que devem ser comunicadas ao público interno.
Semana ISAE Notícia de última hora (GRI LA5)	Comunicado (notícias e informações) com caráter de urgência. As informações que não foram publicadas na *newsletter* semanal *Semana ISAE* podem ser divulgadas via e-mail para todos os colaboradores do ISAE.
Área do Aluno	A área do aluno contém toda a vida acadêmica dos estudantes do ISAE, disponibilizando acesso a notas, datas de provas, atividades do Perspectivação e notícias da instituição.
TV ISAE	Por meio de entrevistas, a TV ISAE traz como destaque temas relacionados às áreas de gestão, comunicação, negócios, economia e responsabilidade social. A TV é um dos canais de comunicação da instituição com seus *stakeholders*. A programação é segmentada e atualizada quinzenalmente. A pauta do programa é montada de acordo com os temas mais relevantes da atualidade e a partir de sugestões enviadas.
Gestores de Relacionamento de Turmas	Os Gestores de Relacionamento de Turma (GRT) são a ponte entre os alunos e o ISAE. Eles estão sempre de prontidão para atender os estudantes e repassar suas solicitações às áreas responsáveis. Os GRTs também são responsáveis por passar os comunicados do ISAE aos alunos.
Imprensa	O ISAE conta com uma assessoria de imprensa que é responsável por fazer a divulgação dos eventos e cursos da instituição na imprensa local e nacional, além de se responsabilizar pelo atendimento das solicitações dos jornalistas.
Revista Perspectiva ISAE	A revista *Perspectiva ISAE* é uma publicação *on-line*, bimestral, dirigida a todos *stakeholders* e enviada para mais de 100 mil contatos. A revista aborda diversos temas relacionados à gestão, incluindo cases de diversas empresas. Oferece conteúdo criativo, com abordagem editorial voltada para os negócios, e tem um *layout* dinâmico – tudo para garantir uma leitura estimulante.

Veículos	*Descrição*
Eventos	O ISAE promove uma série de eventos para discutir temas atuais e divulgar o conhecimento das práticas de gestão, assim como as tendências do mercado. Os eventos mais destacados em 2013 foram Ciclo de Palestras, Encontro Marcado e Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável.
Ouvidoria FGV	Trata e gerencia questões relacionadas a relatos abertos por alunos na Ouvidoria da FGV, que podem ser elogios, reclamações ou solicitações. Espera-se que o aluno tenha um tratamento de excelência e que seu relato seja atendido de forma eficiente. Quando não há capacidade de o ISAE interferir na solicitação, é necessário que o aluno tenha uma resposta clara e objetiva.
Conselho de Ética	Informações na página 37.
REMAR GRI LA5	Reunião Mensal de Avaliação de Resultados: conta com a participação da Diretoria, líderes de projetos e membros dos Comitês Estratégicos. Tem periodicidade mensal e o objetivo é compartilhar informações estratégicas da organização e estabelecer planos de ação.
REGAR GRI LA5	Reunião Geral de Apresentação de Resultados: reunião com periodicidade trimestral, tem como objetivo disseminar as informações estratégicas para todos os colaboradores da organização.
Comitês Estratégicos	Informações na página 32.
Painel Multi Stakeholders	Informações na página 39.
Relatório de Sustentabilidade	Informações na página 124.

Veículos	*Descrição*
Grupo Focal	Pesquisa qualitativa, realizada anualmente, em que alunos e professores da instituição são reunidos em grupos, com o intuito de aferir qualitativamente a satisfação do público-alvo.
Pesquisa de Satisfação de Alunos	Pesquisa quantitativa, realizada anualmente, com alunos da instituição, nas cidades de Curitiba e Londrina, para aferir a satisfação do público-alvo.
Pesquisa de Satisfação do Público Interno	A pesquisa é aplicada anualmente e tem por objetivo avaliar a satisfação com relação aos processos e áreas, assim como, a partir das ações, melhorar as relações de trabalho e o valor percebido por nossos clientes internos e externos.
Informativo aos alunos	O informativo, de periodicidade quinzenal, é enviado aos alunos pela Secretária Acadêmica e tem por objetivo manter os discentes informados sobre o regulamento da instituição, eventos, prazos de procedimentos, palestras e oficinas ofertadas. O propósito dessa ação é o de aproximar a Instituição com os alunos, repassando periodicamente informações importantes e servindo como um canal de comunicação frequente e eficaz.
Manuais	Documentos diversos disponibilizados pelo ISAE com o intuito de alinhar suas informações com os seus diferentes grupos de relacionamento. Os manuais mais destacados são: Comunicação e Etiqueta, Planejamento Estratégico, Código de Ética e Políticas de TI.

Programa de Relacionamento com Fornecedores (GRI HR2)

Contemplado em seu portfólio de projetos estratégicos, em 2013 o ISAE implantou o Programa de Relacionamento com Fornecedores, que consiste em um conjunto de processos e atividades voltados à seleção, qualificação, avaliação e desenvolvimento dos fornecedores de forma a garantir um relacionamento ético e transparente, pautado em princípios sustentáveis.

Por meio de um formulário enviado *on-line* aos fornecedores, os requisitos são avaliados com questões vinculadas a informações gerais sobre a organização, principais clientes, responsabilidade social interna e externa, responsabilidade ambiental e também pelo acompanhamento de documentações da empresa fornecedora.

Esse relacionamento é fortalecido com o Programa de Desenvolvimento da Rede de Parceiros, que no ano passado proporcionou duas oficinas sobre Sustentabilidade e uma oficina sobre Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, para as quais todos os fornecedores do ISAE foram convidados.

Oficinas desenvolvidas em 2013

1. Nome: Sustentabilidade Empresarial
Dia: 28/05/13
Nº de participantes: 19

2. Nome: Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos
Dia: 13/11/2013
Nº de participantes: 13

3. Nome: O que é Sustentabilidade?
Dia: 18/11/2013
Nº de participantes: 20

Em 2013, todos os fornecedores foram submetidos ao processo de avaliação referente a direitos humanos por meio de um formulário *on-line.* Além das informações gerais da organização, o formulário permite a avaliação sobre as documentações que legalizam a empresa, bem como as iniciativas desenvolvidas no âmbito da responsabilidade social e ambiental. De 161 fornecedores que receberam o formulário, 37 responderam, representando uma taxa de retorno de 23%.

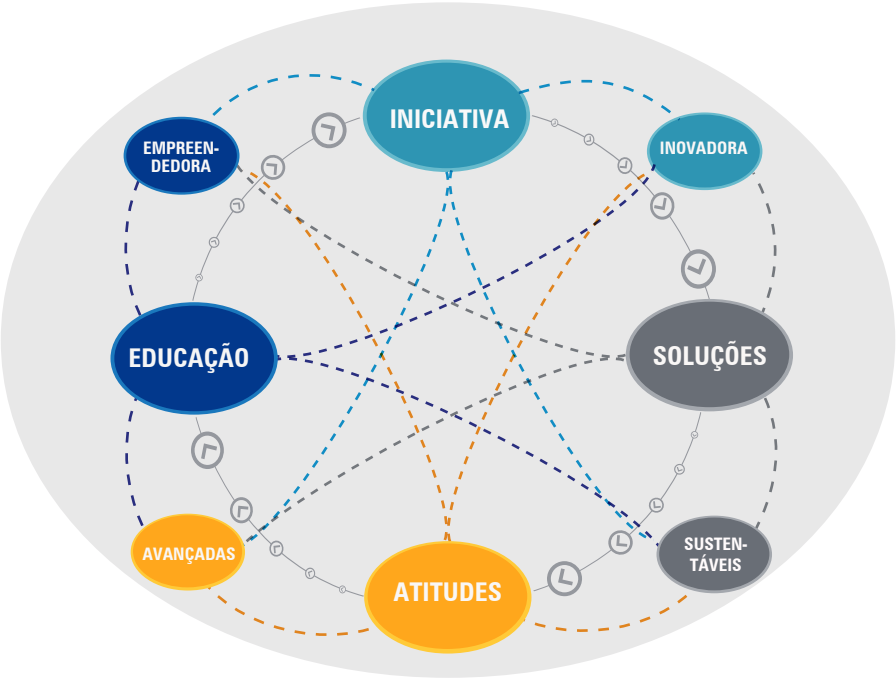
Outro ponto de destaque no processo de relacionamento com fornecedores se refere à empresa responsável por receber os resíduos sólidos do ISAE, a qual foi submetida a uma avaliação presencial em outubro de 2012. Nessa visita, evidenciou-se a utilização de mão de obra infantil, falta de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) e resíduos acumulados diretamente no solo. A partir disso, em 2013, foi definido que a empresa receptora de resíduos seria substituída. O ISAE colocou-se à disposição para o desenvolvimento dessa organização por meio do programa Uaná. (GRI HR2)

07 Estratégias e Perspectivas

Diretrizes

No ISAE, o trabalho é norteado por diretrizes com foco em iniciativas, soluções, atitudes e educação e permite a intercessão e transversalidade com posturas avançadas, inovadoras, sustentáveis e empreendedoras.

A flexibilidade da combinação das diretrizes e posturas inspira um olhar diferenciado sobre o modo de ser e fazer, aumentando a percepção de valor junto aos *stakeholders*.



Para 2014, a nova composição organizacional prevê ações mais sinérgicas do Time ISAE, com foco na consolidação de projetos estratégicos, potencializando resultados e excelência em gestão.

Composição do Plano Estratégico

O formato do Plano Estratégico do ISAE é inspirado nos critérios do Modelo de Excelência em Gestão (MEG) e nas melhores práticas de gestão do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). A base estratégica é composta por elementos permanentes que norteiam as ações a serem desenvolvidas.

Visão Sistêmica

A competência essencial do ISAE é o conhecimento em gestão com abrangência na formação de líderes globalmente responsáveis. Por meio da cadeia de valor, a organização busca gerar valor compartilhado junto aos *stakeholders* de forma sinérgica e colaborativa, buscando a inovação e a excelência nos relacionamentos corporativos e na qualidade nos produtos e serviços.

Mapa Estratégico

O processo de planejamento estratégico no ISAE segue os pilares da metodologia *Balanced Scorecard*:

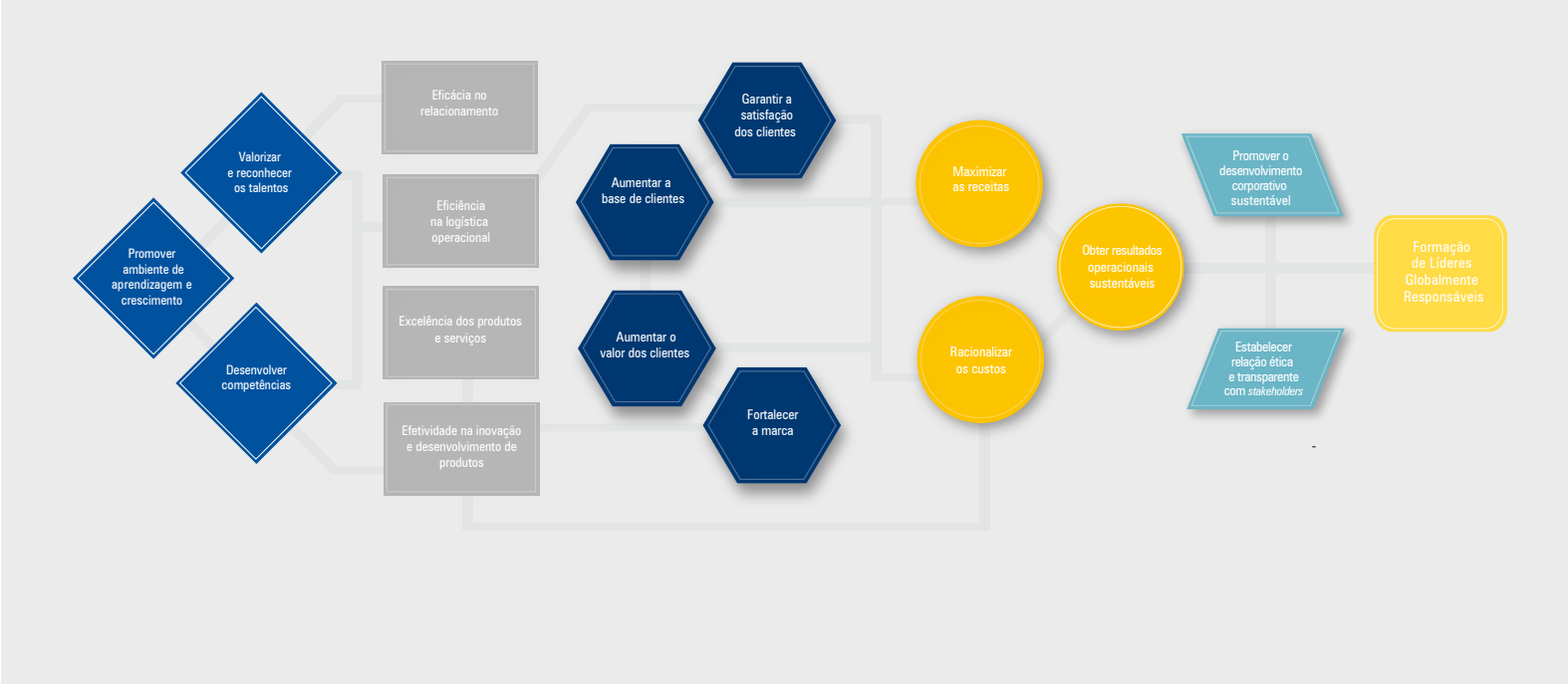
Aprendizagem e crescimento: define os objetivos quanto ao desenvolvimento das pessoas, das bases tecnológicas e da cultura interna, com foco em excelência em gestão.

Processos: relaciona os processos em que é necessário ser excelente para satisfazer as expectativas dos clientes.

Clientes e mercado: nosso ponto de maior atenção. A percepção de valor por parte dos clientes e do mercado é fundamental para alcançar bons resultados.

Resultados financeiros: descreve as condições para se alcançar e manter a empresa de maneira sustentável.

Social: diz respeito a resultados corporativos sustentáveis, contemplando a sustentabilidade social, ambiental e econômica.



Objetivos Estratégicos

A curto prazo

Para consolidar a presença em um mercado cada vez mais competitivo, em 2014 iremos concentrar esforços em algumas frentes. A atuação integrada e próxima aos nossos clientes, alunos e corpo docente, com especial destaque para os professores locais, é imprescindível, assim como a busca permanente pela inovação. Já a capacitação dos colaboradores, com foco na excelência em gestão, será a chave para que as ações propostas sejam realizadas com sucesso. Tendo o Perspectivação como carro-chefe e grande diferencial, implantaremos, entre outras, as seguintes ações estratégicas, a curto, médio e longo prazo para garantir a construção do nosso legado.

- Posicionar o ISAE como uma instituição de ensino superior referência em educação executiva.
- Ser reconhecido como provedor de soluções inovadoras em gestão.
- Assegurar a aplicação e disseminação das melhores práticas de governança e sustentabilidade.
- Superar metas e resultados, assegurando a concretização dos objetivos estratégicos.

A médio prazo

Ao longo dos três próximos anos, o desafio do ISAE é continuar a fortalecer seu portfólio de produtos inovadores enquanto Instituição de Ensino Superior e conquistar o mercado de Educação com produtos próprios, de qualidade e reconhecidos, por meio da Faculdade ISAE Brasil. Além de ampliar suas ações com foco em excelência em gestão, a consolidação do seu programa de Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade e a implantação dos produtos do EAD são as metas da instituição.

A longo prazo

O grande desafio da instituição nos próximos cinco anos é fortalecer a marca ISAE. O objetivo é buscar o reconhecimento da sociedade como uma empresa que preza pela inovação e difunde a sustentabilidade por meio de produtos e ações voltados para a formação de empreendedores responsáveis, além de ser reconhecida local, nacional e internacionalmente como empresa referência em excelência em gestão.

08 Dimensão Educacional

Raios X dos Alunos

Com relação à idade, os alunos do ISAE têm, em média, 31 anos. Do total, 51% têm até 30 anos, 32% entre 31 e 37 anos, 11% entre 38 e 44 anos e 6% acima de 44 anos. Destaque para Londrina, onde o percentual de alunos com no máximo 30 anos sobe para 58%, conforme demonstrado na tabela a seguir.

Idade	*Total*	*Curitiba*	*Londrina*
Até 30 anos	*51%*	*48%*	*58%*
Entre 31 e 37 anos	*32%*	*35%*	*25%*
Entre 38 e 44 anos	*11%*	*11%*	*10%*
Acima de 44 anos	*6%*	*5%*	*6%*

Tabela – Distribuição dos alunos por unidade ISAE | faixa etária

Com relação ao gênero dos alunos ISAE, 67% são do sexo masculino e 33% do feminino. Um pequeno ocorre em Londrina, onde o percentual de homens chega a 71%.

Gênero	*Total*	*Curitiba*	*Londrina*
Feminino	*33%*	*34%*	*29%*
Masculino	*67%*	*66%*	*71%*

Tabela – Distribuição dos alunos por unidade ISAE | gênero

Dos alunos do ISAE, 96% estão trabalhando atualmente e, destes, a maioria ocupa a função de gerente (26%) na empresa, seguido por analistas (18%), coordenadores (17%) e proprietários/sócios de empresa (14%). Destaque para Londrina, onde o percentual de alunos proprietários de empresa sobe para 21%.

Ocupação	*Total*	*Curitiba*	*Londrina*
Está trabalhando	*96%*	*95%*	*96%*
Não está trabalhando	*4%*	*5%*	*4%*

Tabela – Distribuição dos alunos por unidade ISAE | ocupação

Cargo	*Total*	*Curitiba*	*Londrina*
Gerente	*26%*	*27%*	*23%*
Analista	*18%*	*21%*	*11%*
Coordenador	*17%*	*19%*	*12%*
Sócio/Proprietário	*14%*	*12%*	*21%*
Supervisor	*7%*	*6%*	*8%*
Diretor	*3%*	*2%*	*7%*

Tabela – Distribuição de alunos por unidade ISAE | cargo

ISAE
Perspectivação

Perspectivação: uma Visão Sistêmica dos Desafios de um Líder Global (ES9)

O Perspectivação é um modelo de aprendizagem híbrido, criado pelo ISAE em 2003 e desenvolvido em programas educacionais. Esse modelo educacional estimula o aluno a ampliar seu quadro de referências, por meio das atividades que são oferecidas ao longo do curso de MBA, Pós-Graduação e GBA (média duração).

O Perspectivação é um modelo educacional exclusivo do ISAE, tendo como vetor a formação de lideranças responsáveis capazes de fazer frente aos desafios globais. O Perspectivação (cujo nome sintetiza uma visão perspectiva de futuro com ação no presente) foi implantado em 2003 e reorganizado no decorrer dos anos.

Nasceu com o objetivo de suplementar os cursos dos MBAs tradicionais, tendo como horizonte a experiência do pensamento complexo, trazendo abordagens educacionais voltadas para valores e características individuais dos alunos e inserindo o tema sustentabilidade de maneira transversal nos currículos escolares.

A partir dos conceitos norteadores do ISAE (governança, inovação, sustentabilidade, empreendedorismo, liderança e ética) foi sistematizado um conjunto de atividades e ferramentas orientadas a autoformação integral dos alunos, fazendo a integração entre as competências específicas desenvolvidas no decorrer do curso e as competências aplicáveis aos diversos contextos de aprendizagem na preparação de líderes para o mundo contemporâneo.

Essas atividades interdependentes no seu conjunto representam uma nova maneira de efetivar a educação de líderes e gestores. Propiciam novos olhares e vivências fora do ambiente escolar, ampliando os quadros de referência em gestão.

A proposta do Perspectivação é construir múltiplos ambientes de aprendizagem capazes de garantir a utilização e a criação do conhecimento, conectados entre si, que por sua vez dialoguem com as disciplinas dos currículos formais, acompanhando o aluno do início ao fim do curso numa proposta de educação executiva responsável.

Esse modelo educacional tem como objetivo dar suporte nas múltiplas dimensões do ser humano, à autoformação de um líder consciente que saiba lidar com o conhecimento, capaz de responder adequadamente aos desafios por meio do novo pensar, e portanto possa assumir e mobilizar sua trajetória de vida no plano integrado de indivíduo, pessoa, profissional e cidadão. Além disso, um dos grandes diferenciais do Perspectivação está na valorização dos alunos como principais agentes protagonistas do processo de aprendizagem e da transformação social.

O modelo é composto por um conjunto de 14 atividades opcionais que permeiam a experiência do aluno do início ao fim do curso, tendo o seu corpo docente atuando como "agentes provocadores". A engenharia pedagógica do Perspectivação privilegia a cooperação, a liberdade de pensamento, as pesquisas individuais e de equipe, com características de interdependência interna e externa. Essa modelagem propicia novos olhares e vivências fora do ambiente escolar, ampliando dessa forma os quadros referenciais em gestão numa proposta de educação executiva responsável.

características de interdependência interna e externa. Essa modelagem propicia novos olhares e vivências fora do ambiente escolar, ampliando dessa forma os quadros referenciais em gestão numa proposta de educação executiva responsável.

Todas as atividades promovidas pelo Perspectivação visam atender aos princípios do Pacto Global e o PRME.

Orientação ao Aluno

Primeiro contato do aluno com a instituição e ocorre antes da formalização da matrícula. Exerce a função apresentar os diferencias do ISAE e de alinhar as expectativas, de acordo com os interesses e necessidades do aluno, bem como informar sobre o conteúdo e métodos pedagógicos utilizados no desenvolvimento do curso.

Receptivo ao Aluno

Nessa atividade, é feita uma abordagem acadêmica sobre todas as etapas do curso e quais são as principais normas entre o aluno e instituição. Os alunos são recepcionados pelo Presidente, aonde são orientados sobre o Perspectivação e como aproveitar melhor a experiência no ISAE.

Oficina de Princípios e Conceitos

É uma oficina realizada nas aberturas de turmas, logo após o Receptivo. É uma atividade de sensibilização que busca o envolvimento dos alunos em iniciativas como o Pacto Global, o PRME, Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, das Nações Unidas e Conceitos Norteadores do ISAE.

Comunidade de Aprendizagem/Carreira e Legado

É ministrada na forma de oficina e tem como objetivo preparar os alunos para uma nova postura de aprendizagem, com troca de experiências e conceitos, pró-atividade, aprendizagem em grupo com base em seus princípios (reaprender; questionar, analisar e sintetizar; comprometimento sustentado; colaborar e compartilhar; tudo é oportunidade de aprendizado; valorização da diversidade e apresentação dos princípios do Pacto Global e PRME.

Plano de Desenvolvimento Pessoal

Planejamento e gestão de carreira são essenciais para um profissional conhecer seus objetivos, potenciais e limites. Identificando suas características pessoais e profissionais esta atividade ajuda ao aluno a planejar a carreira com conceitos como autogestão e desenvolvimento de competências, como foco no que alcançar na vida.

Coaching

Coaching é uma ferramenta de apoio às pessoas em seus processos de crescimento profissional, que ajuda a maximizar as potencialidades e o desempenho. As sessões individuais colaboram com o direcionamento e o impulso da carreira.

Oficinas de Aprendizagem

Permitem aos alunos ampliar suas competências pessoais, profissionais e de carreira de forma participativa, questionadora e reflexiva. Nestas atividades os participantes adquirem habilidades complementares ao conteúdo trabalhado nos programas. Com temas atuais e histórias de vida relacionadas à gestão empresarial, as oficinas também permitem que o aluno amplie seu *network*, conhecendo pessoas de outros cursos e áreas de atuação.

Desafios Experienciais

A atividade proporciona que o aluno desenvolva habilidades criativas e adquira maior flexibilidade nas relações em um ambiente ideal para a aprendizagem e a troca de experiências. Nessa atividade, os participantes potencializam canais de aprendizado cognitivo, emocional, social e psicomotor, aprimorando o nível de motivação e incentivando atitudes proativas em busca de objetivos comuns.

Vivenciando a Empresa

É uma atividade composta por visitas técnicas, cujo objetivo é trazer novos aprendizados, associando conhecimentos teóricos abordados em sala de aula com práticas inovadoras e sustentáveis desenvolvidas no cotidiano empresarial.

Programa de Voluntariado Uaná

Consiste num programa de voluntariado em gestão que tem como objetivo facilitar a participação da Comunidade ISAE em projetos de assessoria voluntária, contribuindo para a aprendizagem, participação social, desenvolvimento sustentável e redução da pobreza. Para mais informações consulte a página 89.

Jogos de Negócios

Tem por objetivo reproduzir a realidade com simulações de situações reais de uma empresa e do mercado, combinando o conhecimento em gestão empresarial dos alunos e incentivando a troca de experiências em todas as disciplinas. A atividade procura desenvolver o senso crítico e o poder decisão em meio a experiências reais e complexas do ambiente corporativo

Pesquisas e Publicações

Esta atividade possibilita a pesquisa científica, tecnológica e de inovação, visando a contribuição para a geração de conhecimento, riqueza e desenvolvimento social sustentável.

Gestão do Conhecimento Corporativo

É uma atividade que consiste num processo para construir, progressivamente, novos conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e uma expansão da consciência necessários ao pensamento científico aplicado às práticas empresariais técnicas, humanas e culturais. Propicia ao aluno meios para que conduza sua autoformação, rumo à autonomia intelectual.

Relações Internacionais

Tem como objetivo oportunizar aos alunos o conhecimento de novos referenciais em gestão executiva mundiais, promover e articular ações integradas com instituições parceiras nacionais e internacionais, potencializando as redes de relacionamento para a realização de trabalhos, estudos e pesquisas colaborativas. Veja mais informações sobre Relações Internacionais na página 65.

Transversalidade no Ensino (IN2)

Pacto Global	*1,2,3,4,5,6, 7,8*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*1,2,3,4,5,6,7,8*
PRME	*1,2,3,4,5,6,*

A transversalidade do tema Sustentabilidade é tratada por meio dos conceitos norteadores do ISAE: ética, sustentabilidade, liderança, governança, inovação e empreendedorismo. Os cursos de MBA do ISAE apresentam disciplinas relacionadas à liderança e à responsabilidade e sustentabilidade corporativa. As disciplinas variam de acordo com os eixos cognitivos dos cursos:

- Eixo específico com os conteúdos: inovação, governança corporativa, ética, responsabilidade social e desenvolvimento sustentável.
- Eixo estratégico: liderança, gestão de pessoas e empreendedorismo.
- Eixo de experimentação: atividades do modelo educacional Perspectivação.

"A prática da transversalidade na educação consiste na inserção de conceitos norteadores que possam influir no processo de transformação da sociedade, sem abrir mão dos conteúdos curriculares tradicionais. No ISAE, os temas transversais estão voltados para a educação empresarial responsável, focando-se na transição da sociedade atual para uma sociedade mais sustentável, responsável, justa e solidária. Esses conceitos devem estar presentes em todas as atividades da instituição, gerando um ambiente institucional que propicie a formação de líderes globalmente responsáveis."

Norman de Paula Arruda Filho

Com o intuito de compreender os novos paradigmas globais e o contexto da sustentabilidade e transversalidade do conhecimento no âmbito educacional, o ISAE estruturou, em 2013, um grupo de estudos formado por executivos do Instituto e outros *stakeholders*. O objetivo dessa iniciativa é construir programas educacionais em que o tema sustentabilidade e os conceitos norteadores do Instituto sejam tratados de forma transversal nas disciplinas dos cursos.

MBAs e Sustentabilidade

Os MBAs ofertados pelos ISAE contemplam, na sua grade curricular, disciplinas voltadas à responsabilidade socioambiental e à sustentabilidade corporativa.

Curso	*Disciplinas voltadas à sustentabilidade*
Gestão Estratégica de Empresas	*Sustentabilidade Corporativa* *Ética Empresarial*
Gestão de Pessoas	*Sustentabilidade Corporativa*
Desenvolvimento Humano de Gestores	*Ética, Governança Corporativa e Responsabilidade Socioambiental*
Gestão Comercial	*Sustentabilidade Corporativa*
Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria	*Ética Empresarial* *Sustentabilidade Corporativa*
Gestão Empresarial	*Sustentabilidade* *Governança Corporativa*
Setor Elétrico	*Gestão Ambiental e Desenvolvimento Sustentável* *Gestão de Petróleo e Gás para o Setor Elétrico* *Fontes Alternativas de Geração de Energia*
Executivo em Saúde	*Responsabilidade Social e Ética em Saúde*
Gestão do Ambiente e Sustentabilidade	*Ambiental Business Game* *Gestão do Conhecimento Corporativo* *Meio Ambiente, Desenvolvimento e Sustentabilidade* *Conservação, Dinâmica de Sistemas Naturais e Aspectos Econômicos* *Políticas Públicas para a Sustentabilidade* *Direito Ambiental* *Economia, Meio Ambiente e Sustentabilidade* *Ética e Responsabilidade Social* *Mapeamento e Análise de Processos Aplicados a Estudos Ambientais* *Licenciamento e Avaliação de Impactos Ambientais* *Práticas de Gestão Empresarial Sustentável* *Riscos Socioambientais: Análise e Gerenciamento* *Aspectos Comportamentais nas Organizações* *Negociação e Gestão de Conflitos Socioambientais* *Políticas de Gerenciamento de Recursos Hídricos* *Indicadores de Sustentabilidade* *Gestão Estratégica de Carbono* *Educação Ambiental* *Gestão de Resíduos Sólidos*

GBAs e Sustentabilidade

Os seguintes cursos de curta duração relacionados aos temas de sustentabilidade e responsabilidade corporativa foram ofertados em 2013:

Curso	*Duração*	*Mês*
Mercado de Carbono	*8 h/a*	*Junho*
Ética Empresarial	*16 h/a*	*Julho*
Sustentabilidade: Princípios, Diretrizes e Normas	*8 h/a*	*Agosto*
Licenciamento Ambiental	*24 h/a*	*Setembro*
Boas Práticas e Vivência da Governança Corporativa	*16 h/a*	*Outubro*
EIA/RIMA	*24 h/a*	*Novembro*
Ferramentas de Gestão da Sustentabilidade	*8 h/a*	*Novembro*

Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade

Seguindo as diretrizes e com apoio dos Princípios para Educação Empresarial Responsável-PRME, da Organização das Nações Unidas (ONU), o Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade é o único do Brasil a abordar estas áreas do conhecimento, com o objetivo de formar lideranças conscientes do novo paradigma da sustentabilidade corporativa.

O programa segue uma das principais tendências globais para a educação executiva, que consiste em oferecer uma formação voltada para valores, e tem forte embasamento na transdisciplinaridade e na educação experiencial, com foco nas características pessoais do indivíduo.

Com vistas a promover a troca de conhecimento entre academia e mercado, de forma a agregar um diferencial competitivo, o Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade do ISAE propõe o desenvolvimento de linhas de pesquisa com o objetivo de alavancar a gestão das organizações com foco na sustentabilidade corporativa.

Linhas de pesquisa:

• Governança

As pesquisas privilegiam estudos sobre as boas práticas de governança, compreendendo vários aspectos, como estratégias organizacionais, articulação, gestão integrada entre os conselhos, diretoria executiva, auditoria externa e relacionamento com os *stakeholders*.

• Sustentabilidade

Enfatiza a sustentabilidade a partir do *triple bottom line* (econômico, social e ambiental) e no contexto da gestão organizacional. Essa linha abrange, também, pesquisas em âmbito urbano e rural, em setores públicos e privados.

A primeira turma do Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade iniciou em 17 de outubro de 2013.

Relações Internacionais

Na formação de um líder globalmente responsável, as experiências internacionais são grandes oportunidades de ampliar conhecimentos, estabelecer novos contatos e proporcionar uma visão mais abrangente do mundo dos negócios internacionais.

A vivência de culturas diferentes permite analisar os elementos econômicos, financeiros, empresariais, culturais, educacionais e de gestão que compõem o mercado mundial e oferecem condições para que os gestores de negócios possam avaliar e incrementar o padrão de atuação de suas organizações diante das mudanças em curso no mundo.

Conhecer outras realidades, formas e jeitos de se fazer negócios em ambientes culturalmente diferentes são algumas das vantagens para tornar mais competitivo o currículo de qualquer profissional.

Pacto Global	*1*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*8*
PRME	*1, 4, 5, 6*

Módulo Internacional em Gerenciamento de Projetos (ES9)

Trata-se de um programa desenvolvido a partir de um convênio de cooperação firmado entre o ISAE, a Fundação Getulio Vargas (FGV) e a The George Washington University. O programa tem como objetivo oferecer aos alunos uma visão sistêmica da área de gerenciamento de projetos, por meio de aulas teóricas com professores da *School of Business* da The George Washington University e de visitas técnicas a grandes corporações americanas.

Em 2013, o Módulo Internacional em Gerenciamento de Projetos foi realizado entre os dias 21 a 30 de agosto e contou com a participação de 30 alunos.

Saiba mais sobre o programa em:
www.isaebrasil.com.br/modulointernacional

Doing Business in Brazil (ES9)

Com duração aproximada de quatro meses, o Doing Business in Brazil é um programa que faz parte do Mestrado da Moore Business School, considerada umas das principais escolas de negócios dos Estados Unidos. Há dez anos, a instituição americana tem o ISAE como braço de extensão no Brasil. Em sua 11ª edição, o programa elaborado pelo ISAE promoveu aos alunos estrangeiros aulas de português, aulas de gestão estratégica e visitas dirigidas em grandes organizações, como Sebrae, CNH, Ippuc, Oi, Tecpar e O Boticário.

Para viabilizar a vinda dos alunos estrangeiros, o ISAE estabeleceu parceria com a escola Interamericano. Contou ainda com o apoio do Ministério das Relações Exteriores do Brasil e do Consulado dos Estados Unidos em São Paulo.

ISAE capacita gestores na Tanzânia

O ISAE e a Universidade Mzumbe, da Tanzânia, inauguraram em 2013 um novo programa acadêmico que busca capacitar profissionais para gerenciarem grandes projetos no país da África Oriental. Com base nos Princípios para a Educação em Gestão Responsável (PRME), das Nações Unidas (ONU), o curso procura auxiliar os profissionais tanzanianos a gerenciarem projetos de grande porte que estão em desenvolvimento no país.

Com a globalização crescente e as interfaces multiculturais em iniciativas internacionais, a gestão de projetos torna-se desafiadora e fundamental para o crescimento em ambientes em rápida mutação, por exemplo países emergentes como a Tanzânia.

Atualmente, o curso de Gerenciamento de Projetos é um dos mais procurados no ISAE e foi a pedido da Universidade Mzumbe, da Tanzânia, que o Instituto desenhou um programa exclusivo, pensado para os profissionais tanzanianos que buscam atualizar continuamente suas abordagens e técnicas em gerenciamento de projetos.

O vice-reitor da Mzumbe, professor Joseph, disse que o curso é o primeiro desse gênero no país. "Nossa economia está crescendo rapidamente e há grandes projetos internacionais a partir daqui. Queremos orientar os tanzanianos para que eles possam gerenciá-los e tornarem-se participantes, e não meros observadores do processo", comentou o vice-reitor.

O professor do ISAE Wanderlei Marinho da Silva disse que estava feliz pela colaboração educacional com a Universidade Mzumbe e explicou que a cooperação entre os países tem sido de grande êxito e para o bem da Tanzânia. "O Brasil conseguiu ser o que é hoje por causa do gerenciamento de seus projetos de bem", ressalta o professor.

ISAE recebe alunos e professores da University of Alberta School of Business

A University of Alberta School of Business visitou o ISAE em Curitiba, nos dias 7 e 8 de maio, como parte da programação do International Study Tour de seu programa de MBA. O grupo foi recebido pelo presidente do ISAE, Norman de Paula Arruda Filho, e pelo diretor de educação, Antônio Raimundo, para uma apresentação do Instituto aos visitantes, bem como do Perspectivação, modelo educacional do ISAE.

Parceiros Internacionais

THE GEORGE WASHINGTON UNIVERSITY
SCHOOL OF BUSINESS
Executive Education Programs

LA TROBE UNIVERSITY

FUNDAÇÃO ALEXANDRE DE GUSMÃO

MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES

Audencia Nantes
School of Management

MZUMBE UNIVERSITY

UNESCO

HANKEN

THE GLOBAL COMPACT
WE SUPPORT

UNIVERSITY OF Cincinnati

Tec de Monterrey

CEEMAN

PRME

EFMD

CONSEJO LATINOAMERICANO DE ESCUELAS DE ADMINISTRACION
CLADEA

09 Dimensão Social

Gestão de Pessoas

Forma de Gestão

O ISAE preza por manter sua gestão humanizada. A instituição investe no desenvolvimento de seus colaboradores, acreditando que isso agrega valor competitivo aos seus negócios. O compromisso ético, o foco nas pessoas e em ações sustentáveis são pressupostos da gestão para geração de resultados.

Pacto Global	*1,2,3,10*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*3, 5, 6, 8*
PRME	*1, 3, 5, 6*

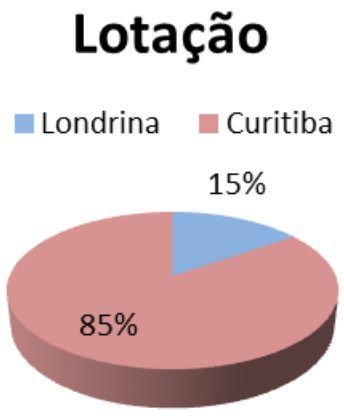
Missão da Área

Assegurar o diferencial competitivo do negócio, promovendo desenvolvimento, disseminação e retenção de competências em um ambiente inspirador e motivador de colaboração e aprendizagem.

Raios X dos Colaboradores

(GRI LA1; LA2; LA4)

O ISAE tem 111 colaboradores. Desses, 94 atuam na sede de Curitiba e 17 na unidade de Londrina. Do total, 104 colaboradores são contratados em regime CLT e obedecem à Convenção Coletiva do SENALBA-PR. Desses 104, 6 são da Convenção Coletiva do Sindicato dos Professores de Ensino Superior (SINPES); 4 trabalham em regime de Pessoa Jurídica (PJ); 2 colaboradores são Jovens Aprendizes, que obedecem à Regulamentação do Centro de Integração Empresa Escola do Paraná (CIEE); e 2 são estagiários.



Lotação	*Homens*	*Mulheres*	*Total*
Londrina	3	14	17
Curitiba	40	54	94

Composição do Grupo Ocupacional

Categoria Funcional	Número
Presidente	1
Vice-presidente	1
Diretores	2
Coordenadores	9
Supervisores	6
Analistas	13
Assistentes	45
Auxiliares	11
Operacionais	13
Jovens Aprendizes	2
Estagiários	2
Professores	6

Variação entre o Salário mais Baixo e o Salário Mínimo Local nas Unidades Operacionais Importantes (GRI EC5)

Cidade	Salário-base mais baixo	Variação (%) em relação ao salário mínimo nacional*
Curitiba	955,34	40,91
Londrina	958,01	41,30

*Salário mínimo nacional de R$678,00 em 2013

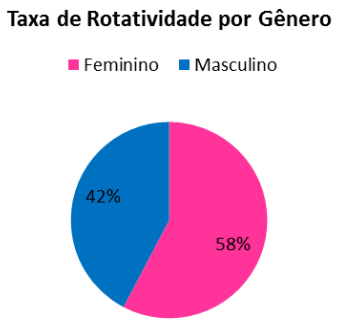
Proporção do Salário-base entre Homens e Mulheres (GRI LA 14)

Categoria Funcional	Salário-base /2013 Homens	Mulheres	Variação (%) em relação ao salário dos homens	Proporção (%) em relação ao salário dos homens
Diretoria	*	*	*	*
Auxiliar Curitiba	955,34	955,34	0	0
Auxiliar Londrina	958,01	1.077,46	12.47	112,4685546
Assistente Curitiba	2.143,60	2.247,56	4.85	104,8497854
Assistente Londrina	1.710,96	1.484,73	-13,22	86,77759854
Analista Curitiba	3.129,69	3.135,26	0,18	100,1779729
Analista Londrina	**	2.247,74	0	**
Supervisão Curitiba	3.337,10	3.547,19	6,3	106,295586
Supervisão Londrina	**	**	**	**
Coordenação Curitiba	5.673,10	5.673,10	0	100
Coordenação Londrina	**	4.137,74	0	**

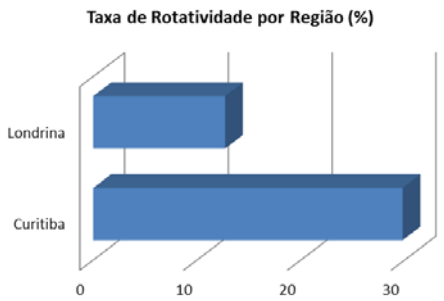
*Os valores referentes aos salários dos diretores não serão divulgados por motivo de sigilo.
**Não houve funcionário contratado para esta categoria funcional durante o período coberto pelo relatório.

Taxa de Rotatividade (GRI LA2)

Taxa de Rotatividade = 29%	
Quadro Atual	111
Rotatividade em 2013	26
Feminino	15
Masculino	11



Taxa de Rotatividade por Região (%)	
Curitiba	29,8
Londrina	12,7



Comunicação Interna (GRI 4.4)

O ISAE tem como um de seus valores a comunicação assertiva e afetiva, buscando diariamente disseminar entre seus *stakeholders* informações que são importantes para o melhor entendimento e alinhamento da organização como um todo. O colaborador tem acesso às informações das campanhas, programas, projetos, ações, processos, estratégias, entre outras referências da instituição.

O ISAE busca disseminar as informações levando em consideração sua necessidade, democratização e a urgência a ser tratada. É assegurado um canal livre de comunicação com os gestores e com a diretoria.

No ISAE, incentiva-se:

- Que os processos, que não exijam sigilo, estejam disponíveis em tempo integral para consulta e toda alteração de processo seja comunicada para as áreas impactadas.
- Que os colaboradores, quando possível, sejam os primeiros a saberem dos acontecimentos, projetos e ações do ISAE: campanhas, premiações, eventos, etc.
- Que seja reforçada constantemente a comunicação da missão, da visão e dos valores do ISAE e o monitoramento dos indicadores de desempenho da organização.
- O sentimento de orgulho e pertencimento à organização.

O processo de comunicação interna oferece suporte à operação das ações estratégicas, facilitando à conquista de resultados. Esse processo está presente e é referência também para difundir os valores da instituição (relacionamento ético, espírito de equipe, comunicação assertiva e afetiva, comprometimento com resultados sustentáveis), aumentando e firmando a sua cultura.

Canais de Comunicação Interna (GRI LA5)

- Processo de Integração.
- Informativo semanal – Semana ISAE.
- Eventos e campanhas internas.
- Pesquisas internas.
- Reuniões – REGAR (Reunião Geral de Avaliação de Resultados), REMAR (Reunião Mensal de Avaliação de Resultado) e apresentação do Planejamento Estratégico.

A comunicação sobre temas e mudanças organizacionais significativas, definições e negociações coletivas é realizada pelos canais de comunicação interna, levando em consideração a complexidade e a urgência da informação a ser tratada. (GRI LA5)

Pesquisa de Satisfação do Cliente Interno

A Pesquisa de Satisfação do Cliente Interno é aplicada anualmente e tem por objetivo avaliar a satisfação com relação aos processos e áreas, assim como, a partir das ações, melhorar as relações de trabalho e valor percebido pelos clientes internos e externos.

Após a aplicação da pesquisa, a área de Gestão de Pessoas faz a tabulação e apresenta para a diretoria responsável. Na sequência, envia para as lideranças elaborarem o plano de ação.

A liderança da área compartilha com sua equipe e em conjunto estabelece o plano de ação. Utiliza-se como diretriz a linha de corte de 8,0 – os itens que estiverem abaixo desse percentual devem ser contemplados no plano de ação.

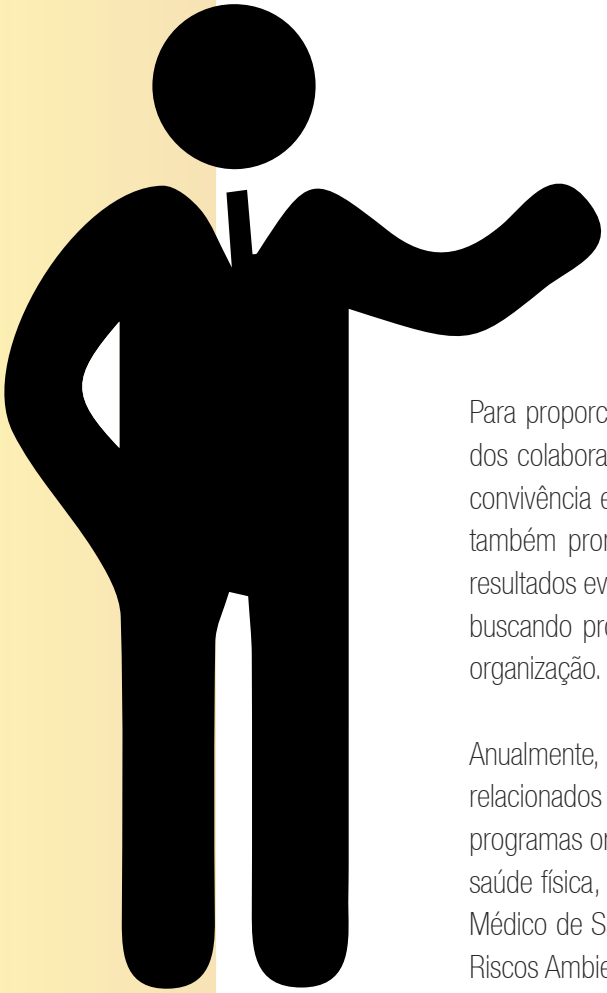
Pesquisa de Clima Organizacional

A Pesquisa de Clima Organizacional é aplicada a cada dois anos e tem por objetivo avaliar o nível de satisfação e bem-estar do colaborador com relação aos aspectos do ambiente organizacional.

Após a aplicação da pesquisa, a área de Gestão de Pessoas gera os gráficos e apresenta para a diretoria da instituição. Na sequência, envia para as lideranças para que, em conjunto com a equipe, tragam sugestões de melhorias. Cabe destacar que a análise e sugestões das áreas é um instrumento valioso para a melhoria contínua.

A área de Gestão de Pessoas, em conjunto com a diretoria ISAE, realiza a validação final e comunica as ações decorrentes da pesquisa para todos da organização.

Qualidade de Vida (GRI LA7; LA8; HR3)



Para proporcionar um ambiente saudável e incentivar a qualidade de vida dos colaboradores, o ISAE oferece programa de ginástica laboral, sala de convivência e acompanhamento periódico preventivo de saúde. O Instituto também promove um programa de palestras orientadoras, pautadas em resultados evidenciados no acompanhamento de saúde dos colaboradores, buscando proporcionar um clima de abertura e participação de todos na organização.

Anualmente, são realizados identificação, alertas e tratamento dos riscos relacionados à saúde ocupacional, segurança e ergonomia, por meio dos programas orientados a melhorar o ambiente. As condições de trabalho, de saúde física, mental e social estão estabelecidas no Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) e no Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA).

O PCMSO realiza diagnósticos que norteiam os procedimentos médicos e as ações de promoção da saúde da força de trabalho. No PPRA, são identificados os agentes ambientais, ergonômicos, físicos, químicos e biológicos, bem como o tipo, a origem, a intensidade e a classificação desses agentes, indicando ações corretivas e a utilização de equipamentos de proteção individual e coletiva.

Desde 2009, o ISAE promove o Programa de Qualidade de Vida e Prevenção de Danos à Saúde (PREVISAE), cujo objetivo é incentivar o hábito da regularidade nos exercícios físicos, a prevenção de danos posturais e realizar o acompanhamento da saúde dos colaboradores para prevenir sedentarismo, hipertensão, obesidade, diabetes e tabagismo. Não foram identificados casos de doenças e óbitos relacionados a trabalho na sede de Curitiba ou na unidade de Londrina. A taxa de absenteísmo em 2013 foi de 2,5%.

Absenteísmo	
2012	1,20%
2013	2,5%

** **Absenteísmo** é o tempo perdido com ausências/horas normais x 100*

Em 2013, foram realizadas, por meio da Semana de Qualidade de Vida, palestras relacionadas à saúde emocional, profissional e financeira. Além de os colaboradores poderem contar com profissionais para a realização *quick massage* e Reflexologia.

Desde 2008, o ISAE oferta semanalmente um programa de ginástica laboral, conduzido por uma equipe de educadores físicos. Como melhoria, em 2011, o programa foi reestruturado e passou a ofertar, além de ginástica laboral, sessões de *quick massage*, que são realizadas semanalmente na sala de convivência.

A sala de convivência é um espaço organizado em 2011 para os colaboradores, o qual foi projetado para oferecer conforto, relaxamento e socialização da equipe interna. (GRI LA7) (GRI LA8)

Na Semana de Qualidade de Vida, o ISAE proporcionou aos colaboradores uma palestra com duração de 1 hora, sobre o tema Assédio Moral, com a Dra. Patrícia Diniz (advogada e membro da Comissão de Assédio Moral da COPEL). Participaram 9 colaboradores, representando 8% do quadro funcional. (HR3)

Principais Benefícios

Auxílio Educação: auxílio de 80% para cursos de MBA e pós-graduação para colaboradores que apresentam projetos alinhados aos objetivos do ISAE e auxílio de 50% para cursos de graduação.

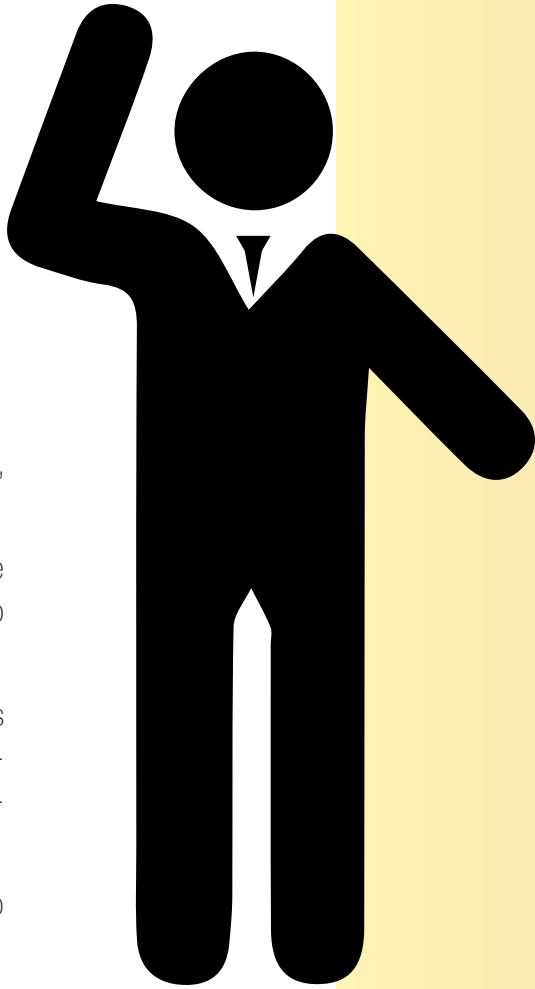
Assistência Médica: plano de saúde AMIL com cobertura estadual, sendo 80% custeado pelo ISAE, sem coparticipação e sem custo adicional para exames, com direito à acomodação em apartamento individual, em caso de hospitalização.

Plano Odontológico: plano de assistência odontológica MetLife de atendimento nacional, com cobertura para 230 procedimentos odontológicos.

Auxílio Refeição ou Alimentação: o colaborador pode optar por auxílio refeição ou alimentação. O benefício é disponibilizado por meio de cartão da empresa Ticket.

Seguro de Vida: seguro de vida MetLife com cobertura internacional, contemplando também auxílio funeral estendido aos familiares.

Assistência Financeira: empréstimos, sem juros, concedidos ao colaborador em situações específicas, como óbitos de familiares e doenças.



Principais Benefícios

Empréstimo Consignado: empréstimo concedido junto ao Banco Itaú, com taxas reduzidas.

Emergências Médicas: atendimento 24h para casos de urgências e emergências em Curitiba e região metropolitana. Atendimento realizado pela Plus Santé, sem custo para o colaborador.

Curso de Inglês: o benefício é disponibilizado a todos os colaboradores que têm interesse em realizar o curso para aperfeiçoar o idioma. Realizado na própria sede do ISAE, para os níveis inicial, intermediário e avançado, com um custo mensal de R$ 35,00 para o colaborador.

Abono Aniversário: no dia de seu aniversário, o colaborador ganha o dia de folga.

Presente Aniversário: no dia de seu aniversário, o colaborador ganha um voucher presente no valor de R$ 100,00.

Cesta de Natal: próximo à data de Natal, cada colaborador recebe uma cesta para dividir com sua família. A cesta contém produtos próprios da época natalina.

Festa Junina e Celebração de Fim de Ano: abertas a todos os colaboradores e familiares, as confraternizações acontecem no meio e no fim do ano. São realizados sorteios de brindes e há um momento para reconhecimento dos colaboradores.

Presentes em Datas Comemorativas: em datas especiais, como Dia da Mulher, Páscoa, Dia das Mães e Dia dos Pais, os colaboradores recebem um presente da instituição. Os presentes sempre têm relação com a temática das datas comemorativas.

Integração

Ao ingressar no ISAE, os novos colaboradores passam por um processo de integração. Nessa etapa, são oferecidos treinamentos e formações entre todas as áreas, possibilitando uma visão sistêmica do negócio e dos processos da organização.

O novo colaborador participa de uma apresentação institucional e recebe os seguintes documentos: livreto do planejamento estratégico, manual de integração, manual de comunicação, política de canais e o código de ética e conduta – manuais que são atualizados anualmente.

Em 2013, com enfoque na qualificação e padronização do conteúdo, a integração das áreas passou a contemplar: missão da área, estrutura, procedimentos da qualidade, indicadores estratégicos e perspectivas futuras. A integração também contempla a apresentação do Modelo de Excelência em Gestão (MEG) e a realização do curso de Sensibilização para Excelência da Gestão, que está disponibilizado no site da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

Treinamento e Desenvolvimento (GRI S03) (GRI LA10)

Gerenciados pela Academia ISAE, os programas de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) promovem o desenvolvimento das competências dos colaboradores. Propiciados em um ambiente de aprendizado, construção, atualização e formação de novos talentos, os programas estão alinhados à perspectiva de excelência em gestão do ISAE.

Em 2013, os treinamentos somaram 8.152,53 horas.

Também foram oferecidas 130 horas em oficinas relacionadas ao Pacto Global e ao PRME.

Horas de Capacitação

Área	Total 2013
Acadêmico	940,36
Administrativo	594,90
Financeiro	489,00
Comercial	1182,50
Marketing	870,10
Gestão de Pessoas	212,00
Desenvolvimento de Soluções	153,10
Soluções Corporativas	113,50
Diretoria	371,00
Núcleos*	945,70
TI	132,20
Controladoria	159,70
Comercial - LD	653,50
Educação - LD	593,97
Administrativo e Financeiro - LD	741,00
Total das Áreas	**8.152,53**

*Perspectivação; Qualidade; EAD; BI; Escritório de Projetos; Entrega Corporativa, Projetos e Alianças e Parcerias; Biblioteca; Mestrado.

Média de horas de formação, por ano, discriminadas por categoria de funções (GRI LA10)

Função	%
Presidente	0,12
Vice-presidente	0,26
Diretoria	1,51
Coordenação	13,90
Supervisão	4,62
Analista	14,36
Assistente	50,70
Auxiliar	7,33
Jovem Aprendiz	1,28
Estagiário	0,71
Operacional	5,21

Gestão por Competências (GRI LA11 e LA12)

O programa busca incentivar o contínuo aperfeiçoamento dos colaboradores, aplicar a meritocracia, aprimorar o desenvolvimento profissional e a empregabilidade e, assim, contribuir com melhores resultados organizacionais.

Implantado em novembro de 2012, o programa teve o apoio de um grupo de modelagem, formado por colaboradores e gestores do ISAE. Foram definidos eixos de carreira e elaborados perfis para cada tipo de função, formando, assim, um sistema de gestão de desenvolvimento dos colaboradores. O programa visa a favorecer o desenvolvimento e subsidiar a gestão eficaz dos processos de seleção, avaliação, desenvolvimento e remuneração por competência.

Como refinamento da prática, em 2013 as competências do programa foram revisadas para dar suporte à estratégia da organização e elevar o nível de entrega dos colaboradores, por meio do desenvolvimento das competências.

Destaca-se que 90% dos colaboradores são acompanhados e orientados no que tange à análise do desempenho e do desenvolvimento. Neste relatório, não é apresentada a diferenciação por gênero desse indicador devido ao procedimento de coleta de dados, o que será aperfeiçoado no próximo ciclo.

Além disso, em 2013, 10% dos colaboradores foram movimentados internamente, considerando mudança de função ou mudança para outra área.

Seleção

Os critérios de seleção de novos talentos são baseados no princípio ético da transparência e defendem o ingresso de profissionais qualificados, que apresentem comportamentos alinhados aos valores do Instituto. Para ingresso e promoções, são realizados processos seletivos por competência, dando prioridade ao recrutamento interno.

Programa Jovem Aprendiz

Desde 2011, o ISAE desenvolve o Programa Jovem Aprendiz, por meio do projeto do Centro de Integração Empresa Escola do Paraná (CIEE). O ISAE contratou seis jovens aprendizes com idade entre 15 e 16 anos. Essa iniciativa tem o objetivo de preparar jovens profissionais para o mercado de trabalho e proporcionar a inclusão social. Em 2013, dois que fizeram parte do programa foram contratados em regime CLT.

Remuneração Estratégica (GRI 4.5)

O ISAE está em fase de refinamento das ações existentes e construção do programa de Remuneração Estratégica. O programa envolverá todos os colaboradores da organização, pois se sabe que, à medida que o sistema de remuneração está alinhado à estratégia da organização, harmonizam-se interesses e isso atua como uma alavanca de resultados. Atualmente, compõem o programa: Remuneração por Competência, Remuneração Variável e Salário Indireto, como: auxílio para MBA e graduação e curso de inglês.

10 Dimensão Social

Sociedade

Forma de Gestão (GRI S01)

A Responsabilidade Social no ISAE é um conjunto de obrigações e compromissos assumidos perante todos os *stakeholders*. De acordo com a declaração de sua missão, o Instituto tem implementado processos, ações e projetos que contemplam propósitos relacionados à responsabilidade e à sustentabilidade corporativa.

O engajamento das comunidades locais acontece, principalmente, por meio de iniciativas como o Programa de Voluntariado em Gestão Uaná, Cátedra Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis e PRME Chaper Brazil.

Os projetos e iniciativas, ao promoverem o diálogo com os diversos públicos (internos e externos à instituição), contribuem para a identificação de ameaças e oportunidades no que tange à questão do desenvolvimento sustentável e ao papel do ISAE para a formação de líderes globalmente responsáveis.

Cátedra Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis

A Cátedra Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis foi lançada em Curitiba em 8 de fevereiro de 2011, durante a cerimônia de premiação do 4º Prêmio Ozires Silva, no 15º aniversário do ISAE/FGV. Patrono da cátedra, Ozires Silva é renomada personalidade no Brasil e no mundo.

Pacto Global	*1, 7, 8, 9*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*2, 8*
PRME	*1, 3, 5, 6*

CÁTEDRA OZIRES SILVA

INICIATIVA ISAE

O objetivo geral da cátedra é ser um centro de referência em empreendedorismo e inovação sustentáveis. Ao disseminar essa cultura, busca desenvolver nas pessoas um perfil empreendedor para que criem, conduzam e implementem o processo criativo de elaborar novos planos de vida, de trabalho, de estudos e de negócios.

De acordo o planejamento estratégico desenvolvido pelo Comitê Executivo, a proposta para 2013 foi desenvolver atividades para que a cátedra se consolidasse como uma rede de construção de conhecimento em assuntos emergentes e relevantes relacionados ao empreendedorismo, à inovação e à sustentabilidade, contribuindo e promovendo a transformação do processo educacional. Dessa forma, as atividades durante o período de 2013 estiveram focadas em torno dos seguintes eixos temáticos:

- *Startups* e Inovação Aberta
- Educação para a Sustentabilidade
- Educação Empreendedora
- Inovação e Sustentabilidade como Indutores do Desenvolvimento
- Economia Criativa

Principais Resultados de 2013

Publicações
Aprendendo para empreender, em janeiro de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho
As leituras do GEM, em março de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho
Onde está a inovação, em maio de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho
Não precisa ir tão longe para investir em uma startup, em junho de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho
Mais força para educação e inovação, em agosto de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho
Índice de Progresso Social, em outubro de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho
Para a economia criativa decolar: educação. Livro sobre economia criativa, da Agência de Inovação da UFPR, em dezembro de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho
Cenário da economia criativa no Brasil: plano nacional de cultura e a rede de economia criativa do Paraná. Livro sobre economia criativa, da Agência de Inovação da UFPR, em dezembro de 2013. Autores: Schirlei Freder, Rúbia Nascimento e Tatiana Marchette.

Publicações

Aprimorar o velho ou criar o novo na era dos intangíveis. Livro sobre economia criativa, da Agência de Inovação da UFPR, em dezembro de 2013. Autora: Patrizia Bittencourt Pereira

Os paradigmas da sociedade moderna na construção de economias criativas. Livro sobre economia criativa, da Agência de Inovação da UFPR, em dezembro de 2013. Autor: Rick Becker

Desenvolvimento local como insumo para o empreendedor, em dezembro de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho

A participação popular nos processos de regeneração urbana. Revista CRIE, em dezembro de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho

Território e cooperação: avanços para o desenvolvimento local, em janeiro de 2014. Autora: Patrizia Bittencourt Pereira.

Palestras

Economia criativa, ministrada por Schirlei Freder dentro do programa Diálogos Inovadores no Centro Tecnológico Positivo CIC, em março 2013.

Apresentação da pesquisa GEM (Global Entrepreneurship Monitor), pela palestrante Simara Greco, no SEBRAE, em março de 2013.

Cultura, criatividade e negócios: o novo olhar da economia criativa, ministrada por Patrizia Bittencourt Pereira, dentro da Gera do Empreendedor do SEBRAE em Curitiba, em março de 2013.

Palestra sobre a Lei de Inovação com o palestrante Juliano Felix, no TECPAR em abril de 2013.

Economia criativa, ministrada por Schirlei Freder, dentro do Festival Latino-Americano de Captação de Recursos em Salvador (BA), em abril de 2013.

Inovação aberta: contribuições da abordagem Crowd, ministrada por Ricardo Dellaméa dentro do programa Diálogos Inovadores, organizado pelo IBPQ, em maio de 2013.

Gestão de marcas em mídias sociais, ministrada por André Telles no ISAE, em maio de 2013.

Investidores Anjo, ministrada por Felipe Couto no ISAE, em junho de 2013.

Neuroestratégia, ministrada por Sócrates Vituri no ISAE, em junho de 2013.

Relações internacionais e a sustentabilidade, ministrada por Wilma Leitão Kruger no ISAE, em agosto de 2013.

Palestras

Desafios do desenvolvimento econômico de Curitiba, ministrada por Dra. Gina Gulineli Paladino dentro do programa Diálogos Inovadores organizado pelo IBPQ em parceria com a Cátedra, em setembro de 2013.

Cidades digitais, ministrada Edson Casagrande, em outubro de 2013.

Empreendedorismo criativo: que bicho é esse?, ministrada por Patrizia Bittencourt Pereira no evento GIBINI-ME, no Centro de Criatividade de Curitiba, em dezembro de 2013.

Cultura, criatividade e negócios: o novo olhar da economia criativa, ministrada por Patrizia Bittencourt Pereira dentro do programa Diálogos Inovadores organizado pelo IBPQ, em abril de 2013.

Estudos/Pesquisas

Participação de membros da Cátedra na pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2014, na condição de "especialistas" entrevistados, em maio de 2013.

Estudo de caso *Knowledge needs to transform "business as usual" in LAC: The Needs from Companies* – PRME LAC, em junho de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho.

Estudo de caso *Formando lideranças locais – Ampliando a atuação do PRME no Brasil* – PRME Summit/Eslovênia, em setembro de 2013. Autor: Norman de Paula Arruda Filho.

Estudo *Marketing 360 Graus*, em 2013. Autor: Rick Becker.

Cursos

Realização da oficina *Crowdfunding/Crowdknowledge/Croudsourcing no ISAE*, em março de 2013. Professor: Ricardo Dellamea.

Realização da oficina *Criação e aceleração de startups* no ISAE, em maio de 2013. Professor: Ricardo Dellamea.

Realização da oficina *Economia criativa* no ISAE, em maio e outubro de 2013. Professora: Schirlei Freire .

Realização da oficina *Criatividade* no ISAE, em junho de 2013. Professora: Patrizzia Bittencourt Pereira.

Realização do curso *Marketing digital: transformado informação em estratégia de negócios,* em novembro de 2013. Professor: Rick Becker.

Lançamento do Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade do ISAE, em junho de 2013.

Eventos
Articulação da Conferência CR3+ a se realizar em 2015.
Realização da VI edição do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis.
Participação no evento *PRME Summit*, na Eslovênia, em setembro de 2013.
Participação no evento *PRME Latin America and Caribbean*, em Lima, em junho de 2013.
Participação no evento *I Encontro das Instituições de Ensino Superior* - Pacto Global e PRME da Região Oeste, em Cascavel, em junho de 2013.
Participação no evento *II Ciclo de Diálogo do Pacto Global e III Encontro de Instituições de Ensino Superior da Região Oeste,* em Maringá, em junho de 2013.

Capítulo Londrina

Lançado em junho de 2012, o capítulo Londrina da Cátedra Ozires Silva buscou, em 2013, posicionar a iniciativa como uma rede de atores comprometidos com a disseminação da cultura de empreendedorismo e inovação sustentáveis. Para isso, o escopo do trabalho realizado pelos membros da cátedra foi marcado pela interação entre academia, setor público e setor empresarial – agentes essenciais no processo de desenvolvimento regional.

Pesquisa: depoimentos sobre sustentabilidade, empreendedorismo e inovação

Com o objetivo de identificar a percepção das principais lideranças de Londrina sobre os temas tratados pela Cátedra Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis, foi realizada uma pesquisa qualitativa entre os meses de abril e maio, que contou com a participação de 25 líderes empresariais.

Visitas dirigidas

Com o propósito de conhecer as boas práticas em gestão e iniciativas inovadoras, algumas reuniões da Cátedra foram realizadas nas sedes de organizações tidas como referência em Londrina.

Inovação sistêmica – casos de empreendedorismo e inovação sustentáveis

Trata-se de uma produção da cátedra, em parceria com a Adetec, que apresenta artigos elaborados pelos alunos do ISAE/FGV. Ao apresentar uma coletânea de casos bem-sucedidos de inovação, empreendedorismo e sustentabilidade, a Cátedra Ozires Silva, em seu capítulo Londrina, procura demonstrar que a história do desenvolvimento local se embasa essencialmente na cooperação e na interação entre entidades e pessoas comprometidas com o bem-estar da sociedade.

Encontro marcado com Ozires Silva

Com o intuito de reconhecer as organizações de Londrina e região que se destacaram em inovação, empreendedorismo e sustentabilidade, a cátedra, em dezembro de 2013, promoveu o evento Encontro Marcado com seu patrono.

"O que torna o papel da Cátedra em Londrina especialmente relevante é o esforço no mapeamento das entidades que, de alguma forma, contribuem para a inovação, o empreendedorismo e a sustentabilidade na região."

Paulo Varela Sendin, Engenheiro Agrônomo e Consultor em Gestão da Inovação e Agronegócio

Indicador de Desempenho Curitiba e Londrina	
Encontros	30
Publicações	14
Palestras	14
Estudos	5
Cursos	6
Eventos	7
Visitas Dirigidas	5

Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável

Investir em gestão sustentável tem se tornado uma prática cada vez mais comum. Empresas e colaboradores vêm se adequando às novas exigências da sociedade, a fim de contribuir com essas demandas. Procurando reconhecer tais iniciativas, ISAE e o Grupo Paranaense de Comunicação (GRPCOM), com patrocínio da Itaipu Binacional e do Sebrae, apoio do WTC e do Pacto Global, realizaram a 6ª edição do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável, em fevereiro de 2013.

Concorrem ao prêmio os melhores projetos do Brasil nas áreas de empreendedorismo, inovação e sustentabilidade, que contribuem para o desenvolvimento da sociedade. Empresas, pessoas físicas e comunidade acadêmica inscreveram seus projetos nas categorias Empreendedorismo Econômico, Ambiental, Educacional e Social.

Pacto Global	*1, 7, 8, 9*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*2, 8*
PRME	*1, 3, 5, 6*

"Conseguimos mostrar nosso projeto para a indústria e captar parceiros para a fabricação da nossa máquina que processa restos de materiais de usinagem. Além disso, o prêmio ampliou nossa visão de mercado, gerando negócios para o próximo ano."

João Pedro Kovalchuk, ganhador na categoria Empreendedorismo Ambiental, do 5º Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável

Relação de vencedores no 6º Prêmio Ozires, realizado em 2012-2013

PROJETOS	EMPRESA / NOME	CATEGORIA	MODALIDADE
Reduza o custo e consumo de recursos naturais com geração de água quente nas indústrias	ECONOMASTER	Ambiental	Empresa
Programa municípios verdes do Fundo Vale: viabilizando economias sustentáveis na Amazônia	FUNDO VALE	Ambiental	Empresa
Exploração e aproveitamento energético de biogás em aterros sanitários	RAFAEL RODRIGUES	Ambiental	Estudante
A política de gestão de frotas como estratégia para controle de custos	GOLSAT	Econômico	Empresa
Projeto de inovação Sofhar: desenvolvimento de modelos e processos para produção sustentável	SOFHAR GESTÃO & TECNOLOGIA	Econômico	Empresa
Ação saudável	INMED BRASIL	Educação	Empresa
Os especialistas	SENAI/PR	Educação	Empresa
Plano de negocio EIS: método de iniciação científica para ensino de fundamentos através de "hortas educacionais estruturadas", no ensino fundamental II	NEI LUCIO DOMICIANO	Educação	Pessoa física
Brinquedo sustentável para escolas públicas	GABRIELA N. DE FREITAS	Educação	Estudante
Desenvolvimento institucional - ASID	ASID	Social	Empresa
Movimento Nós Podemos Paraná: uma tecnologia de mobilização e transformação social	SESI/ PR	Social	Empresa
Marketing de relacionamento: os desafios do atendimento direcionado para o público surdo e/ou mudo	CINDILIZ ELAINE BENEDICTO	Social	Estudante

Programa de Voluntariado em Gestão Uaná

Pacto Global	*1, 3, 6, 8*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*1, 8*
PRME	*4, 5, 6*

O Programa de Voluntariado em Gestão Uaná visa a promover o desenvolvimento sustentável por meio da participação e do engajamento de alunos, ex-alunos e professores do ISAE. No programa, os voluntários colocam em prática os conhecimentos adquiridos em sala de aula e durante sua carreira profissional. Uma das premissas do Uaná é iluminar o caminho de organizações que necessitam de apoio em gestão, através da troca de conhecimentos e transferência do saber.

A iniciativa, além de promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos voluntários, visa a contribuir com o desenvolvimento econômico ambientalmente sustentável e socialmente justo.

Em 2010, o Programa Uaná iniciou uma parceria com o Instituto GRPCOM, com sede em Curitiba e presença em todo o Paraná. O Instituto GRPCOM é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) que atua nas áreas de educação, cultura, desenvolvimento humano e comunitário, além de promover a disseminação de informações e orientações voltadas ao fortalecimento do terceiro setor. As organizações sem fins lucrativos cadastradas no Portal Serviços e Cidadania do Instituto podem participar dos serviços do Programa Uaná e ser auxiliadas por voluntários assessores em gestão organizacional.

Em 2013, o Programa Uaná começou a trabalhar com a Agência Joinders, organização que oferece apoio e serviços integrados a micro e pequenos empreendedores. A atividade principal foi a realização da Rodada Empreendedora Uaná.

Voluntários participantes

Número de Voluntários (alunos, egressos e professores)	
Cadastrados*	*61*
Ativos**	*25*

*Voluntários cadastrados em 2013
**Voluntários participantes das atividades e projetos do Programa Uaná no período de 2013

Indicadores sobre os serviços principais do programa desenvolvidos em 2013

1) Projetos de assessoria voluntária

Número	*Organização atendida*	*Região atendida*	*Área de atuação da organização*	*Serviço desenvolvido*	*Voluntários ativos*
1	*Centro de Inclusão Digital*	*Curitiba*	*Direitos da Criança e do Adolescente*	*Planejamento Estratégico e Captação de Recursos*	*2*
2	*Caminho de Retorno ao Lar (CRL)***	*Curitiba*	*Saúde*	*Gerenciamento de Projetos*	*1*
3	*Encontro com Deus**	*Curitiba*	*Direitos da Mulher, da Criança e do Adolescente*	*Planejamento Estratégico, Gestão Financeira e Serviços*	*3*
4	*Fundação Iniciativa**	*Curitiba*	*Direitos da Criança e do Adolescente*	*Captação de Recursos*	*2*
5	*Projeto Social Camisa 10*	*Curitiba*	*Direitos da Criança e do Adolescente*	*Captação de Recursos*	*2*
6	*Instituto Tibagi*	*Curitiba*	*Inclusão Sociolaboral*	*Gestão/Consultoria Financeira*	*1*
7	*Organização Brasileira de Apoio aos Portadores de Disfunção Neuromuscular (OBADIN)*	*Curitiba*	*Direitos da Pessoa com Deficiência, Saúde*	*Planejamento Estratégico e Gestão de Processos*	*2*
8	*Fundação Pró-Renal*	*Curitiba*	*Saúde*	*Captação de Recursos*	*2*
9	*Centro de Equoterapia Andaluz*	*Curitiba*	*Direitos da Pessoa com Deficiência, Saúde*	*Planejamento Estratégico*	*2*
10	*Associação Solidariedade Sempre*	*Londrina*	*Direitos da Criança e do Adolescente, Cultura*	*Planejamento Estratégico e Captação de Recursos*	*2*
					19 (Total)

*Projetos abertos em 2012 e concluídos em 2013.

**Projetos abertos em 2012 e desenvolvidos em 2013, ainda não concluídos.

2) Oficinas de gestão

Número	*Tema oficina*	*Data*	*Região atendida*	*Horas*	*ONGs representadas**	*Alunos participantes*	*Voluntários ativos*
1	*Gestão de Pessoas*	*7/3/2013*	*Curitiba*	*8*	*20*	*22*	*1*
2	*Gestão Financeira*	*6/6/2013*	*Curitiba*	*7*	*15*	*21*	*1*
3	*Gestão por Processos*	*5/9/2013*	*Curitiba*	*7*	*15*	*25*	*1*

*Um total de 45 ONGs participantes.

3) Rodadas Empreendedoras

Número	*Tema da rodada*	*Região atendida*	*Empresas*	*Empreendedores*	*Voluntários*
1	*Gestão Financeira e Marketing de Baixo Custo*	*Curitiba*	*8*	*9*	*5**

*Dois voluntários participam também dos projetos de assessoria voluntária.

"Gostei muito de participar deste programa. É uma oportunidade para o desenvolvimento pessoal e profissional, ao possibilitar aprimoramento de habilidades gerenciais e trabalho com técnicas e ferramentas de gestão. Ademais, foi ótimo ter esse contato com instituições do terceiro setor, conhecendo mais essa forma de trabalho voltado para interesses sociais. A apreciação à dedicação da instituição às crianças e adolescentes com deficiência, alguns desses carentes, fortalece a sensação de cidadania e pertencimento à sociedade."

Fabiano Bizinelli, aluno do ISAE/FGV no MBA em Gerenciamento de Projetos, falando sobre a assessoria voluntária desenvolvida no Instituto Andaluz e finalizada em novembro de 2013.

Fórum Uaná celebra as conquistas de 2013 no Dia Internacional dos Voluntariado

Na data em que se celebra o Dia do Voluntariado em todo o mundo, 5 de dezembro, o ISAE realizou o Fórum Uaná. O evento foi promovido pelo Programa de Voluntariado em Gestão da Instituição.

O fórum reuniu todos os envolvidos no Programa Uaná para apresentar os resultados e conquistas e ainda finalizar formalmente os serviços de voluntariado, nos quais os alunos de MBA e pós-graduação do ISAE prestaram apoio na parte de gestão durante o ano de 2013. O evento contou com a presença de alunos voluntários, representantes de entidades, organizações parceiras e professores que participaram do projeto.

Para mais informações, acesse a página: **programauana.blogspot.com.br**

Campanhas Solidárias

Pacto Global	*7, 8, 9*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*7, 8*
PRME	*3*

A cidadania corporativa é um conceito por meio do qual o ISAE estimula seus diferentes públicos para o engajamento em iniciativas que contribuem para o desenvolvimento social. Em 2013, o Instituto articulou uma série de campanhas que possibilitaram a participação de colaboradores, alunos e professores em ações voltadas ao atendimento de instituições da comunidade do entorno. Entre as campanhas, destacam-se:

Adoce a Páscoa

No mês de março, o ISAE articulou a campanha interna Adoece a Páscoa. Graças às doações de pacotes de balas oferecidos pelos colaborados da instituição, foram arrecadados 40 kg de doces que foram entregues à comunidade Jardim Icaraí, bairro localizado na região sul da cidade de Curitiba.

As balas foram utilizadas para preparar 1.500 kits que foram entregues às crianças que participaram das atividades da Páscoa e, em especial, durante a abertura da nova creche do bairro.

Campanha do Cobertor

Em junho de 2013, foi realizada a Campanha do Cobertor. As contribuições foram direcionadas à comunidade Jardim Icaraí, do bairro Uberaba. Vinte cobertores foram entregues à Edina Paixão, líder que exerce importante trabalho comunitário com as crianças do bairro localizado na região sul de Curitiba.

Gol Legal – Campanha do Dia das Crianças

Para comemorar o Dia das Crianças, foi realizada a Campanha Gol Legal. Alunos e colaboradores foram engajados e 130 balões arrecadados foram entregues à comunidade Jardim Icaraí.

Doação de Livros

A biblioteca do ISAE participou no mês de outubro de 2013 da campanha de coleta de livros e revistas (doação de 82 exemplares) para serem destinados à Secretaria de Justiça, Cidadania e Direitos Humanos de Curitiba para o Projeto Remição de Pena pelo Estudo Através da Leitura, desenvolvido nas prisões do município.

Outubro Rosa

Outubro Rosa é uma campanha de conscientização realizada durante todo o mês, dirigida à sociedade e às mulheres, na qual se destaca a importância sobre a prevenção e o diagnóstico precoce do câncer de mama. Diversos locais públicos e instituições unem-se à causa da campanha e caracterizam suas fachadas com algo rosa. No ISAE, os refletores da fachada foram alterados para a cor rosa, simbolizando o apoio à campanha.

7ª Brinquedoteca ISAE

No dia 11 de dezembro, foi realizada a entrega dos brinquedos arrecadados por meio da campanha Brinquedoteca Social. Colaboradores e alunos do ISAE presentearam as crianças do Centro Educacional Nazareno (CENAZA). Foram 73 presentes entregues, destinados para crianças de 1 a 5 anos de idade em situação de vulnerabilidade social.

Apoio ao Terceiro Setor

Pacto Global	*1,2,3,4,5,6, 7,8,9,10*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*1,2,3,4,5,6, 7,8*
PRME	*5,6*

Com o intuito de apoiar iniciativas da sociedade civil organizada que fomentam a transformação social e o desenvolvimento da comunidade onde o ISAE está inserido, em 2013 o Instituto colaborou com organizações sem fins lucrativos por meio da disponibilização de sua estrutura física.

Instituição	*Evento*	*Região*	*Cessões*	*Participantes*
Elo Social	*Projeto Plantando o Futuro*	*Curitiba*	*16*	*378*
Inst. GRPCOM	*Oficina de Gerenciamento de Projetos Terceiro Setor*	*Curitiba*	*1*	*30*
	Práticas do Terceiro Setor	*Curitiba*	*1*	*28*
Mov. Nossa Curitiba	*Assembleia de Constituição*	*Curitiba*	*1*	*13*
ABRAPS	*Work Café*	*Curitiba*	*1*	*11*
TOTAL			*20*	*460*

Elo Social e Ambiental: o ISAE apoiou a instituição no projeto Plantando o Futuro, a parceria contribuiu com a inserção no mercado de trabalho de 117 jovens e adolescentes (31% em empresas de médio e grande porte) em regime de aprendizes.

Instituto GRPCOM: o ISAE colaborou com a atividade Oficina de Gerenciamento de Projetos, da qual participaram 30 representantes de ONGs da região de Curitiba. Além disso, apoiou o projeto Práticas do Terceiro Setor, curso que capacitou 30 jovens recém-formados.

Movimento Nossa Curitiba: a sede do ISAE abrigou a assembleia constitutiva dessa nova organização.

Associação Brasileira dos Profissionais de Sustentabilidade: a sede de Curitiba abrigou um dos encontros da rede de profissionais da região, no qual foram tratados temas vinculados à sustentabilidade organizacional e conceitos relacionados.

PRME Chapter Brazil

Pacto Global	*1, 3, 7*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*8*
PRME	*1,6*

A iniciativa reúne e mobiliza as instituições signatárias do PRME no Brasil, favorecendo uma rica troca de informações e experiências sobre os Princípios para a Educação Empresarial Responsável.

Atuando na presidência do capítulo brasileiro do PRME, o ISAE mobiliza diversos atores para o desenvolvimento de iniciativas e oferece suporte na implementação dos princípios.

As articulações ocorrem por meio de parcerias para o desenvolvimento de pesquisa e produção científica sobre o tema, intercâmbio de alunos e professores, cursos e realização de eventos corporativos.

Para mais informações, consulte a página 11.

11 Dimensão Ambiental

GESTÃO AMBIENTAL ISAE

Um compromisso. Nosso legado.

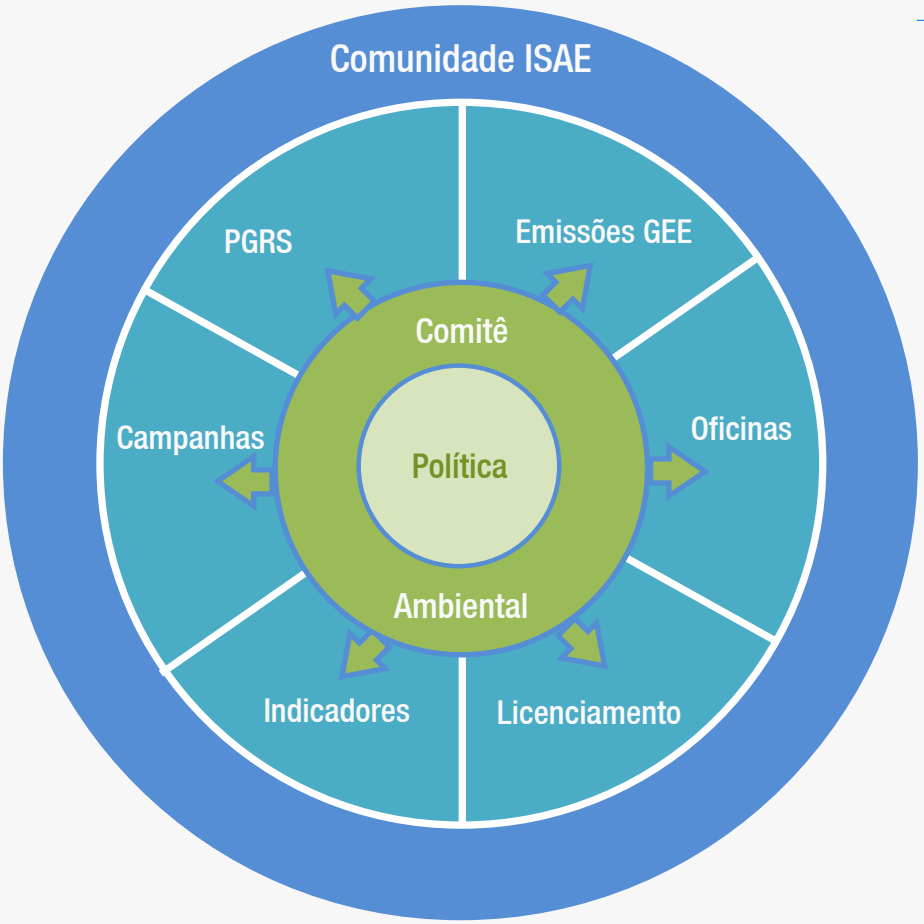
Pacto Global	*7, 8, 9*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*7*
PRME	*1, 3, 5*

Forma de Gestão (GRI 4.8)

O Sistema de Gestão Ambiental ISAE reúne uma série de processos e ações que abrangem a Comunidade ISAE (*stakeholders* da instituição).

A Política Ambiental, eixo articulador do Sistema, descreve e norteia a responsabilidade do ISAE perante o meio ambiente - ela orienta o Comitê de Gestão Ambiental no tratamento de questões ambientais, impactos organizacionais e respectivas ações para fortalecer a sustentabilidade da instituição.

Com o intuito de identificar, tomar ciência e controlar os passivos ambientais oriundos das atividades da instituição, em 2013 o ISAE aprimorou o sistema de medição de indicadores ambientais referentes à geração de resíduos sólidos, gases de efeito estufa e consumos de água e luz do Instituto.



Comitê de Gestão Ambiental (GRI 4.9)

Em 2013, com o propósito de engajar o público interno e trazer soluções efetivas nos desafios ambientais do Instituto, foi implementado o Comitê de Gestão Ambiental ISAE. O grupo, antes responsável pela gestão de resíduos sólidos, é formado por pessoas de diferentes áreas da instituição, as quais se reúnem para discutir, deliberar, fiscalizar e implantar ações para minimizar os impactos ambientais do ISAE. (GRI 4.9)

Pacto Global	*7, 8, 9*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*7*
PRME	*1, 3, 5*

Reunião do Comitê de Gestão Ambiental

Resíduos Sólidos (GRI EN22)

O Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS) é um conjunto de procedimentos de gestão que visam ao correto gerenciamento dos resíduos produzidos no Instituto. Elaborado em parceria com a Consultoria Ambiental Ecosoluções, em 2013 foram desenvolvidas ações para minimizar a geração de resíduos, bem como todos os procedimentos a serem adotados na segregação, coleta, classificação, acondicionamento, armazenamento, transporte, reciclagem, reutilização e disposição final dos resíduos – ou seja, o ciclo completo. Todo resíduo gerado no ISAE tem uma destinação final correta e certificada.

Empresas e organizações que coletam os resíduos da sede do ISAE em

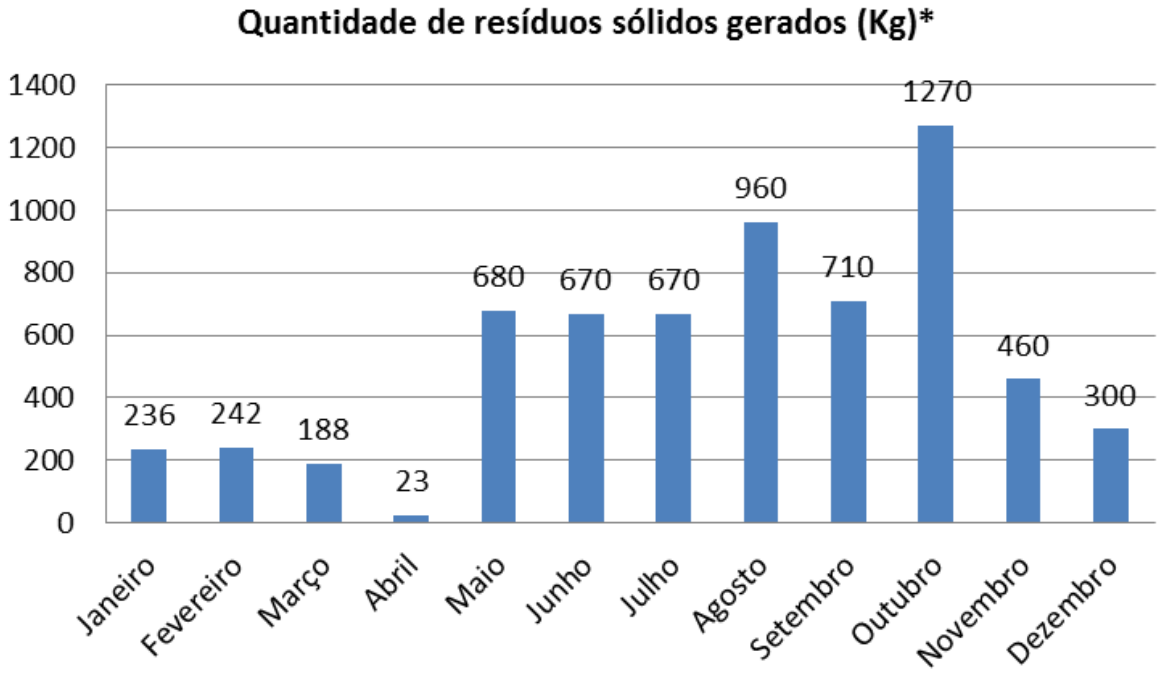
Empresa/Organização	*Tipo de material coletado*	*Método de disposição**
*BR Aparas***	*Plásticos, papel, papelão, vidro e metais*	*Reciclagem*
*Transportec***	*Transportadora de resíduos (materiais diversos)*	-
Bulbox	*Lâmpadas*	*Reciclagem*
M1Info	*Equipamentos eletroeletrônicos, periféricos de informática e pilhas*	*Reciclagem, xxx (pilhas)*
Microtelnet	*Toneres*	*Reutilização*
Ecodetritos	*Construção civil e gesso*	*Reciclagem*
Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Curitiba	*Orgânicos*	*Aterro Sanitário*

*Informações disponibilizadas pelas empresas/organizações coletoras.
**Empresas que receberam visita técnica de membros do Comitê de Gestão Ambiental do ISAE.

O PGRS foi elaborado de acordo com as diretrizes contidas no Termo de Referência para Elaboração de Planos de Gerenciamento de Resíduos, da Secretaria Municipal de Meio Ambiente da Prefeitura de Curitiba; com as referências da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT); e com resoluções dos órgãos ambientais competentes, como Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA) e decretos municipais e estaduais.

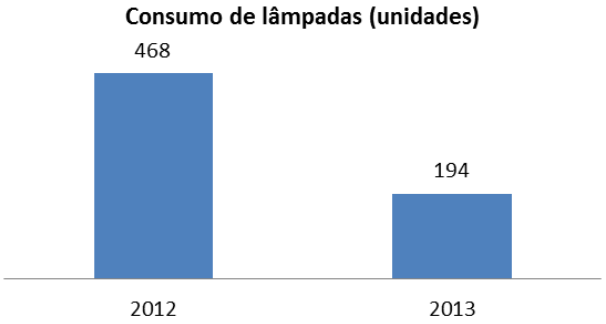
Uma das principais conquistas no que tange ao PGRS foi mapear e atualizar o processo de gestão de resíduos sólidos da sede de Curitiba. Essa ação foi de extrema importância, visto que estruturou uma das atividades-chave da instituição para agir com responsabilidade na gestão dos seus passivos ambientais. O processo será apresentado aos colaboradores do ISAE em 2014, para engajamento na segregação e encaminhamento adequado dos resíduos gerados.

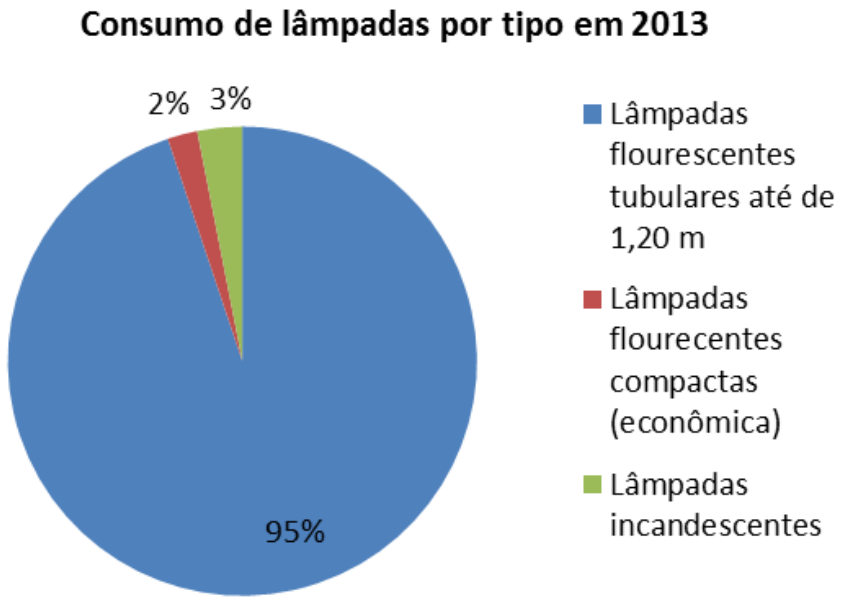
As informações a seguir mostram a quantidade de resíduos sólidos (papel, papelão, metais, plásticos, pilhas e eletrônicos) gerados em 2013 na sede de Curitiba. Cabe apontar que o aumento considerável na quantidade de resíduos sólidos produzidos a partir do mês de maio está relacionado, principalmente, à contratação de novos serviços de coleta, o que contribuiu para aprimorar a medição do indicador.



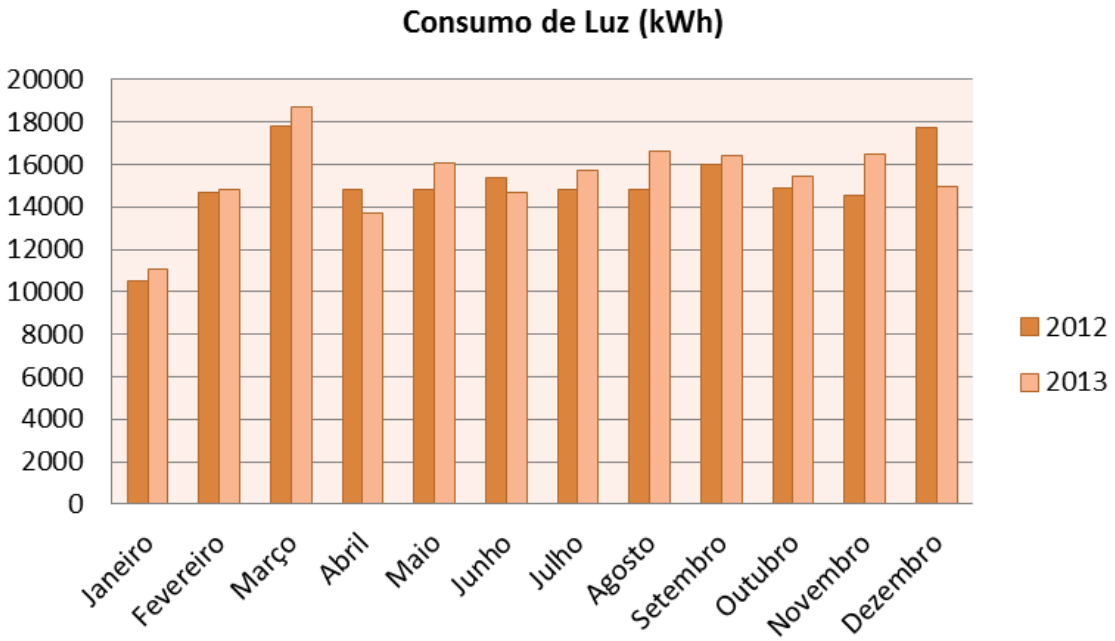
Pilhas	*Eletrônicos*	*Papel, papelão, metais e plásticos**	*TOTAL*
23 kg	*60 kg*	*6.256 Kg*	*6.339 Kg*

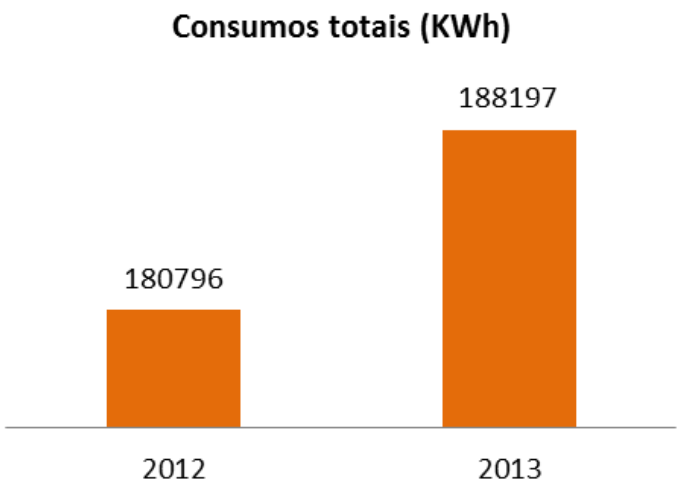
*O processo de segregação desses materiais não contempla a pesagem separada dos mesmos.





Energia (GRI EN3; EN7)

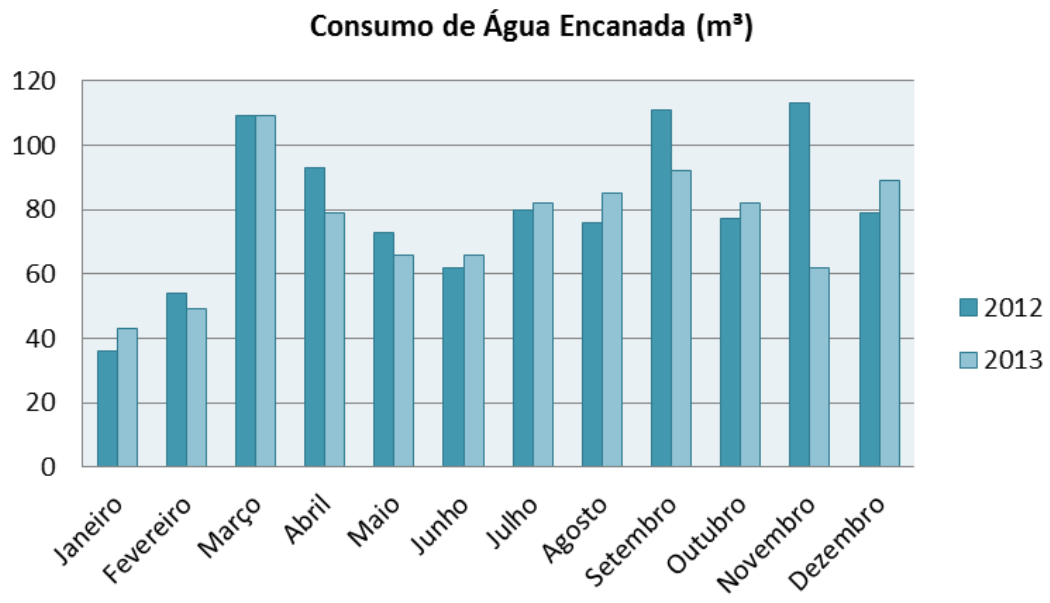


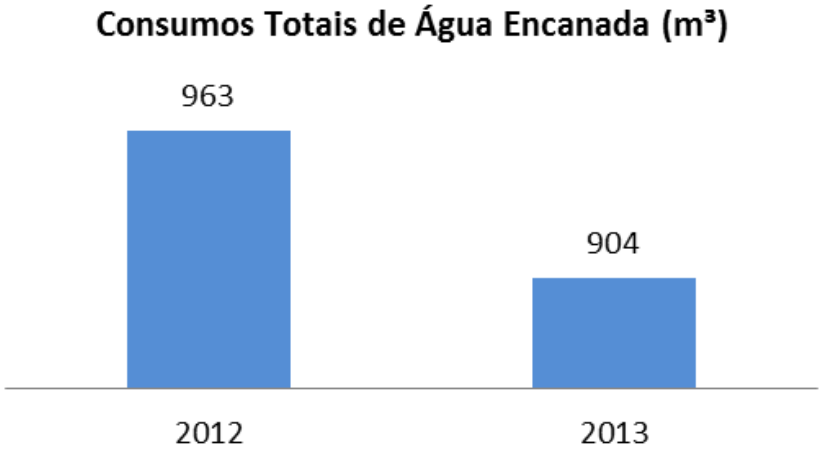


A energia consumida é intermediada pela Companhia Paranaense de Energia (Copel).

Em abril de 2013, o ISAE ampliou a utilização das áreas de apoio administrativo em escritório externo à sede de Curitiba. A utilização desse novo espaço trouxe um consumo total de 3558 kWh, o que influenciou no acrescimento de consumo de luz em comparação a 2012. (EN7)

Água (GRI EN8; EN10)





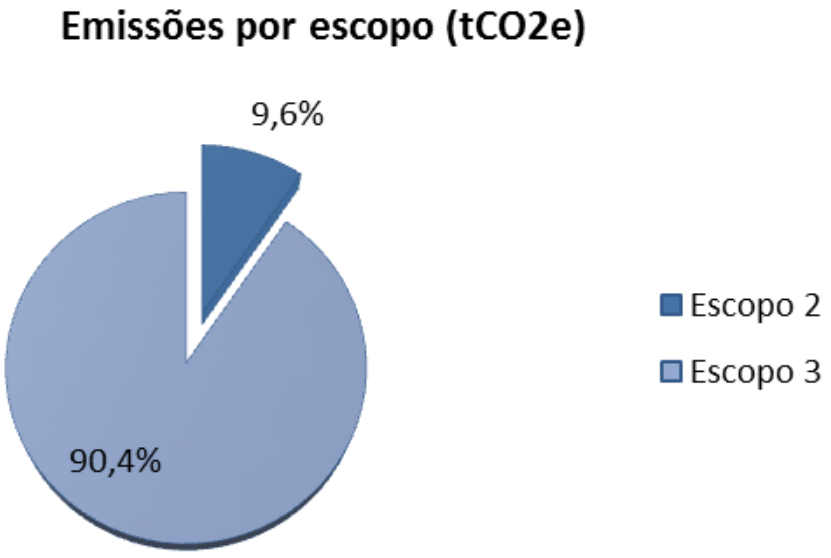
A água consumida é intermediada pela empresa Companhia de Saneamento do Paraná (Sanepar)

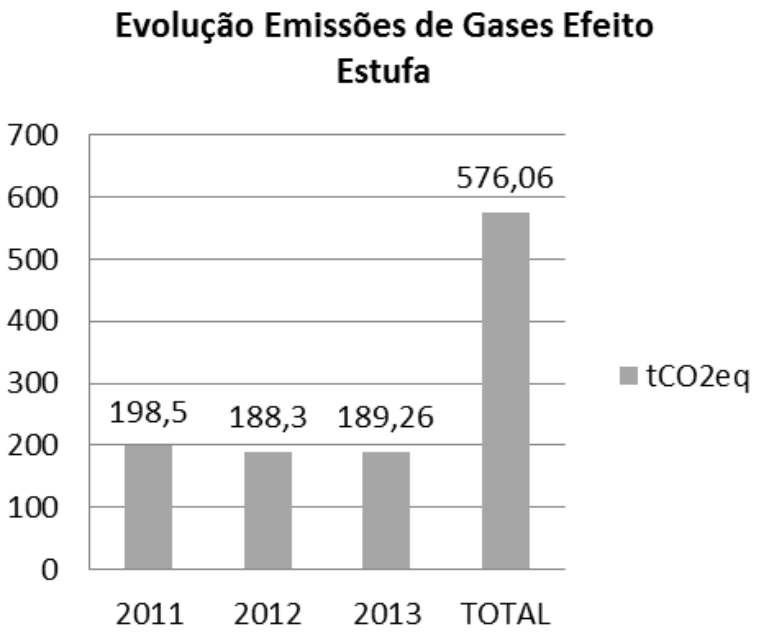
A sede do ISAE em Curitiba dispõe de uma cisterna para o aproveitamento da água da chuva. Em julho de 2013, foi incorporado um contador de água que mostrou um reaproveitamento total de 27 m³ em 5 meses, representado 3% da água total consumida pela instituição (931 m³).

Gases do Efeito Estufa (GRI EN16, EN17)

O desenvolvimento de inventário dos gases do efeito estufa, ao permitir o conhecimento do perfil das emissões decorrentes das atividades de uma organização, fornece subsídios para o acompanhamento dos impactos ambientais. Em parceria com a Ecomind Consultoria Ambiental, o ISAE realizou o Relatório de Emissões de Gases do Efeito Estufa 2013.

A metodologia utilizada no inventário seguiu as diretrizes contidas no Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol). O protocolo é a ferramenta mais utilizada internacionalmente por governos e líderes empresariais para compreender, quantificar e administrar as emissões de gases do efeito estufa. O Brasil tem uma versão adaptada ao contexto nacional – o Programa Brasileiro GHG Protocol, o qual orientou o processo de estimativa, verificação e comunicação das emissões no inventário de 2013 do ISAE.
O cálculo foi realizado levando em consideração o consumo de energia elétrica (escopo 2 GHG Protocol – emissões indiretas), transporte aéreo, consumo de água e geração de resíduos (escopo 3 GHG Protocol – emissões indiretas). Não houve emissões de fontes de energia que pertençam à empresa (escopo 1 GHG Protocol). A emissão total calculada no ano de 2013 foi de 189,26 toneladas de CO2eq.
De acordo com o GHG Protocol, é necessária uma comparação de emissões entre os escopos para fins de comunicação de emissões. A figura a seguir explicita esses dados, revelando que o escopo 3 responde por 90,6% de toda a emissão de CO2eq calculada neste inventário. A fonte de transporte aéreo foi o que mais gerou emissão, com 95,3% dentro do escopo 3.


Emissões por escopo (tCO2e)
9,6%
90,4%
Escopo 2
Escopo 3


Evolução Emissões de Gases Efeito Estufa
700
600
500
400
300
200
100
0
198,5
188,3
189,26
576,06
2011
2012
2013
TOTAL
tCO2eq

Educação Ambiental (EN7)

Oficina Dia a Dia Sem Desperdício

No dia 13 de junho de 2013, foi realizada a oficina de educação ambiental Dia a Dia Sem Desperdício, a qual teve por objetivo conscientizar e incentivar os colaboradores do ISAE a adotarem práticas sustentáveis no âmbito do trabalho. Foram abordados temas como redução e segregação de resíduos sólidos, reutilização de materiais, reciclagem e dicas para controlar o consumo diariamente.

A oficina foi facilitada pela consultora ambiental Eco Soluções e teve a participação de 53 colaboradores.

Pacto Global	*7, 8, 9*
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio	*7*
PRME	*1, 3, 5*

Oficina Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos

No dia 13 de novembro de 2013, foi realizada a oficina de educação ambiental Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, cujo objetivo foi fortalecer o relacionamento com fornecedores, além de desenvolvê-los com relação ao gerenciamento de resíduos sólidos de suas organizações. O escopo também abrangia o aprimoramento da gestão de resíduos sólidos do ISAE, considerando a influência dos fornecedores na geração desses resíduos.

Os assuntos abordados na oficina foram: o que é PGRS, para que serve, seus benefícios, quais organizações devem apresentar, abrangência, tipos, legislação e formulário da Secretaria Municipal do Meio Ambiente para elaboração do PGRS. As doze empresas participantes tiveram uma percepção muito positiva da iniciativa e expressaram suas expectativas em participar de novas ações.

Campanhas de Conscientização Ambiental

Em 2013, o ISAE lançou uma campanha interna para aprimorar e fortalecer a responsabilidade ambiental da instituição. Nas áreas, nas salas de aula, no espaço do coffee e na copa, foram disponibilizadas placas informativas com intuito de orientar todas as pessoas usuárias dos espaços sobre a correta segregação dos resíduos.

As placas informativas foram incluídas:

- Sobre as lixeiras – para ajudar na separação correta dos resíduos sólidos.
- Próximas aos interruptores – para economizar energia.
- Próximas das impressoras – para diminuir o consumo de papel.

Investimento em Gestão Ambiental (GRI EN30)

Despesas em Proteção Ambiental – 2013	
Conceito	*Custos*
Coleta, tratamento e disposição de resíduos	*R$ 5.403,28*
Manutenção de infraestrutura ecoeficiente	*R$ 2.896*
Serviços externos de gestão ambiental	*R$ 12.699**
Pessoal interno para atividades gerais de gestão ambiental	*- **
TOTAL	*R$ 20.998,28*

*Valor aproximativo das permutas realizadas conforme parcerias.
**Valor não contemplado.

12 Dimensão Econômica

O ISAE gerencia os aspectos que impactam a sustentabilidade financeira por meio da gestão orçamentária das áreas e projetos. Compete ao Conselho de Administração analisar e aprovar a proposta de programação anual do Instituto, que inclui estratégias, orçamentos, previsão de investimento e despesas. O Conselho também examina e se posiciona com relação ao balanço, às contas anuais, às operações patrimoniais e ao Relatório de Anual de Atividades, que é avaliado pela Assembleia Geral.

Como o ISAE é uma organização sem fins lucrativos, sua receita anual, que é decorrente da prestação de serviços, deve ser suficiente para cobrir os custos operacionais. Por isso, o desafio da gestão é garantir um equilíbrio econômico-financeiro da instituição, de forma sustentável e inovadora.

Indicadores Financeiros (GRI EC1)

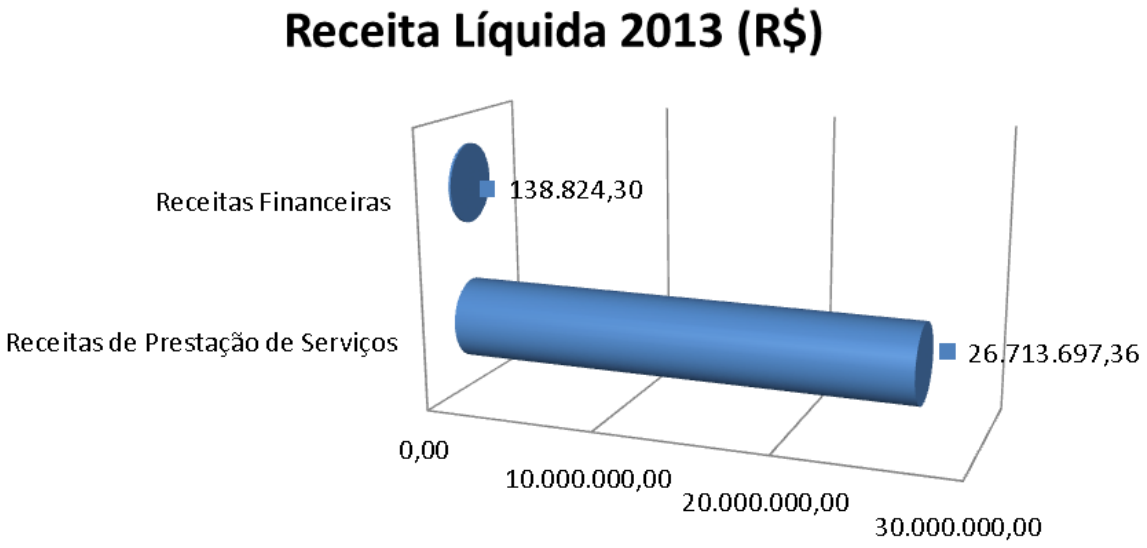
A composição da receita do ISAE corresponde a 99,48% do faturamento, sendo a diferença representada pelas receitas financeiras. Em 2013, a Receita Líquida foi de R$ 26.852.521,66, apresentando um acréscimo de 7,58% referente ao ano de 2012.

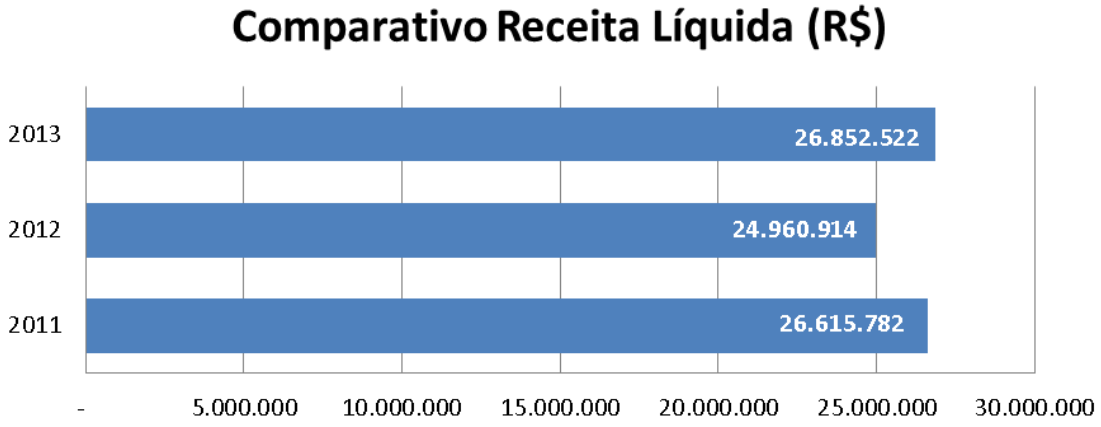
Receitas (R$)	
Vendas Brutas de Serviços	27.332.668,89
Receitas Financeiras	138.824,30
Devoluções, Descontos e Abatimentos	-618.971,53
Receita Líquida	26.852.521,66

Custos Operacionais (R$)	
Custos Diretos com Produto	15.128.716,10
Despesas Operacionais – Despesa Fixa	6.970.472,60
Custo Total	22.099.188,70

Salários e Benefícios com Empregados (R$)	
Salários, Benefícios e Encargos	6.718.114,81

Pagamento para Provedores de Capital (R$)	
Dividendos para Acionistas	0,00
Pagamentos de Juros a Instituições Financeiras	1.052,61
Total	1.052,61



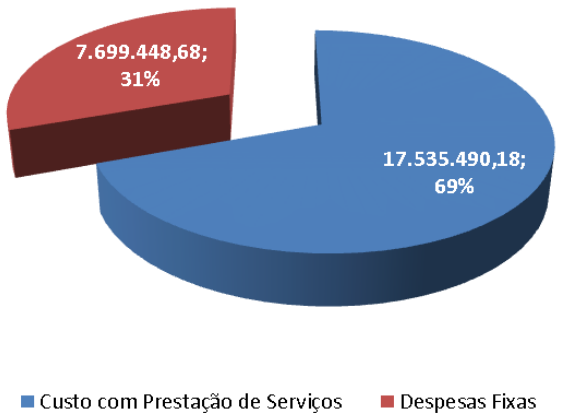


As saídas do ISAE são compostas de duas variáveis, sendo a primeira o "custo com a prestação de serviços", que são todos os custos diretamente relacionados com a prestação de serviços contratada pelos nossos clientes, e a segunda as despesas fixas, que independem da realização da prestação de serviços.

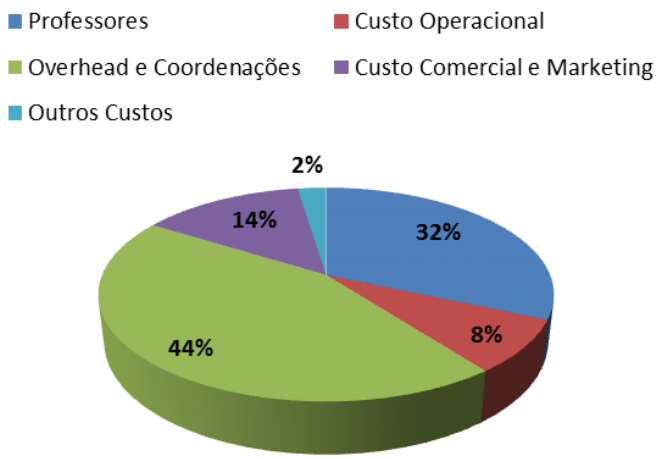
Praticamente 70% das saídas do ISAE estão relacionadas à prestação de serviços, que corresponde à remuneração dos professores e coordenadores de cursos, incluindo ajuda de custo e custo com logística. Também está incluso nesse percentual o *overhead*, material didático, marketing e propaganda, comissões, entre outras despesas.

Os cerca de 30% restantes referentes às despesas fixas contemplam o salário da administração, aluguéis e manutenções, viagens, serviços terceirizados, entre outros.

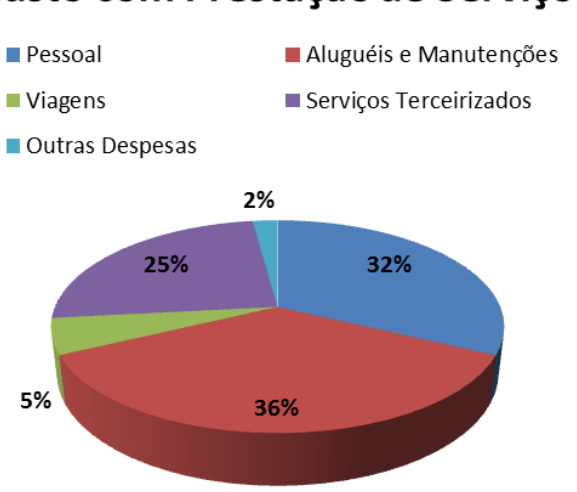
Saídas 2013 (R$)



Custo com Prestação de Serviço



Custo com Prestação de Serviço



Governo

O ISAE é uma instituição de caráter científico e tecnológico, sem fins lucrativos, organizada sob a forma de associação de fins não econômicos. Por esse motivo, o Instituto possui isenção tributária.

Comunidade

Neste relatório, não foram calculados os valores relativos aos investimentos na comunidade. Para o próximo ciclo, serão mensurados os gastos relacionados com o Desempenho Social – Aspecto Sociedade. A saber: Cátedra Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis, Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável, Programa Uaná de Voluntariado, PRME Chapter Brazil, Campanhas Solidárias, Apoio ao Terceiro Setor e Investimentos Ambientais. Enquanto primeira iniciativa para esse propósito, o relatório referente ao ciclo de 2013 apresenta o investimento ambiental estimado em R$ 20.998,28.

13 Índice Remissivo

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
INDICADORES DE PERFIL						
	Estratégia e análise					
GRI 1.1	Declaração da pessoa com maior poder de decisão sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e sua estratégia.		1		7	Integralmente
GRI 1.2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades.				41	Integralmente
	Perfil organizacional					
GRI 2.1	Denominação da organização relatora.		2,3		124	Integralmente
GRI 2.2	Principais marcas, produtos e serviços.				9, 23	Integralmente
GRI 2.3	Estrutura operacional da organização e principais divisões, subsidiárias e *joint ventures*.				22	Integralmente
GRI 2.4	Localização da sede da organização.				125	Integralmente
GRI 2.5	Número e nome de países em que a organização opera e que tenha relevância para as questões da sustentabilidade.				125	Integralmente
GRI 2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade.				124	Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
INDICADORES DE PERFIL						
	Perfil organizacional					
GRI 2.7	Mercados abrangidos, incluindo uma análise geográfica discriminativa, os setores abrangidos, e os tipo de clientes.		2,3		27	Integralmente
GRI 2.8	Dimensão da organização relatora, incluindo: número de funcionários, vendas líquidas, capitalização total, quantidade de produtos disponibilizados e serviços prestados.				22	Integralmente
GRI 2.9	Principais alterações que tenham ocorrido, durante o período abrangido pelo relatório, referentes a dimensão e à estrutura da organização.				29,125	Integralmente
GRI 2.10	Prêmios recebidos durante o período abrangido pelo relatório.				15	Integralmente
	Parâmetros para o Relatório					
GRI 3.1	Período abrangido (por ex., ano fiscal/civil) para as informações apresentadas no relatório.				124	Integralmente
GRI 3.2	Data do último relatório publicado. 30/12/2011				124	Integralmente
GRI 3.3	Ciclo de publicação do relatório				124	Integralmente
GRI 3.4	Contato para perguntas referente ao relatório ou ao seu conteúdo.		6		126	Integralmente
GRI 3.5	Processo para a definição do conteúdo do relatório (relevância, questões prioritárias e identificação das partes interessadas).		5,6		40,124	Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
INDICADORES DE PERFIL						
	Parâmetros para o Relatório					
GRI 3.6	Limite do relatório (ex., países, divisões, subsidiárias, instalações, joint ventures, fornecedores).				125	Integralmente
GRI 3.7	Refira quaisquer limitações específicas relativas ao âmbito e ao limite do relatório. Se o âmbito e o limite não abordam todo o conjunto de impactos econômicos, ambientais e sociais, enuncie a estratégia e o cronograma estipulados para a cobertura completa.				125	Integralmente
GRI 3.8	Base para a elaboração do relatório, no que se refere a sua área de influencia e que são passíveis de afetar a comparação entre diferentes períodos e/ou organizações.				124	Integralmente
GRI 3.9	Técnicas de medição de dados e as bases de cálculo, incluindo hipóteses e técnicas subjacentes às estimativas aplicadas à compilação dos indicadores e de outras informações contidas no relatório.				125	Integralmente
GRI 3.10	Explicação do efeito de quaisquer reformulações de informações existente em relatórios anteriores e as razões para tais reformulações (ex., fusões, aquisições, mudança do período ou ano base, natureza do negócio, métodos de medição).				125	Integralmente
GRI 3.11	Alterações significativas, em relação a relatórios anteriores, no âmbito, limite ou métodos de medição aplicados.				125	Integralmente
GRI 3.12	Sumário do Conteúdo da GRI.				112	Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
INDICADORES DE PERFIL						
	Perfil organizacional					
GRI 3.13	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório. Se a verificação não for incluída no relatório sustentabilidade, é preciso explicar o escopo e a base de qualquer verificação externa fornecida, bem como a relação entre a organização relatora e os auditores. **Resposta**: O Relatório de Sustentabilidade 2013 não foi submetido a verificação externa. A perspectiva é que este processo seja incluso nos próximos anos: inicialmente, com a implementação de auditoria interna e, na sequencia, de auditoria externa.					Integralmente
	Governança, compromissos e engajamento					
GRI 4.1	Estrutura da organização, incluindo comitês sob o mais alto grau de governança responsável por tarefas, tais como estabelecimento de estratégias ou supervisão da organização.				28,30, 33	Integralmente
GRI 4.2	Indicar se o presidente do órgão de governança da organização é também um diretor executivo e, neste caso, quais as suas funções no âmbito da gestão e as razões para esta composição.				29	Integralmente
GRI 4.3	Indicar, no caso de organizações com uma estrutura de administração unitária, o número de membros da governação que são independentes e/ou os membros não executivos.				28,30	Integralmente
GRI 4.4	Mecanismos que permitam aos acionistas e funcionários transmitir recomendações ou orientações ao órgão de governação mais elevado.				29,72	Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
INDICADORES DE PERFIL						
	Governança, compromissos e engajamento					
GRI 4.5	Relação entre a remuneração para os membros do mais alto grau de governança, diretoria executiva e demais executivos (incluindo acordos rescisórios) e o desempenho da organização (incluído desempenho social e ambiental) *Remuneração variável x desempenho da organização				80	Integralmente
GRI 4.6	Processos em vigor no mais alto órgão de governança para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados				36	Integralmente
GRI 4.7	Processo para determinação e conhecimento dos membros do mais alto órgão de governança par definir a estratégia da organização para questões relacionadas a temas econômicos, ambientais e sociais.				29	Integralmente
GRI 4.8	Desenvolvimento interno de declarações de princípios ou missão, códigos de conduta e princípios considerados relevantes para o desempenho econômico, ambiental e social, assim como a fase de implementação.				09,36, 95	Integralmente
GRI 4.9	Procedimentos do mais alto grau de governança para supervisionar a identificação e gestão por parte da organização do desempenho econômico, ambiental e social, incluindo riscos e oportunidades relevantes, assim como a adesão ou conformidade com normas acordada internacionalmente, códigos de conduta e princípios.				28,30, 35,36, 96	Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
INDICADORES DE PERFIL						
	Perfil organizacional					
GRI 4.10	Processos para auto avaliação do desempenho do mais alto grau de governança, especialmente com respeito ao desempenho econômico, ambiental e social.				34	Integralmente
	Compromissos com iniciativas externas					
GRI 4.11	Explicação de se e como a organização aplica o principio da precaução.				35	Integralmente
GRI 4.12	Citar cartas, princípios e outras iniciativas desenvolvidas externamente, de caráter econômico, ambiental e social, que a organização subscreve ou defende.		1,2,5,6		10	Integralmente
GRI 4.13	Participação em associações, organismos nacionais e internacionais de defesa em que a organização possui assento em grupos responsáveis pela governança corporativa, integra projetos ou comitês, contribui com recursos de monta, além da taxa básica como organização associada, considera estratégica sua atuação associada.		1,5,6		10,16, 18	Integralmente
	Engajamento de stakeholders					
GRI 4.14	Relação dos grupos que constituem as partes interessadas envolvidas pela organização.		5,6		38	Integralmente
GRI 4.15	Base para identificação e seleção das partes interessadas a serem envolvidas.				38	Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
INDICADORES DE PERFIL						
	Engajamento de stakeholders					
GRI 4.16	Abordagens utilizadas para envolver as partes interessadas, incluindo a frequência do envolvimento, por tipo e por grupos, das partes interessadas.				39,40	Integralmente
GRI 4.17	Principais temas e preocupações que foram levantados por meio do engajamento dos *stakeholders* e quais medida a organização tem adotado para adotá-los.				45	Integralmente
DESEMPENHO EDUCAÇÃO RESPONSÁVEL						
ES3	Número de cursos com pelo menos uma disciplina relacionada à sustentabilidade.		1,2,3			
ES8	Número de alunos que participaram de oficinas relacionadas à sustentabilidade.		1,2,3			
ES9	Programas orientados para a formação executiva global.		1,2,3,5		57,64	Integralmente
IN1	Percentagem de projetos de pesquisas relacionados à sustentabilidade.		4			
IN2	**Transversalidade do tema sustentabilidade no ensino** (demanda painel *stakeholders*)		1,2,3,4		62	Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
DESEMPENHO SOCIAL - Sociedade						
	Comunidade					
SO1	Natureza, âmbito e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades, incluindo no momento da sua instalação durante a operação e no momento de sua retirada.	1-10	1-6	1-8	10,13, 81	Integralmente
	Corrupção					
SO2	Percentagem e número total de unidades de negócio alvo de análise de risco à corrupção.	10			37	Integralmente
SO3	Percentagem de trabalhadores que tenham efetuado formação nas políticas e práticas de anticorrupção da organização.	10			37,77	Integralmente
SO8	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos **Resposta**: Não há registros contábeis de penalidades por multas de valor significativo ou sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos.					
DESEMPENHO SOCIAL - Práticas Trabalhistas						
	Emprego					
LA1	Discriminação da mão-de-obra total, por tipo de emprego, contrato de trabalho e por região.			3	69	Integralmente
LA2	Número total de trabalho e respectiva taxa de rotatividade, por faixa etária, gênero e região.	6		3	69,71	Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
	Relações entre os trabalhadores e a governança					
LA4	Porcentagem de trabalhadores por acordos de contratação coletiva.	1,3			69	Integralmente
LA5	Prazos mínimos de notificação prévia em relação a mudanças operacionais, incluindo se esse procedimento é mencionado nos acordos de contratação coletiva.	3			46,73	Integralmente
	Saúde e segurança no trabalho					
LA7	Taxa de lesões, doenças, profissionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados com o trabalho, por região.	1		7	74,75	Integralmente
LA8	Programas em curso de educação, formação, aconselhamento, prevenção e controle de riscos, em curso, para garantir assistência aos trabalhadores, às suas famílias, ou aos membros de sua comunidade afetados por doenças graves.	1		7,8	74,75	Integralmente
	Treinamento e educação					
LA10	Média de Horas de formação, por ano, discriminadas por categoria de funções.				77	Integralmente
LA11	Programas para gestão por competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários e para a gestão de carreira.				79	Integralmente
LA12	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira, por gênero.			3	79	Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
	Diversidade e igualdade de oportunidades					
LA13	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade.	1,6		3	28,29	Integralmente
	Igualdade de remuneração para homens e mulheres					
LA14	Proporção de salário-base entre homens e mulheres, por categoria funcional, discriminados pelas principais operações.	1,6		3	71	Integralmente
	DESEMPENHO SOCIAL - Direitos Humanos					
	Práticas de investimento e de processos de compra					
HR2	Percentual de empresas contratadas e fornecedores críticos que foram submetidos a avaliação referente a direitos humanos e medidas tomadas.	1-6		3,8	49,50	Integralmente
HR3	Total de horas de treinamento para empregados em política e procedimentos relativos a aspectos de direitos humanos relevantes para as operações, incluindo o percentual de empregados que receberam treinamento.	1-6			74,75	Integralmente
	Não discriminação					
HR4	Número total de casos de discriminação e medidas tomadas.	1,2,6		3		Integralmente
	Remediação					
HR11	Número de queixas relacionadas a direitos humanos protocoladas, tratadas e resolvidas por meio de mecanismo formal de queixas.	1-2		3		Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
DESEMPENHO SOCIAL - Responsabilidade pelo produto						
	Rotulagem de produtos e serviços					
PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisa que medem essa satisfação.				125	Parcialmente
	Conformidade					
PR9	Valor monetário de multas (significativas) por não conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços. **Resposta**: Não há registros contábeis de penalidades por multas de valor significativo ou sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos.					Integralmente
DESEMPENHO AMBIENTAL						
	Energia					
EN3	Consumo de energia direta discriminando por fonte primária.	8		7		Integralmente
EN7	Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas.	8,9		7	101,103 104	Integralmente
	Água					
EN8	Consumo total de agua, por fonte.	8		7	101	Integralmente
EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada.	8,9		7	101	Integralmente

Referência GRI	Indicador	Pacto Global	PRME	ODM	Pág.	Respondido
	Emissões, efluentes e resíduos					
EN16	Emissões totais diretas e indiretas de gases com efeito estufa, por peso.	8		7	102	Integralmente
EN17	Outras emissões indiretas relevantes de gases do efeito estufa, por peso.	8		7	102	Integralmente
EN22	Quantidade total de resíduos, por tipo e método de eliminação.	8		7	97	Integralmente
	Geral					
EN30	Total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo.	7,8,9		7	104	Integralmente
	DESEMPENHO ECONÔMICO					
	Desempenho econômico					
EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, indenizações a trabalhadores, donativos e outros investimentos na comunidade, lucros não distribuídos e pagamentos a investidores e governos.				108	Parcialmente
	Presença no mercado					
EC5	Variação da proporção do salário mais baixo comparado com o salário mínimo local em unidades importantes.	1			70	Integralmente

NÍVEL DE APLICAÇÃO – GRI G3

Seguindo as orientações das diretrizes GRI G3, o Instituto Superior de Administração e Economia declara um Nível de Aplicação B do Relatório de Sustentabilidade relativo aos exercício findo em 31 de dezembro de 2013. Neste relatório, o ISAE reportou perfil, forma de gestão, 23 indicadores essenciais e 8 indicadores complementares.

14 Sobre a Publicação

(GRI 3.1; 3.3; 3.8)

Como signatário do Pacto Global, o ISAE tem o compromisso de implementar os dez princípios do pacto em suas estratégias de negócios. O relatório de sustentabilidade é publicado anualmente e representa a divulgação às várias partes interessadas sobre avanços realizados na implementação dos princípios do Pacto Global (Comunication On Progress – COP), dos Princípios para a Educação Empresarial Responsável (Sharing Information on Progress – SIP/PRME) e dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio. Esta é a 10ª edição do relatório, que é publicado desde 2004. Este relatório corresponde ao período de 1° de janeiro de 2013 a 31 de dezembro de 2013.

Denominação da Organização Relatora (GRI 2.1; 2.6)

O Instituto Superior de Administração e Economia do Mercosul (ISAE), fundado em 7 de abril de 1995, é uma instituição de caráter científico e tecnológico, sem fins lucrativos, organizada sob a forma de associação de fins não econômicos.

Definição do Conteúdo (GRI 3.5)

O processo para a definição do conteúdo deste relatório (relevância, questões prioritárias e identificação das partes interessadas) se deu por meio do engajamento promovido pelo II Painel Multi *Stakeholders*.

Relatório Anterior (GRI 3.2)

1º de janeiro de 2012 a 31 de dezembro de 2012.

Limites do Relatório (GRI 3.6; 3.7)

As informações contidas neste relatório expressam a gestão e o desempenho da sede ISAE Curitiba e da unidade Londrina.

Mudanças no Relatório (GRI 3.10; 3.11)

Seguindo o processo de melhoria contínua, o Relatório de Sustentabilidade 2013 abrange um número maior de indicadores reportados. Na edição anterior, publicamos um relatório com o nível C de acordo com a metodologia da Global Reporting Initiative (GRI). O relatório de 2013, é apresentado com o nível B. Além disso, o documento inclui os principais temas do Modelo de Excelência em Gestão (MEG), da Fundação Nacional da Qualidade.

Levantamento de Informações (GRI 3.9)

O processo de elaboração do documento é coordenado pelo Escritório de Projetos e Comunicação e foi realizado com o auxílio de 12 colaboradores de diferentes áreas. Além desta contribuição, sistemas de controle internos, relatórios gerenciais, documentos oficiais e de publicidade institucional foram utilizados no processo.

Mudanças Organizacionais Durante o Período Coberto (GRI 2.9)

Em 2013 o ISAE consolidou sua estrutura integrada de governança corporativa.
Foi instituído o Conselho Fiscal, órgão fiscalizador independente da Diretoria e do Conselho de Administração, que busca, por meio dos princípios da transparência, equidade e prestação de contas, contribuir para o melhor desempenho da Organização.

Sede Administrativa (GRI 2.4; 2.5)

Av. Visconde de Guarapuava 2.943, Centro. Curitiba, PR, Brasil – CEP: 80.010-100.

Fale Conosco

www.isaebrasil.com.br/contato

Contato sobre o Relatório (GRI 3.4)

Envie um e-mail para tiago.garcia@isaebrasil.com.br ou acesse www.isaebrasil.com.br

Ouvidoria

ouvidoria@isaebrasil.com.br

Projeto Gráfico

André Miranda - Comunicação e Marketing

Coordenação do Relatório

Tiago Garcia – Escritório de Projetos

Articulação Institucional

Albert Estiarte – Núcleo de Responsabilidade e Sustentabilidade

Equipe Relatora

Diego Meira – Perspectivação
Eduardo Schermak – Financeiro
Fernanda Santos – Gestão de Pessoas
Gabriella Pita – Assessoria da Presidência
Geise Rangel – Gestão da Qualidade
Julianna Strobel – Comunicação e Marketing
Kathleen Sanders – Controladoria
Rita Amaral – Gestão de Pessoas
Simone Domorato – Desenvolvimento de Soluções
Tania Lopes – Diretoria Corporativa

Formando líderes para o futuro que queremos.