



**POLÍTICA DO
INVESTIMENTO
SOCIAL**



APRESENTAÇÃO

O conceito de Responsabilidade Social Empresarial está relacionado com a ética e a transparência na gestão dos negócios e obrigatoriamente deve estar refletivo nas decisões cotidianas de todas as empresas que têm a sustentabilidade como seu grande desafio.

Por isso a revisão e reedição do Código de Ética e Conduta Tupy e a implantação do Sistema de Ética foram passos já dados pela empresa. Avançando no aperfeiçoamento de sua gestão socialmente responsável, agora a Tupy passa a contar com a Política do Investimento Social, instrumento importante para a consolidação de sua licença social para operar e para o fortalecimento de suas relações com as comunidades do entorno de seus parques fabris.

Simultaneamente a empresa está criando o Comitê do Investimento Social, formado por representantes de diferentes áreas da empresa, que passam a ter a responsabilidade de avaliar e recomendar, com base no que define esta Política, em quais projetos a Tupy deve investir de forma a mais bem atender às demandas sociais.



SUMÁRIO

I. Introdução.....	5
II. Diretrizes Corporativas	6
III. Objetivos Corporativos.....	7
IV. Foco de Atuação Corporativo.....	8
V. Atuação Local.....	9
1. Áreas e Públicos	12
2. Abrangência	13
3. Formas de Atuação	14
3.1 Projetos sociais próprios e/ou em parceria por meio de recursos próprios ou leis de incentivo fiscal	14
3.2 Apoio a projetos sociais de terceiros por meio de recursos próprios ou leis de incentivo fiscal	15
3.3 Apoio a demandas da comunidade por meio de doações de recursos próprios ou doações de produtos e materiais	16
3.3.1 Recursos próprios – verba discricionária.....	17
3.3.2 Doações de produtos e materiais	17
3.3.3 Situações de emergência.....	17
4. Práticas de parcerias e relacionamento.....	17
5. Engajamento dos funcionários.....	18
6. Responsabilidades.....	18
7. Recursos.....	21
8. Monitoramento e Avaliação dos Resultados	21
9. Comunicação.....	23

I. INTRODUÇÃO

A Política do Investimento Social Tupy foi construída pelo Grupo de Trabalho responsável pelo “Repensar o Investimento Social Tupy”¹, integrado por representantes de diversas áreas da empresa, com o apoio da Consultoria SESI em Responsabilidade Corporativa.

O trabalho desenvolvido pelo grupo teve como base as consultas realizadas junto às principais lideranças da empresa e de organizações sociais da comunidade, assim como estudos e levantamentos de indicadores sociais, nos municípios de Joinville e Mauá. Foi considerado, também, o alinhamento aos principais indicadores de gestão empresarial com foco em sustentabilidade, entre eles os Indicadores Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e os Princípios do Pacto Global da ONU.

Esta política trata especificamente da atuação social da Tupy na comunidade, por meio do investimento social privado, entendido como o “repasso voluntário de recursos das empresas de forma planejada, sistemática e monitorada, para fins públicos”, ou seja, a contribuição das empresas, direcionada de forma proativa para o atendimento às necessidades e prioridades da comunidade, com foco na transformação da realidade social.

Diretrizes, objetivos e focos de atuação corporativos e foco local da aplicação da Política do Investimento Social são apresentados a seguir.





(¹) Grupo de Trabalho: Adriana Calegari Crispim (Biblioteca), Andressa Cristhine S. Sangalli (Comunicação), Débora Elisa Brietzig (Responsabilidade Social), Fabrício Martins (Engenharia Ambiental), João Paulo Schmalz (Recursos Humanos), Luciano Prestes Boiko (FU A/B), Marcia Regina Sacht Wolfgramm (Gestão de Saúde), Marcos Fábio Lopes e Lima (Planejamento Estratégico), Maria Amália Krause (Consultora de Comunicação), Maria Regina G. de Souza (Treinamento e Desenvolvimento), Pedro Ventrella Duran (Eng. Desenv. de Produtos), Renata Lima Gonçalves (Gestão de Saúde - Mauá), Robson Roque Heidemann (Logística), Sandro Hélio Rodrigues (AAT), Valdecir A. de Melo (Comunicação e Responsabilidade Social).

II. DIRETRIZES CORPORATIVAS



As diretrizes para o Investimento Social Tupy (IST)² foram definidas com base em exigências dos principais indicadores, princípios e critérios - nacionais e internacionais – usados para a avaliação da gestão empresarial responsável, principalmente aqueles relacionados ao público comunidade.

O desenho do IST visa ao alinhamento da atuação social da empresa em todos os locais onde tem ou venha a desenvolver operações, tendo como referência as diretrizes, objetivos e foco corporativos.

Dessa forma, todas as práticas decorrentes do IST, em todas as unidades, deverão estar alinhadas às seguintes diretrizes:






-  **1 Engajamento das comunidades:** prever a participação da comunidade na identificação das prioridades, no planejamento, na implementação e avaliação das práticas, por meio de consulta e diálogo com os representantes de organizações de todos os setores das localidades e de consulta aos familiares dos funcionários;
-  **2 Alinhamento com agendas nacionais, regionais e locais:** conhecer e alinhar as práticas de investimento social com as agendas de sustentabilidade do setor automotivo e com as agendas de atuação social dos municípios onde a Tupy tem operações;
-  **3 Envolvimento do público interno:** ocorrerá por meio de atividades voluntárias dos funcionários nas ações do IST;
-  **4 Atuação em parcerias ou redes:** priorizar a atuação em parceria ou rede com organizações empresariais, empresas do setor automotivo e organizações da comunidade, para fortalecer alianças, ampliar a capacidade de atuação, alcance dos objetivos e dos resultados.

(²) A fim de padronizar a escrita, a partir daqui referências ao Investimento Social Tupy serão feitas com o uso da sigla IST.

- 
- 5 Transparência:** assegurar a transparência na comunicação das práticas de investimento social na comunidade, considerando critérios, valores investidos, resultados, parcerias, instituições apoiadas, por meio de balanços e relatórios anuais;
- 
- 6 Sistemas de avaliação:** realizar o monitoramento e avaliação, de acordo com os indicadores estabelecidos.

III. OBJETIVOS CORPORATIVOS

O IST tem os seguintes objetivos:

- 
- 1** Contribuir para o desenvolvimento de capital humano nos locais onde a empresa tem operações;
- 
- 2** Contribuir para a melhoria de indicadores sociais dos municípios onde atua;
- 
- 3** Atuar de maneira proativa em relação aos impactos socioambientais nas comunidades de entorno;
- 
- 4** Fortalecer as alianças com as organizações da comunidade, organizações empresariais e com as empresas do setor automotivo, por meio da atuação em parcerias e redes;
- 
- 5** Promover o reconhecimento pela participação da Tupy no desenvolvimento socioambiental das comunidades.

IV. FOCO DE ATUAÇÃO CORPORATIVO

Considerando as características do negócio Tupy e suas necessidades, **Educação, Esporte, Meio Ambiente e Cultura** serão os focos prioritários para o investimento social corporativo.

Os seguintes motivos justificam a escolha do foco:

- Pela abrangência das áreas de Educação, Esporte, Meio Ambiente e Cultura, que oferecem possibilidades de atuação social em todas as unidades, seja no Brasil ou no exterior, respeitando as especificidades de cada região;
- Pelo histórico de apoio à educação e ao esporte, reconhecido como parte da cultura da Tupy;
- Pela necessidade de formação e desenvolvimento de capital humano;
- Para o reconhecimento da empresa como uma possibilidade de atração e retenção de bons profissionais;
- Para o fortalecimento das estratégias de sustentabilidade da empresa, especialmente do ponto de vista ambiental;
- Pelo apoio histórico da Tupy a projetos culturais da comunidade;
- Porque são temas importantes para a construção de uma imagem positiva para a empresa.

O IST atuará com base nesses focos prioritários, podendo eventualmente incluir algum outro tema conforme a realidade local.

V. ATUAÇÃO LOCAL

O IST no Brasil corresponde às necessidades e oportunidades identificadas nos municípios de Joinville (SC) e Mauá (SP), tais como:

- Necessidade de atividades voltadas à educação complementar no contraturno das escolas para crianças e adolescentes de 6 a 14 anos;
- Necessidade de atuação em educação profissionalizante para adolescentes e jovens de 14 a 18 anos;
- Necessidade de atividades voltadas ao esporte para crianças, adolescentes e jovens de 6 a 18 anos;
- Necessidade de educação ambiental, especialmente em relação aos temas que têm interface com a Tupy, como a conservação dos manguezais e dos recursos hídricos, e o estímulo à reciclagem, priorizando crianças e adolescentes de 6 a 18 anos e professores de escolas públicas.
- Oportunidades para apoiar as iniciativas culturais locais por meio do uso de incentivos fiscais, priorizando crianças e adolescentes de 6 a 18 anos.

A matriz a seguir especifica a atuação local, segundo foco, formas de atuação, meios e recursos:

FOCO CORPORATIVO	FOCO LOCAL		
	ÁREAS ESPECÍFICAS	PÚBLICO	ABRANGÊNCIA
EDUCAÇÃO	Educação complementar	Crianças e adolescentes de 6 a 14 anos	- Joinville: comunidades do entorno da empresa - Mauá: bairro onde reside maior número de funcionários
	Educação profissionalizante	Adolescentes de 14 a 18 anos	
ESPORTE	Incentivo à prática do esporte	Crianças, adolescentes e jovens de 6 a 18 anos	- Joinville: comunidades do entorno da empresa - Mauá: bairro onde reside maior número de funcionários
MEIO AMBIENTE	Conservação de recursos hídricos, manguezais e estímulo à reciclagem	Priorizar crianças e adolescentes de 6 a 18 anos e professores das escolas públicas	Municípios de Joinville e Mauá
CULTURA	Artes cênica;, livros de valor artístico, literário ou humanístico; música; dança; folclore; exposições de artes visuais; produção de obras cinematográficas e videofonográficas de curta e média metragem	Priorizar crianças e adolescentes de 6 a 18 anos	Organizações constituídas juridicamente, das localidades onde a Tupy possui algum tipo de operação

FORMAS DE ATUAÇÃO	MEIOS	RECURSOS
<ul style="list-style-type: none"> - Projetos próprios e/ou em parceria - Apoio a projetos sociais de terceiros 	<ul style="list-style-type: none"> - Intervenção direta: atividades relacionadas às artes, cultura e educação para a cidadania 	<ul style="list-style-type: none"> - Orçamento próprio - Leis de incentivos fiscais (FIA) - Voluntariado Empresarial
<ul style="list-style-type: none"> - Projetos próprios e/ou em parceria - Apoio a projetos sociais de terceiros 	<ul style="list-style-type: none"> - Intervenção direta: oficinas e cursos 	<ul style="list-style-type: none"> - Orçamento próprio - Leis de incentivos fiscais (FIA) - Voluntariado Empresarial
<ul style="list-style-type: none"> - Projetos próprios e/ou em parceria - Apoio a projetos sociais de terceiros 	<ul style="list-style-type: none"> - Intervenção direta 	<ul style="list-style-type: none"> - Orçamento próprio - Leis de incentivos fiscais (Lei do Esporte) - Voluntariado Empresarial
<ul style="list-style-type: none"> - Projetos próprios e/ou em parceria - Apoio a projetos ambientais de terceiros 	<ul style="list-style-type: none"> - Intervenção direta e indireta: educação ambiental para professores, por exemplo 	<ul style="list-style-type: none"> - Orçamento próprio - Voluntariado Empresarial
<ul style="list-style-type: none"> - Apoio a projetos culturais de terceiros 	<ul style="list-style-type: none"> - Patrocínios e doações 	<ul style="list-style-type: none"> - Leis de incentivos fiscais (Lei Rouanet e Lei do Audiovisual, entre outras)

1. Áreas e Públicos


a) Educação complementar e profissionalizante:

A atuação ocorrerá por meio da Educação complementar e Educação profissionalizante. Na Educação complementar o objetivo será o apoio à criança e ao adolescente no período em que estão fora da escola, oferecendo oportunidades para o seu desenvolvimento. A Educação profissionalizante visa a apoiar os adolescentes por meio da criação de oportunidades para aprendizagem e inserção no mercado de trabalho, seja para a Tupy ou para outras empresas.

- **Educação complementar:** projetos educativos complementares à educação formal, realizados em parceria com as Secretarias de Educação (municipal e estadual) e da Assistência Social municipal, organizações do terceiro setor e empresas com atuação similar. Esses projetos deverão ter como público-alvo crianças e adolescentes, na faixa de 6 a 14 anos. As atividades a serem desenvolvidas com as crianças estão relacionadas às artes, à cultura e à formação para a cidadania.
- **Educação profissionalizante:** projetos que apoiem o ensino profissionalizante, oferecendo oportunidades de aprendizado básico para adolescentes e jovens de baixa renda, como preparação para que tenham condições de acessar os cursos oferecidos pelas escolas de ensino profissionalizante. Esses projetos serão destinados a adolescentes de 14 a 18 anos e realizados por meio de parcerias com as organizações da comunidade que atuam na área da profissionalização de jovens.

b) Esporte:

A atuação será por meio de projetos que incentivam a prática do esporte, sejam projetos sociais próprios, em parceria ou de terceiros. Esses projetos



deverão ter como público-alvo crianças, adolescentes e jovens na faixa de 6 a 18 anos.

c) Meio Ambiente:

A atuação será por meio do apoio a projetos de Educação Ambiental voltados para a conservação de recursos hídricos, conservação de manguezais e para estímulo à reciclagem. O apoio será destinado a projetos de escolas, outras instituições públicas e organizações do terceiro setor e atenderá prioritariamente a crianças e adolescentes, na idade de 6 a 18 anos, e professores das escolas que venham a ser apoiadas.

d) Cultura:

A atuação será por meio de doações e patrocínios incentivados a projetos culturais de acordo com os critérios das leis de incentivo fiscal que apoiam a cultura, como a Lei Rouanet (federal), Lei do Audiovisual (federal), Lei de Incentivo à Cultura do Governo de São Paulo e Lei de Incentivo ao Mecenato (MMIC) do município de Joinville.

Atenderá projetos apresentados por organizações constituídas juridicamente, e que tenham prioritariamente como público-alvo crianças e adolescentes na idade de 6 a 18 anos, de acordo com os segmentos definidos pelas leis, tais como: artes cênicas, livros de valor artístico, literário ou humanístico, música, exposições de artes visuais, produção de obras cinematográficas e videofonográficas de curta e média metragem.

2. Abrangência

A atuação social contemplará os bairros do município de Joinville que estão no entorno da empresa e, em Mauá, os bairros onde reside o maior número de funcionários, podendo em Meio Ambiente e Cultura ter atuação mais abrangente.

3. Formas de Atuação

O IST atuará das seguintes formas:

3.1 Projetos sociais próprios e/ou em parceria por meio de recursos próprios ou leis de incentivo fiscal;

3.2 Apoio a projetos sociais de terceiros por meio de recursos próprios ou leis de incentivo fiscal;

3.3 Apoio a demandas da comunidade por meio de doações com recursos próprios ou doações de produtos e materiais:

3.3.1 Recursos próprios – verba discricionária;

3.3.2 Doações de produtos e materiais;

3.3.3 Situações de emergência.

3.1 Projetos sociais próprios e/ou em parceria por meio de recursos próprios ou leis de incentivo fiscal

Esta forma de atuação caracteriza-se por projetos sociais realizados pela própria empresa e/ou em parceria com organizações da comunidade e/ou organizações empresariais.

Os recursos destinados aos projetos sociais próprios e/ou em parceria deverão ser previstos em orçamento, conforme planejamento da empresa.

Consideram-se neste item projetos sociais com potencial para atingir impacto e abrangência significativos.

Para elaborar ou escolher um projeto social próprio e/ou em parceria, garantindo o potencial de impacto e abrangência, os seguintes parâmetros deverão ser observados:

- **Alinhamento:** às diretrizes, aos objetivos e ao foco do IST;
- **Relevância social:** o programa ou projeto social apresenta diagnóstico social que justifique a sua atuação e o grau de importância e abrangência em relação ao atendimento das necessidades e prioridades da comunidade para a inclusão social e ao atendimento aos objetivos da empresa;
- **Viabilidade:** capacidade técnica, operacional e institucional viáveis em relação ao objetivo proposto;
- **Potencial de continuidade:** conta com recursos disponíveis (próprios e dos parceiros) e capacidade para sua manutenção/continuidade;
- **Alinhamento a outras iniciativas da empresa:** estabelece parcerias internas e otimiza a utilização de recursos;
- **Avaliação:** apresenta indicadores para o monitoramento e avaliação do processo, dos resultados e impactos;
- **Comunicação:** prevê a utilização de meios de comunicação e outras formas de divulgação – interna e externamente - do programa ou projeto e seus resultados;
- **Oportunidades para o Voluntariado Empresarial:** oferece oportunidades para a atuação voluntária dos funcionários.

3.2 Apoio a projetos sociais de terceiros por meio de recursos próprios ou leis de incentivo fiscal

Esta forma de atuação caracteriza-se por programas e/ou projetos sociais de terceiros, apoiados por meio de recursos próprios previstos em orçamento ou leis de incentivo fiscal.

No caso de incentivo fiscal, o apoio ocorrerá por meio dos seguintes incentivos:

a) Fundo da Infância e da Adolescência (FIA) – Recurso será direcionado para os Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente dos municípios de Joinville e Mauá, preferencialmente destinados a projetos alinhados ao foco do IST.

b) Lei de Incentivo ao Esporte – Recurso direcionado para projetos de educação complementar, por meio do esporte como forma de inclusão social. Em casos caracterizados como esporte de rendimento, se o patrocínio for do interesse deverá ser vinculado à área de Marketing.

c) Leis de incentivo à Cultura (Lei Rouanet, Lei do Audiovisual, Lei de Incentivo à Cultura do Governo de São Paulo e Lei do Mecenato Municipal de Incentivo à Cultura - Joinville) – O recurso será destinado a projetos culturais que, além de atender aos requisitos da lei, estejam alinhados ao que define o IST no foco da Cultura.

Nota: Para qualquer divulgação do investimento realizado por meio do uso de incentivo fiscal, a empresa deverá especificar a proveniência do recurso.

3.3 Apoio a demandas da comunidade por meio de doações de recursos próprios ou doações de produtos e materiais

Essas demandas se referem às solicitações de caráter mais imediato ou mesmo pontual que, no entanto, são importantes para o relacionamento da Tupy com a comunidade. Tais solicitações devem ser apresentadas para avaliação prévia do Comitê do IST.

3.3.1 Recursos próprios – verba discricionária

O valor da verba discricionária não poderá ultrapassar 10% do orçamento total próprio direcionado para o investimento social na comunidade.

3.3.2 Doações de produtos e materiais

As doações de produtos e materiais deverão atender ao que determina o Estatuto Social da Companhia.

3.3.3 Situações de emergência

Em casos de catástrofes naturais, devidamente comprovadas, ocorridas nas localidades onde a Tupy possui operações, esta prestará auxílio dentro de suas possibilidades tais como:

- Liberação de adiantamentos de salários a funcionários, com posterior parcelamento;
- Campanhas internas de doação de produtos de primeira necessidade;
- Doação de recursos.

O IST atuará diante dessa situação, podendo eventualmente incluir outra ação conforme realidade local e mediante autorização prévia da Diretoria.

4. Práticas de Parcerias e Relacionamentos

O IST poderá atuar em parceria com o setor público, privado (outras empresas e organizações de classe) e terceiro setor, de acordo com as seguintes orientações:

- Buscar parcerias com instituições de reconhecida idoneidade;
- Estabelecer parcerias que assegurem a continuidade dos projetos;
- Estabelecer relacionamento formal por meio de Termo de Compromisso;

- Determinar funções e responsabilidades das partes envolvidas nas parcerias;
- Estimular regras de transparência na gestão dos programas e projetos sociais, pela avaliação dos resultados e pela prestação de contas dos recursos utilizados.

5. Engajamento dos Funcionários

O engajamento dos funcionários nos projetos e ações do IST se dará por meio do Voluntariado. A participação dos funcionários voluntários ocorrerá com o apoio da empresa, na modalidade de Voluntariado Empresarial³.

6. Responsabilidades

As responsabilidades pela gestão do IST estão divididas entre as seguintes áreas:

Conselho de Administração

Responsável pela aprovação do orçamento anual do IST.

Diretoria Executiva

Responsável pela aprovação da política do IST e, após sua implantação, pela validação de ações específicas.

⁽³⁾ Voluntariado Empresarial - Prevê responsabilidades tanto para os funcionários voluntários como para a empresa, podendo esta ceder horas durante o horário de trabalho, dar apoio a transporte, alimentação e materiais didáticos, entre outros.



Vice-Presidência de Desenvolvimento Humano e Organizacional

Responsável pelos mecanismos para garantir as diretrizes e pelo acompanhamento da gestão do IST. É o *sponsor* do Comitê do IST.

Gerência de Comunicação e Responsabilidade Social

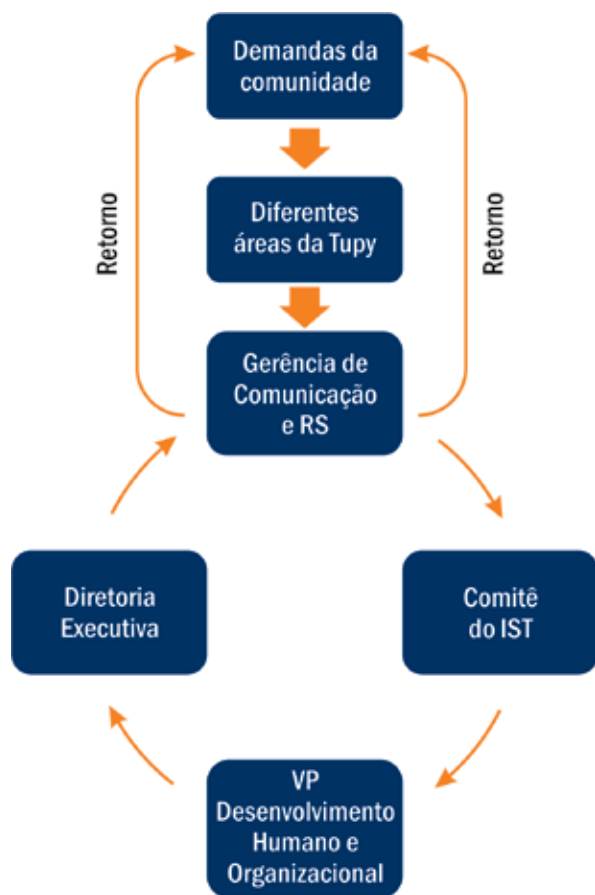
Responsável pela gestão e monitoramento do IST. Qualquer demanda da comunidade que chegue às diferentes áreas da empresa deverá ser encaminhada para a área de Responsabilidade Social, para análise que será realizada junto com o Comitê.

Comitê do IST

Responsável pela análise de demandas da comunidade frente às diretrizes, objetivos, foco e orçamento do IST, bem como pela recomendação dos projetos que deverão ser apoiados.






No primeiro ano de implantação, o Comitê analisará bimestralmente as demandas apresentadas pela comunidade. Após esse período, estabelecerá o fluxo adequado ao seu funcionamento. Anualmente, o Comitê também fará uma revisão da Política do Investimento Social.

O fluxo a seguir ilustra o processo de gestão do IST.



7. Recursos

Os recursos para o IST serão provenientes de:

-  1 Orçamento próprio destinado a projetos sociais próprios e/ou em parceria ou projetos sociais de terceiros, de acordo com critérios desta política;
-  2 Do total do orçamento próprio, até 10% serão destinados como verba discricionária para o atendimento às solicitações da comunidade;
-  3 Utilização das leis de incentivos fiscais;
-  4 Voluntariado Empresarial (atuação conforme planejamento);
-  5 Doações de produtos próprios e materiais, de acordo com os critérios desta política e Estatuto Social da Companhia.

Nota: Deverá ser criado um registro contábil para todos os recursos investidos.

8. Monitoramento e Avaliação dos Resultados

O monitoramento e a avaliação serão realizados por meio de indicadores de impacto do IST (de acordo com os objetivos), indicadores de resultados do IST e indicadores de desempenho específicos dos projetos e ações sociais, como a seguir descritos:

1. Indicadores de impacto:

Os indicadores de impacto⁴ do investimento social privado “permitem avaliar ou medir mudanças geradas na comunidade, no sentido da incorporação permanente destas mudanças à realidade ou modo de vida da população”.

2. Indicadores de resultados:

Os indicadores de resultados servem para evidenciar a atuação do IST. Alguns indicadores que serão utilizados para esta avaliação:

- Número de pessoas beneficiadas pelo IST de acordo com cada foco de atuação previsto nesta política;
- Valores investidos pela Tupy na comunidade, especificando os recursos próprios e incentivados;
- Número de voluntários envolvidos em cada tipo de ação e horas voluntárias realizadas.

3. Indicadores específicos de desempenho dos projetos e ações sociais:

Os resultados de todos os projetos e ações sociais do IST serão monitorados semestralmente, por meio de indicadores previamente definidos quando da elaboração de cada projeto. Isto vale tanto para projetos próprios ou em parceria, ou ainda no apoio a projetos de terceiros – patrocínios incentivados, recursos próprios ou doações. Além do monitoramento desses indicadores, os responsáveis pelos respectivos projetos deverão apresentar, semestralmente, a prestação de contas dos recursos investidos pela Tupy.

(⁴) “Os indicadores constituem uma instância central do processo de avaliação, na medida em que permitem quantificar e qualificar o sucesso alcançado, como também medir o nível e a intensidade das mudanças sociais. (...) Os indicadores representam evidências, sinais ou marcas que permitem verificar em que medida um determinado fenômeno observado está sofrendo variações, que podem ser resultado de



9. Comunicação

Esta Política e os resultados das práticas do IST serão divulgados internamente pelos canais de comunicação disponíveis e por meio de ações junto às lideranças.

Em relação à comunicação externa com os demais públicos de relacionamento, lideranças da empresa que têm vínculo com entidades de classe e outras organizações serão preparadas para dar conhecimento dessas práticas. Também por meio de ferramentas de comunicação como website, balanços e relatórios, o IST deverá ser levado ao conhecimento da sociedade.

uma ou de um conjunto de intervenções de atores públicos e/ou privados. Neste sentido, alguns autores consideram um indicador como uma “placa” que indica se tais atores, ou a própria sociedade, estão no caminho certo, quanto caminho já foi percorrido, quanto ainda deve ser percorrido para se alcançar o objetivo, a meta, o destino. (...)” (adaptado de CALSING, Elizeu Francisco. A CONSTRUÇÃO DE INDICADORES PARA MEDIÇÃO DO IMPACTO SOCIAL, SESI/RS – www.sesisrs.org.br)



www.tupy.com.br