

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO  
NÍVEL DOUTORADO**

**ADILSON JOSÉ DE ALMEIDA**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA NO CONTEXTO DOS  
OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL EM UNIVERSIDADES DA  
REGIÃO SUL DO BRASIL**

**SÃO LEOPOLDO**

**2020**

ADILSON JOSÉ DE ALMEIDA

**RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA NO CONTEXTO DOS  
OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL EM UNIVERSIDADES DA  
REGIÃO SUL DO BRASIL**

Tese apresentada como requisito parcial  
para obtenção do título de Doutor em  
Educação, pelo Programa de Pós-  
Graduação em Educação da Universidade  
do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Orientadora: Profa. Dra. Berenice Corsetti

São Leopoldo

2020

A447r

Almeida, Adilson José de

Responsabilidade social universitária no contexto dos objetivos de desenvolvimento sustentável em universidades da Região Sul do Brasil / Adilson José de Almeida. -- 2020.

179 f. : il. ; color. ; 30cm.

Tese (Doutorado em Educação) -- Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Educação, São Leopoldo, RS, 2020.

Orientadora: Profa. Dra. Berenice Corsetti.

1. Responsabilidade social - Universidade brasileira -- Região Sul. 2. Políticas educacionais. 3. Objetivos - Desenvolvimento sustentável. 4. Agenda 2030. Título. II. Corsetti, Berenice.

CDU 378:658:364.442

ADILSON JOSÉ DE ALMEIDA

**RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA NO CONTEXTO DOS  
OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL EM UNIVERSIDADES DA  
REGIÃO SUL DO BRASIL**

Tese apresentada como requisito parcial  
para obtenção do título de Doutor em  
Educação, pelo Programa de Pós-  
Graduação em Educação da Universidade  
do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Aprovado em 29 / 09 / 2020

BANCA EXAMINADORA

---

**Profa. Dra. Berenice Corsetti** - Orientadora  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos

---

**Profa. Dra. Cleoni Maria Barboza Fernandes**  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia - Campus Pelotas - IFSUL

---

**Profa. Dra. Edite Maria Sudbrack**  
Universidade Regional e Integrada do Alto Uruguai e das Missões - URI

---

**Prof. Dr. José Ivo Follmann**  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos

---

**Prof. Dr. Rodrigo Manoel Dias da Silva**  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Unisinos

À Rute pelo compartilhamento desta jornada de conhecimento e de vida.

À dra. Berenice Corsetti, minha orientadora, que depois reconheci como uma amiga que, de forma magistral, me acolheu e me iluminou, possibilitando que eu compreendesse melhor esse universo chamado Educação.

## **AGRADECIMENTOS**

À minha querida família Almeida, não por ser importante, mas sim, por ser tudo. Gratidão pelo permanente apoio e carinho nessa jornada.

À Unisinos e a toda equipe de profissionais do Programa de Pós-Graduação em Educação dessa Universidade. Profissionalismo e seriedade são a tônica dessa equipe. Especial agradecimento aos professores e coordenadores do seu PPGEDU. Vocês fizeram a diferença no meu desenvolvimento. De igual modo, agradeço à URI por meio do seu PPGEDU que possibilitou este momento. Esses programas deixaram marcas, indeléveis, na minha formação e na minha vida. Felicidade em ter convivido com todos.

Aos colegas e amigos do grupo de pesquisa em Educação, História e Políticas, pelas discussões maduras e apoio constante, minha mais sincera gratidão.

Ao grupo de pesquisa em Inclusão pelo fraterno acolhimento que me dispensaram.

Um agradecimento especial à banca por aceitar o convite e contribuir para a qualificação deste trabalho.

Um "muito obrigado" ao meu irmão dr. Rodrigo Davi, pelas inestimadas contribuições na consecução dessa tese.

Ao Rudney, diretor do Senac/SC, meu reconhecimento e gratidão pelo apoio na realização desse projeto educacional.

À União de Responsabilidade Social Universitária - URSULA, na pessoa do seu presidente dr. François Vallaey, pela oportunidade de poder fazer do meu discurso sobre responsabilidade social uma prática na América Latina e Caribe.

Ao Supremo Arquiteto do Universo por iluminar o meu caminho.

Você, Sociedade, me garante autonomia e recursos, e eu, Universidade, te dou: mais Democracia por meio da formação de estudantes e cidadãos responsáveis; mais Ciência responsável, lúcida e aberta à solução dos problemas sociais da humanidade; melhor Desenvolvimento equitativo, inovador e sustentável, com profissionais competentes e comprometidos (VALLAEYS, 2008, p. 8, tradução nossa).

## RESUMO

Este estudo teve como objetivo comparar os indicadores de desempenho do modelo de responsabilidade social com o plano de desenvolvimento institucional das universidades. Para tanto, foi feita uma descrição da responsabilidade social universitária com um estudo bibliométrico e revisão da literatura que culminou na escolha do modelo que seria utilizado para dar sustentação às análises. A investigação, de cunho descritivo-analítico e documental, versa sobre a responsabilidade social que se desenvolve nas universidades brasileiras, em especial, nas universidades da região sul, no contexto dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030. Para entender o grau de desenvolvimento da responsabilidade social universitária com base nos objetivos de desenvolvimento, foi utilizado o modelo da União de Responsabilidade Social Universitária da América Latina e Caribe que se constitui de 12 categorias que reúnem 66 indicadores de responsabilidade social, os quais permitem avaliar se uma instituição de educação superior é socialmente responsável. Para tanto, foram selecionadas cinco universidades da região sul do Brasil (FURB, PUCRS, UDESC, UFPR e UNICESUMAR) as quais se diferem quanto à sua natureza administrativa. A abordagem qualitativa foi utilizada para a investigação, juntamente com a análise documental por meio da técnica de análise de conteúdo. Ficou evidenciado que as práticas das universidades em relação à responsabilidade social não estão totalmente aderentes ao modelo utilizado. No entanto aderem, parcialmente, a estes mesmos indicadores, possibilitando o cumprimento da missão da universidade na promoção da produção e difusão do conhecimento no âmbito da educação superior na região sul do Brasil.

**Palavras-chave:** Responsabilidade social; Universidades brasileiras da região sul; Políticas educacionais; Objetivos de desenvolvimento sustentável; Agenda 2030.

## ABSTRACT

The purpose of this study was to compare the model's performance indicators with the institutional development plan from the universities, verifying how close or how far they are from the social responsibility model. For this purpose, a description of the university social responsibility was conducted with a bibliometric study and literature review that resulted in the choice of the model that would be used to support the analyses. This research, of descriptive-analytical and documental nature, addresses the social responsibility that is being developed in Brazilian universities, especially in the southern region, in the context of the Sustainable Development Goals of the 2030 Agenda. In order to understand the development level of the academic social responsibility based on development goals, the Union of University Social Responsibility of Latin America and the Caribbean model was used, which consists of 12 goals and 66 performance indicators that allow the profile of a higher education institution to be outlined. Thus, five universities were selected in the southern region of Brazil (FURB, PUCRS, UDESC, UFPR and UNICESUMAR) were selected, which differ in their administrative nature. The qualitative approach was used for the investigation, with a documental analysis by means of the content analysis technique. After the analysis, it became evident that the universities practices related to social responsibility are not fully adhered with the model used, however they partially adhere to these same indicators, making it possible to fulfill the university's mission in promoting the production and dissemination of knowledge in the field of education higher in southern Brazil.

**Key-words:** Social responsibility; Brazilian universities in the southern region; Educational policies; Sustainable development goals; Agenda 2030.

## RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo, comparar los indicadores de desempeño del modelo de responsabilidad social con el plan de desarrollo institucional de las universidades. Para esto fue hecha una descripción de la responsabilidad social universitaria con un estudio bibliométrico y revisión de la literatura que terminó en la elección del modelo que sería usado para dar sustento a los análisis. La investigación, de alcance descriptivo y documental, trata sobre la responsabilidad social que se desarrolla en las universidades brasileñas, especialmente en las universidades de la región sur, en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sustentable de la Agenda 2030. Para entender el grado de desarrollo de la responsabilidad social universitaria basado en los objetivos de desarrollo, fue usado el modelo de la Unión de Responsabilidad Social Universitaria de América Latina y del Caribe que se constituye de 12 categorías y de 66 indicadores de responsabilidad social, que permiten evaluar si una institución de educación superior es socialmente responsable. De esta manera, fueron seleccionadas cinco universidades de la región sur de Brasil (FURB, PUCRS, UDESC, UFPR y UNICESUMAR), que difieren en su naturaleza administrativa. El enfoque cualitativo fue usado para la investigación, junto con el análisis documental por medio de la técnica de análisis de contenido. Quedó en evidencia que las prácticas de las universidades con relación a la responsabilidad social, no están totalmente adherentes al modelo usado, sin embargo, se adhieren parcialmente a estos mismos indicadores, posibilitando el cumplimiento de la misión de la universidad en cuanto a la promoción de la producción y la difusión del conocimiento en el ámbito de la educación superior en la región sur de Brasil.

**Palabras clave:** Responsabilidad social; Universidades brasileñas de la región sur; Políticas educacionales; Objetivos de desarrollo sustentable; Agenda 2030.

## Lista de Figuras

Figura 1 – Participação das IES no cenário nacional .....	35
Figura 2 – Mapa estratégico UNESCO .....	40
Figura 3 – Perfil dos matriculados segundo cor/raça .....	43
Figura 4 – Perfil docente (masculino e feminino) .....	45
Figura 5 – Perfil docente em relação ao regime de contratação .....	46
Figura 6 – Perfil do financiamento estudantil.....	47
Figura 7 – Tipos de impactos da IES .....	54
Figura 8 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 1 .....	55
Figura 9 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 2 .....	56
Figura 10 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 3 .....	56
Figura 11 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 4 .....	57
Figura 12 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 5 .....	58
Figura 13 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 6 .....	59
Figura 14 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 7 .....	60
Figura 15 – Nuvem de palavras sobre RSU .....	64
Figura 16 – A RSU é responsabilidade por impactos.....	65
Figura 17 – Modelo de universidade socialmente responsável .....	67
Figura 18 – Os quatro tipos de impactos universitários.....	68
Figura 19 – Mapa conceitual da AUSJAL.....	70
Figura 20 – Modelo ISUR.....	71
Figura 21 – Modelo econômico atual das universidades.....	73
Figura 22 – Modelo econômico desejado das universidades .....	73
Figura 23 – Características da U3S .....	77
Figura 24 – Modelo RSU URSULA .....	78
Figura 25 – Modelo completo RSU URSULA.....	79
Figura 26 – Resultados da pesquisa na plataforma da Unisinos.....	86
Figura 27 – Série histórica das publicações sobre RSU .....	87
Figura 28 – Série histórica das publicações por origem .....	88
Figura 29 – Discriminação das produções .....	89
Figura 30 – Nuvem de palavras formada a partir dos descritores das publicações ..	90
Figura 31 – Consulta e-MEC.....	98
Figura 32 – Modelo de RSU URSULA .....	111

Figura 33 – Área de trabalho do NVivo® 12 Plus.....	117
Figura 34 – Importação no NVivo® 12 Plus .....	118
Figura 35 – NVivo® - Nós .....	118
Figura 36 – NVivo® - Casos.....	119
Figura 37 – Importação no NVivo® 12 Plus .....	121
Figura 38 – Visão geral da dinâmica de utilização do NVivo® .....	123
Figura 39 – Programas que se relacionam com o NVivo® 12 Plus.....	124
Figura 40 – Seleção das universidades .....	127
Figura 41 – Relação entre legislação, indutores e indicadores de RSU .....	130
Figura 42 – PDI FURB PDI e o modelo RSU .....	132
Figura 43 – PDI PUCRS e o modelo RSU .....	133
Figura 44 – PDI UDESC e o modelo de RSU.....	133
Figura 45 – PDI UFPR e o modelo RSU .....	134
Figura 46 – PDI UNICESUMAR e o modelo RSU .....	134
Figura 47 – Participação da evidência dos indicadores nos documentos .....	160

## Lista de Quadros

Quadro 1 – Definições de Globalização .....	29
Quadro 2 – Características da Ética 3D .....	52
Quadro 3 – Conceitos de RSU a partir de Fernández.....	62
Quadro 4 – Conceitos de RSU a partir de outros autores .....	63
Quadro 5 – Aspectos e recomendações para RSU.....	69
Quadro 6 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis.....	75
Quadro 7 – Diferença entre compromisso social e responsabilidade social .....	76
Quadro 8 – Categorização do modelo de RSU URSULA.....	111
Quadro 9 – Métrica para análise dos indicadores .....	114
Quadro 10 – Categoria administrativa das universidades por UF .....	126
Quadro 11 – META 1: Bom Clima de Trabalho e Equidade .....	135
Quadro 12 – META 2 - <i>Campus</i> Sustentável .....	138
Quadro 13 – META 3 - Ética, Transparência e Inclusão .....	141
Quadro 14 – META 4 - Aprendizagem de Serviço .....	143
Quadro 15 – META 5 - Inclusão Curricular dos 17 ODS .....	146
Quadro 16 – META 6 - Redes Projetadas com Atores Externos.....	148
Quadro 17 – META 7 - Inter e Transdisciplinaridade .....	148
Quadro 18 – META 8 - Investigação na e com a Comunidade .....	150
Quadro 19 – META 9 - Produção e Difusão de Conhecimentos Úteis .....	151
Quadro 20 – META 10 - Integração da Projeção Social com Treinamento e Investigação .....	153
Quadro 21 – META 11 - Projetos Cocriados, Duráveis e de Impacto .....	154
Quadro 22 – META 12 - Participação na Agenda de Desenvolvimento Local, Nacional e Internacional.....	155
Quadro 23 – Painel resumo dos indicadores de RSU .....	156

## Lista de Tabelas

Tabela 1 – Relação das IES no Brasil.....	34
Tabela 2 – Perfil das IES no Brasil.....	41
Tabela 3 – Perfil de matrículas e cursos .....	42
Tabela 4 – Matrículas por perfil de cor/raça .....	43
Tabela 5 – Perfil dos docentes .....	44
Tabela 6 – Perfil docente em relação ao regime de contratação .....	45
Tabela 7 – Público respondente e itens do modelo RSU URSULA.....	115
Tabela 8 – IES segundo localização e categoria administrativa.....	125

## LISTA DE SIGLAS

<b>ABMES</b>	Associação Brasileira das Mantenedoras da Educação Superior
<b>ABNT</b>	Associação Brasileira de Normas Técnicas
<b>ABRUC</b>	Associação Brasileira das Instituições Comunitárias da Educação Superior
<b>ALADIS</b>	Associação Latino Americana para o Desenvolvimento Industrial e Social
<b>ANPAE</b>	Associação Nacional de Política e Administração da Educação
<b>ANPED</b>	Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação
<b>ANUP</b>	Associação Nacional de Universidades Particulares
<b>ARCU-SUL</b>	Sistema de Acreditação de Formação Universitária para o Reconhecimento Regional da Qualidade Acadêmica e suas Respectivas Titulações no Mercosul e Estados Associados
<b>AUSJAL</b>	Associação de Universidades confiadas à Companhia de Jesus na América Latina
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desenvolvimento
<b>BIRD</b>	Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento
<b>BM</b>	Banco Mundial
<b>CAF</b>	Banco de Desenvolvimento da América Latina
<b>CAPES</b>	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
<b>CEPAL</b>	Comissão Econômica da Organização das Nações Unidas para a América Latina
<b>CNE</b>	Conselho Nacional de Educação
<b>CNPQ</b>	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
<b>COMUNG</b>	Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas
<b>CONAE</b>	Conferência Nacional de Educação
<b>CRES</b>	Conferência Regional de Educação Superior
<b>CRUB</b>	Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras

<b>EaD</b>	Educação à Distância
<b>EEES</b>	Espaço Europeu de Educação Superior
<b>e-MEC</b>	Plataforma de Cadastro Eletrônico de Instituições e Cursos de Educação Superior do MEC
<b>ES</b>	Educação Superior
<b>ESAG</b>	Escola Superior de Administração e Gerência
<b>ETHOS</b>	Instituto de Educação
<b>FACEB</b>	Faculdade de Ciências Econômicas de Blumenau
<b>FAED</b>	Faculdade de Educação
<b>FIES</b>	Fundo de Financiamento Estudantil
<b>FMI</b>	Fundo Monetário Internacional
<b>FNQ</b>	Fundação Nacional da Qualidade
<b>FORGES</b>	Associação Fórum da Gestão do Ensino Superior nos Países e Regiões de Língua Portuguesa
<b>FURB</b>	Fundação Universidade Regional de Blumenau
<b>GCUB</b>	Associação Grupo de Coimbra de Universidades Brasileiras
<b>IA</b>	Inteligência Artificial
<b>IES</b>	Instituição de Educação Superior
<b>IESALC</b>	Instituto Internacional para a Educação Superior na América Latina e Caribe
<b>INEP</b>	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira
<b>MEC</b>	Ministério da Educação
<b>MMA</b>	Ministério do Meio Ambiente
<b>MS</b>	Ministério da Saúde
<b>OCDE</b>	Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
<b>ODM</b>	Objetivos do Milênio
<b>ODS</b>	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
<b>OIT</b>	Organização Internacional do Trabalho
<b>OMC</b>	Organização Mundial do Comércio
<b>ONU</b>	Organização das Nações Unidas
<b>ORSIES</b>	Observatório de

<b>PACTO</b>	Iniciativa da Organização das Nações Unidas para Adoção de
<b>GLOBAL</b>	Políticas de Responsabilidade Social
<b>PDI</b>	Plano de Desenvolvimento Institucional
<b>PE</b>	Plano de Ensino
<b>PI</b>	Pesquisa Integrada
<b>PISA</b>	Programa Internacional de Avaliação de Alunos
<b>PNE</b>	Plano Nacional de Educação
<b>PNE</b>	Plano Nacional de Educação
<b>PNUD</b>	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
<b>ProUni</b>	Programa Universidade para Todos
<b>PUCRS</b>	Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
<b>Q&amp;A</b>	Perguntas e Respostas
<b>RSU</b>	Responsabilidade Social Universitária
<b>SAPIENS</b>	Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior
<b>SBPC</b>	Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência
<b>SESU</b>	Secretaria de Educação Superior
<b>SINAES</b>	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
<b>TECNO PUC</b>	Parque Científico e Tecnológico da Pontifícia Universidade Católica
<b>TIC</b>	Tecnologia da Informação e Comunicação
<b>UDESC</b>	Universidade do Estado de Santa Catarina
<b>UFPR</b>	Universidade Federal do Paraná
<b>UFRGS</b>	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
<b>UNESCO</b>	Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura
<b>UNICESUMAR</b>	Universidade Cesumar
<b>UNISINOS</b>	Universidade do Vale do Rio dos Sinos
<b>URSULA</b>	União de Responsabilidade Social Universitária da América Latina e Caribe
<b>USP</b>	Universidade de São Paulo

## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>18</b>
1.1 Tema .....	22
1.2 Delimitação do tema e do objeto .....	22
1.3 Problema .....	22
1.4 Objetivo Geral .....	23
1.5 Objetivos Específicos .....	23
1.6 Justificativas .....	23
1.7 Hipótese geral de investigação .....	24
1.8 Proposição .....	24
1.9 Estrutura da tese .....	24
<b>2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS E CONTEXTUAIS</b> .....	<b>26</b>
2.1 Universidades brasileiras e globalização .....	26
2.2 O papel dos organismos internacionais .....	36
2.3 Dados da educação superior no Brasil .....	41
2.4 Legislação educacional e indutores de políticas públicas .....	48
2.5 Responsabilidade Social Universitária .....	51
2.5.1 Modelos de RSU .....	66
2.5.2 O modelo de RSU URSULA .....	72
<b>3 PERCURSO METODOLÓGICO</b> .....	<b>81</b>
3.1 Caminhos que levaram à escolha do tema e do objeto .....	82
3.2 Caracterização da pesquisa .....	82
3.3 Relevância pessoal e profissional .....	84
3.4 Relevância científica e acadêmica .....	85
3.5 Criando uma condição investigativa sobre o material empírico .....	91
3.5.1 Documentos analisados .....	92
3.5.2 O Plano de Desenvolvimento Institucional .....	93
3.5.3 Caracterização das políticas educacionais .....	95
3.5.4 Caracterização dos organismos indutores de políticas públicas .....	96
3.5.5 Caracterização das universidades da região sul do Brasil .....	98
3.5.5.1 FURB - Fundação Universidade Regional de Blumenau .....	99
3.5.5.2 PUCRS - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul .....	101
3.5.5.3 UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina .....	103

3.5.5.4 UFPR – Universidade Federal do Paraná. ....	105
3.5.5.5 UNICESUMAR – Universidade Cesumar. ....	107
3.5.6 A categorização no modelo de RSU URSULA .....	109
3.5.7 O <i>software</i> NVivo® .....	116
3.5.8 O modelo de RSU e o NVivo® .....	122
3.5.9 Trabalhando o campo empírico no NVivo® .....	125
4 ANÁLISE DOS DADOS .....	129
4.1 Legislação educacional e indutores de políticas públicas .....	129
4.2 PDIs e o modelo RSU URSULA .....	132
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	164
5.1 Limites da pesquisa .....	168
5.2 Novas abordagens para a pesquisa .....	168
REFERÊNCIAS .....	170
APÊNDICES .....	177
APÊNDICE A – Legislação.....	177
APÊNDICE B – ODS e suas metas .....	177
APÊNDICE C – Pesquisa RSU .....	177
APÊNDICE D – Resumo da codificação .....	177
APÊNDICE E – Legislação, Indutores, Universidades e o modelo de RSU.....	177
ANEXOS .....	178
ANEXO A – PDI FURB (2016-2020).....	178
ANEXO B – PDI PUCRS (2016-2022) .....	178
ANEXO C – PDI UDESC (2017-2021) .....	178
ANEXO D – PDI UFPR (2017-2021).....	178
ANEXO E – PDI UNICESUMAR (2019-2023).....	178
ANEXO F – FURB – Relatório de Autoavaliação (2015-2017) – Parte I .....	178
ANEXO G – FURB – Relatório de Autoavaliação (2015-2017) – Parte II.....	178
ANEXO H – PUCRS – Relatório Social 2018.....	178
ANEXO I – UDESC – Balanço Social 2013.....	178
ANEXO J – UDESC – Relatório de Autoavaliação 2015 .....	178
ANEXO K – UDESC – Relatório de Gestão 20019 .....	178
ANEXO L – UFPR – Relatório de Autoavaliação 2019 .....	178
ANEXO M – UNICESUMAR – Relatório Social 2019 .....	178

## 1 INTRODUÇÃO

Trata-se de uma investigação de cunho descritivo-analítico e documental sobre a Responsabilidade Social Universitária (RSU) no cenário dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Agenda 2030<sup>1</sup>. Para compreender o tema da responsabilidade social na instituição Universidade, em todos os seus espaços, nos seus processos acadêmicos e administrativos, no ensino, pesquisa e extensão, nos seus professores, alunos e egressos, na participação social com a comunidade com quem se relaciona, direta ou indiretamente, enfim, seus *stakeholders*<sup>2</sup>, é preciso considerar um complexo contexto.

Os elementos centrais do contexto (crescimento econômico, inclusão social e proteção ao meio ambiente) impactam no dia a dia das universidades e envolvem vários atores nos processos de criação de políticas públicas, regulamentação, regulação e acreditação de sistemas educacionais, nos processos da universidade em relação ao clima de trabalho e equidade, na sustentabilidade do campus, na ética, transparência e inclusão, na aprendizagem profissional, na inclusão curricular dos 17 ODS, nas redes projetadas com atores externos, na inter e transdisciplinaridade, na pesquisa na comunidade e com a comunidade, na produção e difusão do conhecimento, na integração da projeção social com treinamento e pesquisa, nos projetos cocriados, duráveis e de impacto e na participação na agenda de desenvolvimentos local, nacional e internacional.

Na investigação, foram selecionadas as universidades na região sul do Brasil, por sua categoria administrativa (pública federal, pública estadual, pública municipal, comunitária e privada), quais sejam: Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB), Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Universidade Federal do Paraná (UFPR) e Universidade Cesumar (UNICESUMAR). De cada uma destas instituições, foi analisado o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), documento norteador da gestão organizacional e do seu desenvolvimento futuro, obrigatório nos processos de

---

<sup>1</sup> Lançada em setembro de 2015 durante a Cúpula de Desenvolvimento Sustentável, foi discutida na Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU) e reflete os novos desafios de desenvolvimento estando ligada ao resultado da Rio+20 (conferência da ONU sobre desenvolvimento sustentável), realizada em junho de 2012 no Rio de Janeiro, Brasil.

<sup>2</sup> Grupo de pessoas ou organizações que possuem algum tipo de interesse nos processos e resultados da instituição. Também conhecidos como Grupo de Interesse.

autorização, credenciamento, recredenciamento e transformação de categoria administrativa, sem o qual a universidade não pode existir.

Agregam-se a estes documentos a legislação pertinente à educação brasileira, bem como os documentos dos organismos que induzem as políticas públicas que operam no sistema educacional. Esta indução ocorre pela participação social em fóruns específicos que alimentam o sistema educacional, bem como pela atuação enquanto organismos de acreditação da educação.

O estudo se insere na linha de pesquisa Educação, História e Políticas, com foco em políticas e processos vinculados à educação em diferentes configurações relativas à história da educação, gestão e políticas educacionais em diálogo com o cenário internacional do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade do Vale dos Sinos (Unisinos).

Para as discussões acerca da Responsabilidade Social Universitária levo em conta as contribuições de Ayuso, Bacigalupo, Barón, Domínguez, Jiménez e Vallaes. Para a crítica à educação voltada ao capital, Dias Sobrinho, Mészáros e Spring. Para a contextualização da globalização utilizo Canavezes, Ianni, Santos, Stoer e Teodoro.

Refletir sobre responsabilidade social remete às considerações individuais, sociais e ambientais, fortemente imbricadas com o conceito de ética (conjunto de regras e preceitos de ordem valorativa e moral de um indivíduo, de um grupo social ou de uma sociedade). A incorporação por parte da organização de considerações sociais e ambientais nas suas decisões tornando-se responsável pelos impactos e decisões das suas atividades na sociedade e no meio ambiente, envolve uma compreensão das expectativas da sociedade (valores éticos amplamente compartilhados através do respeito às normas internacionais de comportamento). Discussões promovidas por fóruns como a Declaração Universal dos Direitos Humanos, Convenções e Tratados da Organização Internacional do Trabalho (OIT), Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento e Declaração de Desenvolvimento Sustentável de Johannesburg, dentre outras, são fundamentais para a formação de uma massa crítica sobre Responsabilidade Social.

Baseado na ética e na moral, fundamentos da equidade social, a educação pode ser considerada a pedra angular do desenvolvimento da humanidade e suas relações com o ambiente no qual se insere, fato este que induz a universidade imprimir, em suas práticas, ações socialmente responsáveis. A Responsabilidade Social Universitária (RSU), no contexto dos ODS remete a uma reflexão sobre ética,

sobre o papel da universidade em relacionamento com a comunidade universitária no seu dia a dia. Abbagnano em seu Dicionário de Filosofia, define o termo “Responsabilidade” como a “possibilidade de prever os efeitos do próprio comportamento e de corrigi-lo com base em tal previsão” e o termo “Social” como o “que pertence à sociedade ou tem em vista suas estruturas ou condições” (ABBAGNANO, 2012, p. 1009 e 1080).

Como as ações da universidade influenciam diretamente a sociedade, entender o seu papel enquanto instituição socialmente responsável, possibilita verificar o cumprimento deste papel institucional. Dias Sobrinho (2010, p. 35), destaca “que o grande diferencial da universidade é a produção de conhecimentos, especialmente quando isso significa formação humana e desenvolvimento econômico-social”, que traduzidas em ações pela universidade, estabelecem as bases para um desenvolvimento sustentável, carregado de tensões de cunho moral e ético, exigindo uma atitude crítica do seu existir.

Os que defendem a linha pragmática e operativa fazem uma pesada crítica a uma suposta ineficiência da educação superior para atender às necessidades dos avanços da industrialização e da complexidade da vida em geral. Por outro lado, “os que têm em perspectiva primordialmente a construção de sociedades democráticas defendem a ideia de que a formação precisa estar voltada para o exercício da cidadania crítica e criativa” (DIAS SOBRINHO, 2010, p. 34).

Verificar o relacionamento entre as políticas educacionais, os indutores de políticas públicas, os acreditadores da educação superior e o alinhamento das universidades no contexto dos 17 ODS, dentro da métrica da RSU, pode contribuir para que a universidade inove em seus processos e conseqüentemente se comprometa para a discussão do papel das universidades enquanto instituição responsável socialmente, imbricada no processo de desenvolvimento sustentável, explicitando a necessidade de qualificar, “o adensamento dos processos de construção do conhecimento e maior aprofundamento da capacidade crítica e reflexiva dos cidadãos a respeito das dimensões objetivas e subjetivas das sociedades humanas” (DIAS SOBRINHO, 2010, p. 233), o que remete à temática da ética, do compromisso da instituição universidade e a sua responsabilidade social, concernente à relevância social da sua produção e difusão do conhecimento, por meio da formação profissional e do ensino, pesquisa e extensão.

Sob a luz da relevância científica, o mesmo Dias Sobrinho (2010) enfatiza que

A marca principal da globalização econômica é a acirrada competitividade dos mercados e dos países. Aumentar a competitividade: esta tem sido a principal exigência feita à educação superior. Se esta demanda atribui grande importância às instituições educativas, também as coloca no centro das contradições que a crescente competitividade impõe. De um lado, deve a educação ser um eficiente motor da economia. Mas, por outra parte, não se pode diminuir o papel histórico das universidades e do conjunto das instituições educativas, relativamente à formação e ao desenvolvimento da consciência crítica e da compreensão ampla do universo das transformações sociais. (DIAS SOBRINHO, 2010, p. 226)

Para entender a relação de aderência<sup>3</sup> ou não da RSU no contexto dos ODS, analiso as práticas das universidades, por meio do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), as políticas educacionais no sistema brasileiro de educação, os discursos dos organismos indutores e acreditadores de políticas públicas, por meio do confronto dos documentos selecionados com os indicadores de desempenho de um modelo de RSU a fim de entender como estes atores se constituem em termos de responsabilidade social e ODS, verificando se o discurso de responsabilidade social está inserido nos documentos norteadores da atuação da universidade. Para tal análise, parto da materialidade empírica do PDI das universidades para a identificação das práticas de responsabilidade social e dos documentos dos indutores e acreditadores (a discriminação de tais documentos segue listada no Apêndice A por meio da análise de conteúdo.

A intenção de analisar precisamente estes documentos, justifica-se por duas vertentes. A primeira leva em conta a estruturação amplamente difundida, regulada e utilizada para a elaboração do PDI, o que o torna um dos principais documentos legais institucionalmente utilizado nos processos do Ministério da Educação (MEC) pela reitoria de qualquer universidade, servindo de balizador das suas ações operacionais e estratégicas. Além disto, a sua construção, utilização, manutenção e atualização serve para o estabelecimento de um canal de comunicação da universidade com a comunidade acadêmica, cumprindo assim, um dos requisitos do modelo de RSU: a transparência. A outra vertente diz respeito à trajetória profissional que percorro enquanto acadêmico e profissional da educação.

---

<sup>3</sup> No sentido de unir, ligar, acoplar, de caminhar junto, de acompanhar ou seja: as práticas de responsabilidade social das universidades estarem acompanhando o modelo de RSU.

## 1.1 Tema

Responsabilidade Social no contexto dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em universidades brasileiras.

## 1.2 Delimitação do tema e do objeto

Comparação das práticas de responsabilidade social de universidades da região sul do Brasil, caracterizadas nas cinco categorias administrativas (pública federal, pública estadual, pública municipal, comunitária, privada) com o modelo de RSU União de Responsabilidade Social Universitária da América Latina e Caribe (URSULA) que contemplam os 17 ODS da Agenda 2030. Dentro do tema, identifico na atuação das universidades o relevante papel que este tipo de organização representa, não apenas na educação superior (razão de sua existência), mas também na produção e socialização do conhecimento. Este conhecimento, julgo ser a pedra angular para a construção de uma sociedade mais justa e responsável. Os direcionamentos e enfoques que os estudos sobre responsabilidade e ética atribuem ao campo da educação superior permitem tensionar as discussões acerca do poder nos processos de produção do conhecimento, quando das práticas das universidades no atual cenário de globalização.

## 1.3 Problema

As universidades realizam ações de responsabilidade social. Por vezes, apenas como uma obrigação, em outras, com vistas ao *marketing* institucional, normalmente, por intermédio da extensão universitária. Algumas delas, utilizam os resultados positivos da avaliação para a sua promoção, nos processos de avaliação de larga escala. Portanto, o interesse sobre o tema é entender como se constitui a responsabilidade social das universidades da região sul do Brasil frente aos 17 ODS traduzidos nos indicadores de desempenho do modelo de RSU URSULA. Quão aderentes as universidades estão aos objetivos de desenvolvimento sustentável em relação aos processos de responsabilidade social universitária?

## 1.4 Objetivo Geral

Examinar a aderência dos indicadores de desempenho do modelo de RSU URSULA com o PDI das universidades a serem analisadas, verificando quão próximas ou quão distantes as instituições estão de alcançar o modelo.

## 1.5 Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral, proponho o seu desdobramento em três objetivos específicos a fim de facilitar a sua consecução: 1) conceituar e caracterizar o modelo de RSU URSULA; 2) analisar o PDI de cada instituição à luz do modelo RSU URSULA; 3) comparar os resultados da análise estabelecendo o grau de aderência<sup>4</sup> das universidades em relação ao modelo de RSU URSULA.

## 1.6 Justificativas

O atual cenário da educação superior, complexo por excelência, repleto de transformações e jogos de poder insistem em mostrar os caminhos que a educação deve seguir, influenciando a instituição universidade quanto ao desenho do seu perfil e o modo que se relaciona com a pesquisa, o ensino e a extensão na sociedade onde está inserida. Neste sentido, é de fundamental importância entender o como e em que bases a educação superior pode proporcionar a construção de um caminho para uma nova condição humana, pautada pelos objetivos de desenvolvimento sustentável.

Dentro deste tema, identifico na atuação das universidades o relevante papel que este tipo de organização representa, não apenas na educação superior (razão de sua existência), mas também na produção e socialização do conhecimento. Este conhecimento parece ser a pedra angular de sustentação no trabalho da universidade. Os direcionamentos e enfoques que os estudos sobre responsabilidade e ética atribuem ao campo da educação superior permitem tensionar as discussões acerca do poder nos processos de produção do conhecimento, quando das práticas das universidades no atual cenário de globalização.

---

<sup>4</sup> Grau de aderência se refere à intensidade da ligação existente entre as práticas de responsabilidade social e o modelo de RSU, caracterizado por 3 níveis: plena (forte), parcial (fraca) e inexistente.

Desta forma, partindo de um desconforto ao vislumbrar a tensão entre os objetivos ODS e as ações de responsabilidade social realizadas pela instituição universitária, tendo como processo norteador as políticas educacionais vigentes e sua relativa autonomia em termos de gestão universitária, influenciada pela categoria administrativa a qual pertence, nasce o interesse investigativo em relacionar o que é produzido e disseminado, em termos de conhecimento nas universidades, e em confrontá-los com as práticas de responsabilidade social das universidades brasileiras no contexto dos 17 ODS da Agenda 2030, apaziguando, assim, parte deste desconforto latente.

### **1.7 Hipótese geral de investigação**

Tendo em vista o objeto e o problema de pesquisa, os objetivos estipulados e a documentação analisada das universidades selecionadas, levantei a seguinte hipótese: a aderência orgânica do modelo de gestão das universidades aos indicadores de desempenho do modelo de RSU URSULA é tênue, ainda que as práticas de responsabilidade social destas universidades sejam contundentes.

### **1.8 Proposição**

Com base na análise documental, a aderência orgânica do modelo de gestão das universidades aos indicadores de desempenho do modelo de RSU URSULA é tênue devido a não presença dos 66 indicadores de responsabilidade social no PDI destas universidades. Os indicadores de responsabilidade social estão contemplados nos documentos de forma parcial.

### **1.9 Estrutura da tese**

Após as ponderações acima, a presente tese se organiza por meio de três capítulos, além da introdução e das considerações finais. O primeiro capítulo aborda os Fundamentos Teóricos e Contextuais, referenciando a educação superior em seu marco referencial, sua legislação e os organismos indutores e acreditadores das políticas educacionais. Também traz a figura da universidade nos cenários global e brasileiro e o impacto da globalização quanto aos organismos multilaterais na

influência que exercem na educação. Os ODS são apresentados quanto à sua contextualização, cenários e tendências e a RSU quanto à contextualização e um modelo. Da mesma forma é apresentada a análise documental, análise de conteúdo e um software de apoio à análise documental.

O segundo capítulo apresenta o percurso metodológico, a caracterização do estudo e o delineamento metodológico desenvolvido, bem como a tipologia do estudo. Destaca o instrumento de coleta de dados e a técnica de análise dos dados, as caracterizações dos documentos analisados e das universidades.

O terceiro capítulo é composto pela apreciação do *corpus* investigativo (universidades, legislação, organismos indutores, acreditadores e o modelo de RSU URSULA), bem como, pelas análises e discussões sobre a presença, ou não, dos indicadores de responsabilidade social nos documentos das universidades (PDI) e a testagem da hipótese geral do trabalho.

Nas Considerações Finais aponto as limitações do trabalho e indico a possibilidade de novas pesquisas que possam fomentar o tema RSU.

## 2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS E CONTEXTUAIS

A instituição Universidade em meio ao processo de globalização, sofre impactos consideráveis que a forçam a se transformar, se adaptar, se reinventar. Esses impactos acabam colocando em discussão o seu papel, em relação à formação acadêmica, a produção e difusão do conhecimento, a gestão organizacional e ao relacionamento que mantém com a sociedade na esteira do desenvolvimento sustentável. Neste sentido é preciso situar a universidade em meio a esta complexidade em que se acha inserida.

### 2.1 Universidades brasileiras e globalização

A discussão sobre o atual papel desempenhado pela universidade é permanente e ocupa lugar de destaque na sociedade e na própria universidade, como instituição social, produtora e difusora do conhecimento. No Brasil, a universidade surgiu com características bem peculiares.

Primeiramente, solidificou-se em escolas superiores isoladas com orientação, sobretudo voltada para a preparação profissional naquelas áreas mais tradicionais que as elites emergentes do país requisitavam (...) atualmente, exige-se da instituição universitária a formação de recursos humanos de alto nível de qualificação que proporcione uma educação que prepare para o pleno exercício da cidadania, que contribua para o avanço do conhecimento científico e tecnológico, que a sua atividade de pesquisa esteja relacionada com a resolução de problemas e de demandas da comunidade na qual está inserida e alinhada a um modelo de desenvolvimento que privilegia, além do crescimento da economia, a promoção da qualidade de vida. (SOUZA et al., 2013, p. 3)

A universidade é uma instituição cuja missão reside em produzir e difundir conhecimentos por meio de três abordagens específicas: ensino, pesquisa e extensão, com vistas a diminuir as diferenças sociais, possibilitando, assim, a continuação da existência da vida, no planeta, de forma sustentável, para usufruto das gerações atuais e futuras. No cenário nacional, o foco no contexto social da educação no ensino superior vem passando por profundas mudanças desde a institucionalização do mercado universitário, que se caracteriza pela acirrada concorrência entre as instituições para atrair clientes-consumidores (CALDERÓN, 2006).

O papel da universidade, a partir do século XIX, passa a se estruturar no desenvolvimento e produção do conhecimento, tendo em vista a progressão do desenvolvimento da sociedade. Nesse sentido, vê-se a universidade atravessando dificuldades, entre elas as mudanças, as quais, precisa se adaptar de acordo com o atual perfil da sociedade do conhecimento e da sua reestruturação enquanto detentora do conhecimento que hoje, pela velocidade das mudanças não consegue mais dominar a linguagem desse novo tempo. De acordo com Santos (2011), o mercado universitário, imerso numa racionalidade neoliberal, está cada vez mais inserido num mercado globalizado o qual força a universidade a adotar uma postura mais mercadológica para atrair clientes. Desta forma, as universidades do século XXI, estão sendo compelidas a adotar uma postura empresarial em razão de uma contemporaneidade econômica e das respostas que devem ser dadas ao mercado consumidor. As universidades públicas e as privadas, estão sendo compelidas a se adaptarem a um novo paradigma, conforme percebe Santos (2011, p. 31), o “atual paradigma institucional da universidade tem de ser substituído por um paradigma empresarial”. Nota-se, que as universidades de modo geral estão se adaptando cada vez mais num mercado competitivo e inovador, o que faz com que a universidade se reinvente a todo tempo de acordo com as demandadas do mercado. Assim, as reformas implantadas pelos organismos internacionais, na área da educação, empreendem a economização da educação promovida a partir dos organismos multilaterais que induzem políticas públicas.

Essa ação de “transformação da educação superior em uma mercadoria educacional é um objetivo de longo prazo”, uma estratégia que visa o investimento em educação para elevar o acúmulo de capital humano como fator para promover o crescimento econômico (SANTOS, 2011, p. 33). A alegação de que o investimento em educação contribui para o aumento de renda e para se criar políticas sociais voltadas ao econômico, cujo sentido é promover um mercado livre de empresas e consumidores que consomem educação, ou, um mercado educacional competitivo com produtos, que provê por meio do desenvolvimento do capital humano que seus consumidores se sintam preparados para se adaptarem as mudanças econômicas.

Nesse sentido, com a flexibilização da legislação para criação e incentivo à expansão da educação superior no Brasil, o mercado educacional ampliou-se por todo o país, promovendo um acirramento entre as instituições acadêmicas para operarem no mercado como empresas. Santos (2011) percebe que essa iniciativa se trata “de

uma relação entre universidade e o setor capitalista privado enquanto consumidor ou destinatário de serviços prestados pela universidade” (SANTOS, 2011, p. 84). Desse modo, outra questão importante se faz presente. Essa questão trata do esmaecimento do papel da universidade na sociedade e o seu real sentido enquanto produtora do conhecimento. Ao chegarmos no século XXI, notadamente percebemos o quanto as habilidades e as competências estão substituindo o conhecimento, isso faz com que a universidade estabeleça com a sociedade um diálogo, cujo sentido seja refletir junto as outras áreas possíveis formas de pensar esse novo tempo, não como uma resposta pronta e acabada, mas sim, provocar reflexões acerca dos caminhos a seguir. Como bem lembra Santos (2011, p. 91), o “que resta da hegemonia da universidade é o ser um espaço público onde o debate e a crítica sobre o longo prazo das sociedades se podem realizar”.

Pensar a universidade no século XXI, tal qual proposta por Santos (2011), é um convite a reflexão acerca de quais respostas são possíveis aos desafios postos, bem como pensar sobre as crises e os projetos modernizados para responder as exigências e rapidez do mundo contemporâneo que a universidade não consegue mais dar, mesmo com toda a potencialidade que ela, universidade, tem para produzir e difundir conhecimentos por meio da formação, do ensino, pesquisa e extensão, do envolvimento com a sociedade e da sua gestão organizacional.

Percebo que esta condição tem se tornado difícil devido as profundas mudanças caracterizadas pelo mercado educacional. No entanto, creio que em cada momento histórico as universidades, bem como as demais instituições de educação superior, precisam se adaptar às novas demandas e realidades da sociedade. Essa adaptação no atual momento, vem marcada por uma nova identidade que requer desafiar o futuro para cumprir sua missão de educar.

Para entender o fenômeno da globalização e seus impactos, Milton Santos (2000) lança mão de um olhar sob três perspectivas, comparando-as com a

[...] existência de pelo menos três mundos num só. O primeiro seria o mundo tal como nos fazem vê-lo: a globalização como fábula; o segundo seria o mundo tal como ele é: a globalização como perversidade; e o terceiro o mundo como ele pode ser: uma outra globalização. (SANTOS, 2000, p. 9)

Como a globalização pode ser percebida no relacionamento que se estabelece entre pessoas, empresas e governos de diferentes nações, ela provoca impactos no meio ambiente, na cultura, nos sistemas políticos, no desenvolvimento econômico, na

prosperidade e no bem-estar físico das pessoas em todo o mundo, configurando-se em: “quando o sistema social mundial se põe em movimento e se moderniza, então o mundo começa a parecer uma espécie de aldeia global<sup>1</sup>” (IANNI, 1998, p. 93).

Por muito tempo, as pessoas vêm comprando e vendendo umas para as outras, bem como as corporações, vencendo grandes distâncias, da mesma forma que por séculos têm investido em empreendimentos em outros países. A impressão é de que muitas das características atuais da globalização são semelhantes às que prevaleceram antes da Primeira Guerra Mundial em 1914.

O fenômeno da globalização não é novo e não há consenso sobre a definição e a periodização na literatura especializada sobre o tema. No entanto, de modo geral, podemos observar os primeiros passos dados desde a época das grandes navegações marítimo-comerciais em fins do século XV, seu avanço na era de formação dos impérios coloniais do século XIX, quando se estabelece um mercado verdadeiramente mundial, e a sua consolidação em fins do século XX, sobretudo, após o fim da experiência socialista soviética.

A fim de melhor apreender o fenômeno, apresento o Quadro 1 de um trabalho desenvolvido por Campos e Canavezes (2007), com algumas definições a respeito do tema e seus respectivos autores, no qual inseri outras definições.

Quadro 1 – Definições de Globalização

Definições de Globalização	Autor(es)
A globalização é um fenômeno complexo de muitas repercussões. Não é, por conseguinte, surpreendente que o termo “globalização” tenha adquirido numerosas conotações emocionais (...). No limite ela é considerada como uma força irresistível e benéfica que trará a prosperidade económica a todos os habitantes do mundo. No outro extremo, vê-se nela a fonte de todos os males contemporâneos.	Comissão Mundial sobre a Dimensão Social da Globalização
Falar de mundialização é evocar a dominação de um sistema económico, o capitalismo, sobre o espaço mundial. (...) A mundialização é também, e sobretudo, um processo de contornar, atenuar e, por fim, desmantelar as fronteiras físicas e regulares que constituem obstáculo à acumulação do capital à escala mundial.	Jacques Adda (1996)
É uma força condutora central por trás das rápidas mudanças sociais, políticas e económicas que estão a remodelar as sociedades modernas e a ordem mundial.	David Held (1999)
O conceito de Globalização implica primeiro e acima de tudo um alongamento das atividades sociais, políticas e económicas através fronteiras, de tal modo que acontecimentos, decisões e atividades numa região do mundo podem ter significado para indivíduos e atividades em regiões distintas do globo.	David Held (1999)

<sup>1</sup> Aldeia global é um termo criado pelo filósofo canadense Herbert Marshall McLuhan, popularizada nas obras “A Galáxia de Gutenberg” (1962) e, posteriormente, em “Os Meios de Comunicação como Extensão do Homem” (1964), ao tratar das transformações sociais provocadas pela revolução tecnológica do computador e das telecomunicações.

A Globalização pode definir-se como um processo social através do qual diminuem os constrangimentos geográficos sobre os processos sociais e culturais, e em que os indivíduos se consciencializam cada vez mais dessa redução.	Malcom Waters (1999)
Podemos definir globalização como um processo que tem conduzido ao condicionamento crescente das políticas econômicas nacionais pela esfera mega econômica, ao mesmo tempo que se adensam as relações de interdependência, dominação e dependência entre os atores internacionais e nacionais, incluindo os próprios governos nacionais que procuram pôr em prática as suas estratégias no mercado global.	Mário Murteira (2003)
Propomos que a palavra designe o alargamento a todo o planeta: a) de um modo de produção (o capitalismo, na sua fase de capitalismo financeiro); b) de uma ideologia e de uma forma de governo (o neoliberalismo); c) da dominação cultural, comercial e, se necessário, militar, pelos países ocidentais.	Academia Sindical Europeia (ASE, 2004)
Fundamentalmente, é a integração mais estreita dos países e dos povos que resultou da enorme redução dos custos de transportes e de comunicação e a destruição de barreiras artificiais à circulação transfronteiriça de mercadorias, serviços, capitais, conhecimentos e (em menor escala) pessoas.	Joseph Stiglitz (2004)
A globalização é simplesmente uma versão atual do colonialismo.	Martin Kohr (citado em BONAGLIA, 2006)
A globalização é o processo pelo qual determinada condição ou entidade local estende a sua influência a todo o globo e, ao fazê-lo, desenvolve a capacidade de designar como local outra condição social ou entidade rival.	Santos (2020)

Fonte: Elaboração do autor baseado nos estudos de Campos e Canavezes (2007).

Várias categorias são percebidas nas definições acima. A globalização pode ser vista como um sistema orientador das atividades socioeconômicas nos países e como um sistema poderoso que dá forma às mudanças sociais, econômicas e políticas dentro das nações e influenciando outras, visto que as fronteiras internacionais estão desaparecendo, possibilitando a integração entre povos e nações. No entanto, esta característica fomenta a interdependência entre os países, provocando uma dominação entre os atores internacionais. Neste sentido, percebe-se, na globalização, uma contradição entre uma força benéfica para prosperidade econômica e uma fonte de males contemporâneos.

De acordo com o FMI, a globalização é um processo cujas implicações produz

[...] efeitos de compensação na distribuição de renda: comércio, e particularmente as exportações pelos países em desenvolvimento, de fato tendeu a reduzir a desigualdade, enquanto globalização financeira, incluindo a participação direta estrangeira em investimento, aumentou a desigualdade, em parte porque está intimamente relacionado com a difusão de novas tecnologias. (FMI, 2007, p. 32)

Por conta dessas características, a globalização não se configura como um processo acabado, estanque, sem oposições. Ela possui uma capacidade de se reinventar conforme as condições sociais, políticas, econômicas e ambientais que se apresentam. “Não é um fato acabado, mas um processo em marcha. Enfrenta obstáculos, sofre interrupções, mas generaliza-se e aprofunda-se como tendência” (IANNI, 1992, p. 24). Desta maneira, as relações sociais em escala mundial se intensificam, devido à forma frágil que as linhas fronteiriças, que dividem nações, tomam a cada dia, proporcionando a ligação entre localidades distantes, de tal maneira, que os acontecimentos locais são impactados e formatados pelo que ocorre em outros países, por vezes, muito distantes um do outro.

A ideia de territorialidade presente na globalização referida por Souza Santos (2020) possui implicações importantes:

Em primeiro lugar, perante as condições do sistema-mundo ocidental não existe globalização genuína; aquilo a que chamamos globalização é sempre a globalização bem-sucedida de determinado localismo. Por outras palavras, não existe condição global para a qual não consigamos encontrar uma raiz local, uma imersão cultural específica. Na realidade, não consigo pensar uma entidade sem tal enraizamento local; o único candidato possível, mas improvável, seria a arquitetura interior dos aeroportos. A segunda implicação é que a globalização pressupõe a localização. De facto, vivemos tanto num mundo de localização como num mundo de globalização. Portanto, em termos analíticos, seria igualmente correto se a presente situação e os nossos tópicos de investigação se definisse em termos de localização, em vez de globalização. O motivo porque é preferido o último termo é basicamente porque o discurso científico hegemónico tende a privilegiar a história do mundo na versão dos vencedores. (SANTOS, 2020, p. 3).

Como um fenômeno complexo e contraditório, com dimensões econômicas, sociais, políticas, culturais e jurídicas, fragmenta ao mesmo tempo em que unifica. Promove a autonomia da mesma maneira que gera dependência. Reduz a desigualdade por um lado e a promove por outro, cria riscos e perigos ao mesmo tempo em que promove possibilidades de segurança global. Também pode ser visto como uma ideologia, um processo robusto, cuja força pode proporcionar prosperidade econômica, desenvolvimento sustentável ou interdependência, dominação e dependência.

Se, por um lado, a globalização é “uma estratégia de liberalização e privatização dos meios de produção e, por outro, a afirmação do axioma das vantagens competitivas” (TEODORO, 2011, p. 24), a mesma repousa em uma concepção de desenvolvimento sustentável, que acaba por trazer novamente para o

primeiro plano a teoria clássica do capital humano.

Dessa maneira, a globalização é uma protagonista de rápidas mudanças sociais, políticas e econômicas que estão a remodelar as sociedades e a ordem mundial através das fronteiras, as quais consegue contornar, atenuar e dismantelar, pois estas constituem obstáculo à acumulação do capital em escala mundial. É um agente integrador de países e povos que proporciona redução de custos de transportes e de comunicação e a eliminação de barreiras à mobilidade de mercadorias, serviços, capitais, conhecimentos e pessoas que têm conduzido ao condicionamento das políticas econômicas nacionais pelo viés econômico. No contexto histórico, resulta da inovação humana e do progresso tecnológico e da integração das economias em todo o mundo, por meio dos fluxos comerciais e financeiros.

Algumas características da globalização pontuam com mais intensidade a ideia de menor participação ou da não participação do Estado na economia do país, tais como: privatização; abertura de mercado; protecionismo econômico; desburocratização; redução do tamanho do Estado posição contrária aos impostos e tributos excessivos. Estas características constituem um sistema econômico capitalista cuja expressão maior na contemporaneidade é caracterizada como um modelo neoliberal.

No domínio da globalização social, o consenso neoliberal é o de que o crescimento e a estabilidade económicos assentam na redução dos custos salariais, para o que é necessário liberalizar o mercado de trabalho, reduzindo os direitos laborais, proibindo a indexação dos salários aos ganhos de produtividade e os ajustamentos em relação ao custo de vida e eliminando a prazo a legislação sobre salário mínimo (...) este consenso neoliberal entre os países centrais é imposto aos países periféricos e semiperiféricos através do controlo da dívida externa efectuado pelo Fundo Monetário Internacional e pelo Banco Mundial. Daí que estas duas instituições sejam consideradas responsáveis pela “globalização da pobreza” (Chossudovsky, 1997). A nova pobreza globalizada não resulta de falta de recursos humanos ou materiais, mas tão só do desemprego, da destruição das economias de subsistência e da minimização dos custos salariais em escala mundial. (SANTOS, 2002, p. 34).

Este “consenso neoliberal” acaba influenciando as políticas educacionais dos países, em especial os emergentes, promovendo, assim, as bases para uma ação regulatória quanto às políticas do campo educacional que, na visão de Teodoro, reforça o fato de as nações se colocarem em uma posição de “intermediários na decisão política em educação, em geral condicionada por fortes movimentos

sociais, como os sindicatos dos professores e outros interesses de natureza local ou regional muito diversa”. (TEODORO, 2011, p. 44).

Segundo Stoer (2002, p. 6), a globalização “desloca, pelo menos em parte, a regulação do nível do Estado-nação para o nível supranacional... característica central das implicações principais para o campo educativo do capitalismo flexível”. Neste sentido, a educação, em especial a educação superior, configura-se como um setor de serviços na formação de um mercado mundial, em cujo “ambiente largamente público, o capitalismo acadêmico tem medrado e influenciado formuladores de políticas públicas e campos de educação superior em outros países, entre eles o Brasil, como referência para reformas” (AZEVEDO, 2015, p. 65).

É neste modelo hegemônico que se encontra a educação atualmente. As relações entre pessoas e instituições de diversos países, condicionadas pelos mais variados interesses, norteiam as ações em âmbito local, com consequências globais. Talvez o termo “regulação” fosse mais apropriado de se usar para expressar os impactos da globalização. Essa regulação impacta em todas as organizações de maneira diferente, dependendo da sua organicidade. E, no caso específico da instituição Universidade, de forma particular, na formação de pessoas. Pessoas estas que vivem dentro do modelo de globalização em tempos de neoliberalismo (MORAES, 2001).

As discussões no Brasil acerca do neoliberalismo ganham contornos no início do século XXI, no entanto, foi nos anos 1990 que o país vivenciou mudanças na estrutura socioeconômica, impulsionado pela rota da competitividade, implantando um modelo de desenvolvimento que se direciona ao mercado externo, dando os primeiros passos na constituição de uma sociedade que mais tarde irá se fundamentar em princípios neoliberais de ser e de se relacionar. Tais mudanças são salientadas por Moraes (2001), como um modo pelo qual os neoliberais se voltam para pensar as reformas, as mudanças e os melhores modelos de regulação econômica. No olhar de Moraes (2001), o neoliberalismo emprega uma visão de mercado associada à responsabilização do sujeito para todos os setores, saúde, educação e política, fortalecendo uma prática individual de responsabilização. Segundo o autor, “uma nova ideologia está associada a essas mudanças, [...] nesse novo mundo moral, quem prevê, terá – quem não prevê...” (MORAES, 2001, p. 41). Esse discurso, incentiva a busca por soluções individuais, além de consolidar um modelo de sociedade que expropria os valores de coletividade, de seguridade e de direito.

Nessa perspectiva, a racionalidade<sup>2</sup> neoliberal, que tem como elemento central a competição, induz a formação de um sujeito competitivo, responsável por suas ações e decisões, cujos desdobramentos culminam no fortalecimento da ideia de educação como investimento, como mercadoria, como moeda de troca, conforme dados apresentados na tabela abaixo, onde a educação superior concentra-se, quase que totalmente, nas IES privadas.

Tabela 1 – Relação das IES no Brasil

Categoria Administrativa	Total	Capital	Interior
<b>Brasil</b>	<b>2.537</b>	<b>904</b>	<b>1.633</b>
Pública	299	98	201
Federal	110	66	44
Estadual	128	32	96
Municipal	61	0	61
Privada	2.238	806	1.432

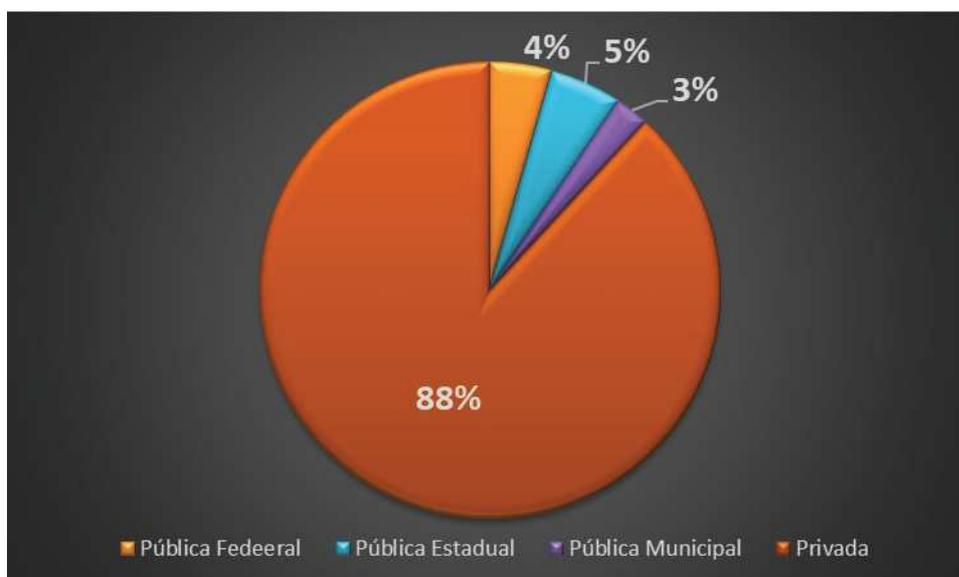
Fonte: INEP (2018)

Assim, a concepção de um Estado mínimo contribui para que se tenha um mecanismo que perpetue a relação econômica da educação, quanto à rentabilidade financeira dos investimentos em educação. Essa redefinição do papel do sujeito nas relações sociais, políticas e econômicas torna-se estratégica na manutenção da sociedade dirigida por princípios neoliberais. Este pensamento em mais mercado e menos Estado se estende ao campo da educação. Atualmente, no Brasil, conforme a Tabela 1, existem 2.537 IES em funcionamento, das quais 88,12 % são instituições privadas. A quantidade de IES de cunho privado, é muito maior que a soma de todas as demais categorias, o que permite entender o “negócio” chamado Educação Superior.

As IES privadas somam 88% do total de instituições no país (maioria), sendo que apenas 5% são públicas, o que reforça o não direcionamento das políticas sociais de incentivo à educação pública, conforme Figura 1.

<sup>2</sup> Conforme destaca Dardot & Laval (2016, p. 17). O termo racionalidade não permite evitar o termo capitalismo. “O neoliberalismo é a razão do capitalismo contemporâneo, de um capitalismo desimpedido de suas referências arcaizantes e plenamente assumido como construção histórica e norma geral de vida”.

Figura 1 – Participação das IES no cenário nacional



Fonte: Elaboração do autor com base nos dados do INEP (2018).

Essa situação remete à ideia do mercado econômico induzindo as políticas de formação acadêmica/profissional dentro das IES. Os autores Dardot e Laval (2016), ao discutirem o sistema econômico atual, focando na relação entre Estado e mercado, afirmam que o mercado influencia fortemente na criação de políticas educacionais, e o Estado apenas as cumpre. “Foram antes os Estados (primeiramente os mais poderosos), que introduziram e universalizaram na economia, na sociedade e, até neles próprios, a lógica da concorrência e o modelo da empresa” (DARDOT; LAVAL, 2016, p. 19).

O efeito do neoliberalismo, durante os últimos 25 anos, tem se consolidado a partir de um conjunto de elementos constitutivos dos discursos da globalização (início dos anos 1990), e dos impactos no mundo do trabalho. Vale ressaltar a análise que Moraes (2001) fez do livro do consultor em administração William Bridges, intitulado *Jobs Shift*, sobre o perfil do novo mundo produtivo. Na visão de Moraes, as mudanças nas relações de trabalho irão provocar outros modos de emprego “com o fim do assalariamento clássico, da lógica do emprego permanente, dos acordos e regulamentos protetores” (MORAES, 2001, p. 40). Esse quadro de reorganização ocorre devido à desestruturação do mercado de trabalho, fazendo emergir condições de emprego e salário que, a seu ver, fazem desaparecer por completo as relações de trabalho estabelecidas entre empregador e empregado, para fazer surgir uma relação do homem empresarial, que dá “ênfase à ação individual e ao processo de mercado”

(DARDOT; LAVAL, 2016, p. 134).

Complementando, os autores citam que “a concepção que vê a sociedade como uma empresa constituída de empresas necessita de uma nova norma subjetiva, que não é mais exatamente aquela do sujeito produtivo das sociedades industriais” (DARDOT; LAVAL, 2016, p. 321). Desta maneira, o que é possível perceber, na visão dos autores são os novos contornos que modificam o papel das universidades frente aos novos processos educativos, às novas exigências de mercado e como esses contornos interferem/influenciam na RSU, na medida em que estas são reguladas por políticas educacionais as quais são reflexos de políticas mais amplas (de Estado ou de governo) que, no processo de globalização, sofrem a influência dos organismos internacionais, tais como Banco Mundial (BM), Fundo Monetário Internacional (FMI), Organização Mundial do Comércio (OMC), Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura (UNESCO), Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), dentre outras.

## 2.2 O papel dos organismos internacionais

Na concepção de educação superior, Dias Sobrinho escreve:

A educação superior é considerada um elemento de elevado valor econômico e social, em virtude da força determinante do saber relativamente à riqueza das nações. Em um regime de alta competitividade, as políticas de ampliação do acesso a níveis superiores de escolaridade e de difusão do conhecimento se apresentam como uma grande vantagem competitiva. Daí que a globalização efetue uma forte pressão sobre os sistemas e as instituições superiores por reformas que produzam mais eficiência e mais adequação aos novos contextos. (DIAS SOBRINHO, 2010, p. 155 e 156).

É no contexto da valoração econômica e social da educação que as políticas educacionais vão tomando forma e sendo impactadas por organismos os quais, de alguma forma, direta ou indiretamente, influenciam as políticas de Estado e/ou de governo, dentro de um cenário global. Ao analisar a atuação de alguns organismos internacionais, percebo a presença marcante dos seus ideais no delineamento das políticas educacionais, promovendo uma regulação do campo, seja por meio de financiamentos a projetos, por meio de recomendações ou por meio de parcerias comerciais.

As duas organizações internacionais (BM e FMI) possuem, além de políticas em comum, orientações complementares quanto à cooperação para o desenvolvimento de países, desde a sua criação.

Fundada na conferência de Bretton Woods, em 1944, as duas instituições têm missões complementares. O Grupo Banco Mundial trabalha com os países em desenvolvimento para reduzir a pobreza e aumentar a prosperidade compartilhada, enquanto o Fundo Monetário Internacional serve para estabilizar o sistema monetário internacional e atua como um monitor das moedas do mundo. O Grupo Banco Mundial oferece financiamento, assessoria política e assistência técnica aos governos, e também se concentra no fortalecimento do setor privado nos países em desenvolvimento. O FMI acompanha a economia globalmente e nos países membros, empresta a países com dificuldades no balanço de pagamentos e oferece ajuda prática aos membros. Os países devem primeiro se unir ao FMI para se qualificar para ingressar no Grupo Banco Mundial; hoje, cada instituição possui 189 países membros (WORLD BANK, 2020, tradução nossa).

Quanto às influências nas políticas referentes à da educação, os organismos internacionais, possuem grande interesse na formação acadêmica, em especial o BM, atuando como indutores das políticas públicas, de forma destacada quando

[...] estudos sobre a ação dos bancos multilaterais de desenvolvimento identificaram um impacto expressivo nas políticas de educação em termos nacionais, menos pelo significado do investimento financeiro desses organismos em projetos específicos e mais pela imposição de temas prioritários e de uma abordagem economicista que tem influenciado as políticas educacionais do país. (CORSETTI, 2015, p. 45)

Reforça-se o caráter influenciador do BM nas políticas educacionais, ao verificar o seu próprio discurso e recomendações, quando afirma que é pelo processo educativo que se produzem “conhecimento, habilidade e atitudes (...) essencial para a ordem cívica e cidadania e para o crescimento econômico sustentado e redução da pobreza” (WORLD BANK, 1996, p. xi, tradução nossa).

Junta-se ao BM e ao FMI a OMC<sup>3</sup>, tendo em vista o caráter econômico dado à educação também por esta última, na medida em que se relacionam, promovendo cooperação e atividades de apoio às políticas financeiras entre os mesmos (CORSETTI, 2015). As influências destes organismos nas políticas educacionais dos países em desenvolvimento têm provocado a chamada “economização da educação”

---

<sup>3</sup> A Organização Mundial do Comércio (OMC) é o único organismo internacional que lida com as regras que governam o comércio entre os países. Seu principal objetivo é garantir que os fluxos comerciais circulem com a máxima facilidade, previsibilidade e possível liberdade. (OMC, 2018, tradução nossa).

(SPRING, 2018, p. 39). Desta maneira, a educação, mediada pelas políticas educacionais influenciadas por diretrizes econômicas de organismos internacionais, os quais possuem um forte motivador econômico (o dinheiro), frente a governos de países em desenvolvimento, ávidos por financiamentos, acaba tendo uma função meramente mercantilista em detrimento de uma função social.

O BM contribuiu de forma preponderante para a transformação da educação em negócio, como pode ser percebido na atualidade. Conforme as observações de Spring (2018), este banco de fomento passou por períodos bem demarcados em relação às suas políticas. Passou do foco de financiamento de projetos de infraestrutura para outro em que direcionava seus recursos a fim de acabar com a pobreza mundial. Após esta fase, por influência da economia neoliberal, cujas características das políticas de financiamento estavam associadas a termos como “competição”, “escolha do consumidor”, “investimento”, “escolas com fins lucrativos”, “*vouchers*”, “progresso econômico e livre comércio”, “serviços educacionais”, dentre outros, o que proporcionou o surgimento do “novo conceito de educação como uma ferramenta econômica, os formuladores do Banco Mundial passaram a tratar a educação como um pré-requisito necessário para a utilização de recursos, visando ao crescimento econômico” (SPRING, 2018, p. 141). Mostram assim que as orientações emanadas destes organismos seguem um viés neoliberal que influencia as políticas educacionais dos países em desenvolvimento, direcionando os investimentos em educação para a formação de pessoas com vistas ao mercado, tanto nacional quanto internacional.

Outros dois organismos internacionais que influenciam as políticas educacionais são a OCDE e a UNESCO. Ambas diferindo das anteriores por não serem instituições de cunho financeiro e sim de características econômicas e sociais. A OCDE é composta por 34 países, focada no desenvolvimento social, econômico e ambiental dos países, por meio da promoção de políticas públicas, dentre elas, as políticas educacionais, com ênfase em investimentos nas pessoas. Dentre suas várias iniciativas na área da educação, encontram-se diversos programas de avaliação em larga escala, cujo monitoramento dos indicadores de desempenho serve para balizar as discussões sobre a qualidade do ensino, as quais servirão de norte para as políticas da área, quando da melhoria do ensino e na redução das desigualdades, induzindo políticas educacionais (a exemplo do exame Programa Internacional de Avaliação de Alunos, o qual está descrito no atual PNE) como uma de suas estratégias para a

melhoraria dos indicadores do exame internacional;

Usando um painel de indicadores, o *Framework* identifica os mecanismos através do qual as desigualdades se desdobram, e oferece sugestões sobre como os países podem conceber, implementar e promover oportunidades para todos. Lutar contra a desigualdade na educação é fundamental para todos esses esforços. Reconhecendo esses desafios, a edição deste ano da *Education at a Glance* concentra-se na equidade na educação. Isto mostra que, embora as conquistas educacionais tenham aumentado significativamente na última década, as iniquidades que começam cedo tendem acumular ao longo da vida, primeiro na educação e depois no mercado de trabalho (...). Entre os canais de desigualdade considerados, o status socioeconômico tem o maior impacto sobre a participação educação e aprendizagem, e sobre os resultados econômicos e sociais. (OCDE, 2018, p. 13, tradução nossa)

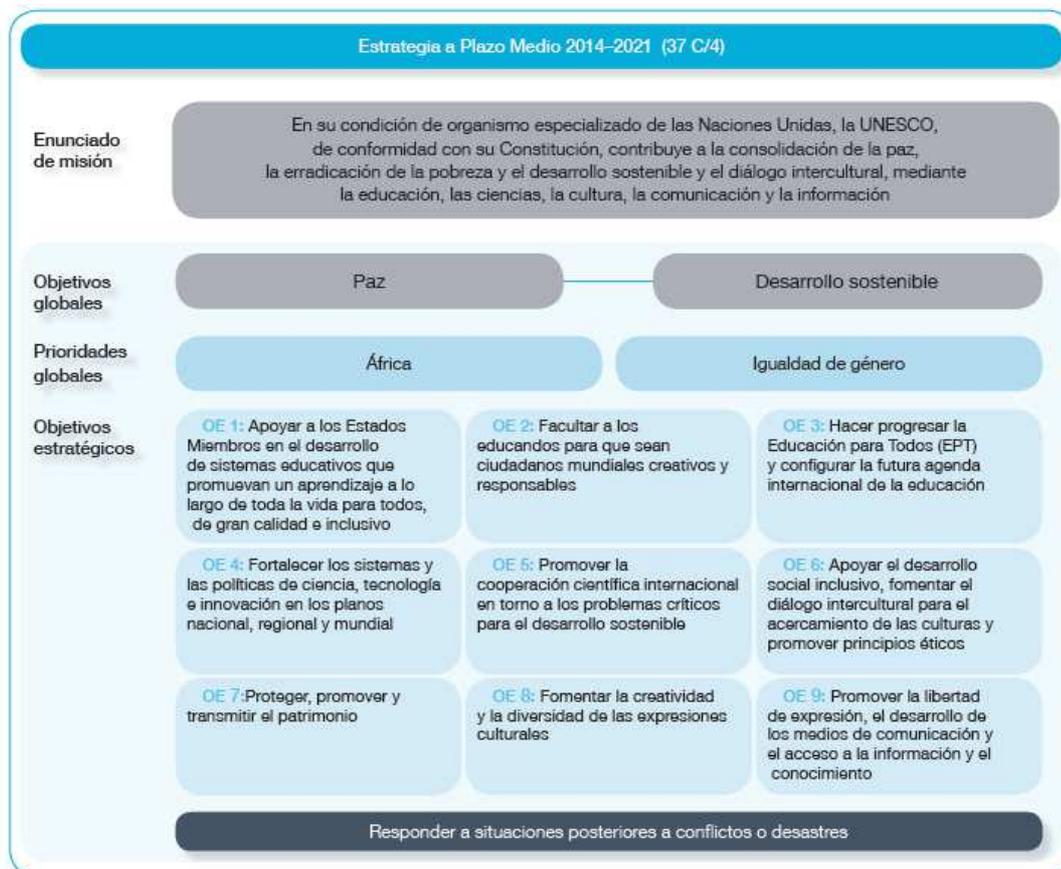
Neste viés de classificação relacionada ao desempenho, a OCDE “foi a primeira organização mundial a adotar a tese do capital humano no desenvolvimento de políticas educacionais e a instigar os países a investirem em currículos baseados em habilidades” (SPRING, 2018, p. 10), mostrando as influências de modelos econômicos em suas políticas para o campo da educação.

Outra organização multilateral que influencia Estados e nações em suas políticas educacionais é a UNESCO, agência especializada da ONU, para a Educação, a Ciência e a Cultura, cujo principal objetivo é o desenvolvimento da educação mundial por meio da cooperação internacional. Por conta da globalização e das influências que a mesma exerce em todas as relações entre os países,

[...] nos últimos cinco anos, tem sido possível perceber nas posições da UNESCO uma penetração de ideias mais próximas às teses bancomundialistas [...] Os discursos da UNESCO, ainda que continuem a defender os valores humanísticos, não ocultam as novas realidades acarretadas pela globalização, tais como as inúmeras e complicadas tensões entre o público e o privado, o bem comum e o serviço comercializável, o local e o global, as organizações transnacionais e as políticas de estados nacionais, a regulação e a autonomia, a eficiência econômica e a eficácia social, a cooperação e a competição, as novas tecnologias de informação e as metodologias tradicionais, a tradição, a modernidade e a pós modernidade, o aumento da privatização e dos vários tipos de fornecedores e a limitação dos recursos públicos, a expansão e a qualidade e tantos outros conflitos de difícil solução. (DIAS SOBRINHO, 2010, p. 161-162)

A seguir, a Figura 2 apresenta a estrutura orgânica da UNESCO, de acordo com os seus valores institucionais (missão e estratégias), que não deixa transparecer a relação de proximidade com o BM.

Figura 2 – Mapa estratégico UNESCO



Fonte: UNESCO (2014).

Em vista da missão, desdobram-se dois objetivos globais atuais (paz e desenvolvimento sustentável), os quais possuem prioridades quanto às ações a serem desenvolvidas, culminando em objetivos estratégicos relacionados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)<sup>4</sup>.

Apesar do alinhamento estratégico com a sustentabilidade do planeta e da população, claramente marcado pela aderência aos ODS, a UNESCO e o BM estão próximos pelo viés econômico.

[...] é importante fazer uma segunda observação: se o discurso do Banco Mundial agora se aproxima um pouco mais do discurso da UNESCO, reconhecendo que todo progresso econômico deve se acompanhar de melhores condições de vida para as pessoas, também as posições da UNESCO se aproximam um pouco mais das posições do Banco Mundial,

<sup>4</sup> Coleção de ações composta por 17 metas e 169 indicadores globais, estabelecidas pela ONU para a sustentabilidade do planeta, comumente chamada de Agenda 2030. Os ODS abrangem questões de desenvolvimento social e econômico, incluindo pobreza, fome, saúde, educação, aquecimento global, igualdade de gênero, água, saneamento, energia, urbanização, meio ambiente e justiça social.

agora admitindo também a importância do desempenho dos mercados globais. (DIAS SOBRINHO, 2010, p. 157)

Dessa forma, parece evidente reconhecer a força impulsionadora dos organismos internacionais influenciando a criação de políticas educacionais neste processo de globalização, fortemente marcada nos dias atuais. Nas palavras de Dias Sobrinho (2010, p. 164), “surgem agências internacionais de acreditação<sup>5</sup> e de avaliação, seguindo metodologias e critérios que podem ou não estar de acordo com o *ethos* acadêmico e as prioridades nacionais”.

### 2.3 Dados da educação superior no Brasil

O censo da educação do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Anísio Teixeira (INEP) apresenta dados que contextualizam a realidade da educação superior no momento atual, conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 – Perfil das IES no Brasil

	TOTAL	Universidades	Centros Universitários	Faculdades	IF e CEFET
<b>Brasil</b>	2537	199	230	2068	40
<b>Pública Federal</b>	110	63	2	5	40
<b>Pública Estadual</b>	128	40	2	86	0
<b>Pública Municipal</b>	61	4	9	48	0
<b>Privada</b>	2238	92	217	1929	0

Fonte: Elaboração do autor com base nos dados do INEP (2018).

Do total de 2.537 IES em atividade, 299 são públicas e 2.238 são privadas, sinalizando uma forte atuação da iniciativa privada no cenário da educação superior. De todas as IES, 7,84% encontram-se na categoria administrativa como universidades, sendo 4,22% públicas e 3,62% privadas. Complementando este perfil, seguem, na Tabela 3 os dados relativos à matrículas e cursos.

<sup>5</sup> Processo para reconhecer ou certificar a qualidade de uma instituição ou de um programa educacional baseado em uma avaliação prévia deles. O processo é realizado por uma agência externa às instituições de ensino superior. A acreditação – ou certificação – reconhece a qualidade dos programas ou da instituição acreditada. Há também acreditação internacional por agências de outros países. Supõe a avaliação com respeito a padrões e critérios de qualidade previamente estabelecida por uma agência ou agência de credenciamento. O procedimento inclui uma autoavaliação da própria instituição, bem como uma avaliação por uma equipe de especialistas externos. (RIACES, 2004, p. 1, tradução nossa)

Tabela 3 – Perfil de matrículas e cursos

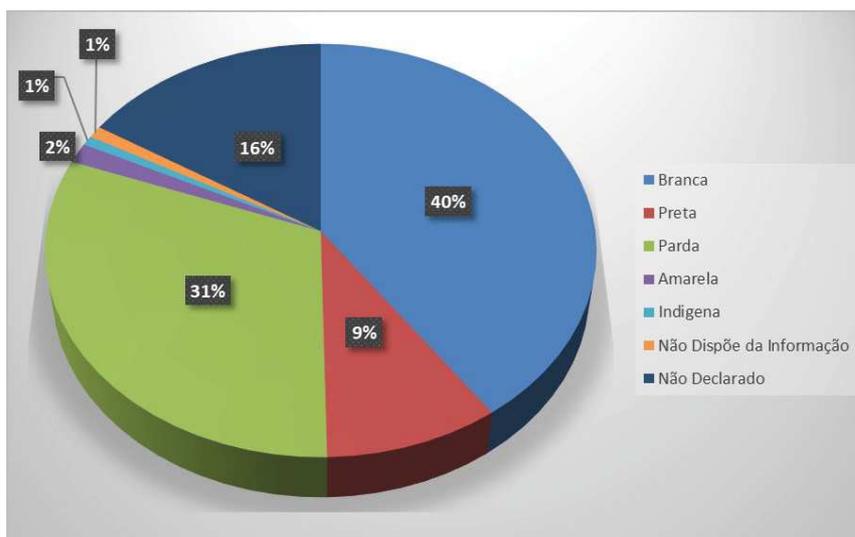
	Total Geral		Universidades		Centros Universitários		Faculdades		IF e CEFET	
<b>Número de Cursos</b>	37.962		15.981		7.440		12.972		1.569	
Pública Federal	6.503	17,13%	4.912	30,74%	11	0,15%	11	0,08%	1.569	100,00%
Pública Estadual	3.442	9,07%	3.132	19,60%	15	0,20%	295	2,27%	-	-
Pública Municipal	581	1,53%	185	1,16%	137	1,84%	259	2,00%	-	-
Privada	27.436	72,27%	7.752	48,51%	7.277	97,81%	12.407	95,64%	-	-
<b>Matrículas</b>	8.450.755		4.467.694		1.906.327		1.879.228		197.506	
Pública Federal	1.324.984	15,68%	1.123.649	25,15%	2.276	0,12%	1.553	0,08%	197.506	100,00%
Pública Estadual	660.854	7,82%	578.586	12,95%	1.578	0,08%	80.690	4,29%	-	-
Pública Municipal	91.643	1,08%	32.765	0,73%	19.997	1,05%	38.881	2,07%	-	-
Privada	6.373.274	75,42%	2.732.694	61,17%	1.882.476	98,75%	1.758.104	93,55%	-	-

Fonte: Elaboração do autor com base nos dados do INEP (2018).

No total de 75,42% das matrículas estão nas IES privadas, bem como a maioria dos cursos em oferta, mostrando uma certa coerência dos dados. Apesar de a representatividade das universidades ser apenas de 7,84%, é a organização acadêmica que mais reúne alunos matriculados (52,87%) do total das IES, com aproximadamente duas vezes mais alunos do que as faculdades. Diferenças também são observadas nos vínculos de docentes e no regime de trabalho por categoria administrativa. Outro dado interessante a ser observado é que, apesar de, na grande maioria, as IES serem faculdades, o maior número de matrículas está concentrado nas universidades (mais que o dobro em relação às faculdades), mostrando um maior interesse pela formação acadêmica em instituições que inspiram mais responsabilidade no ensino. Na Figura 3 pode ser verificado, em termos de cor/raça<sup>6</sup> qual o perfil de matriculados nas IES brasileiras.

<sup>6</sup> Termo utilizado conforme consta no documento do INEP (2018).

Figura 3 – Perfil dos matriculados segundo cor/raça



Fonte: Elaboração do autor com base nos dados do INEP (2018).

A predominância das matrículas (40%) é de pessoas da cor/raça branca, seguida das que se consideram de cor parda e 16% das que não declararam seu perfil. Na Tabela 4 estes dados seguem com um nível de detalhamento maior.

Tabela 4 – Matrículas por perfil de cor/raça

Unidade da Federação / Categoria Administrativa	Matrículas em Cursos de Graduação Presenciais e a Distância por Cor / Raça							
	Total	Branca	Preta	Parda	Amarela	Indígena	Não Dispõe da Informação	Não Declarado
<b>Brasil</b>	8.450.755	3.533.562	591.161	2.436.411	140.730	57.706	30.393	1.660.792
Pública	2.077.481	835.915	195.875	644.485	32.605	15.450	19.204	333.947
Federal	1.324.984	500.664	137.074	469.543	18.324	11.619	12.693	175.067
Estadual	660.854	285.494	55.181	159.083	13.420	3.552	6.312	137.812
Municipal	91.643	49.757	3.620	15.859	861	279	199	21.068
Privada	6.373.274	2.697.647	395.286	1.791.926	108.125	42.256	11.189	1.326.845
<b>Sul</b>	1.428.909	997.431	49.350	147.325	16.146	3.151	2.176	213.330
Pública	321.418	227.912	16.200	42.272	5.031	1.290	154	28.559
Federal	218.322	154.428	12.342	28.580	2.695	1.044	55	19.178
Estadual	91.000	63.371	3.567	12.879	2.261	231	45	8.646
Municipal	12.096	10.113	291	813	75	15	54	735
Privada	1.107.491	769.519	33.150	105.053	11.115	1.861	2.022	184.771

Fonte: INEP (2018).

Das mais de 8 milhões de matrículas em todo o território nacional, cuja maioria são de pessoas brancas, seguida de pardas, negras, amarelas e indígenas, se concentram nas IES privadas (75,42%) contra 24,58% nas públicas, sendo que a região sul registra um perfil muito próximo do perfil nacional.

Na Tabela 5, o perfil dos docentes é delineado quanto à sua formação. São apresentados os dados de todo o corpo docente, inclusive os que estão afastados das suas atividades.

Tabela 5 – Perfil dos docentes

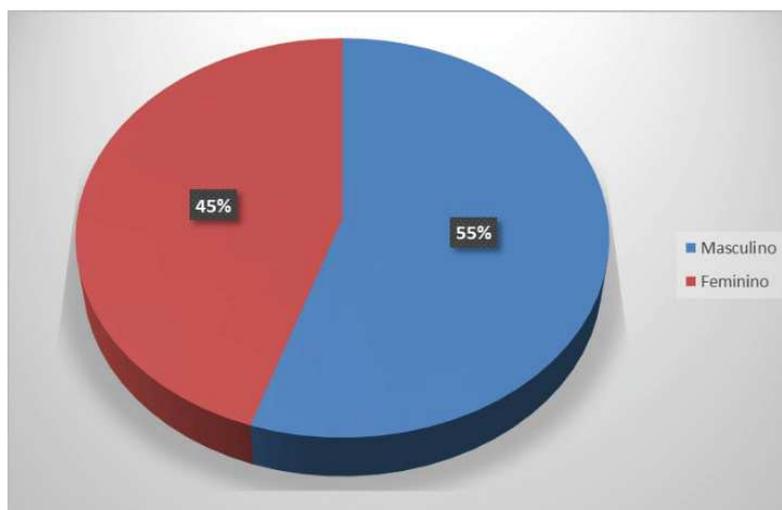
Unidade da Federação / Categoria Administrativa	Docentes (Em Exercício e Afastados)					
	Total					
	Total	Sem Graduação	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado
<b>Brasil</b>	397.893	20	3.982	66.741	156.182	170.968
Pública	183.669	9	3.766	15.058	49.117	115.719
Federal	123.761	3	3.056	7.160	31.049	82.493
Estadual	53.182	6	660	5.907	15.106	31.503
Municipal	6.726	-	50	1.991	2.962	1.723
Privada	214.224	11	216	51.683	107.065	55.249
<b>Sul</b>	75.743	1	536	11.117	29.852	34.237
Pública	33.392	-	491	1.575	8.238	23.088
Federal	22.476	-	397	804	4.882	16.393
Estadual	9.722	-	86	503	2.797	6.336
Municipal	1.194	-	8	268	559	359
Privada	42.351	1	45	9.542	21.614	11.149

Fonte: INEP (2018).

Chama a atenção, nessa tabela, a quantidade, ainda que mínima, de professores sem formação superior. Acredito que sejam casos de docentes bolsistas em conclusão de curso, ou mesmo de auxiliares educacionais, pois não tem sentido a atuação de um docente na educação superior com formação inferior ao do seu objeto de trabalho. Também chama a atenção que o número de doutores é maior que o de especialistas e mestres. A Região Sul segue alinhada com esta estatística nacional. Na comparação entre as IES públicas e privadas, é evidente que a maior qualificação dos professores se concentra na instituição pública, que reúne a maior quantidade de doutores. No caso das instituições privadas, o corpo docente se concentra mais em mestres e especialistas.

Quanto ao perfil de docentes, relacionados ao sexo, se percebe uma situação equilibrada, conforme Figura 4, abaixo.

Figura 4 – Perfil docente (masculino e feminino)



Fonte: Elaboração do autor com base nos dados do INEP (2018).

A relação equilibrada entre docentes homens e mulheres é reflexo do que ocorre na sociedade, onde as mulheres, cada vez mais conquistam o seu espaço, em setores predominantemente masculinos. A paridade entre homens e mulheres, em especial na área educacional, contribui para que os ODS sejam uma realidade em 2030.

A Tabela 6, abaixo, mostra o perfil dos docentes que atuam nas IES, quanto ao regime de contratação. Com a análise desses dados, algumas situações referentes às categorias administrativas ganham destaque.

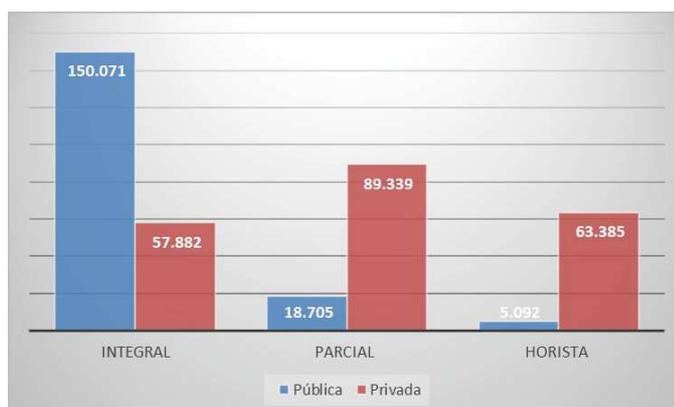
Tabela 6 – Perfil docente em relação ao regime de contratação

Unidade da Federação / Categoria Administrativa	Docentes em Exercício							
	Total Geral				Universidades			
	Total	Tempo Integral	Tempo Parcial	Horista	Total	Tempo Integral	Tempo Parcial	Horista
<b>Brasil</b>	384.474	207.953	108.044	68.477	206.436	147.829	38.020	20.587
Pública	173.868	150.071	18.705	5.092	139.713	123.306	14.251	2.156
Federal	117.043	108.619	8.091	333	92.261	84.834	7.334	93
Estadual	50.385	39.173	8.759	2.453	45.074	37.479	6.456	1.139
Municipal	6.440	2.279	1.855	2.306	2.378	993	461	924
Privada	210.606	57.882	89.339	63.385	66.723	24.523	23.769	18.431
<b>Sul</b>	73.023	39.480	19.901	13.642	46.483	30.627	10.461	5.395
Pública	31.395	27.945	2.767	683	27.067	23.955	2.571	541
Federal	21.587	20.460	1.099	28	17.603	16.569	1.034	-
Estadual	8.644	7.178	1.456	10	8.644	7.178	1.456	10
Municipal	1.164	307	212	645	820	208	81	531
Privada	41.628	11.535	17.134	12.959	19.416	6.672	7.890	4.854

Fonte: INEP (2018).

A dedicação dos docentes em tempo integral se concentra nas instituições públicas, quase 3 vezes mais, do que que nas privadas. Esse pode ser um fator diferencial de qualidade educacional, na medida em que os docentes estão à disposição das IES (e por consequência, dos estudantes) na totalidade da sua jornada laboral. Pelo viés econômico, este dado pode impactar negativamente na gestão de pessoas quanto à custos. O regime de contratação de docentes em regime parcial e horista está concentrado mais nas IES privadas. Aproximadamente 87% do regime de contratação em tempo integral se encontra nas IES públicas, contra 28% nas privadas. Volta-se à questão, sempre atual, sobre a missão e propósito das organizações acadêmicas de nível superior, bem como a reflexão sobre a educação como um negócio.

Figura 5 – Perfil docente em relação ao regime de contratação

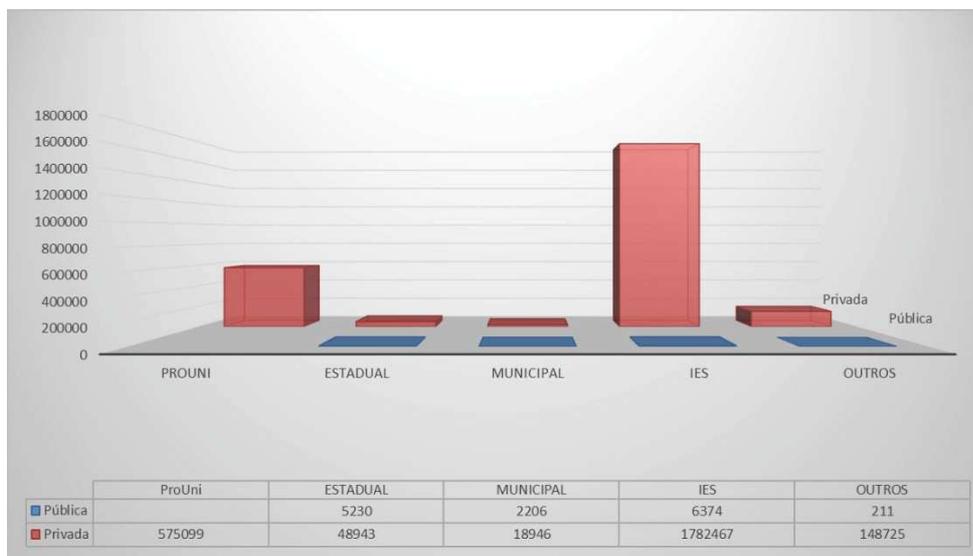


Fonte: Elaboração do autor com base nos dados do INEP (2018).

Com base na representação gráfica acima, suponho que as IES públicas invistam mais recursos para garantir que os seus docentes estejam a maior parte do tempo envolvidos com as questões da organização, seja em sala de aula, seja em projetos de pesquisa e extensão, seja no seu próprio desenvolvimento e formação.

Informações sobre a situação do financiamento estudantil auxiliam no entendimento sobre as políticas sociais de admissão e retenção de estudantes nas IES, conforme a Figura 6.

Figura 6 – Perfil do financiamento estudantil



Fonte: INEP (2018).

A maior concentração de financiamento estudantil da modalidade “não reembolsável” se concentra nas IES privadas. Este dado é coerente pois, é na iniciativa privada que se concentra a maior quantidade de IES e o maior número de matrícula. Os financiamentos das

Dentre os programas oficiais de financiamento estudantil, o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES)<sup>7</sup> é o mais utilizado pelos estudantes, seguido pelo Programa Universidade para Todos (ProUni)<sup>8</sup> e do “Outros”, que é disponibilizado pelo mercado financeiro.

As IES públicas não representam, praticamente nada, no volume de financiamento, por conta da sua constituição administrativa. Não teria sentido, em uma organização pública, os estudantes buscarem financiamento para custear seus estudos.

<sup>7</sup> Programa do MEC, instituído pela Lei nº 10.260, de 12 de julho de 2001, que tem como objetivo conceder financiamento a estudantes em cursos superiores não gratuitos, com avaliação positiva nos processos conduzidos pelo MEC e ofertados por instituições de educação superior não gratuitas aderentes ao programa. Pode ser acessado em <http://fies.mec.gov.br/>.

<sup>8</sup> Programa do MEC que oferece bolsas de estudo, integrais e parciais (50%), em instituições particulares de educação superior. Pode ser acessado em <http://pruniportal.mec.gov.br/>.

## 2.4 Legislação educacional e indutores de políticas públicas

A Constituição Federal do Brasil, no seu Capítulo II, artigo 22, inciso XXIV, estabelece a competência da gestão educacional quando enfatiza que “compete privativamente à União legislar sobre [...] diretrizes e bases da educação nacional” (BRASIL, 2019, posição 761), atribuindo ao MEC<sup>9</sup> a regulamentação dos processos na educação por meio de um sistema de avaliação, regulação e supervisão das instituições, bem como dos cursos e dos estudantes. No que se refere à educação superior, a Secretaria de Educação Superior (SESu) é a instância do ministério que cuida dos atos administrativos que autorizam, ou não, o funcionamento das Instituições de Educação Superior (IES), sejam elas públicas, comunitárias ou privadas.

O INEP, organismo vinculado ao MEC, possui a responsabilidade pelo processo avaliativo, pelos exames, pelas estatísticas e indicadores, e pela gestão do conhecimento e estudos educacionais. A fim de contribuir com a acreditação do sistema de educação, a avaliação é realizada por meio do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes<sup>10</sup>), que tem como atribuição, de acordo com a Lei nº 10.861/2004, a

Melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social e, especialmente, a promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional. (BRASIL, 2004, p. 1)

Os resultados dessas avaliações servirão de base para os processos de regulação da educação em território nacional, os quais poderão autorizar o credenciamento das IES, bem como conceder a autorização para o seu

---

<sup>9</sup> Órgão da administração federal direta e tem como área de competência os seguintes assuntos: a política nacional de educação, da educação infantil, a educação em geral, compreendendo o ensino fundamental, o ensino médio, o ensino superior, a educação de jovens e adultos, a educação profissional, a educação especial e a educação a distância, a avaliação, informação e pesquisa educacional, a pesquisa e extensão universitária, o magistério e a assistência financeira a famílias carentes para a escolarização de seus filhos ou dependentes. (<https://www.gov.br/mec/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/competencias>)

<sup>10</sup> Criado pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, o Sinaes é formado por três componentes principais: a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes. O Sinaes avalia todos os aspectos que giram em torno desses três eixos, principalmente o ensino, a pesquisa, a extensão, a responsabilidade social, o desempenho dos alunos, a gestão da instituição, o corpo docente e as instalações. (<http://INEP.gov.br/sinaes>)

funcionamento e o reconhecimento dos cursos por ela oferecidos e posterior credenciamento institucional e renovação de reconhecimento de cursos.

A supervisão deste sistema educacional fica a cargo do Conselho Nacional de Educação (CNE), que tem a missão de garantir a participação da sociedade na consolidação da educação brasileira, formulando e avaliando a política nacional de educação, em termos da qualidade do ensino e do cumprimento à legislação educacional.

Com base nos debates relacionados à criação de um sistema nacional de educação, ocorridos em conferências de educação, as quais envolveram grande parte dos segmentos da sociedade (instituições de ensino, estudantes, professores, técnicos-administrativos, gestores educacionais, representantes de entidades de classes, representantes da sociedade civil, representantes de organizações educativas públicas e privadas, governo, sindicatos, associação de pais, dentre outras), as orientações do Plano Nacional de Educação (PNE), em 2014, se converteram em metas estruturantes cujos temas dizem respeito à garantia do direito à educação básica com qualidade, à universalização da alfabetização e ampliação da escolaridade e das oportunidades educacionais, redução das desigualdades e valorização da diversidade e equidade, valorização dos profissionais da educação, ensino superior e à instituição de um sistema nacional de educação.

Desta maneira, foram selecionados alguns importantes atores envolvidos com o cenário educacional, os quais se destacam nas discussões sobre educação, em fóruns específicos, influenciando, assim, na proposição de políticas públicas. Estes atores podem ser considerados organismos indutores<sup>11</sup> das políticas educacionais no macro cenário brasileiro.

Estes indutores participam da vida educacional de formas variadas. As associações representativas das IES atuam com o propósito de engajá-las nas mais diversas instâncias e atuar na consolidação efetiva de sua categoria. Atentas às mudanças ocorridas no contexto educacional, social, econômico e político do país, desempenham seu papel na representatividade da educação superior, seja por meio de oferta de assessoria pedagógica, administrativa, técnica e jurídica às instituições associadas, seja pela promoção de seminários, *workshops*, capacitações,

---

<sup>11</sup> ABMES, ABNT, ABRUC, ANPAE, ANPED, ANUP, ARCU-SUL, MMA, MS, CNE, CNPQ, COMUNG, CONAE, CRES, CRUB, ETHOS, FORGES, GCUB, IESALC, INEP, MEC, OCDE, PACTO, PNE, SINAES, SBPC, UNESCO.

participação em congressos e conferências, além de produção de publicações na área educacional.

No âmbito político, ocupam importantes espaços junto aos órgãos governamentais para a formulação de políticas públicas, participando na construção e revisão de normas legais, promovendo uma aproximação da realidade das IES. Muitas dessas associações elaboram estudos sistemáticos sobre o cenário da educação brasileira e realizam eventos acadêmicos com o objetivo de subsidiar, institucionalmente, seus associados.

Como exemplo destas organizações, citamos a Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES<sup>12</sup>), que congrega boa parte das IES particulares; a Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE<sup>13</sup>), com forte atuação no campo da educação, facilmente identificada com as problemáticas instigadas pelos seus grupos de trabalho nos congressos que promove; a Associação Brasileira das Instituições Comunitárias de Educação Superior (ABRUC<sup>14</sup>), que reúne as IES comunitárias, promovendo discussões relativas a este tipo de categoria de escolas particulares sem fins lucrativo; o Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (CRUB) que promove o intercâmbio e a cooperação entre as universidades brasileiras; o Sistema de Acreditação Regional de Cursos de Graduação, que reúne os ministros de educação da Argentina, Brasil, Paraguai, Uruguai, Bolívia e Chile (ARCU-SUL<sup>15</sup>), executando a avaliação e acreditação de cursos universitários no âmbito do Mercosul.

Quanto à legislação brasileira<sup>16</sup>, fundamentalmente é orientada pela Constituição Federal de 1988 e posteriormente pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB) de 1996.

---

<sup>12</sup> Pesquisa desenvolvida pela ABMES e Educa Insights, sobre a mudança nas datas do Enem, revela que se a liberação dos resultados deste exame ocorrer em março de 2021, comprometerá o ingresso de 76% dos alunos nas IES, podendo acarretar um “apagão” de mão-de-obra nos próximos anos. <https://abmes.org.br/noticias/imprimir/3925>

<sup>13</sup> <https://anpae.org.br/website/>

<sup>14</sup> <https://www.abruc.org.br/abruc>

<sup>15</sup> Notícias da ARCU-SUL reforçam convocatórias à Acreditação fazendo um chamamento às IES, que desejam participar do sistema, devem apresentar candidatura perante a Agência Nacional de seu país, nos prazos fixados em convocatórias específicas e segundo instruções do Manual de Procedimentos. <http://arcusul.mec.gov.br/index.php/pt-br/>

<sup>16</sup> Decretos: 3.276/1999, 3.860/2001, 5.154/2004, 5.773/2006, 7.022/2009, 9.057/2017, 9.235/2017, 9.991/2019 e 10.195/2019. LEIS: 9.394/1996, 9.131/1995, 10.861/2004, 11.632/2007, 8.906/1994, 9.784/1999, 11.741/2008, 11.788/2008, 11.892/2008, 12.416/2011, 12.871/2013, 12.881/2013, 13.005/2014, 13.168/2015, 13.174/2015, 13.184/2015, 13.234/2015, 13.415/2017, 13.478/2017, 13.490/2017, 13.530/2017, 13.663/2018, 13.796/2019, 13.826/2019, 13.840/2019, 13.868/2019.

## 2.5 Responsabilidade Social Universitária

O termo responsabilidade de acordo com Abbagnano, é a

[...] possibilidade de prever os efeitos do próprio comportamento e de corrigi-lo com base em tal previsão... quando se pretende dizer que a pessoa em questão inclui nos motivos de seu comportamento a previsão dos possíveis efeitos dele decorrentes. (ABBAGNANO, 2012, p. 1009)

Essa forma de olhar para o termo responsabilidade traz à tona a questão dos impactos gerados por uma ação. O termo social o mesmo remete à sociedade ou tem em vista as suas próprias estruturas ou suas condições” (ABBAGNANO, 2012, p. 1080). Desta forma, a responsabilidade social pode ser entendida como uma dimensão ética em relação às pessoas e às organizações, refletidas nas suas práticas, nas suas ações.

Este sentido ético do termo responsabilidade social remete ao povir, ao futuro, mais precisamente às ações realizadas no presente que afetarão a sociedade no futuro. Esta preocupação com o futuro, calcada na responsabilidade social, remete ao legado a ser deixado para as gerações futuras, no qual exista uma sociedade mais justa, no qual exista um ambiente sustentável. Conforme Franco,

A responsabilidade social faz parte do *ethos* de uma organização, não é uma lei, nem uma teoria, pois não existe um conceito universal que a sustente. Implica ir além do legal e incorporar ações socialmente responsáveis desde o planejamento estratégico da organização, mediante a execução de programas e projetos relacionados com o capital humano, o entorno e as relações com os grupos de interesses internos e externos. (FRANCO, 2013, p. 139, tradução nossa)

Assim, é perceptível que emana um fundamento ético na responsabilidade social. No cenário internacional, organizações estabelecem uma agenda preocupada com o aumento das desigualdades na distribuição da riqueza, exploração do trabalho, tráfico humano, corrupção, poluição ambiental, desmatamento, dentre outros. Desta forma, esses perigos globais promovem um repensar nos modelos de gestão organizacional para que sejam, social e ambientalmente, responsáveis.

A ONU (2015) define desenvolvimento humano como a capacidade que as pessoas possuem de expandirem suas oportunidades, assim como define

desenvolvimento sustentável como aquele que atende às necessidades atuais das pessoas sem comprometer a capacidade das gerações futuras. De acordo com a ISO (2010), a transição para um desenvolvimento mais humano e sustentável requer a capacidade de identificar os impactos negativos.

Essa habilidade é ética pois amplia a preocupação moral, que vai além das boas intenções e atos de tipo pessoal, uma vez que leva a uma consciência dos mecanismos econômicos e suas consequências na vida de trabalhadores e ecossistemas (Vallaey, 2013). Essa ética expandida pode ser chamada uma ética em três dimensões, que combina virtude pessoal, justiça pública e sustentabilidade planetária, sendo: a) autoética, representa a ética pessoal, na qual cada indivíduo deve cumprir suas responsabilidades morais; b) socioética, representa a ética coletiva, como sociedade que deve ser organizada de forma justa e respeitosa; c) antropeética, representa a ética planetária, na qual o bem-estar das gerações futuras deve ser cuidado. O Quadro 2 sintetiza as características deste argumento.

Quadro 2 – Características da Ética 3D

ÉTICA em 3D	Primeira Dimensão (AUTOÉTICA)	Segunda Dimensão (SOCIOÉTICA)	Terceira Dimensão (ANTROPEÉTICA)
Tipo de Deveres	Virtude	Justiça	Sustentabilidade
Sujeito do Dever	A Pessoa (deveres pessoais)	A comunidade (deveres interpessoais)	A humanidade (deveres transgeracionais)
Objeto do Dever	As ações	As leis	O mundo
Tipo de Responsabilidade	Responsabilidade Moral	Responsabilidade Jurídica	<b>Responsabilidade Social</b>
Marco de Obrigação	A consciência pessoal	O Estado de direito	A governança internacional
Gerador de Responsabilidade	O mal próprio e a dor alheia	O ato ilegal e a injustiça	O impacto negativo e a insustentabilidade sistêmica
Modo de Regulação	A moral	O direito	A política

Fonte: Vallaey (2013, p. 709, tradução nossa).

Cada dimensão incorpora uma tipologia de deveres, própria de cada marco de responsabilidade, dos geradores e reguladores de obrigações e/ou responsabilidades e o modo pelo qual é feita esta regulação. A primeira dimensão é caracterizada na ideia do eu (do indivíduo) e, portanto, apresenta uma responsabilidade moral, afeita a este ser individual. Na segunda dimensão, a ideia de indivíduo cede espaço à de coletividade, de comunidade (dos “nós” e de “todo mundo”), formando a base para uma concepção de direitos e, por extensão, uma responsabilidade jurídica emerge. Quando se analisa as condições da terceira dimensão, a ideia de mundo, de

humanidade, de demandas éticas globais, dá forma a uma responsabilidade social.

A responsabilidade social é um conceito moderno que emerge do contexto empresarial, muito focado em assistencialismo, filantropia e *marketing* social. A partir da incorporação da responsabilidade social na Dimensão 2 do SINAES, nos processos de autorização, credenciamento, recredenciamento e transformação da organização acadêmica, o termo passou a ser chamado de RSU, mesmo que ainda incorporando um conceito empresarial, devido a esses dispositivos legais não definirem claramente o que seria a responsabilidade social de uma IES. Nos últimos anos, a RSU vem se fortalecendo, na contundência do seu conceito e nas práticas das organizações acadêmicas de nível superior, estando relacionada diretamente à discussão sobre a redefinição do papel e da abrangência das atividades das IES, no que concerne à gestão ética e transparente dos processos administrativos, educacionais, cognitivos e sociais.

Ainda sobre a distinção entre responsabilidade social corporativa e a universitária, Vallaeyts é contundente ao se posicionar sobre esta diferença:

[...] jamais se deve confundir a universidade com uma empresa. Desde o começo, na América Latina, fomos muito claros de que não se tratava de aplicar modelos de gestão empresarial nas universidades, senão – e outra vez é importante ter bem claro o conceito – senão questionar os impactos das universidades e como estes impactos são diferentes dos impactos de uma mineradora ou de uma empresa que vende celulares, pois a responsabilidade social universitária em seu contexto, em sua estratégia de gestão, é diferente da responsabilidade social empresarial, partindo do mesmo conceito do qual qualquer organização tem o dever absolutamente ético de se responsabilizar pelos seus impactos sociais e ambientais. Uma vez que temos isto muito claro, meu trabalho foi de analisar quais são os impactos das universidades. É uma pergunta fascinante, é um tema muito rico que me tem permitido destacar um conceito que estava absolutamente desconhecido no discurso da responsabilidade social empresarial que são os impactos cognitivos. Eu os chamo assim os impactos bem escondidos, invisíveis, que operam ao nível de padrões mentais e epistêmicos, com os quais tratamos com nossos universitários os temas da universidade, do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão administrativa. Estes impactos cognitivos são para mim o coração da peculiaridade da responsabilidade social universitária frente à responsabilidade social empresarial (VALLAEYS, 2016, p. 88, tradução nossa)

Portanto, há uma diferença conceitual a ser observada sobre estes dois tipos de responsabilidade social (empresarial e universitária). A aplicação direta do modelo empresarial na universidade implicará na distorção dos propósitos da instituição universitária, quanto ao seu propósito<sup>17</sup>, quanto à sua identidade e sua razão de

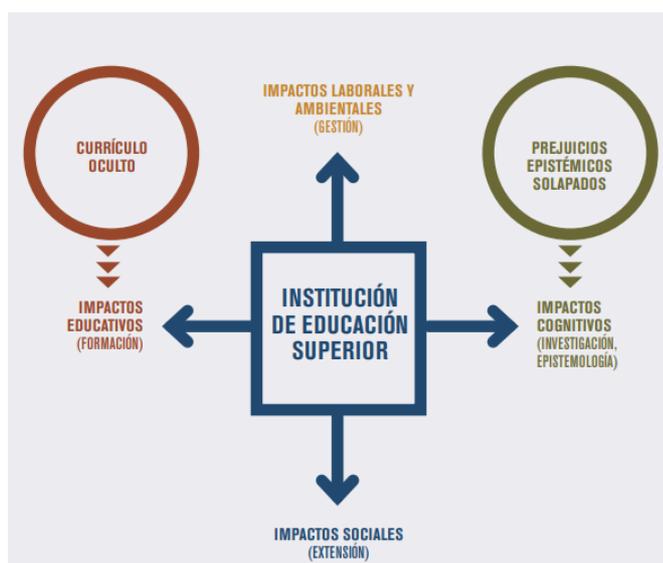
---

<sup>17</sup> Razão de ser da universidade que inspira a sua existência.

existir. A universidade tem funções distintas de uma empresa, pois os seus compromissos com a sociedade são diferentes. A universidade procura formar profissionais e pesquisadores, que possam resolver os problemas que afetam a sociedade a fim de diminuir as desigualdades, a mitigação da miséria, a sustentabilidade econômica, social e ambiental. Esta diferenciação aparece, explicitamente e de forma fundamental, quando se evidencia a função que a organização educacional cumpre na sociedade e na responsabilidade que caracteriza sua função social, sem fins lucrativos.

Outra característica importante na diferenciação entre responsabilidade social empresarial e universitária refere-se aos tipos de impactos produzidos nos quatro eixos que constituem uma organização educacional (impactos de gestão, impactos sociais, impactos educacionais e impactos cognitivos), os quais são apresentados na Figura 7.

Figura 7 – Tipos de impactos da IES



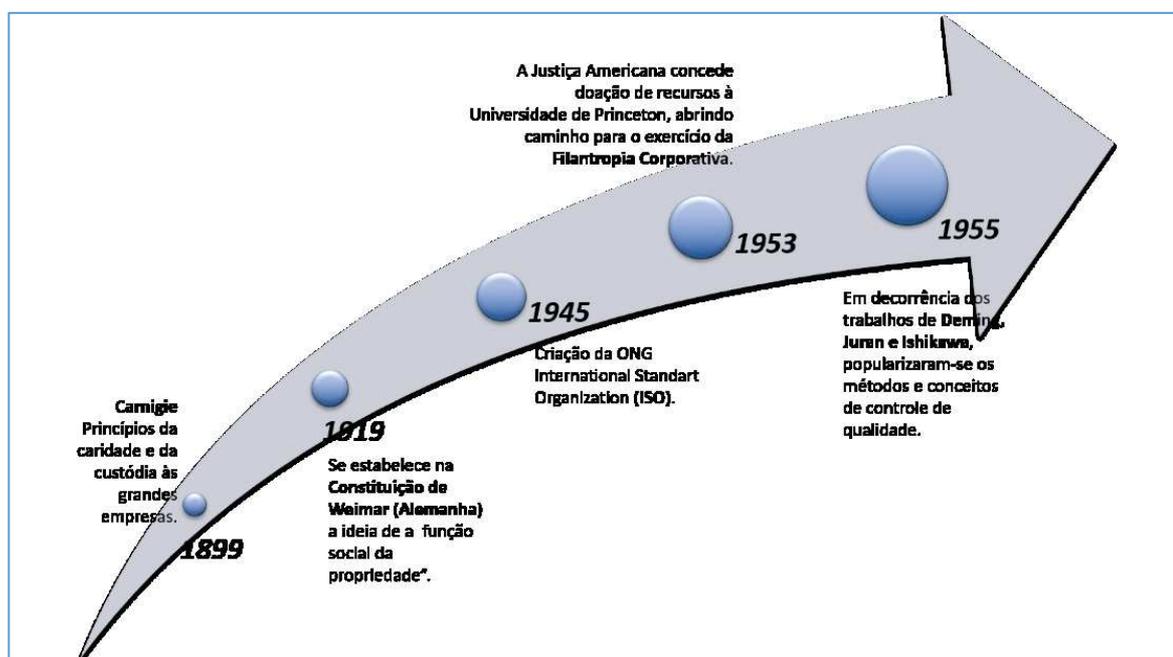
Fonte: Vallaeys (2019, p. 36).

No eixo vertical, no quadrante superior, estão alocados os impactos concernentes à gestão organizacional, onde encontram-se os de ordem trabalhista. Neste mesmo eixo, porém no quadrante inferior, estão alocados os impactos ambientais, concernentes ao relacionamento da IES com a comunidade, por meio da extensão e de todos os vínculos sociais constituídos. Por outro lado, no eixo horizontal, quadrante esquerdo, estão alocados os impactos educacionais (formação). Já, no eixo horizontal, quadrante direito, estão alocados os impactos cognitivos

(investigação epistemológica). Os impactos educacionais e cognitivos que resultam do exercício das funções substantivas das IES são características marcantes das organizações educacionais, constituindo o maior diferencial para estabelecimento da responsabilidade social empresarial e da universitária.

As discussões em termos de responsabilidade social se desenvolveram, inicialmente, no ambiente corporativo, por volta do final do século XIX, conforme ilustram as figuras abaixo.

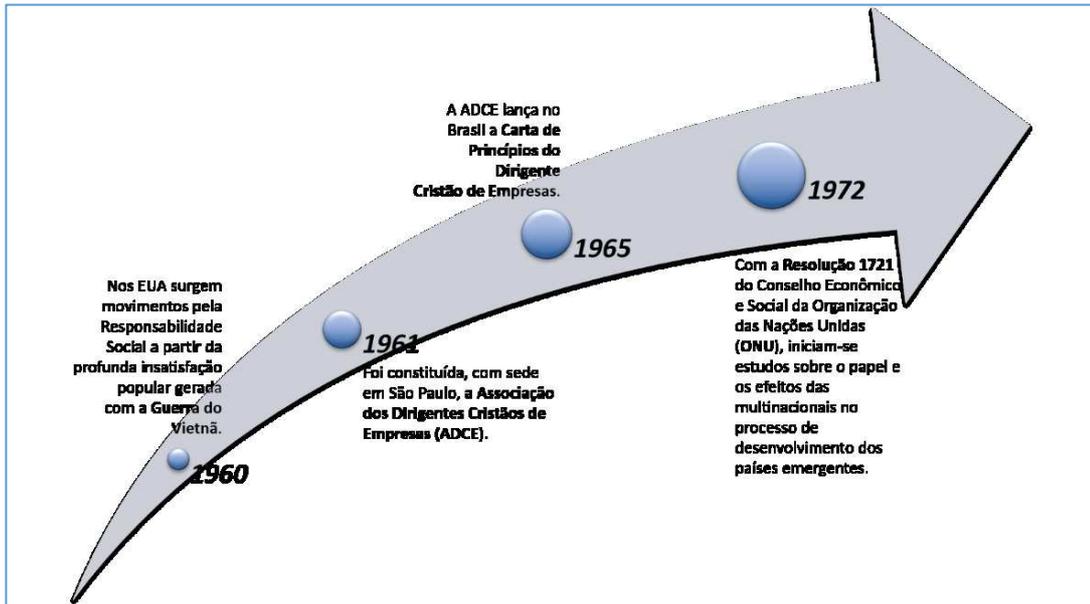
Figura 8 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 1



Fonte: Elaboração do autor a partir dos estudos de Lira (2009).

As primeiras discussões sobre o tema Responsabilidade Social datam de 1899, sob a égide do princípio da caridade com que as grandes empresas deveriam se ocupar em relação aos trabalhadores passando à ideia de função social, estabelecida na legislação alemã, chegando no pós-guerra mundial ao termo de filantropia corporativa. A partir de então, popularizam-se os conceitos de normas técnicas e qualidade.

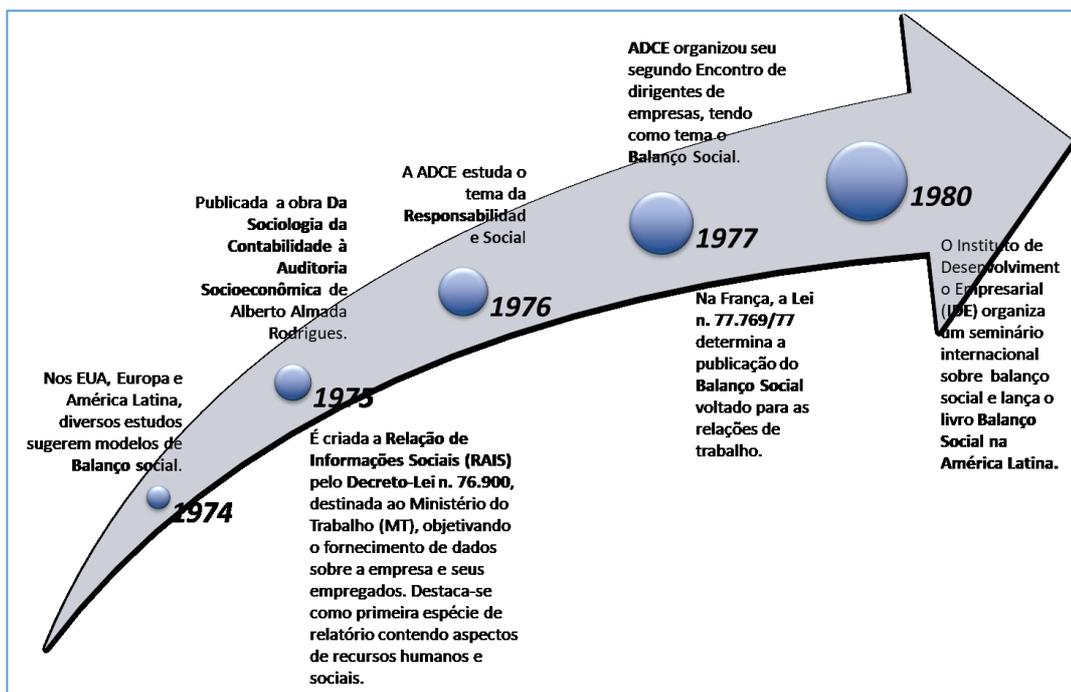
Figura 9 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 2



Fonte: Elaboração do autor a partir dos estudos de Lira (2009).

Na década de 1960, o termo “responsabilidade social” se evidencia, constituindo-se como uma responsabilidade das organizações, com foco mais alargado, a fim de contemplar os interesses dos trabalhadores em relação aos resultados econômicos das empresas.

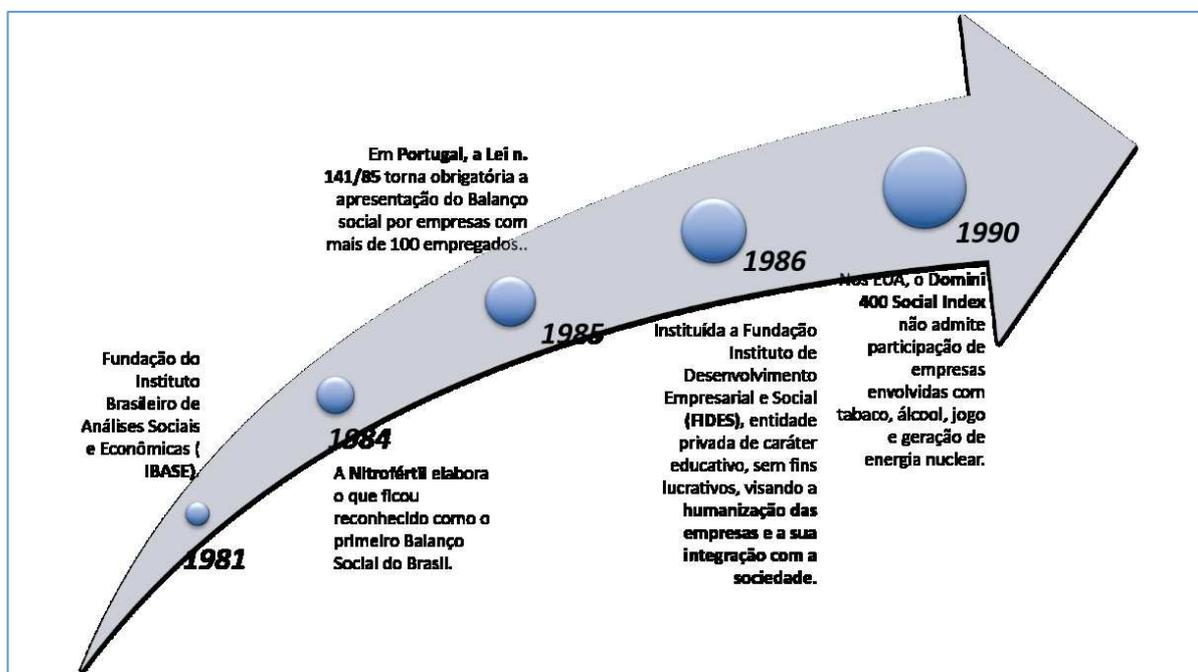
Figura 10 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 3



Fonte: Elaboração do autor a partir dos estudos de Lira (2009).

De 1974 a 1980, a responsabilidade social se consolida induzindo o surgimento formal do balanço social, tanto na Europa como nas Américas, de forma institucionalizada, com várias produções sobre a temática.

Figura 11 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 4

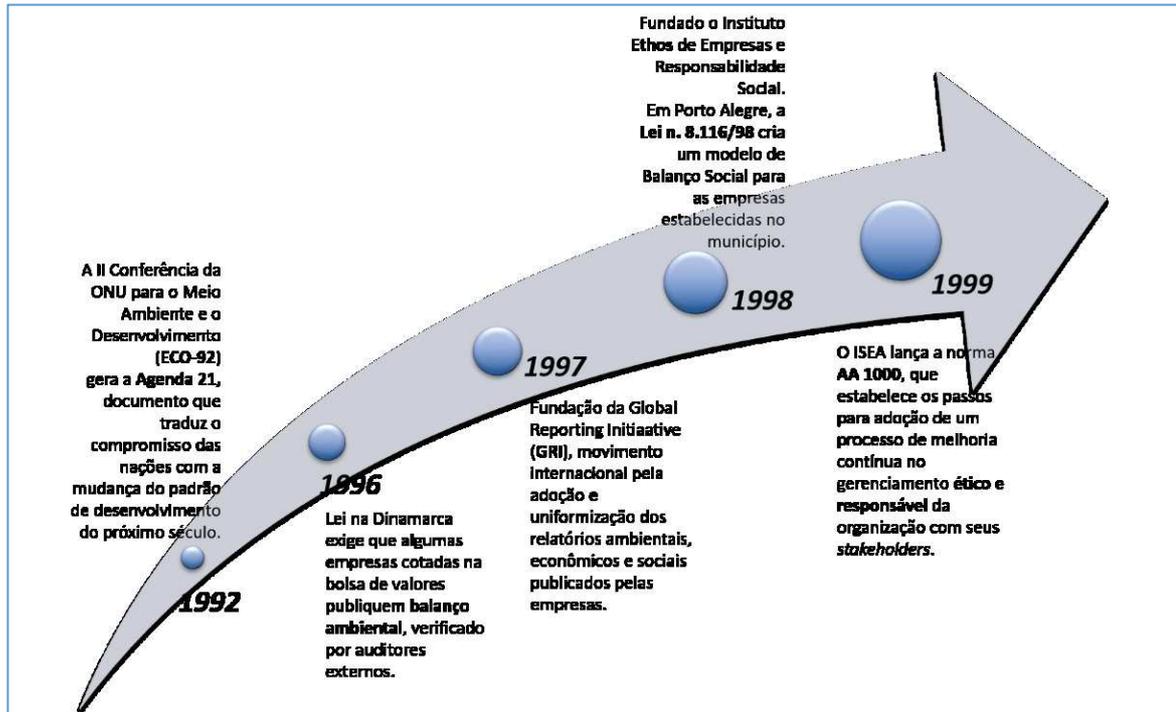


Fonte: Elaboração do autor a partir dos estudos de Lira (2009).

Na década de 1980, a gestão organizacional toma forma semelhante à contemporânea, utilizando teorias que evidenciam os diferentes públicos que se relacionam com as organizações, como, por exemplo, a teoria dos *stakeholders* e práticas de gestão como *compliance*<sup>18</sup>, quando as discussões sobre humanização das empresas e sua integração com a sociedade convertem-se em pauta na gestão organizacional.

<sup>18</sup> Agir de acordo com uma regra, uma instrução interna, um comando ou um pedido. No âmbito corporativo, entende-se o termo como o conjunto de disciplinas para fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e diretrizes estabelecidas para as atividades da instituição ou empresa. O objetivo do *compliance* corporativo é proteger a organização de atos ilegais ou antiéticos (FNQ, 2017, p. 7).

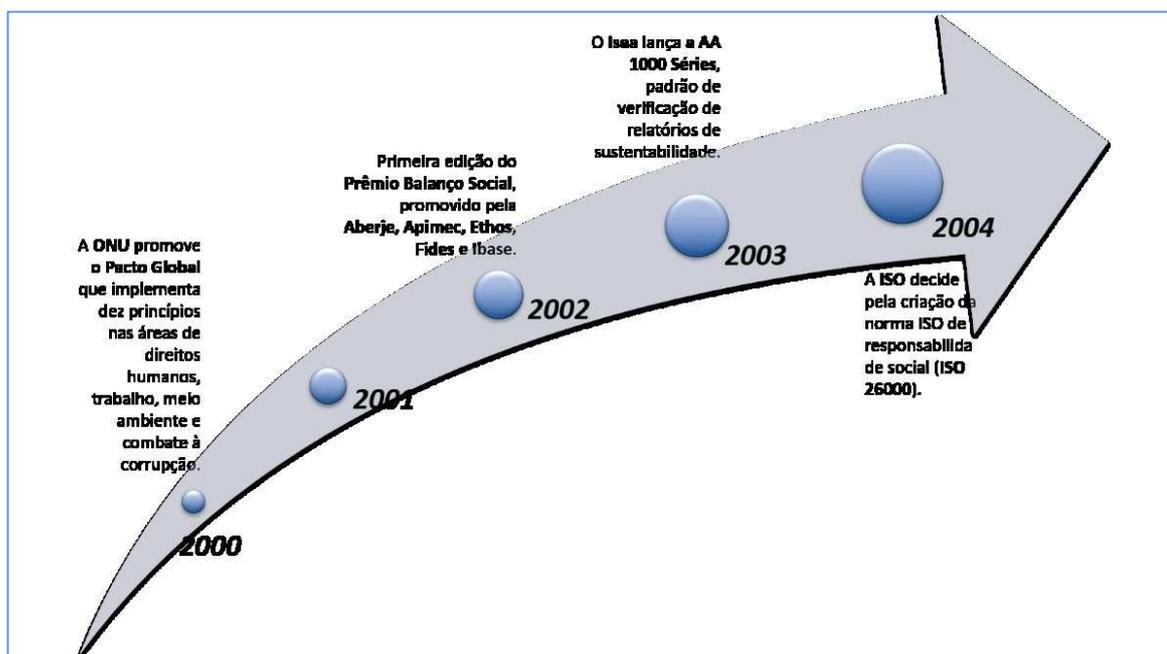
Figura 12 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 5



Fonte: Elaboração do autor a partir dos estudos de Lira (2009).

Na transição do século XX para o século XXI, intensifica-se a preocupação com a transparência, inicialmente contábil, quanto às prestações de contas das organizações para a sociedade. O tema do meio ambiente toma contornos bem definidos, induzindo a estruturação formal de balanços ambientais nas prestações de contas junto à sociedade, trazendo a ética como desdobramento da responsabilidade social. É neste período que se consolidam as conferências mundiais sobre meio ambiente, cuja Agenda 21 é sua maior expressão, proposta na ECO-92, que culminou com o estabelecimento dos Objetivos do Milênio (ODM) e, posteriormente, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Figura 13 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 6



Fonte: Elaboração do autor a partir dos estudos de Lira (2009).

A partir do início deste século, várias iniciativas no mundo reforçam a preocupação com a sustentabilidade do planeta, a partir de pactos globais baseados em princípios como direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Temas estes em vigência e de monitoração permanente por organizações supranacionais, proporcionando a expansão do conceito de responsabilidade social em questões de natureza socioambiental em instituições públicas e organizações não governamentais, chegando até a educação superior.

Na América Latina, a RSU começa a avançar

Ao ritmo dos novos desafios que o propósito do desenvolvimento humano sustentável impõe às instituições de educação superior: novas profissões, novas aprendizagens, novos conhecimentos, novas metodologias pedagógicas, novos vínculos com os demais atores sociais, novas estratégias de alianças na área de impacto e, sobretudo, coerência interna entre o discurso e a prática. Vencer estes desafios supõe, para a universidade, que não somente pareça comprometida como também, e principalmente, que seja vista como responsável. (SCHWALB; PRIALÉ; VALLAEYS, 2019, p. 6)

A RSU é abordada por meio de uma perspectiva de participação cidadã e concebida como uma forma de alcançar um desenvolvimento mais justo e sustentável do território em que impactam as universidades. Ou seja, promove a cidadania universitária como bússola ética orientadora da gestão institucional, respeitando as diferenças que existem entre as universidades latino-americanas.

RSU é uma maneira de pensar e organizar a universidade que pode ser considerada como uma resposta inovadora aos desafios não contemplado nos modelos universitários tradicionais.

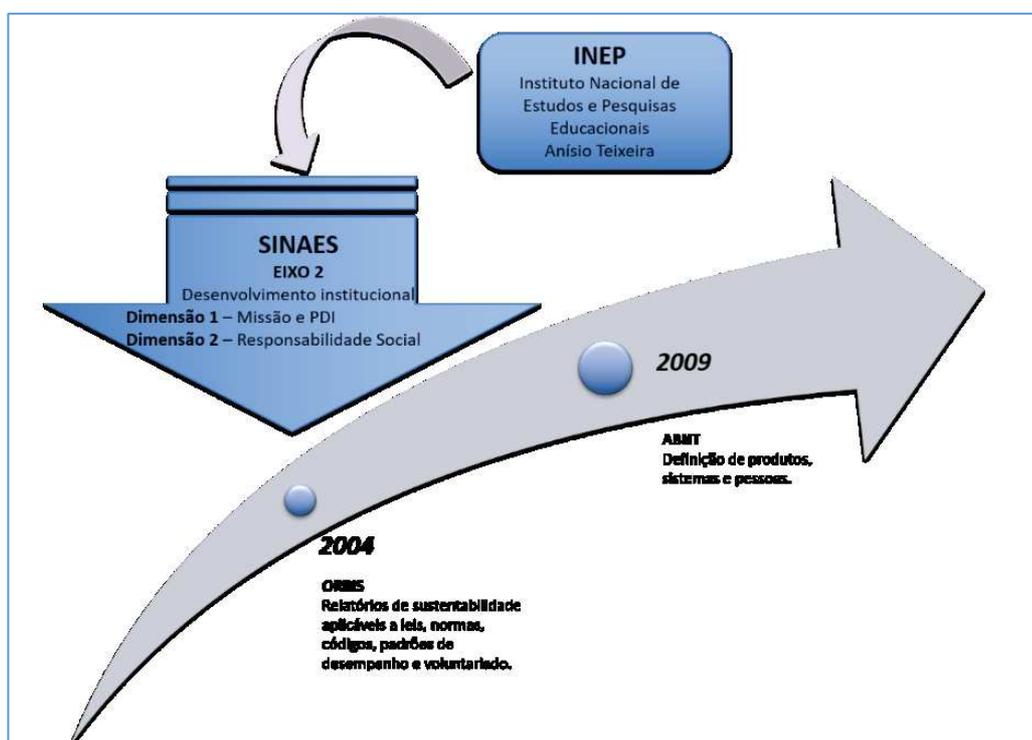
A construção de RSU começou no século 21, em resposta aos desafios globais de justiça, paz, equidade e sustentabilidade enfrentados pelos Estados e atores privados em todo o mundo. Estes desafios requerem mudanças profundas nos modelos de gestão das organizações e ideologias daqueles que as lideram.

Decorrente desta mudança de enfoque sobre a responsabilidade social, no Brasil, a partir de 2004, esta responsabilidade atinge o sistema educacional, alterando o foco empresarial para um foco educacional, ainda que muito incipiente, estando num estágio de formação do conceito. O marco orientador ocorre na regulação do Sinaes

[...] aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional. (BRASIL, 2004, p. 1)

A Figura 14 ilustra o marco orientador do SINAES e sinaliza quais os eixos responsáveis pela razão de ser da universidade e o da responsabilidade social.

Figura 14 – Enfoque histórico da Responsabilidade Social 7



Fonte: Elaboração do autor a partir dos estudos de Lira (2009).

Formalizada nos instrumentos de avaliação da educação superior, a responsabilidade social das IES aparece como uma dimensão do processo avaliativo institucional deste tipo de organização, balizando, assim, a promoção de valores para a formação de profissionais e cidadãos responsáveis, a fim de possibilitar a minimização dos problemas sociais, não apenas como problemas organizacionais, conforme o entendimento de Vallaeys, quando pensa sobre a responsabilidade social sendo

[...] um dever ético de internalizar as externalidades, uma obrigação moral e epistemológica de não limitar a problemática da gestão organizacional à mera administração dos processos internos. Também há que se considerar os impactos colaterais internos e externos da dita gestão, para a sustentabilidade tanto da organização como do seu entorno, sabendo que a grande dificuldade está na possibilidade de diagnosticar e medir estes impactos, para poder gerenciá-los de verdade (o que não se mede, dificilmente se pode melhorar). (VALLAEYS, 2008, p. 196, tradução nossa)

As definições de responsabilidade social variaram ao longo do tempo, condicionadas a aspectos inerentes ao momento em que se encontram, bem como à discussão interna, em cada organização acadêmica, sobre sua razão de existir, sua razão de ser. Aspectos e recomendações para a construção de uma instituição de educação socialmente responsável, segundo o Observatório da Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior (ORSIES), contribuem para entender o contexto onde as organizações acadêmicas se encontram, induzindo as mesmas a evoluírem quanto à sua responsabilidade social, tanto localmente quanto globalmente.

Por existirem várias definições de RSU, encontradas na literatura, a fim de adotar uma definição que contemple o modelo de universidade em termos dos impactos que a mesma produz na sociedade, Vallaeys (2008) estabelece duas condições do que não é RSU, a fim de propor uma definição para a mesma: a) RSU não é sinônimo de ajuda social, ou seja, nenhuma organização que pratique beneficência social pode se considerar responsável socialmente; b) RSU não pode ser usada como uma forma ideológica segundo a concepção de direita ou esquerda. Não é uma ferramenta ideológica.

Boa parte das universidades brasileiras desenvolvem ações de responsabilidade social para atender à legislação educacional, nos processos de regulação da educação superior. Em outros momentos, desenvolve ações de responsabilidade social por meio da extensão, como forma de projeção da imagem

institucional. As ações de extensão são mais do que isto:

A extensão universitária é o processo educativo, cultural e científico que articula o ensino e a pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre universidade e sociedade. A extensão é uma via de mão dupla, com trânsito assegurado à comunidade acadêmica, que encontrará, na sociedade, a oportunidade de elaboração da *práxis* de um conhecimento acadêmico. (FORPROEX, 2012, p. 8)

Atualmente, esta concepção de extensão universitária como assistencialista está mudando, passando a ser vista como um espaço de aprendizagem e formação acadêmica. Segundo Herrera (2009, p. 41), “a responsabilidade social das universidades forma o elo entre o conhecimento gerado no contexto de sua aplicação e necessidades locais, nacionais e globais”. A aplicação social do conhecimento gerado na universidade promove a qualidade de vida na sociedade. Este pensamento leva a uma reflexão sobre o conceito de RSU.

O conceito de RSU, de acordo com Vallaey (2007), nasceu no Chile em 2001, quando 13 (treze) universidades públicas, com o intuito de aprimorar a gestão universitária e de criar uma cultura coletiva, implantaram o Projeto *Universidad Construye País* (UPC). A ação objetivou expandir o conceito e a prática da responsabilidade social entre as universidades chilenas.

No Quadro 3, seguem relacionados vários conceitos sistematizados por Fernández, em seu trabalho de doutorado, apresentando conceitos abordados por vários autores:

Quadro 3 – Conceitos de RSU a partir de Fernández

Conceito	Autor	Ano
A capacidade de valorizar as consequências na própria organização, na sociedade e no seu entorno, nas ações e decisões que tornam os responsáveis e os membros das universidades como parte da conquista dos objetivos e metas das próprias universidades.	ALCOVER; LOPÉZ	2006
Um compromisso social universitário para exercer a profissão no futuro.	LA CALLE; GARCÍA; GIMÉNEZ	2007
Capacidade que a universidade tem de difundir e colocar em prática um conjunto de princípios e valores gerais e específicos, por meio de quatro processos considerados chave para a universidade, como são a gestão, a docência, a investigação e a extensão universitária. Respondendo socialmente, assim, ante a própria comunidade universitária e o país onde está inserida.	JIMÉNEZ	2008
Gestão ética e inteligente para o desenvolvimento sustentável do conjunto da sociedade, dos impactos que gera a universidade em seu entorno humano, social, econômico e natura.	ÁLVAREZ; GARCÍA	2008
Deve ser uma linha transversal na gestão das organizações, de tal forma que esteja incorporada em todas as ações e, portanto, no	LÓPEZ	2008

próprio modelo de gestão, que no âmbito universitário, supõe-se definir estratégias orientadas a todos os grupos de interesse (estudantes, pessoal acadêmico, pessoal administrativo e de serviços, empresas e a sociedade como um todo).		
Nova forma de funcionamento da universidade, um novo modo de fazer e comportar-se a partir de uma relação mais fluida e direta da universidade com seu meio social, os efeitos, repercussões e expectativas que a atividade da universidade gera em seus próprios membros (professores, pesquisadores, funcionários administrativos e estudantes) e a sociedade.	CONSEJO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DE HUELVA	2009
Mudança de paradigma gradual, não radical e definitivo. Não busca a dispersão dos conhecimentos, busca a inteligência emocional dentro das especialidades e do diálogo interdisciplinário.	DOMÍNGUEZ	2009
É o compromisso implícito da natureza da universidade de difundir e colocar em prática um conjunto de valores e princípios, por meio dos seus processos (gestão, docência, investigação e extensão), atendendo a responsabilidade para com a sociedade em que está inserida.	GONZÁLES	2010
Ofertar serviços educativos e transferência de conhecimento seguindo princípios de ética, boa governança, respeito ao meio ambiente, compromisso social e promoção de valores cidadãos.	CUESTA	2010

Fonte: Elaboração do autor baseado em Fernández (2011).

As definições de RSU acima, na sua grande maioria, a concebem em relação aos impactos das práticas das universidades e não apenas às ações desenvolvidas de responsabilidade social. Neste período de quatro anos a que faz menção a tabela acima, o conceito de RSU se firmou, se deslocando no conceito empresarial de responsabilidade social, por conta das características peculiares das universidades, assim como da área educacional.

Embasando um pouco mais o conceito de responsabilidade social, um outro levantamento sobre o tema, com novas abordagens, é explicitado pelo Quadro 4.

Quadro 4 – Conceitos de RSU a partir de outros autores

Conceito	Autor	Ano
Dever da universidade de responder às demandas da sociedade.	AYUSO; SASIA SANTOS	2008
Abordagem ética à gestão universitária, com base nos princípios da Responsabilidade Social que lograram aceitação internacional e que atualmente inspiram o processo de desenvolvimento da norma ISO 26000.	BACIGALUPO	2008
Interliga uma série de princípios éticos, auto-organização e democracia que possibilitam a externalização de preocupações sociais específicas para a organização comprometida com o desenvolvimento do seu ambiente, forçando uma articulação completa entre as várias atividades realizadas diariamente pela universidade com a formulação de projetos voltados para o desenvolvimento do país.	BARÓN; PEDRAZA; HENDEZ	2008
Política de melhoria contínua da Universidade para o cumprimento eficaz de sua missão social por meio de quatro processos: gestão ética e meio ambiente da instituição; treinamento de cidadãos responsável e solidário; produção e divulgação de conhecimento	VALLAEYS	2008



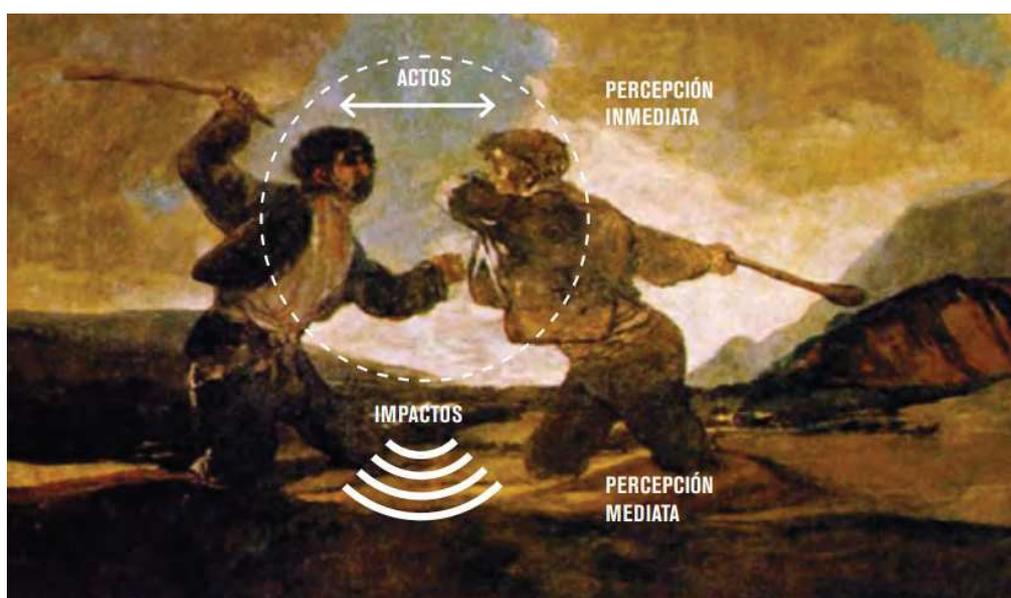
às suas ações de ensino, pesquisa e extensão, explicitadas nos seus valores institucionais. A responsabilidade social é um direcionador de toda ação empreendida na universidade, da universidade, para a universidade e para a sociedade local e global, com a finalidade de tornar melhor a condição humana e todo o ecossistema que a circunda.

A RSU também pode ser analisada pelos impactos que a universidade gera na sua atuação. Esses impactos não podem ser gerenciados apenas pela universidade, visto que, os mesmos, se relacionam com outros atores, pois são uma construção coletiva, onde ninguém pode gerir os seus próprios impactos sozinhos dado que são sociais. A partir daí,

[...] a responsabilidade social deve consistir numa dinâmica de associação para a transformação do campo social que reproduz os impactos dos quais participa a universidade. Nesse sentido, o fio condutor de uma definição da responsabilidade social universitária é constituído pelos tipos de impactos universitários e os riscos a eles associados [...] que dependem, por sua vez, do que fazem as universidades, com quem o fazem, a quem afetam e como podem participar da finalidade de toda a responsabilidade social que é a sustentabilidade social e ambiental da sociedade no seu todo, a nível local e global. (VALLAEYS, 2017, p. 164)

Observando a Figura 16, o conceito de impacto toma forma no âmbito da RSU.

Figura 16 – A RSU é responsabilidade por impactos



Fonte: Vallaeys (2019, p. 35).

O próprio autor da composição da figura acima complementa:

Em suma, os atos são vistos e cegam a visão dos atores. Enquanto isso, os impactos passam despercebidos e é muito difícil vê-los. Portanto, um olhar externo é necessário o observador, a testemunha científica que considera verdadeiramente o que está acontecendo, antecipe o futuro e pode alertar as partes interessadas. De volta a RSU, pesquisa, reflexão e autodiagnóstico profundo dentro das IES, para passar da gestão dos atos à gestão dos impactos. Não há responsabilidade social sem autodiagnóstico institucional. (VALLAEYS, 2019, p. 35)

Esse movimento da RSU implica na ampliação das funções tradicionais da universidade e no surgimento de um novo paradigma que a concebe como um ator ativo na promoção do desenvolvimento social e sustentável.

### 2.5.1 Modelos de RSU

Existem alguns modelos de RSU pelos quais as universidades se orientam a fim de colocar em ação o discurso de responsabilidade social. São modelos com características próprias que conferem uma identidade particular a cada organização acadêmica. Devido às características complexas de cada universidade, a tarefa de mensurar as ações de responsabilidade social também é, em igual medida, complexa. No entanto, segundo o documento norteador de Políticas e Sistemas de Autoavaliação e Gestão da RSU, da Associação das Universidades Confiadas à Companhia de Jesus da América Latina (AUSJAL),

Deve-se buscar a definição de instrumentos que orientem a autoanálise, entre os quais se destaca a identificação de uma bateria de indicadores comuns que dão pistas de como estamos nos aproximando do que queremos, como universidades socialmente responsáveis, que favorecem a comparabilidade dos resultados alcançados. Sob essas premissas, os indicadores são instrumentos que ajudam a visualizar de forma simples, precisa e comunicável, aspectos que são especialmente relevantes para conhecer o estado da situação e as mudanças que se registram ao longo do tempo, no que diz respeito aos conceitos ou dimensões da mesma que queremos avaliar. Os indicadores são um insumo para a tomada de decisão, fornecendo informações sistemáticas e periódicas sobre a gestão da Responsabilidade Social Universitária. (AUSJAL, 2014, p. 23, tradução nossa).

Nesse sentido, os modelos elegem indicadores de performance como forma de perceber as suas práticas em relação ao tema responsabilidade social. Ou seja, por meio da avaliação de indicadores de RSU, é possível dimensionar o quanto distante ou quão perto está o discurso de responsabilidade social da prática de responsabilidade social da universidade, tendo em vista a melhoria contínua e a minimização dos impactos socioambientais.

Vários são os modelos de RSU desenvolvidos e utilizados para um autoexame das suas próprias práticas. Cada um com características próprias, mas que, no entanto, guardam uma relação de semelhança entre si. Um dos pontos de convergência diz respeito ao olhar sobre a gestão responsável dos impactos universitários. Para Vallaeys, Cruz e Sasia (2009), a definição de universidade socialmente responsável emerge da intersecção de quatro reflexões sobre a identidade da universidade.

Figura 17 – Modelo de universidade socialmente responsável



Fonte: Elaboração do autor a partir de Vallaeys, Cruz e Sasia, (2009, p. 31).

Quanto à identidade da universidade, os autores a definem respondendo quatro questões sobre as intenções da universidade, suas percepções, suas expectativas e os resultados por elas produzidos, a saber:

[...] o que a universidade quer ser (sua missão, visão e valores); o que a universidade pensa que é (a imagem que seus membros têm dela); o que a universidade é e faz (suas ações e resultados); o que a sociedade espera dela (as expectativas e opiniões de seus públicos externos). Reduzir o fosso entre estes quatro polos nas diferentes áreas de ação universitária é outra forma de definir o processo de melhoria contínua da universidade no sentido da sua responsabilidade social. (VALLAEYS, CRUZ e SASIA, 2009, p. 31, tradução nossa)

Dessa maneira, chamam a atenção para a constante renovação que as universidades se impõem, a fim de interagirem com a sociedade na qual estão inseridas, na busca da construção contínua da sua identidade. E, neste

relacionamento com a comunidade universitária, evidenciam-se os efeitos e/ou impactos que qualquer ação da universidade possa provocar na sociedade. Sendo assim, um ponto importante a se considerar, quando o assunto é responsabilidade social universitária, é justamente a gestão destes impactos. Segundo esses autores,

A forma mais prática de definir responsabilidade social universitária é considerar os impactos que a instituição gera em seu meio ambiente. Em termos gerais, eles podem ser agrupados em quatro categorias: organizacionais, educacionais, cognitivos e sociais. De acordo com o esquema, o eixo vertical é comum a qualquer tipo de organização (todas geram impactos laborais, ambientais e sociais), enquanto o eixo horizontal corresponde especificamente às instituições de ensino e conhecimento (poderíamos designá-lo como o eixo acadêmico). Vamos analisar brevemente cada tipo de impacto. (VALLAEYS, CRUZ E SASIA, 2009, p. 8, tradução nossa)

Tendo por base a caracterização de universidade, surge um modelo de responsabilidade social, sob a perspectiva de quatro dimensões que formam a base para um modelo de RSU proposto por Vallaeys, La Cruz e Sasia (2009), nas quais apresentam a dinâmica universitária em forma de eixos que compõem a organização e os públicos envolvidos no cotidiano da vida acadêmica, bem como os temas a serem observados quando de um autodiagnóstico da situação da universidade e os pontos críticos de verificação. Como forma de ilustração, a Figura 18 explicita estes impactos, relacionando-os aos eixos organizacionais das universidades.

Figura 18 – Os quatro tipos de impactos universitários



Fonte: Vallaeys, Cruz e Sasia (2009, p. 8)

O eixo vertical relaciona a gestão organizacional (impactos organizacionais no trabalho e no meio ambiente) e a participação social (impactos sociais na extensão, transferência e projeção social), caracterizando-se como um eixo administrativo da universidade. O eixo horizontal relaciona os impactos educacionais (formação acadêmica) e os impactos cognitivos (investigação epistemológica) caracterizando-se como um eixo educacional.

Um outro modo de conceber a responsabilidade social em relação à sua atuação é definido e utilizado pela AUSJAL. Este modelo concebe a RSU nos eixos: educativo, cognitivo, social, organizacional e ambiental (AUSJAL, 2014). Em comparação com o modelo de Vallaey, Cruz e Sasia (2009), não há a presença explicitada do eixo “ambiental”. No entanto, este eixo encontra-se embutido no eixo “*campus responsável*” do modelo da URSULA.

Dessa forma, o ORSIES propõe algumas recomendações (Quadro 5), baseadas nos dois eixos que caracterizam a universidade, a fim de se lograr sucesso na gestão universitária para o cumprimento da responsabilidade social.

Quadro 5 – Aspectos e recomendações para RSU

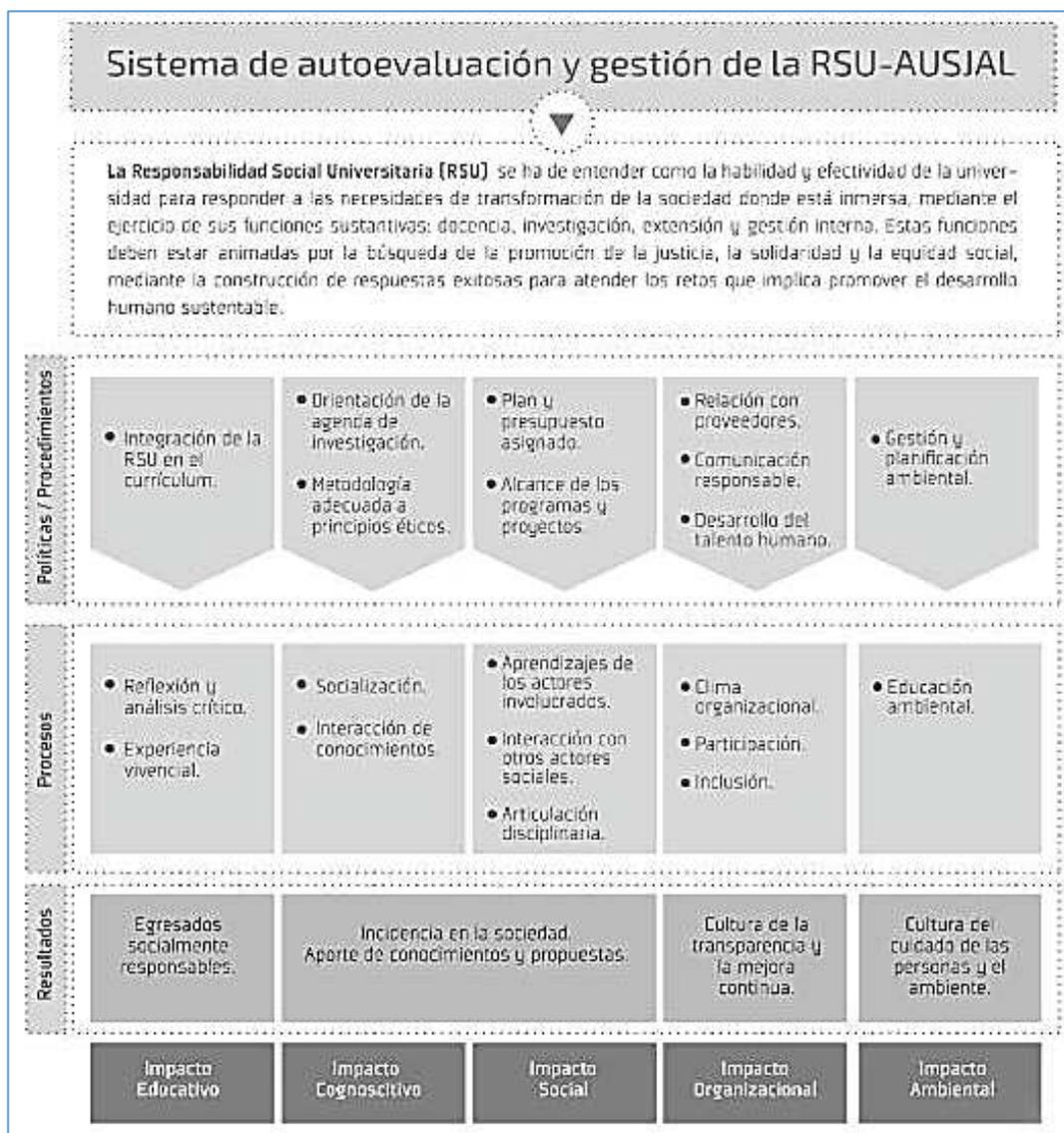
Aspectos	Recomendações
<i>Campus</i> socialmente responsável	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Governança transparente e democrática.</li> <li>b) Integração de uma orientação ética nos processos de gestão.</li> <li>c) Promoção de acesso aos direitos humanos e do desenvolvimento de políticas inclusivas.</li> <li>d) Gestão socialmente responsável das pessoas e das relações na organização.</li> <li>e) Promoção da justiça, transparência e equidade nas políticas de acesso às IES.</li> <li>f) Criação e manutenção de um <i>campus</i> ambientalmente sustentável, seguro e saudável.</li> <li>g) Comunicação e <i>marketing</i> socialmente responsáveis.</li> </ul>
Formação pessoal e profissional dos estudantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Formação de cidadãos socialmente responsáveis, com pensamento crítico e autônomo.</li> <li>b) Promoção da empregabilidade e aprendizagem ao longo da vida.</li> <li>c) Promoção do sucesso educativo e combate ao abandono.</li> <li>d) Integração da aprendizagem baseada em projetos sociais e voluntariado solidário.</li> <li>e) Promoção da mobilidade e da colaboração, nacionais e internacionais.</li> <li>f) Estratégias de promoção do relacionamento com os alunos.</li> </ul>
Gestão socialmente responsável da produção e difusão do conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Desenvolvimento de uma política de Ciência Aberta.</li> <li>b) Promoção da investigação colaborativa.</li> <li>c) Difusão e transferência de conhecimentos junto à comunidade.</li> <li>d) Promoção de investigação orientada pelos ODS.</li> </ul>
Participação social na comunidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Participação ativa na agenda local, nacional e internacional de desenvolvimento sustentável.</li> <li>b) Prestação de serviços que contribuam para a resolução de problemas sociais.</li> <li>c) Promoção do trabalho colaborativo e criação de capital social na comunidade.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria baseado em ORSIES (2018).

Da mesma forma, o modelo de autoavaliação e gestão da RSU da AUSJAL correlaciona os resultados, os processos e as políticas da gestão universitária, em termos dos impactos educativos, cognitivos, sociais, organizacionais e ambientais,

conforme Figura 19.

Figura 19 – Mapa conceitual da AUSJAL



Fonte: AUSJAL (2014, p. 25).

Nesse mapa conceitual, observa-se a preocupação de conceber a responsabilidade social por meio dos impactos que a ação da universidade pode causar. Estes impactos, normalmente relacionados à inovação social, servem de base para a categorização dos eixos estruturados pelas universidades quanto à sua forma organizacional. O mapa também evidencia não apenas quatro, mas cinco eixos, pelos quais a universidade se estrutura e, assim, pode ser considerada responsável socialmente. Estes impactos são diretamente relacionados aos eixos estruturados no modelo organizacional da universidade: eixo educativo, cognitivo, social, organizacional e ambiental.

Outro modelo de RSU (Figura 20) insere um componente na gestão responsável da universidade: inovação social. Este modelo, concebido na Universidade de Deusto, pela sua equipe de pesquisadores INNOVA, dentro do Projeto Alfa Tuning, apresenta seis eixos de RSU e acrescenta a letra “I” de inovação ao nome do modelo (ISUR).

Figura 20 – Modelo ISUR



Fonte: Villa, et al. (2013)

O modelo de ISUR possui a inovação social como um eixo que circunda e interliga todos os outros cinco eixos, guardando a mesma estruturação dos modelos anteriores quanto à organicidade da universidade (gestão, pesquisa, extensão/projeção social, docência). As dimensões quanto aos impactos seguem a configuração: curricular e pedagógica; organizacional; pesquisa, desenvolvimento e inovação; relação com o entorno; ambiental; internacionalização. O destaque, além da inovação social permeando todas as dimensões, é registrado pela preocupação em separar as ações de internacionalização da universidade.

São vários modelos de RSU encontrados na literatura, porém apenas o modelo de RSU URSULA contempla os 17 indicadores de desenvolvimento sustentável. Conforme anunciado nos objetivos específicos, adotei, para a análise das universidades, o modelo URSULA, que segue detalhado a seguir.

## 2.5.2 O modelo de RSU URSULA

A União de Responsabilidade Social Universitária da América Latina e Caribe, é um espaço que reúne diversos atores (organizações da sociedade civil, governos, agências de fomento, empresas, estudantes, pesquisadores, dirigentes, etc.), em busca de um debate sobre o papel da universidade, sobre as diferentes estratégias e metodologias utilizadas para que essa universidade possa contribuir com a sociedade e o ecossistema na busca do desenvolvimento sustentável do planeta. Portanto, a URSULA não busca ser um espaço onde somente universidades discutem o papel da Universidade. Em vez disso, procura ser um espaço de introspecção universitária, de diálogo, de proposição, atuando como fomentadora das boas práticas de gestão inovadoras e sustentáveis.

Possui como parceiro o Banco de Desenvolvimento da América Latina (CAF), cuja missão é impulsionar o desenvolvimento sustentável e a integração regional, por meio de financiamento de projetos públicos e privados, a cooperação técnica e outros serviços especializados. Funciona como um canal de financiamento e um impulsionador de conhecimento. Atualmente é formado por 17 países da América Latina e Caribe, além de Espanha e Portugal e por mais 14 bancos privados. Neste sentido, se torna um espaço de experimentações a fim de reunir ideias, modelos e tendências que contribuam com o desenvolvimento de soluções, úteis e sustentáveis, frente aos desafios sociais que assolam a América Latina, com vistas a contribuir na construção de um ecossistema de inovação social.

Além do CAF, seu outro parceiro e idealizador é a Universidade do Pacífico, constituída como um Centro de Liderança, Ética e Responsabilidade Social, que impulsiona a URSULA como uma plataforma que promove a reflexão, a aprendizagem, a vinculação com o território e a sociedade para qualificar o desempenho ético e a gestão social das universidades. Outros parceiros fazem parte dessa associação, contribuindo diretamente para o sucesso das ações no campo da RSU: Universidade Tecnológica Metropolitana do Estado do Chile (UTEM); Corporação Universitária Minuto de Deu (UNIMINUTO); Universidade Cooperativa da Colômbia (UCC); Fundação AVINA; Associação das universidades Confiadas à companhia de Jesus (AUSJAL); Observatório Mexicano de Responsabilidade Social (OMERSU); Barefoot College; Centro Latino Americano de Aprendizagem e Serviço Solidário (CLAYSS).

O modelo de RSU URSULA está atualmente estruturado de modo a evidenciar o modelo que as universidades normalmente adotam para atender à sociedade quanto à produção e difusão dos conhecimentos gerados por ela. A seguir, a partir da Figura 21 é apresentado o modelo tradicional de produção do conhecimento.

Figura 21 – Modelo econômico atual das universidades



Fonte: Vallaeys (2019, p. 21).

Nesse modelo atual, o mercado de trabalho funciona como um indutor para as universidades acenando com um perfil de trabalhador que a universidade deve formar. A universidade, por sua vez, forma um profissional de acordo com o perfil acenado. Como o mercado de trabalho é dinâmico e complexo, o perfil de trabalhador gerado não atende às necessidades ambientais, provocando um impacto negativo neste mercado e, por extensão, na sociedade (colapso socioambiental). Por isso é importante que a universidade tenha um modo inovador, conforme Figura 22, para fazer frente ao modelo tradicional que possui um viés econômico.

Figura 22 – Modelo econômico desejado das universidades



Fonte: Vallaeys (2019, p. 21).

Nesse modelo, o que funciona como um indutor para as universidades não é o mercado profissional, mas as urgências socioambientais. De posse deste perfil desejado, a universidade forma o indivíduo, por meio de uma formação que privilegia as inovações socioeconômicas, as quais geram um perfil de trabalhador capaz de ser inserido em um mercado de trabalho novo, propiciando eliminar a economia destrutiva e, por consequência, criando uma economia regenerativa, como impacto positivo.

[...] emergências socioambientais devem incentivar a educação universitária para gerar inovações socioeconômicas que têm sucesso com a economia insustentável atualmente em vigor. A economia regenerativa deve ser a nova abordagem para formar profissionais no novo mercado de trabalho, é ou seja, um mercado que consegue criar valor sem destruir laços sociais e condições de habitação humana do planeta. Neste contexto, o desafio social de ensino superior é sair do paradigma da empregabilidade ao paradigma da inovação socialmente responsável. (VALLAEYS, 2019, p. 21)

A fim de se alcançar esta mudança paradigmática de modelo mental, o modelo RSU URSULA incorpora o que ficou decidido na ONU em torno dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, por meio da Agenda 2030, cujo tema é: Transformando nosso mundo. Esta agenda funciona como uma bússola para direcionar os esforços das nações com um fim comum. Esses indicadores contemplam quase todos os problemas sociais e todas as disciplinas que são ministradas nas universidades. Neste sentido, qualquer escola profissional, faculdade, universidade com a intenção de fazer a mudança do impacto negativo para o impacto positivo, do colapso socioambiental para uma economia regenerativa, pode encontrar nesses 17 objetivos uma fonte de inspiração, além de metas e indicadores, para impactar positivamente na sociedade.

O modelo de RSU URSULA, além de contemplar os 17 ODS, contempla mais um indicador que, no contexto do desenvolvimento sustentável, entende como um item que incentivará o cumprimento desta ousada meta da Agenda 2030.

Embora existam muitas vantagens que estes objetivos oferecem, têm uma desvantagem: eles não promovem o amor para si mesmos. Portanto, é necessário inserir um décimo oitavo ODS: Empatia Ativa pela Vida. Esta meta número dezoito é muito importante, uma vez que condiciona o sucesso de todos e envolve as instituições educacionais para trabalhar em conformidade com todos os ODS. Todos os alunos devem encontrar, no estudo, a fonte de uma empatia ativa para a vida, que pode nutrir suas habilidades com entusiasmo socioemocional como cidadãos. (VALLAEYS, 2019, p. 22, tradução nossa).

Os ODS foram acordados em 2015 pelos chefes de estados, governos e altos representantes dos países em reunião realizada na sede da ONU, em Nova Iorque,

no período de 25 a 27 de setembro de 2015. São 17 objetivos, cada um composto por metas que se somam, na quantidade total de 169. Os ODS são apresentados no Quadro 6, bem como as metas constam do Apêndice B.

Quadro 6 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis

ID	OBJETIVOS
1	Acabar com a pobreza em todas as suas formas e em todo o mundo.
2	Acabar com a fome, alcançar a segurança e melhorar a nutrição e promover agricultura sustentável.
3	Garantir uma vida saudável e promover o bem-estar de todos em todas as idades.
4	Garantir a educação inclusiva e qualidade justa e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.
5	Alcançar a igualdade de gênero e capacitar todas as mulheres e meninas.
6	Garantir a disponibilidade de água e sua gestão sustentável e saneamento para todos.
7	Garantir o acesso a uma energia acessível, segura, sustentável e moderna para todos.
8	Promover o crescimento econômico sustentável, inclusivo e sustentável, pleno emprego e trabalho produtivo e decente para todos.
9	Construir infraestrutura resiliente, promover a industrialização inclusiva e sustentável, e incentivar a inovação.
10	Reduzir a desigualdade nos e entre os países.
11	Tornar cidades e assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.
12	Garantir padrões de consumo e produção sustentável.
13	Adotar medidas urgentes para combater mudanças climáticas e seus efeitos.
14	Conservar e usar de forma sustentável oceanos, mares e recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.
15	Proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, administrar sustentavelmente as florestas, lutar contra a desertificação, deter e reverter a degradação de terras, e deter a perda de biodiversidade.
16	Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, facilitar o acesso à justiça para todos e construir em todos os níveis instituições eficazes e inclusivas que sejam responsáveis.
17	Fortalecer os meios de implementação e revitalização da Aliança Global para o desenvolvimento sustentável.

Fonte: BIRD (2018), tradução nossa.

Os países que fazem parte da ONU discutem, permanentemente, os problemas que afligem a humanidade, a exemplo dos ODS listados anteriormente. Essa cooperação global está propondo soluções para estes problemas, bem como o monitoramento para o atingimento das 196 metas propostas para a solução dos problemas que atingem a humanidade. Neste sentido, uma preocupação que surge diz respeito aos interesses que se direcionam para o conjunto de benefícios que são compartilhados pelos membros de uma dada comunidade. Será que existem interesses ocultos por trás das ações das organizações? Sendo estas organizações tão diferentes em seus objetivos estratégicos, será que elas conseguem colaborar entre si, defendendo um bem comum? Quais interesses se sobressaem nesta construção coletiva? Quais modelos social, econômico e ambiental estão sendo utilizados para dar contorno à solução dos problemas?

Boa parte dos problemas aos quais as perguntas acima fazem referência dizem respeito a uma confusão entre o que é compromisso social e o que é responsabilidade social. As IES, ao não compreenderem a diferença entre ambos, incorrem no erro de direcionar suas ações para fora da organização, com foco em compromisso social. A externalização das ações pressupõe uma via de mão única, ou seja, da universidade para a sociedade, não induzindo uma avaliação interna da universidade, quando do seu relacionamento com os vários grupos de interesses. Neste sentido, segundo Vallaeys (2019, p. 25), a “RSU não é reflexiva, ela não censura a IES por nada, não força olhar para si mesma, apenas a convida a ser generosa com populações externas vulneráveis”. Responsabilidade implica muito mais do que comprometimento, ela é muito mais radical e universal, o que tem consequências importantes na gestão organizacional das IES. No Quadro 7, pode ser visto, com mais detalhes, as diferenças entre compromisso social e responsabilidade social.

Quadro 7 – Diferença entre compromisso social e responsabilidade social

COMPROMISSO SOCIAL	RESPONSABILIDADE SOCIAL
Um compromisso é uma decisão voluntária e discricionária de fazer algo pelo outro.	A responsabilidade é a obrigação de assumir uma resposta a uma pergunta de outros.
Quem se compromete autonomamente decide com o que se comprometer.	Quem é o responsável deve responder por suas ações ante outros que o consideram responsável.
O compromisso social parte de si mesmo, ao perceber situações de injustiça.	A responsabilidade social vem do outro, o que obriga aquele que assume a responsabilidade a responder pelo que faz antes do outro.
O outro, no compromisso social, é beneficiário da minha promessa de ajuda.	O outro, na responsabilidade social, é o juiz do meu comportamento perante ele.
O compromisso, sendo discricionário, não diz antecipadamente como ajudar, nem como fazer o quê. É gratuito e depende inteiramente do sujeito que se compromete.	A responsabilidade, partindo da interpelação dos outros e exigindo uma resposta, implica em culpa e tem o conteúdo que a interpelação lhe dá.
Partindo de uma filosofia de compromisso social, a liberdade da IES é total, e qualquer mudança de comando mudará a orientação de compromisso de acordo com a opinião da nova autoridade.	A partir de uma filosofia de responsabilidade social, a IES é obrigada a responder por certos problemas de uma forma que encontre sua solução, independentemente da opinião do poder estabelecido. A autoridade não define sua responsabilidade de forma discricionária. É a situação que a impõe ( <i>Planetary Titanic</i> , ODS).
O compromisso social não pode ser universalizado. Cada IES o define de acordo com sua orientação ideológica. Não existe um modelo de compromisso social válido para todas as IES. Os indicadores de desempenho são formulados em uma base <i>ad hoc</i> .	Sim, os grandes princípios da RSU podem ser universalizados, produzir um modelo e obrigar as IES a responder pelo que elas fazem ou deixam de fazer. Os indicadores de desempenho podem formular e orientar as diretrizes do planejamento estratégico entre as IES, bem como a comparabilidade das realizações.
A gestão do compromisso social é <i>sui generis</i> .	A gestão da RSU é universalizável em suas linhas principais (o detalhamento depende do contexto institucional e territorial).

Fonte: Vallaeys (2019, p. 26), tradução nossa.

Dessa maneira, o modelo de RSU URSULA entende a universidade socialmente responsável, quando a mesma é concebida sob três perspectivas: a) universidade saudável; b) universidade solidária; c) universidade sustentável.

O trabalho da URSULA foi consolidado em um Modelo de gestão baseada em 12 metas de desempenho socialmente responsável por pousar o conceito de RSU em objetivos concretos. Paralelamente, propõe-se a imaginação da comunidade universitária que cria um dinâmica de inovação social do *campus* através de 3 "S": o Saudável, a Solidariedade e Sustentável. (VALLAEYS, 2019, p. 52, tradução nossa)

Pensar nestas perspectivas é possibilitar a constituição de uma comunidade interna de aprendizagem onde os atores procurem transformar suas vidas diárias no *campus*, por meio da reorientação do seu trabalho, tornando a instituição um laboratório de inovação social permanente, a fim de proporcionar uma sociedade mais justa e sustentável. Para isso, são necessários o envolvimento e a colaboração entre a comunidade acadêmica (professores, alunos, técnico-administrativos, pesquisadores e a sociedade) durante o tempo em que permanecem juntos na formação acadêmica. A seguir, a Figura 23 mostra características dessa universidade.

Figura 23 – Características da U3S

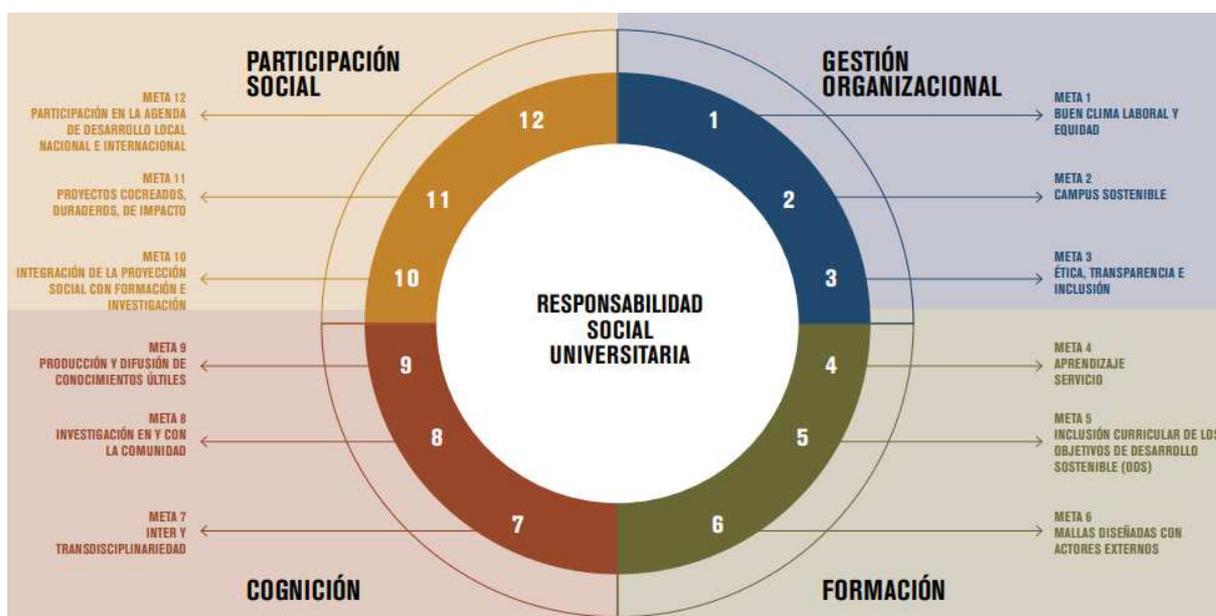


Fonte: Vallaeys (2019, p. 57).

Partindo desse modelo, por Universidade Saudável entende-se aquela que monitora a saúde de forma holística (física, mental, emocional, relacional, social e espiritual) das pessoas da comunidade universitária. Por Universidade Solidária, aquela que monitora a solidariedade nas atividades e nas rotinas administrativas e acadêmicas. Por fim, a Universidade Sustentável é aquela que monitora a natureza sustentável da vida diária no *campus* (VALLAEYS, 2019).

Dessa forma, o modelo de RSU URSULA se estrutura no contexto dos 17 ODS, conforme a figura abaixo. São 12 metas do modelo de responsabilidade social, distribuídas nos eixos da composição organizacional de uma universidade, conforme mostra a Figura 24.

Figura 24 – Modelo RSU URSULA



Fonte: Vallaeys (2019, p. 61).

Pelo modelo, fazem parte do eixo da gestão organizacional os indicadores de desempenho, pertencentes à: Meta 1 – Bom clima laboral; Meta 2 – *Campus* sustentável; Meta 3 – Ética, transparência e inclusão.

Da mesma forma, fazem parte do eixo Formação, os indicadores: Meta 4 – Aprendizagem de serviço; Meta 5 – Inclusão curricular dos ODS; Meta 6 – Redes desenhadas com atores externos.

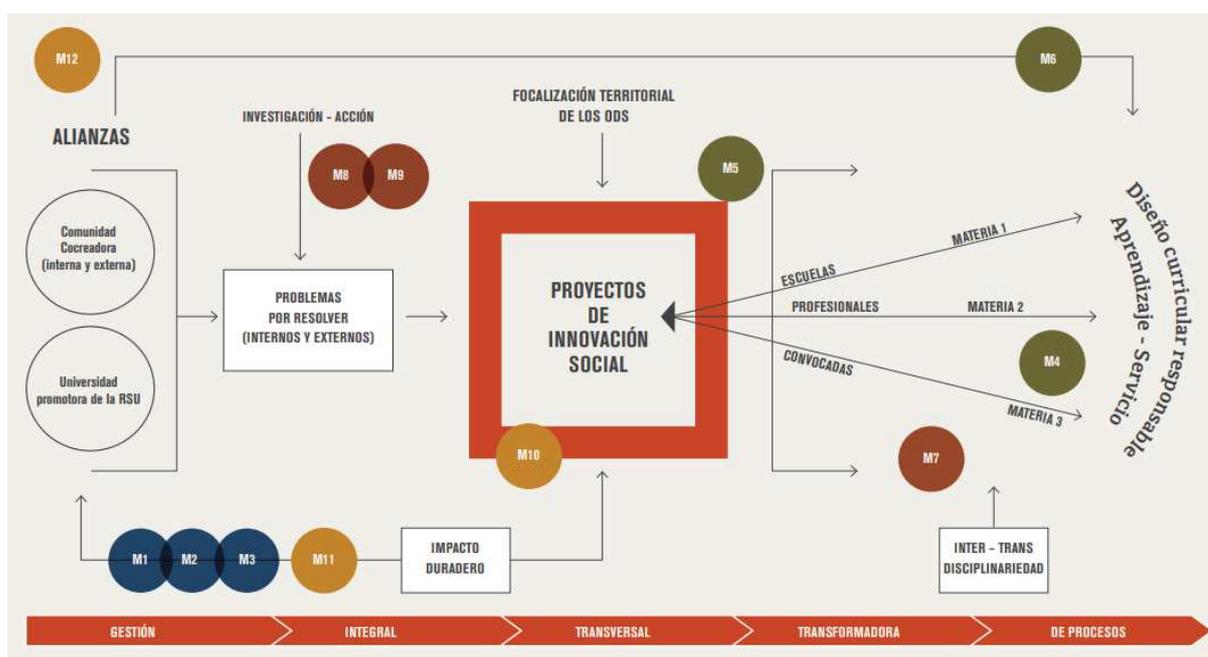
Do eixo Cognição, as: Meta 7 – Inter e transdisciplinaridade; Meta 8 – Pesquisa na e com a comunidade; Meta 9 – Produção e difusão de conhecimentos úteis.

Por fim, os indicadores de Participação Social das: Meta 10 – Integração da projeção social com formação e pesquisa; Meta 11 – Projetos cocriados, duradouros e de impacto; Meta 12 – participação na agenda de desenvolvimento local, nacional e internacional.

O processo começa na direção da extensão. Esta é encarregada de garantir alianças e acordos com enfoque territorial (sendo a própria IES, também, um território interno de projeção e inovação social), alinhando as estratégias de alianças com os ODS. A comunidade parceira é o sujeito do seu próprio desenvolvimento, com o apoio da IES. A partir dessas alianças e da abertura de linhas de Pesquisa-ação na e com a comunidade, eles identificam os problemas a serem resolvidos. (VALLAEYS, 2019, p. 75, tradução nossa)

Abaixo, pode ser visto, na Figura 25, o modelo educativo socialmente responsável com enfoque heurístico transformador.

Figura 25 – Modelo completo RSU URSULA



Fonte: Vallaeys (2019, p. 76).

Essa representação esquemática do modelo de RSU parte da transformação da mentalidade da gestão organizacional, integral, atuando de forma transversal nos âmbitos da IES, com forte tendência transformadora, pela inovação, em relação aos processos existentes dentro da organização.

As metas 1, 2, 3 são de projetos internos em relação ao *campus*. Como a meta 11 são projetos cocriados com a comunidade, essas metas fomentam impactos duradouros nos projetos de inovação social e promovem a consolidação de alianças

com as comunidades territoriais, permitindo o alcance da meta 12, participação na agenda de desenvolvimento local, nacional e internacional, que complementa a meta 6 no desenho curricular responsável.

As metas 4, 5 e 7 são responsáveis pelas práticas na formação profissional, proporcionando o envolvimento de docentes, discentes e pesquisadores por meio da aprendizagem adquirida nos processos de extensão. As metas 8 e 9 se concretizam na pesquisa na e com a comunidade e na difusão dos conhecimentos úteis. Por fim, a meta 10 é alcançada com a integração da extensão e projeção social, com a função da formação e pesquisa.

A partir do modelo completo de RSU, visto na figura acima, desenvolvido pela URSULA, o percurso metodológico foi desenvolvido para analisar os documentos das universidades quanto à sua aproximação com o referido modelo.

### 3 PERCURSO METODOLÓGICO

Pensar a metodologia de uma pesquisa é um momento ímpar, bem como os detalhes e as minúcias com que cada palavra é escrita. As palavras precisam ter um sentido no texto, como disse Wittgenstein (*apud* Spaniol, 1989, p. 141), a palavra “só tem sentido na corrente do pensamento e da vida”.

Foi com esta intenção que se configurou este capítulo. Mostrar como a pesquisa foi se construindo ao longo do tempo, como a coleta de dados influenciou as minhas escolhas, como utilizei os dados na elaboração das análises e quais foram os achados no processo de investigação.

Para descrever essa caminhada relembro as palavras de Corazza: “sempre costuma chegar um tempo em que é preciso descrever os modos como realizamos as práticas de pesquisa” (in COSTA, 2007, p. 104). É chegado o momento da reflexão sobre a trilha a ser percorrida, a fim de sair de uma situação e se chegar a outra. Esta travessia é um caminho que implica em escolha pessoal, desejo de conhecer diferentes práticas e criar outras possibilidades de discutir um tema num dado momento histórico.

A esse respeito, Perujo Serrano (2011) instiga o pesquisar como se a sua opção fosse um desafio, uma aventura com a qual “se aprende. É necessário aplicar um conjunto de conhecimentos e de habilidades que requerem aprendizado e preparação. Uma pesquisa nunca é fruto do *inventio*” (PERUJO SERRANO, 2011, p. 9).

Desta forma, um caminho se delineia à minha frente. Relacionar as ações de responsabilidade social nas universidades selecionadas e confrontá-los com os indicadores do modelo URSULA, no contexto dos 17 ODS da Agenda 2030. Este estudo já vislumbra uma tensão entre estes objetivos de desenvolvimento e as ações de responsabilidade social assumidas pela instituição universitária, tendo como processo norteador as políticas educacionais vigentes. Na tentativa de entender como a responsabilidade social universitária se articula, ou não, com os 17 ODS tendo como pano de fundo as políticas educacionais, o objeto central da pesquisa busca analisar a aderência das práticas de universidades da região sul do Brasil, enquadradas em diferentes categorias administrativas, em termos de responsabilidade social e das políticas públicas educacionais. Dentro do tema, identifico na atuação das universidades o relevante papel que este tipo de organização representa, não apenas na educação superior (razão de sua existência), mas também na produção e difusão

do conhecimento. Os direcionamentos e enfoques que os estudos sobre responsabilidade e ética atribuem ao campo da educação superior permitem tensionar as discussões acerca do poder nos processos de produção do conhecimento, quando das práticas das universidades no atual cenário de globalização.

### **3.1 Caminhos que levaram à escolha do tema e do objeto**

Sobre os métodos que levaram às escolhas, concebo-os como um conjunto de elementos que precisam estar articulados com o problema, com o objeto e com os objetivos. Essa articulação compreende desde os autores que compõem o referencial teórico, como a seleção do material empírico, a forma como olhar para eles e o que eles poderão auxiliar no momento analítico.

O tema de pesquisa desta tese é a Responsabilidade Social Universitária no contexto dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em universidades da região sul do Brasil. Isso inclui a produção e socialização dos conhecimentos desenvolvidos dentro destas instituições. O presente cenário, complexo por excelência, repleto de transformações e jogos de poder insistem em mostrar os caminhos que a educação deve seguir, influenciando a instituição universidade quanto ao desenho do seu perfil e o modo que se relaciona com a pesquisa, o ensino e a extensão na sociedade onde está inserida. Neste sentido, é de fundamental importância entender o como e em quais bases a educação superior pode proporcionar a construção de um caminho para o desenvolvimento sustentável do planeta.

### **3.2 Caracterização da pesquisa**

A fim de abordar o problema, a pesquisa pode ser quantitativa ou qualitativa. A pesquisa está centrada nas universidades por meio da análise do PDI. Ainda que existam outros documentos que podem ser analisados, a exemplo do balanço social, não são obrigatórios no contexto educacional brasileiro, conforme é o PDI. No entanto, por guardarem uma estreita relação com a educação superior, outros documentos, de organismos indutores e acreditadores de políticas públicas, tomaram parte deste estudo, assim como a legislação educacional vigente. Devido ao caráter destes documentos, a abordagem de análise qualitativa é a melhor opção metodológica, visto

que na opinião de (MINAYO; SANCHES, 1993) oportuniza o aprofundamento do tema, explorando a complexidade de fenômenos e processos particulares e específicos.

Pelo viés dos objetivos, o presente estudo pode ser caracterizado por uma pesquisa, de cunho descritivo-analítico e documental, cuja temática aborda a RSU nas universidades FURB (pública municipal), PUCRS (comunitária), UDESC (pública estadual), UFPR (pública federal) e UNICESUMAR (privada), pertencentes à região sul do Brasil, por meio do PDI (documento norteador da gestão estratégica) cujo amparo legal é conferido pelo MEC/INEP quanto aos processos de autorização, credenciamento, recredenciamento e autorização para mudança de categoria administrativa na regulação da ES.

Cervo e Bervian (2003, p. 66) entendem e afirmam que uma pesquisa descritiva, “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los”, conforme ocorreu na manipulação dos documentos arrolados nesta etapa, fato este que dá sustentação à afirmação de pesquisa documental, pois estes documentos são utilizados para “descrever e comparar usos e costumes, tendências, diferenças e outras características” (CERVO; BERVIAN, 2003, p. 67).

Este pensamento é sustentado por Bogdan e Biklen (1994), uma vez que anteriormente, se convenceram de que as abordagens qualitativas ampliam o campo de análise, permitindo um olhar mais aguçado no que se refere à investigação que enfatiza a descrição, a indução, e o estudo das percepções pessoais, bem como os estudos qualitativos se caracterizam, essencialmente, no entendimento de que o ambiente natural é a fonte direta dos dados e que o investigador é o seu instrumento principal, o que a consolida como uma investigação descritiva.

Quanto aos procedimentos adotados, lançando mão do que propõe Yin (2001) quando classifica os cinco principais métodos de pesquisa nas ciências sociais (experimentos, levantamentos, estudos de caso, análise de arquivos e pesquisas históricas) e tendo por base o objetivo geral da investigação, na comparação entre o modelo de RSU e os PDIs das universidades, o estudo de caso configura-se como o procedimento mais adequado para a análise.

A caracterização da pesquisa configura-se da seguinte maneira: pesquisa com uma abordagem qualitativa do problema e descritiva quanto ao seu fim, contemplando as técnicas de pesquisa bibliográfica, estudo de caso e pesquisa documental.

### 3.3 Relevância pessoal e profissional

É neste campo que me movo, entre a experiência acadêmica e a experiência profissional. A vivência na condição de acadêmico de graduação (Ciências Exatas), de pós-graduação lato sensu (Ensino Profissionalizante e Gestão Empresarial Estratégica), pós-graduação em nível de mestrado stricto sensu (Educação) e doutorando em Educação, proporcionaram, não apenas o contato com diferentes áreas do conhecimento e de variados temas, mas também com o aprofundamento de um olhar crítico sobre a Educação. Enquanto percurso profissional, as atuações como estagiário, como professor (graduação e pós-graduação), analista de planejamento e gestor de uma faculdade, proporcionaram uma visão holística do campo educacional, dos processos educacionais, das estratégias organizacionais, da responsabilidade socioambiental e da legislação educacional, ao mesmo tempo em que suscitou alguns questionamentos sobre a identidade das Instituições de Educação Superior (IES), sua gestão, seu compromisso com a sociedade, o impacto das suas ações na formação do ser humano, no desenvolvimento sustentável, tanto local como global. Suscitou, ainda, questionamentos quanto à função de educar, de aprender e no desafio constante de desenvolver pessoas com autonomia, capazes de proporcionar o desenvolvimento sustentável do planeta.

Analisar o discurso de RSU presente nas estratégias organizacionais das universidades, sob a luz dos ODS se reveste de significativa importância para que se entenda a complexidade das transformações por que vem passando a instituição Universidades. Esta universidade enquanto centro de excelência para a formação acadêmica possui um modelo de gestão sedimentado no tripé formado pelo ensino, a pesquisa e a extensão. Os seus objetivos estratégicos estão declarados nos seus valores institucionais, no seu propósito, razão da sua existência e presente nos documentos oficiais dela. Portanto, a comparação do PDI com os indicadores do modelo de responsabilidade social, possibilita conhecer os objetivos inerentes à gestão educacional e à sua proposta de formação acadêmica.

Por fazer parte de um sistema educacional, a universidade obedece a políticas educacionais que a regulam, orientando seu modelo organizacional, suas ações. Da mesma forma, demandas socioeconômicas, políticas e culturais influenciam o seu dia a dia, constituindo-a. Neste sentido, é fundamental para a universidade estar atenta a

estas demandas, analisando e reavaliando suas práticas a fim de perseguir seus objetivos estratégicos e/ou adaptá-los às novas demandas.

Desse modo, a universidade deve responder à sociedade a partir de uma reflexão sobre o seu significado social, da busca de atendimento às demandas da comunidade, da produção de conhecimentos e da formação acadêmica. Esta reflexão, na visão de Vallaeys (2006), deve ser feita no contexto de seu entorno social, por meio da análise sobre sua responsabilidade e sua participação na sociedade, pois transformações de ordem econômica, política, social e cultural influenciam as relações entre instituições e mercados e, de um modo geral, as organizações e a sociedade, promovendo a aproximação dos interesses de ambas, resultando em esforços para o cumprimento de objetivos compartilhados. Com isso, toma forma o tema desta pesquisa.

### **3.4 Relevância científica e acadêmica**

A etapa posterior à definição do objeto de pesquisa, a coleta de dados foi iniciada com uma busca em livros, revistas e textos no acervo pessoal e profissional, visto que a questão da responsabilidade social fazia parte do dia a dia da instituição na qual faço parte. Os processos de regulação da educação superior no Brasil são constituídos de tal forma que propiciam um envolvimento da organização com a legislação educacional e com a gestão universitária. É neste campo que o embrião da pesquisa tomou forma. Para os processos definidos pelo MEC, por meio do INEP, quanto às autorizações de funcionamento, de credenciamentos, recredenciamentos ou mudanças de categoria administrativa das IES, consta o indicador sobre a responsabilidade social, aferida na regulação da educação superior, por meio da avaliação institucional.

Por conta desta regulação, as IES executam ações extensivas de responsabilidade social a fim de serem bem avaliadas quando dos processos de avaliação institucional. São várias as ações sociais realizadas pela IES. A própria instituição da qual, profissionalmente, faço parte, recebeu por diversas vezes o selo de IES socialmente responsável, concedido pela ABMES. Esta associação, que representa as instituições particulares de educação superior, concede este título às suas associadas que atendem aos critérios pré-estabelecidos sobre responsabilidade social nas suas ações educacionais.

Dessa forma, com o entendimento um pouco mais alargado, o tema e o objeto de pesquisa foram estabelecidos, permitindo assim, verificar o que havia sido produzido sobre o tema responsabilidade social em universidades. A opção pela plataforma de pesquisa da biblioteca da UNISINOS, decorre do caráter da própria plataforma da pesquisa ser baseada em Inteligência Artificial (IA)<sup>1</sup>, precisamente em processos de perguntas e respostas (Q&A)<sup>2</sup>, o que possibilita e facilita, de forma intuitiva, a obtenção da produção sobre o tema espalhada pelas diversas instituições universitárias, bem como espalhadas pelas diversas bases de conhecimento.

Com o modo de Pesquisa Integrada (PI) na plataforma da biblioteca na opção “Busca Avançada”, e os descritores: *responsabilidad; social; universitaria*. A busca na plataforma da biblioteca da Unisinos foi realizada com os termos em espanhol, pois após algumas simulações, pude verificar que os termos quando escritos em espanhol, apresentavam um número maior de publicações do que os termos em outras línguas. De outra forma, no sistema de busca utilizado, existe uma opção de configuração que permite indicar em quais outros idiomas a pesquisa pode ser feita. Além desta possibilidade, a utilização de expansores torna a pesquisa mais criteriosa, possibilitando assim, aplicar assuntos equivalentes aos termos da busca, bem como expandir o campo de busca. Na Figura 26 pode ser verificado a quantidade de publicações com os termos utilizados.

Figura 26 – Resultados da pesquisa na plataforma da Unisinos

The screenshot displays the search results page on the Unisinos platform. At the top, there are navigation links: 'Imprimir histórico de busca', 'Recuperar buscas', 'Recuperar alertas', and 'Salvar buscas / alertas'. Below these are search filters: 'Seleccionar/desmarcar todos', 'Buscar com AND', 'Busca com OR', and 'Excluir buscas'. A button 'Actualizar resultados da busca' is also present. The main search area shows the search terms 'responsabilidad AND social AND educacion AND superior' in Spanish. To the right of the search terms, there are search options: 'Expansores - Aplicar assuntos equivalentes; Aplicar palavras relacionadas; Pesquisar também no texto completo dos artigos' and 'Modos de busca - Booleano/Frase'. On the far right, there are action buttons: 'Exibir resultados (1,990)', 'Exibir detalhes', and 'Revisar busca'. A red circle highlights the search query, and another red circle highlights the 'Exibir resultados (1,990)' button. A red arrow points to the search query, and another red arrow points to the 'Exibir resultados' button.

Fonte: Elaboração do autor a partir da busca na plataforma da Unisinos

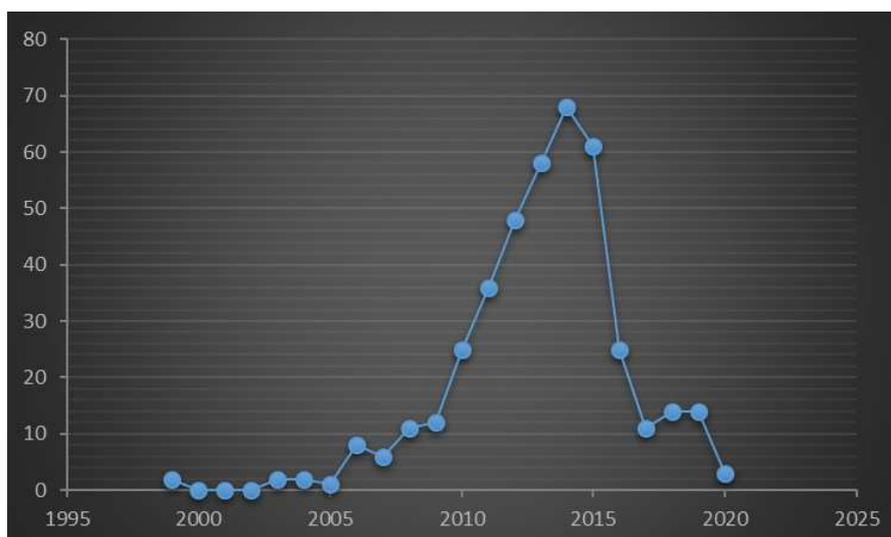
<sup>1</sup> “O estudo de como fazer os computadores realizarem coisas que, atualmente, os humanos fazem melhor” (RICH; KNIGHT, 1994, p. 3).

<sup>2</sup> Q&A é a sigla para *Questions and Answers*, que em tradução livre para o português, significa Perguntas e Respostas.

A partir deste procedimento, a pesquisa resultou a quantidade total de 1.990 registros, entre teses, dissertações, trabalhos de conclusão de cursos de graduação, livros, revistas, apresentações e artigos. Após análise dos títulos destas publicações, das palavras-chave e dos resumos, foram selecionadas 408 produções que podem ser vistas no Apêndice C. Muitas destas publicações estavam em duplicidade, conferindo o caráter abrangente da plataforma utilizada, na medida em que a mesma busca em várias bases de dados diferentes.

A organização das publicações selecionadas permitiu reconhecer o estado do conhecimento em relação ao tema, por vários pontos de vista, dentre eles o período histórico (relativamente curto) das produções, o que torna o tema RSU relativamente novo, como pode ser observado na Figura 27.

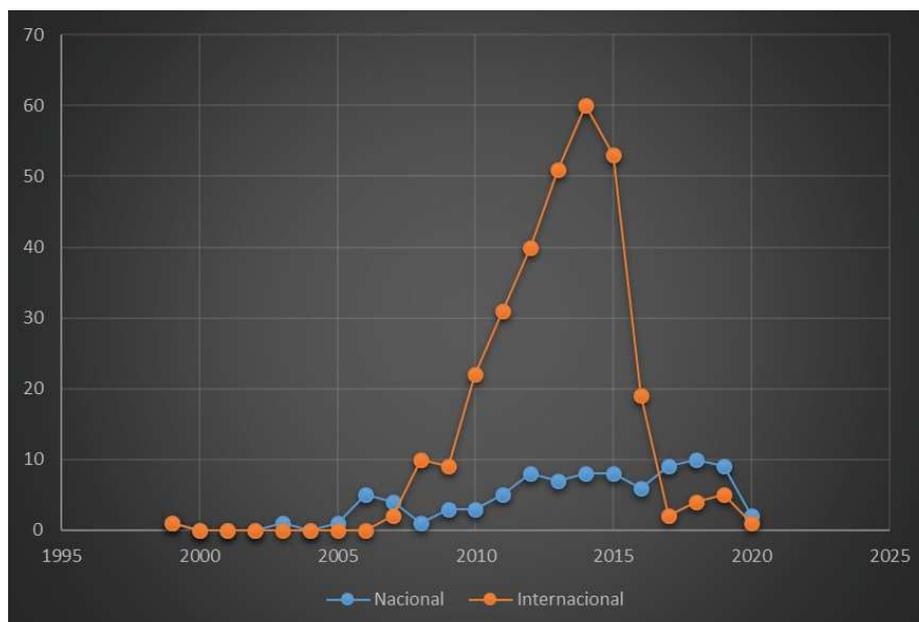
Figura 27 – Série histórica das publicações sobre RSU



Fonte: Elaboração do autor

Nesta visualização dos resultados da pesquisa, as primeiras publicações sobre RSU datam de 1990 em diante, com forte elevação na quantidade destas produções nos 10 anos (2005-2015) subsequentes, atingindo o valor máximo em 2014 com aproximadamente 70 publicações. Estes dados referem-se às produções nacionais e internacionais. Na Figura 28 estão apresentadas as publicações por suas características quanto ao seu local de origem, Brasil ou exterior.

Figura 28 – Série histórica das publicações por origem

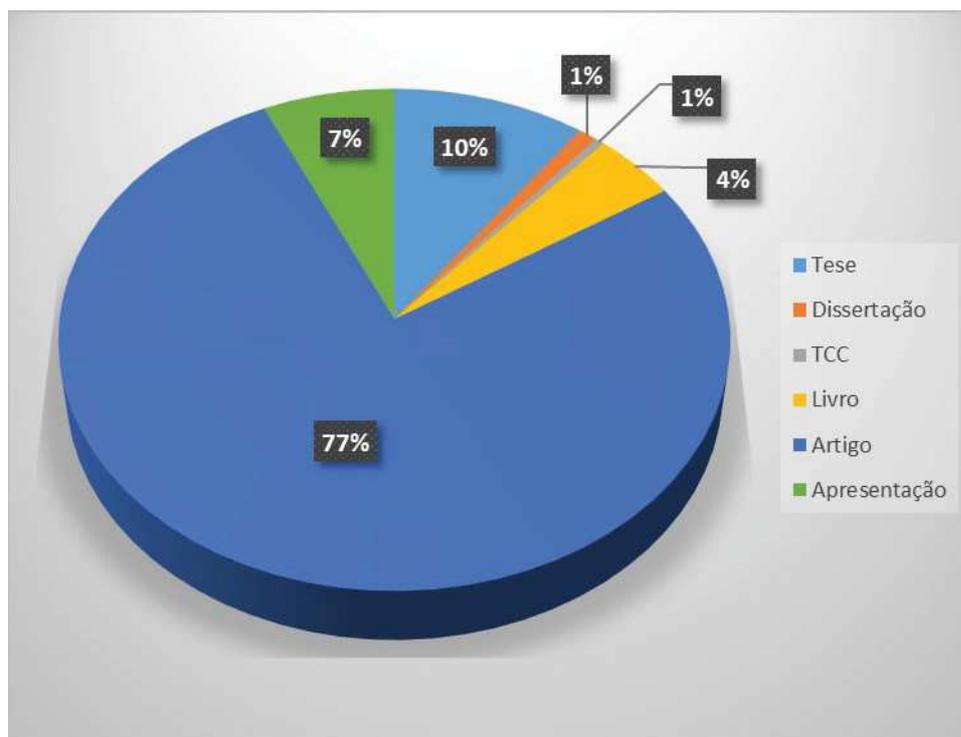


Fonte: Elaboração do autor

Nesta representação gráfica é possível perceber que a diferença entre o número de publicações nacionais e internacionais é acentuada, no entanto com uma tendência a inverter esta situação com o passar do tempo, visto que a partir do ano de 2017, as publicações nacionais suplantam o número das internacionais, o que sugere uma tendência no aumento das discussões sobre RSU no Brasil.

Por outro ângulo, a pesquisa dá conta da relação dos tipos de produções pelo volume total das mesmas conforme Figura 29.

Figura 29 – Discriminação das produções



Fonte: Elaboração do autor

A maior parte das produções concentram-se em artigos, contabilizando mais de 3/4 do total destas publicações. As demais publicações (1/4 restante) estão divididas em: teses (10%); apresentações em congressos e seminários (7%); livros (4%); dissertações (1%) e também TCC (1%). Considerando a duração média de quatro anos para a realização de um doutoramento, esta produção científica é relativamente a mais contundente, além de ser a base, juntamente com as dissertações para o desenvolvimento dos artigos. Nesse sentido as publicações em torno do tema RSU ganham em consistência na qualidade e não apenas em quantidade.

As publicações selecionadas proporcionaram o levantamento de alguns descritores, conforme Figura 30, onde apareceram com mais frequência.



influências econômicas são as que mais sobressaem e causam maior impacto no ambiente da universidade. Conforme Dias Sobrinho, a universidade

[...] é uma instituição que se realiza por meio de práticas humanas, sociais, portanto, ações constitutivas do ético e do político. Não se trata de formação apenas prática, ainda que isso hoje ganhe grande valor, em uma hora em que valor é entendido como preço. Não obstante essa tendência, é sempre importante não esquecer que a ética exige que a universidade seja um espaço institucional de formação de seres sociais pensantes, críticos, reflexivos. (DIAS SOBRINHO, 2010, p. 31)

Nos processos de desenvolvimento sustentável, as instituições multilaterais influenciam as políticas internas de diversos países por meio de recomendações, induções, as quais vão dando contorno às políticas educacionais.

Em efeito cascata, as políticas educacionais também sofrem as consequências dessas recomendações, que podem ser encontradas nos documentos norteadores do sistema educacional, no caso brasileiro, o MEC por meio do INEP. No entanto, existem outros organismos (nacionais e internacionais) que induzem as políticas educacionais, a exemplo da UNESCO.

### **3.5 Criando uma condição investigativa sobre o material empírico**

Nessa jornada investigativa, é preciso criar uma condição própria da análise do material. Direcionar o caminho, em particular, saber como a universidade efetiva a sua prática quanto à RSU no contexto dos 17 ODS. Esta condição de criação, certamente não parte do nada, muito pelo contrário, inicia explorando os rastros deixados por quem já passou, aproveitando-se das experiências bem-sucedidas.

A jornada começou pela análise documental do modelo de RSU URSULA e os documentos das universidades selecionadas para análise, bem como os documentos sobre a legislação educacional e os documentos dos organismos indutores de políticas públicas, com uma abordagem qualitativa, que, no entendimento de Bauer e Gaskell (2013) utiliza textos como dados e a interpretação deles para a análise. O trabalho de análise e coleta se misturam à medida que, ao se colher as informações, já começa a elaboração de percepções sobre o tema, pois o fenômeno e se deixa guiar pelas especificidades do material selecionado (LAVILLE; DIONE, 1999).

Os documentos revelam concepções explícitas e subjacentes de determinados objetos de pesquisa pois são a base de conhecimento fixado materialmente e, portanto, passível de utilização para consulta, estudo ou prova. Os documentos

utilizados podem ser de fontes primárias e secundárias, a saber: documentos oficiais, planos, programas, projetos, diagnósticos, livros, artigos, etc. Desta maneira, para o sucesso da pesquisa documental, é importante definir atentamente os documentos a serem analisados, assim como definir claramente os conceitos e termos a serem analisados nestes documentos, ler e interpretar os diferentes significados contidos nos documentos, fazer uma relação entre a interpretação e os conceitos definidos na pesquisa a fim de confirmar ou não os conceitos e termos definidos para análise à luz da interpretação realizada.

### 3.5.1 Documentos analisados

No processo da análise documental, Cellard (*in*: Poupart et al, 2012) chama a atenção para uma avaliação crítica ao documento sob as perspectivas do texto quanto à sua contextualização, autenticidade e confiabilidade, natureza, conceitos-chave e lógica interna, enquanto cuidados que se deve ter na manipulação dos documentos textuais, reforçando assim a necessidade de se empregar diferentes abordagens para a análise.

Outro método com característica mista é a análise de conteúdo, assim definida por Bauer e Gaskell:

[...] método de análise de texto, desenvolvido dentro das ciências sociais empíricas. Embora a maior parte das análises clássicas de conteúdo culminem em descrições numéricas de algumas características do *corpus* do texto, considerável atenção está sendo dada aos “tipos”, “qualidades” e “distinções” no texto, antes que qualquer quantificação seja feita. Deste modo, a análise do texto faz uma ponte entre um formalismo estatístico e a análise qualitativa dos materiais. No divisor quantidade/qualidade das ciências sociais, a análise de conteúdo é uma técnica híbrida que pode medir esta improdutiva discussão sobre virtudes e métodos. (BAUER; GASKELL, 2013, p. 190)

Conforme anunciado anteriormente, a análise documental terá como objeto os documentos institucionais de cinco universidades referenciadas pelas suas características enquanto categorias administrativas, especificamente, o PDI destas instituições, pelo modelo de RSU URSULA, a legislação educacional brasileira pelo viés do SINAES na regulação da educação superior e documentos dos organismos indutores de políticas públicas, tais como: ABRUC, CNE, ANUP, ABMES.

A comprovação da análise extraída do corpo dos documentos, de acordo com Franco (2018), permite a independência do pesquisador, maior separação entre o

sujeito e o objeto da pesquisa, mesmo que podendo reunir um grande volume de informação a ser analisada, o que dificulta o trabalho de processamento dos mesmos e conseqüentemente das análises. Para tanto, uma abordagem sistemática sobre o conteúdo destes documentos se faz necessário para que as análises sejam consistentes, na medida em que os conteúdos contidos nos documentos, seus discursos, suas informações, são objetos da sistematização da análise de conteúdo nos procedimentos de pesquisa. Em uma pesquisa, o ponto de partida da análise do conteúdo recai sobre a mensagem. “As mensagens expressam as representações na qualidade de elaborações mentais construídas socialmente, a partir da dinâmica que se estabelece entre a atividade psíquica do sujeito e do objeto do conhecimento” (FRANCO, 2018, p.12).

O delineamento de uma pesquisa passa por um projeto para coletar e analisar dados, fato que induz, quando do início da análise do conteúdo de qualquer documentação, a construção de categorias analíticas.

Um bom plano de pesquisa explicita e integra procedimentos para selecionar uma amostra de dados para análise, categorias de conteúdo e unidades de registro a serem enquadradas nas categorias, nas comparações entre categorias e as classes de inferência que podem ser extraídas dos dados. (FRANCO, 2018, p.39)

No presente estudo, as categorias de análise se encontram definidas pelo próprio modelo que é utilizado para a análise dos PDIs das universidades quanto às políticas públicas da educação superior e quanto à responsabilidade social no contexto dos ODS.

### **3.5.2 O Plano de Desenvolvimento Institucional**

O critério adotado para a escolha dos PDIs foi baseado na data do seu desenvolvimento. Para tanto foram selecionados os mais atuais, ou seja, o último PDI elaborado pela universidade em questão, cuja seleção segue abaixo.

- FURB – Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2020;
- PUCRS – Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2022;
- UDESC – Plano de Desenvolvimento Institucional 2017-2021;
- UFPR – Plano de Desenvolvimento Institucional 2017-2021;
- UNICESUMAR – Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023.

Esta relação está condizente com a temporalidade dos ODS. A criação dos objetivos de desenvolvimento, substituíram os Objetivos do Milênio (ODM) a partir de 2015. Portanto, todos os PDIs são posteriores a esta data, indicando que os ODS poderiam estar contemplados nesses documentos.

Na Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável (25-27 de setembro de 2015), os líderes de governos e de Estado de 193 países adotaram a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, a qual contém um conjunto de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Os ODS foram construídos a partir dos resultados da Rio+20 e levam em conta o legado dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), oito metas de combate à pobreza que o mundo se comprometeu em atingir até 2015. (ONU, 2016, p. 7)

A elaboração e disponibilização do PDI é uma obrigação das instituições de educação superior no Brasil, sendo orientada pelo MEC. O acompanhamento do plano é gerenciado pelo Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior (SAPIENS).

Com a edição da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que estabelece a Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), o Ministério da Educação iniciou um processo de revisão das atribuições e competências da Secretaria de Educação Superior – SESu, da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica – SETEC, do Conselho Nacional de Educação – CNE e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais – INEP, objetivando consolidar o trabalho realizado e conferir maior eficiência e eficácia aos dispositivos contidos na Lei nº 9.394/96.

No contexto desta revisão, constatou-se a necessidade de introduzir, como parte integrante do processo avaliativo das Instituições de Ensino Superior - IES, o seu planejamento estratégico, sintetizado no que se convencionou denominar de Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI.

**O PDI deverá ser apresentado pela instituição na forma de novo processo no Sistema SAPIEnS**, no momento em que o interessado solicitar ao MEC, por intermédio do Sistema SAPIEnS, o credenciamento de Instituição de Educação Superior, ou credenciamento periódico de Instituição de Educação Superior, ou autorização de cursos superiores de graduação, tecnológicos, seqüenciais, ou credenciamento de Instituição para a oferta de ensino a distância, ou autorização de cursos fora de sede para as universidades. Ressalta-se que as Instituições deverão apresentar seus PDI's a cada 5 (cinco) anos, tendo em vista o período de vigência estabelecido pela legislação vigente. (BRASIL, 2004, p. 1)

O PDI tem uma estrutura, para a sua elaboração, regulamentada pelo SINAES. No entanto a instituição tem liberdade para acrescentar informações que julgar interessantes e relevantes para socializar junto à sua comunidade universitária e com o órgão regulador. A definição da estrutura básica para elaboração está assim definida:

O plano de desenvolvimento institucional deverá conter, pelo menos, os seguintes elementos:

I - missão, objetivos e metas da instituição, em sua área de atuação, bem como seu histórico de implantação e desenvolvimento, se for o caso;

II - projeto pedagógico da instituição;

III - cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos;

IV - organização didático-pedagógica da instituição;

V - perfil do corpo docente;

VI - organização administrativa da instituição;

VII - infraestrutura física e instalações acadêmicas;

VIII - oferta de educação a distância, sua abrangência e polos de apoio presencial;

IX - oferta de cursos e programas de mestrado e doutorado;

X - demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras.

(BRASIL, 2006, p. 6-7)

### 3.5.3 Caracterização das políticas educacionais

Toda e qualquer legislação pode ser considerada complexa por incorporar na sua identidade uma quantidade enorme de itens que a compõe. A legislação brasileira não foge à regra. Por extensão, a legislação educacional se caracteriza pela mesma complexidade, sendo uma decorrência da legislação maior. Abaixo, os documentos da legislação que constituem o marco orientador das políticas que dão contornos à educação superior brasileira.

- Constituição Federal/1988; Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT).
- Decretos n<sup>os</sup>: 3.276/1999; 3.860/2001; 5.154/2004; 5.773/2006; 7.022/2009; 9.057/2017; 9.235/2017; 9.991/2019 e 10.195/2019.
- Leis n<sup>os</sup>: 9.394/1996; 9.131/1995; 10.861/2004; 11.632/2007; 8.906/1994; 9.784/1999; 11.741/2008; 11.788/2008; 11.892/2008; 12.416/2011; 12.871/2013; 12.881/2013; 13.005/2014; 13.168/2015; 13.174/2015; 13.184/2015; 13.234/2015; 13.415/2017; 13.478/2017; 13.490/2017; 13.530/2017; 13.663/2018; 13.796/2019; 13.826/2019; 13.840/2019; 13.868/2019;
- Portarias n<sup>os</sup>: 5/2007; 40/2007; 586/2019; 2.051/2004.
- Resolução: CNE/CES 10/2002.

A legislação acima foi utilizada para verificar se os indicadores do modelo de RSU URSULA constam desses documentos.

### **3.5.4 Caracterização dos organismos indutores de políticas públicas**

O processo de criação de políticas públicas, via de regra, ocorre por algum tipo de pressão a quem de direito cabe a formulação destas, seja por parte de indivíduos ou organizações que representam uma coletividade. Estas pressões funcionam como indutores para estas políticas, propiciando discussões sobre um determinado tema, gerando novos pontos de vista, ou não, promovendo alterações, ou mesmo, a criação de novas nas políticas.

São muitos os organismos atuantes no contexto da educação superior brasileira que desempenham este papel de representatividade de segmentos, de uma coletividade que defende seus ideais. Estes organismos, indutores de políticas, desempenham um papel importante no desenvolvimento e aprimoramento de um sistema educacional nacional. Existem organismos nacionais e existem organismos internacionais, com interesses próprios na defesa da sua coletividade. As organizações de caráter internacional respeitam as legislações de cada país e a autonomia das instituições educacionais nacionais, tendo critérios e perfis tanto ou mais exigentes que os aplicados pelos países em seus âmbitos nacionais. Além disso, os mesmos podem ser classificados em duas vertentes relacionadas especificamente à educação. Uma vertente que tem um papel propositivo e outra cujo papel é mais contundente, um papel de acreditação.

Dessa maneira, foram selecionados alguns importantes atores envolvidos com o cenário educacional, os quais se destacam nas discussões sobre educação, em fóruns específicos, influenciando assim na proposição de políticas públicas. Esses indutores participam da vida educacional de formas variadas. As associações representativas das IES atuam com o propósito de engajá-las nas mais diversas instâncias e atuar na consolidação efetiva de seus pares. Sempre atentas às mudanças ocorridas no contexto educacional, social, econômico e político do país, desempenham seu papel na representatividade da educação superior, seja por meio de oferta de assessoria pedagógica, administrativa, técnica e jurídica às instituições associadas, seja pela promoção de seminários, workshops, ações de capacitação, participação em congressos e conferências, além de produção e divulgação de matérias jornalísticas, desenvolvimento de pesquisas e elaboração de publicações na área.

No âmbito político, ocupam importantes espaços junto aos órgãos governamentais para a formulação de políticas públicas, participando na construção e revisão de normas legais, promovendo uma aproximação da realidade das IES. Muitas dessas associações elaboram estudos sistemáticos sobre o cenário da educação superior no Brasil e realizam eventos acadêmicos com o objetivo de subsidiar institucionalmente seus associados.

Dessa maneira, a fim de qualificar as discussões acerca do alinhamento das práticas das universidades ao modelo de RSU URSULA, alguns atores foram utilizados para fomentar os debates sobre educação superior, no atual cenário brasileiro, lançando mão, para isso, dos documentos que caracterizam estes indutores, listados abaixo:

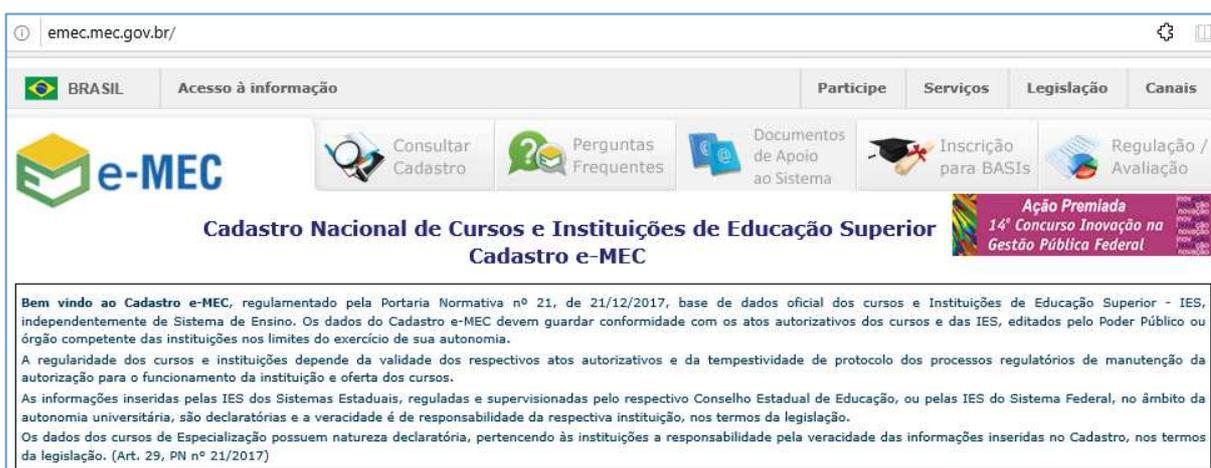
- ABMES – Associação Brasileira de Mantenedoras de Educação Superior;
- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas;
- ABRUC – Associação Brasileira das Instituições Comunitárias da Educação Superior;
- ANPAE – Associação Nacional de Política e Administração da Educação;
- ANPED - Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação;
- ANUP – Associação Nacional de Universidades Particulares;
- ARCU-SUL – Sistema de Acreditação de Formação Universitária para o Reconhecimento Regional da Qualidade Acadêmica e suas Respectivas Titulações no Mercosul e Estados Associados;
- MMA – Ministério do Meio Ambiente;
- MS – Ministério da Saúde;
- CNPQ – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico;
- COMUNG – Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas;
- CONAE – Conferência Nacional de Educação;
- CRES - Conferência Regional de Educação Superior;
- CRUB - Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras;
- ETHOS – Instituto de Educação;
- FORGES - Associação Fórum da Gestão do Ensino Superior nos Países e Regiões de Língua Portuguesa;
- GCUB – Associação Grupo de Coimbra de Universidades Brasileiras;

- IESALC – Instituto Internacional para a Educação Superior na América Latina e Caribe;
- OCDE - Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico;
- PACTO GLOBAL - Iniciativa da Organização das Nações Unidas para Adoção de Políticas de Responsabilidade Social;
- PNE – Plano Nacional de Educação;
- SBPC – Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência;
- UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação;
- URSULA – União de Responsabilidade Social Universitária da América Latina e Caribe.

### 3.5.5 Caracterização das universidades da região sul do Brasil

Contribui para o presente estudo a caracterização das universidades que fazem parte da materialidade proposta pela pesquisa. Dessa forma, o sistema eletrônico do MEC (<https://emec.mec.gov.br/>), disponível para consulta pública, configura-se como referencial de consulta. A Figura 31 refere-se à página inicial do sistema eletrônico de consultas do MEC.

Figura 31 – Consulta e-MEC



Fonte: MEC (2019).

Nesse sistema de consultas, fica disponibilizado para o usuário da plataforma, a consulta a todas as IES do Brasil, bem como dos cursos oferecidos. Encontram-se também, informações sobre a regularidade das instituições e sua categorização. Assim, segue a caracterização das universidades selecionadas para o estudo, a partir



**Missão** - Promover o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação, respeitando e integrando a diversidade cultural, fomentando o desenvolvimento social, econômico e ambiental responsável.

**Visão** - Ser universidade pública reconhecida pela qualidade de sua contribuição e inovação na vida regional, nacional e global.

**Valores** – Comprometimento

- com o desenvolvimento sustentável;
- com a transparência nos processos e atos institucionais;
- com a participação democrática das comunidades interna e externa nas políticas e decisões institucionais;
- com a valorização dos discentes e dos servidores;
- com a formação integral do ser humano;
- com a democracia, com a ética e com a pluralidade;
- com a manutenção da sua identidade e tradição;
- com respeito à natureza e a todas as formas de vida.

**Efetividade**

- como universidade pública;
- na socialização do conhecimento e de tecnologias;
- na indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão;
- na integração e inserção comunitária.

**Inovação**

- nos processos de humanização;
- nos processos de ensino-aprendizagem, de pesquisa e extensão;
- nas soluções para atendimento às demandas da sociedade;
- nos processos de internacionalização;
- na gestão acadêmica e administrativa. (FURB, 2017, p. 20, grifos do autor)

A FURB abrange as seguintes áreas do conhecimento: Ciências Exatas e da Terra; Ciências Biológicas; Engenharias; Ciências da Saúde; Ciências Agrárias; Ciências Sociais Aplicadas; Ciências Humanas; Linguística, Letras e Artes. Possui como finalidades: a promoção da educação superior, do médio e profissionalizante, da pesquisa, da extensão, de forma permanente e abrangente. Proporciona também o desenvolvimento da cidadania, da pesquisa institucional, visando ao desenvolvimento regional e global, científico, tecnológico e cultural, com vistas ao bem-estar e à valorização do ser humano, além de promover a disseminação do conhecimento científico e tecnológico e artístico-cultural, a fim de colocar o conhecimento sistematizado para o desenvolvimento e transformação da sociedade. Dessa maneira, pretende ser uma universidade pública reconhecida pela qualidade de sua contribuição e inovação na vida regional, nacional e global.

A Fundação Universidade Regional de Blumenau, FURB, é uma pessoa jurídica de direito público interno e integrante da administração pública indireta do município de Blumenau, na forma de autarquia municipal de regime especial. Trata-se de uma instituição multicampi, detentora de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, sujeita ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. (FURB, 2017, p. 20)

Atualmente a FURB conta com 8.433 estudantes, 848 professores, 581 técnicos-administrativos, 48 cursos de graduação, 22 especializações, 11 mestrados e 3 doutorados (FURB, 2017).

### 3.5.5.2 PUCRS - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

**Mantenedora:** (21) UNIÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO E ASSISTÊNCIA  
**CNPJ:** 88.630.413/0001-09  
**Natureza Jurídica:** Associação Privada  
**Representante Legal:** MANUIR JOSE MENTGES  
**Nome da IES - Sigla:** (21) PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL - PUCRS  
**Situação:** Ativa  
**Endereço:** Av. Ipiranga **Nº:** 6681  
**Complemento:** **CEP:** 90619-900  
**Bairro:** Partenon  
**Município:** Porto Alegre **UF:** RS  
**Telefone:** 51 33203500 **Fax:**  
**Organização Acadêmica:** Universidade **Sítio:** [www.pucrs.br](http://www.pucrs.br)  
**E-mail:** asplan@pucrs.br; marionc@pucrs.br  
**Categoria Administrativa:** Privada sem fins lucrativos  
**Comunitária:** SIM  
**Confessional:** SIM  
**Reitor/Dirigente Principal:** EVILAZIO FRANCISCO BORGES TEIXEIRA  
**Tipo de Credenciamento:** EAD / Presencial

Com base no seu PDI, a PUCRS é uma instituição comunitária e confessional (têm como referência de sua identidade a fé cristã e a tradição educativa marista), atuando para a formação de cidadãos responsáveis, autônomos, inovadores e solidários. Reconhece os valores democráticos e republicanos do Estado de Direito, respeitando os direitos fundamentais e a dignidade da pessoa humana, atuando na promoção e proteção do ser humano, da vida e do ambiente. Em 1931 foi ofertado o curso superior de Administração e Finanças que formou a primeira turma de bacharéis em Ciências Econômicas no Brasil. Este fato deu origem à Faculdade de Ciências Políticas e Econômicas, possibilitando a criação de novos cursos, nas áreas de Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Turismo. Em 1939, a PUCRS recebeu autorização para o funcionamento como Faculdade Livre de Educação, Ciências e Letras.

Em 1948, a instituição foi credenciada como Universidade e recebeu a prerrogativa de equiparação à Universidade Católica do Rio Grande do Sul, sendo que

em 1950, foi agraciada, pela Santa Sé, com o título de “Pontifícia”. Em 1952, foi implantado o curso superior de Religião (atual curso de Teologia) e, em 1966, foi criada a primeira Faculdade de Zootecnia no Brasil, dando origem ao *campus* Uruguaiana, com várias faculdades. Em 2009, os cursos do *campus* Uruguaiana foram extintos e a área física do *campus* Uruguaiana (edificações e instalações, de propriedade da PUCRS, bem como o terreno, foram incorporados pela Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA). Na década de 1970 são oferecidos os cursos de pós-graduação, em nível de mestrado (1970) e de doutorado (1977). Em 1993 foi criada a Faculdade de Ciências Aeronáuticas, primeira do gênero na América Latina e, em 2002, o Parque Científico e Tecnológico (TECNO PUC), com o objetivo de inserir a PUCRS no processo de desenvolvimento econômico, social e tecnológico da região e do país. Em 2005, aderiu ao Programa Universidade para Todos (Prouni), do Governo Federal. A partir de 2009, foi implantado o complexo multidisciplinar LOGOS, para atender à diversidade das condições de aprendizagem dos alunos e valorizar as licenciaturas, oferecendo a alunos e professores a oportunidade de diálogo com saberes de múltiplas áreas.

O compromisso da PUCRS consiste em gerar inovação e desenvolvimento, em todas suas dimensões (social, ambiental, cultural e econômica), com a valorização das pessoas. Suas diretrizes estratégicas são: formação integral e vivência dos valores institucionais; consolidação do posicionamento estratégico de inovação e desenvolvimento; diferencial institucional pela excelência acadêmica; promoção da internacionalização e da interculturalidade; integridade e solidez econômico-financeira. Dessa forma, estabelece seus objetivos estratégicos em: fortalecer a identidade Católica e Marista; preparar a comunidade universitária para os desafios da sociedade; implementar a inovação e o desenvolvimento na área acadêmica; viabilizar o desenvolvimento de novos empreendimentos a partir do conhecimento gerado; contribuir, no contexto da interação Universidade-Empresa-Governo-Sociedade, para o desenvolvimento social, ambiental, cultural e econômico; atingir a excelência em todos os níveis de ensino; consolidar a excelência na área de pesquisa, reforçando o reconhecimento institucional e a relevância para o desenvolvimento da sociedade. Esses valores institucionais são orientados pelo planejamento estratégico da instituição quanto à sua missão e visão de futuro.

**Missão** - A PUCRS, fundamentada nos direitos humanos, nos princípios do cristianismo e na tradição educativa marista, tem por Missão produzir e difundir conhecimento e promover a formação humana e profissional, orientada pela qualidade e pela relevância, visando ao desenvolvimento de uma sociedade justa e fraterna.

**Visão de Futuro** - Até 2022, a PUCRS, em conformidade com a sua Missão, será referência internacional em Educação Superior por meio da Inovação e do Desenvolvimento social, ambiental, científico, cultural e econômico. (PUCRS, 2016, p. 8, grifos do autor)

Atualmente a PUCRS conta com 17.621 alunos de graduação, 2.100 professores, 6.826 técnico-administrativos, 55 cursos de graduação, 90 especializações, 25 cursos de mestrado e mais 25 de doutorado (PUCRS, 2016).

### 3.5.5.3 UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina.

**Mantenedora:** (39) FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SC UDESC  
**CNPJ:** 83.891.283/0001-36  
**Natureza Jurídica:** Fundação Estadual ou do Distrito Federal  
**Representante Legal:** DILMAR BARETTA  
**Nome da IES - Sigla:** (43) FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA - UDESC  
**Situação:** Ativa  
**Endereço:** Avenida Madre Benvenuta **Nº:** 1907  
**Complemento:** Campus I **CEP:** 88035-001  
**Bairro:** Itacorubi  
**Município:** Florianópolis **UF:** SC  
**Telefone:** (48)36648000 **Fax:** (48)36648104  
**Organização Acadêmica:** Universidade **Sítio:** www.udesc.br  
**E-mail:** jadna@udesc.br  
**Categoria Administrativa:** Pública Estadual  
**Reitor/Dirigente Principal:** DILMAR BARETTA  
**Tipo de Credenciamento:** EAD / Presencial

A UDESC inicia suas atividades em 1965, fruto do Decreto Estadual nº 2.802 que integrou a Faculdade de Educação (FAED) a Faculdade de Engenharia de Joinville (FEJ), e a Escola Superior de Administração e Gerência (ESAG), tendo seu estatuto aprovado pelo governo do Estado. A filosofia norteadora da UDESC teve como modelo a da Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL). Em 1984, a UDESC buscou o reconhecimento como universidade, momento pelo qual foi avaliada por uma comissão especial, cujo parecer favorável possibilitou seu reconhecimento como universidade. Em 1990 foi transformada em Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina, mas manteve a sigla UDESC, passando a ser mantida pelo Estado, vinculada à Secretaria de Educação, com patrimônio e

receita próprios, autonomia didático-científica, administrativa, financeira, pedagógica e disciplinar. Foram mantidas a estrutura multicampi e a atuação vocacionada ao perfil socioeconômico e cultural das regiões do Estado.

A organização institucional da UDESC é estabelecida no seu estatuto, cujos princípios são:

- I - autonomia universitária;
- II - unicidade de patrimônio e administração;
- III - indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;
- IV - racionalidade na utilização dos recursos humanos e materiais;
- V - universalidade do conhecimento e do pensamento humano;
- VI - descentralização e transparência administrativa;
- VII - flexibilidade estrutural;
- VIII - gestão democrática e participativa. (UDESC, 2017, p. 18)

A UDESC como Instituição Pública Estadual tem seus procedimentos baseados na legislação à qual está subordinada, mas que, no entanto, enquanto organização acadêmica, busca, constantemente, o aperfeiçoamento gerencial. Dessa forma procura atender às vocações regionais o que a impulsiona na oferta de cursos voltados as áreas de educação, do setor terciário da economia e da prestação de serviços, do setor industrial, das ciências agrárias, da saúde, das engenharias, da computação, do petróleo, da administração pública e contabilidade, a área do turismo, da indústria de pesca alinhada à preservação ambiental. Desta forma, a universidade tem sua atuação balizada pelos seus valores institucionais:

**Missão** - Produzir, sistematizar, socializar e aplicar o conhecimento nos diversos campos do saber, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, indissociavelmente, articulados, de modo a contribuir para uma sociedade mais justa e democrática em prol da qualidade de vida e do desenvolvimento sustentável do Estado de Santa Catarina e do País.

**Visão de Futuro** - Ser uma universidade pública inovadora, de referência nacional e de abrangência estadual e com ação acadêmica marcada pelo comprometimento e pela responsabilidade social.

**Princípios** - Os Princípios que orientam as ações da UDESC como Universidade pública, gratuita e aberta às diferentes correntes de pensamento, são: liberdade de expressão, democracia, moralidade, ética, transparência, respeito à dignidade da pessoa e de seus direitos fundamentais.

**Finalidade** - A UDESC tem, por fim, a produção, a preservação e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico, desportivo e cultural, por intermédio do fomento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, devendo para tanto:

- I - garantir a indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão nas diversas áreas do conhecimento, comprometidos com a cidadania e a socialização do saber;
- II - estabelecer parcerias solidárias com a comunidade na busca de soluções coletivas e na construção de uma sociedade democrática, plural e ética;

III - promover a inclusão social e étnica, respeitando a diversidade cultural;  
 IV - contribuir para o desenvolvimento local, regional e nacional, visando à melhoria da qualidade de vida da sociedade, com a busca da erradicação das desigualdades sociais e a utilização de tecnologias ecologicamente orientadas;  
 V - estimular, promover e manter a investigação científica;  
 VI - fomentar e prover de recursos as atividades de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito da UDESC  
 (UDESC, 2017, p. 9, grifos do autor).

A UDESC conta com 11.517 estudantes. Seu quadro de docentes chega a 1.146 professores e possui 771 técnicos-administrativos, responsáveis por gerirem 42 cursos de graduação, 4 cursos de especialização, 35 cursos de mestrado e 15 cursos de doutorado (UDESC, 2020).

#### 3.5.5.4 UFPR – Universidade Federal do Paraná.

**Mantenedora:** (15595) UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
**CNPJ:** 75.095.679/0001-49  
**Natureza Jurídica:** Autarquia Federal  
**Representante Legal:** RICARDO MARCELO FONSECA  
**Nome da IES - Sigla:** (571) UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ - UFPR  
**Situação:** Ativa  
**Endereço:** RUA XV DE NOVEMBRO      **Nº:** 1299  
**Complemento:** Departamento de Educação Física - UFPR      **CEP:** 80060-000  
**Bairro:** CENTRO  
**Município:** Curitiba      **UF:** PR  
**Telefone:** (41) 3360-5001      **Fax:** (41) 3264-2243  
**Organização Acadêmica:** Universidade      **Sítio:** [www.ufpr.br](http://www.ufpr.br)  
**E-mail:** prograd@ufpr.br; exped@ufpr.br; proplan@ufpr.br; pesquisadorinstitucional@ufpr.br; cpa@ufpr.br  
**Categoria Administrativa:** Pública Federal  
**Reitor/Dirigente Principal:** RICARDO MARCELO FONSECA  
**Tipo de Credenciamento:** EAD / Presencial

Criada em 1912, passou a funcionar no ano seguinte, ofertando os cursos de Ciências Jurídicas e Sociais, Engenharia, Medicina e Cirurgia, Comércio, Odontologia, Farmácia e Obstetrícia. Em 1950, ocorreu sua federalização, tornando-se uma instituição pública e gratuita. Em 1980 deu-se a instalação da Fundação para o Desenvolvimento da Ciência, da Tecnologia e da Cultura, a FUNPAR. Em 1993, a UFPR dá início à sua interiorização no Paraná mediante a criação do Campus Palotina e de centros de pesquisa agrícola e florestal em quatro municípios.

Em 2016 a UFPR completou cento e quatro anos, respeitando a diversidade e o pluralismo de ideias, a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, a universalidade do conhecimento e fomento à interdisciplinaridade. Assim, se abriu para a sociedade, no sentido de servi-la, abrindo perspectivas de desenvolvimento humano para ajudar a construir uma nação soberana, desenvolvida e igualitária. Tornou-se uma realidade para as pessoas de diferentes etnias e das mais diversas classes sociais. Seu compromisso é com a qualidade do ensino, com a democratização da educação, com a socialização de seus benefícios, com a democracia e com o desenvolvimento cultural, artístico, científico, tecnológico e socioeconômico do País. Nesse sentido, se preocupa com a paz, a defesa dos direitos humanos e com a preservação do meio ambiente. Está presente em todas as regiões do estado através de vários *campi*. A UFPR possui um programa de mobilidade acadêmica nacional que possibilita o intercâmbio entre alunos de Instituições Públicas com a finalidade de ampliar a experiência acadêmica dos estudantes. Dentro da política de relações internacionais, considerada estratégica, a universidade consolidou dos acordos de cooperação nacionais e com instituições de países em desenvolvimento ou menos desenvolvidos economicamente, gerando, assim, novas oportunidades de cooperação e intercâmbio estudantil. Os acordos firmados contemplam cooperação científica e tecnológica, intercâmbio acadêmico e interação cultural.

A UFPR se define pelos seus valores institucionais, fundada em princípios que entende como uma cultura organizacional que orienta ações da universidade rumo à sua visão de futuro. Dessa forma, explicita esse desejo no planejamento estratégico, assim definido:

**Missão** - Fomentar, construir e disseminar o conhecimento, contribuindo para a formação do cidadão e desenvolvimento humano sustentável.

**Visão** - Ser uma Universidade de Excelência em ensino, pesquisa e extensão e inovação, com Planejamento e gestão inovadora, valorizando as pessoas, reconhecida na academia nacional e internacional, vivendo em sintonia com a sociedade e suas instituições, defendendo de forma intransigente uma Universidade pública e gratuita capaz de produzir e reproduzir conhecimento com qualidade e cidadania.

**Princípios**

- Universidade pública, gratuita, de qualidade e comprometida socialmente.
- Indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão.
- Liberdade na construção e autonomia na disseminação do conhecimento.
- Respeito a todas as instâncias da sociedade organizada.

**Valores**

- Comprometimento com a construção do saber e formação de profissionais competentes e comprometidos socialmente.
  - Ambiente pluralista, onde o debate público é instrumento da convivência democrática.
  - Preservação e disseminação da cultura brasileira.
  - Proposição de políticas públicas.
  - Comprometimento da comunidade universitária com a Instituição.
  - Gestão participativa, dinâmica e transparente comprometida com melhores condições de trabalho e qualidade de vida.
  - Eficiência, eficácia e efetividade no desenvolvimento das atividades institucionais.
  - Isonomia no tratamento dispensado às Unidades da Instituição.
  - Respeito aos critérios institucionais usados na alocação interna de recursos.
  - Cultura de planejamento e avaliação contínua da vida universitária.
- (UFPR, 2017, p. 5, grifos do autor)

A UFPR conta com 139 cursos de graduação, 112 cursos de especialização, 73 cursos de mestrado e 52 cursos de doutorado, com um total de aproximadamente 30.000 alunos matriculados, assistidos por 2.836 professores e 3.715 técnicos-administrativos (UFPR, 2017).

### 3.5.5.5 UNICESUMAR – Universidade Cesumar.

**Mantenedora:** (560) CESUMAR - CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DE MARINGÁ LTDA.  
**CNPJ:** 79.265.617/0001-99  
**Natureza Jurídica:** Sociedade Empresária Limitada  
**Representante Legal:** CLAUDIO FERDINANDI  
**Nome da IES - Sigla:** (1196) UNIVERSIDADE CESUMAR - UNICESUMAR  
**Situação:** Ativa  
**Endereço:** Avenida Guedner **Nº:** 1610  
**Complemento:** **CEP:** 87050-390  
**Bairro:** Jardim Aclimação  
**Município:** Maringá **UF:** PR  
**Telefone:** (44) 3027 6360 - RAMAL 1109 **Fax:** (44) 3027 6385  
**Organização Acadêmica:** Universidade **Sítio:** [www.unicesumar.edu.br](http://www.unicesumar.edu.br)  
**E-mail:** normas@unicesumar.edu.br;daniela.fiorini@unicesumar.edu.br  
fabiana.silva@unicesumar.edu.br  
**Categoria Administrativa:** Privada com fins lucrativos  
**Reitor/Dirigente Principal:** CLAUDIO FERDINANDI  
**Tipo de Credenciamento:** EAD / Presencial

A UNICESUMAR é uma universidade mantida pelo Centro de Ensino Superior de Maringá Ltda., pessoa jurídica de direito privado, com fins lucrativos. Fundado em 1986, teve suas atividades iniciadas em 1989 com o credenciamento da sua primeira Faculdade, contando com 180 alunos. Em 1998, abre os primeiros cursos da área da

saúde e, em 2002, foi transformado em Centro Universitário. Naquele mesmo ano, obteve autorização do primeiro curso de mestrado. Em 2005, a Educação a Distância foi credenciada na Instituição. No ano de 2007 criou a fazenda experimental BIOTEC.

A partir de 2011, iniciou seu processo de expansão com a aprovação do curso de medicina e o credenciamento de novas faculdades em 5 outras cidades do Paraná, além da criação de novos *campi* fora de sede. Em 2018, ocorreu a implantação do curso de Medicina em Corumbá-MS e a autorização do primeiro curso de doutorado em Direito. Atualmente a UNICESUMAR está presente, no EaD, em todos os estados brasileiros e em dois outros países. Reúne mais de 700 polos autorizados pelo MEC e consolida-se como um dos 10 maiores grupos educacionais do Brasil.

Atua nas áreas das Ciências Exatas, Tecnológicas e Agrárias, nas Ciências Humanas e Sociais Aplicadas e nas Ciências Biológicas e da Saúde, também atuando na pós-graduação *lato e stricto sensu*. A fim de consolidar sua posição como um centro de excelência do conhecimento, criou o Instituto CESUMAR de Ciência, Tecnologia e Inovação (ICETI).

**Missão** - Promover a educação de qualidade nas diferentes áreas do conhecimento, formando profissionais cidadãos que contribuam para o desenvolvimento de uma sociedade justa e solidária.

**Visão** - Ser reconhecida como uma Instituição universitária de referência regional e nacional pela:

- Qualidade e compromisso do corpo docente.
- Aquisição de competências institucionais para o desenvolvimento de linhas de pesquisa.
- Consolidação da extensão universitária.
- Qualidade da oferta do ensino presencial e a distância.
- Bem-estar e satisfação da comunidade interna.
- Qualidade da gestão acadêmica e administrativa.
- Compromisso social de inclusão.
- Processos de cooperação e parceria com o mundo do trabalho.
- Compromisso e relacionamento permanente com os egressos, incentivando a educação continuada.

#### **Finalidades**

I. Desenvolver a Educação Superior formando profissionais nas diferentes áreas de conhecimento, aptos a integrar os setores profissionais e a participar do desenvolvimento da sociedade brasileira e a colaborar na sua formação contínua.

II. Formar recursos humanos para o exercício da investigação artística, científica, humanística e tecnológica, assim como para o desempenho do magistério e das demais profissões.

III. Promover a formação integral do ser humano, estimulando a criação cultural e o desenvolvimento do pensamento reflexivo e do espírito científico.

IV. Incentivar o trabalho de pesquisa, notadamente como iniciação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia, do conhecimento e da criação e difusão cultural.

V. Promover a extensão, estimulando a participação da população nos resultados da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica produzida na instituição.

VI. Promover a difusão de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e transmitir o saber por meio do ensino, de publicações ou outras formas de comunicação.

VII. Estimular permanentemente o aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração.

VIII. Promover o estudo sistemático dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestando serviços especializados à comunidade e estabelecendo com esta uma relação de reciprocidade e de parceria.

IX. Cooperar para o desenvolvimento socioeconômico e cultural da comunidade, do Estado e do País.

#### **Valores**

I. Respeito ao ser humano de forma integral.

II. Excelência intelectual e profissional.

III. Promoção do desenvolvimento emocional e espiritual.

IV. Compromisso com o conhecimento, com a aprendizagem e com a transformação da sociedade.

V. Ética, cidadania, integridade e transparência.

VI. Inovação tecnológica permanente.

VII. Desenvolvimento e valorização da cultura e da arte.

VIII. Responsabilidade com o meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável.

#### **Pilares**

I. Intelectual

II. Profissional

III. Emocional

IV. Espiritu

(UNICESUMAR, 2019, p. 30-31, grifos do autor)

A UNICESUMAR conta com cerca de 190 mil alunos nas modalidades presencial e EaD. A Instituição também oferece na pós-graduação stricto sensu 5 Programas de Mestrado e 2 de Doutorado. Com um percentual acima de 80,0% de docentes mestres e doutores, com aproximadamente 75,0 % de professores com regime de tempo integral e parcial, a Instituição tem se desenvolvido focada em ser reconhecida como uma Instituição Universitária de referência nacional pela qualidade de ensino nas modalidades presencial e a distância.

### **3.5.6 A categorização no modelo de RSU URSULA**

A importância de um modelo estruturado de RSU, se deve às características complexas e particulares das universidades. A tarefa de mensurar as ações de responsabilidade social também é, em igual medida, complexa. Segundo o documento norteador de Políticas e Sistemas de Autoavaliação e Gestão da RSU, da AUSJAL,

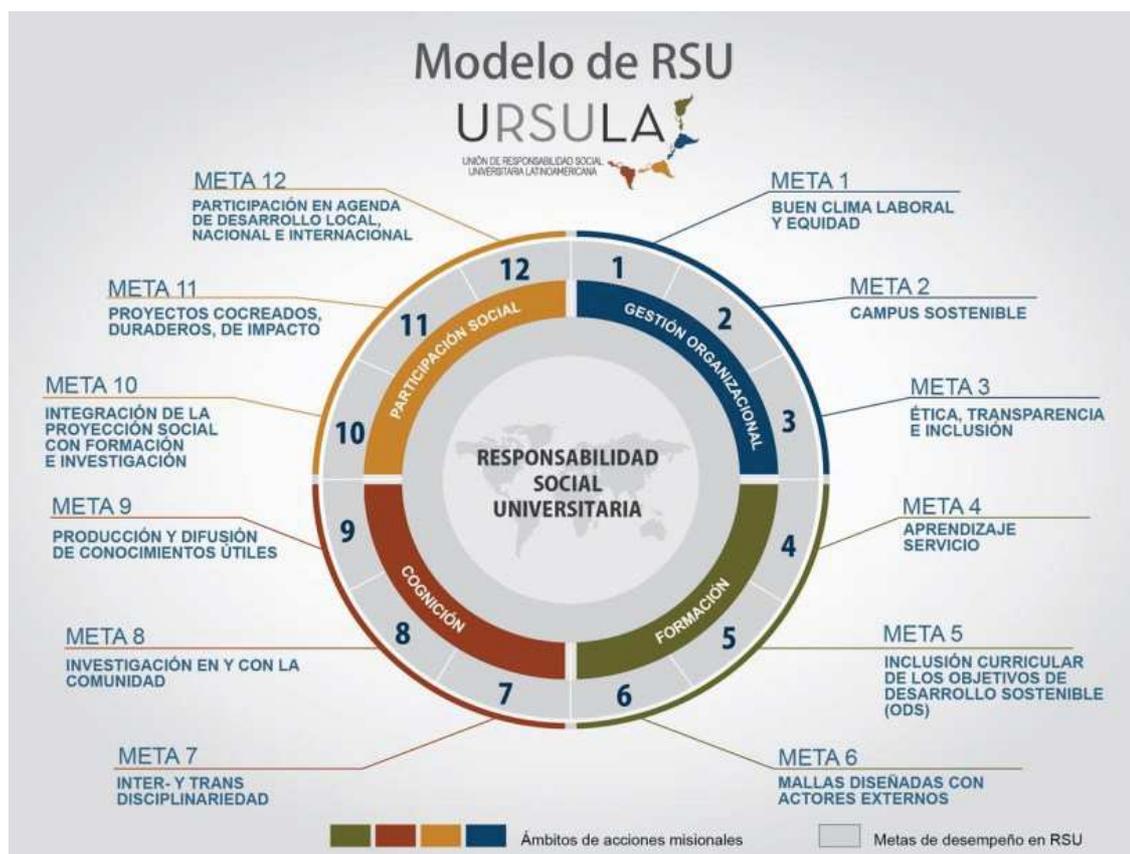
Se deve fazer um esforço para definir instrumentos que orientem a autoanálise, dentre os quais se destaca o identificar uma gama de indicadores comuns que sinalizem sobre como vamos nos aproximando do que queremos como universidade socialmente responsável e que favoreçam a comparabilidade dos resultados alcançados. Sob estas premissas, os indicadores são instrumentos que ajudam a visualizar de forma simples, precisa e comunicável, aspectos especialmente relevantes para conhecer a situação atual e as mudanças que são registradas no tempo com relação aos conceitos ou dimensões do mesmo que queremos avaliar. Os indicadores são um insumo para a tomada de decisões, fornecendo informações sistemáticas e periódicas sobre a gestão da Responsabilidade Social Universitária. (AUSJAL, 2014, p. 23, tradução nossa)

O modelo de RSU URSULA é centrado na qualidade e pertinência social da educação superior, especificamente quanto às instituições de educação superior, as quais concebe como saudáveis, solidárias e sustentáveis. Este é um modelo “integral para a transformação da educação superior, uma redefinição heurística das funções da IES: extensão, formação, pesquisa e gestão socialmente responsável” (VALLAEYS et al, 2019, p. 47), dividido em 12 metas que contemplam os ODS.

A centralidade do modelo reside na concepção do desenho organizacional da instituição, segundo seus próprios critérios, em termos de dois caminhos de responsabilidade social, um interno (campus como laboratório de inovação social dos ODS) e outro externo (alianças com as comunidades de aprendizagem mútua), não distinguindo os assuntos administrativos dos assuntos acadêmicos (VALLAEYS et al, 2019).

Neste modelo, as categorias foram divididas em 12 metas para a verificação do alinhamento das ações das universidades, das políticas educacionais e dos organismos indutores. Cada meta contempla indicadores de desempenho que contemplam os 17 ODS e possibilitam olhar as práticas da universidade por quatro dimensões constituintes da instituição: a) dimensão referente à gestão organizacional; b) dimensão referente à formação; c) dimensão referente à produção do conhecimento e d) dimensão referente à participação social. Estes relacionamentos podem ser vistos na Figura 32 abaixo.

Figura 32 – Modelo de RSU URSULA



Fonte: Vallaeys et al. (2019)

Cada uma das 12 metas do modelo, está contemplada nos quatro tipos de impactos universitários do modelo concebido por Vallaeys, Cruz e Sasia (2009), conforme Figura 18. As metas 1, 2 e 3 fazem parte dos impactos referentes à gestão organizacional, as metas 4, 5 e 6 fazem parte dos impactos referentes à formação acadêmica, as metas 7, 8 e 9 fazem parte dos impactos referentes à produção do conhecimento e, por fim, as metas 10, 11 e 12 fazem parte dos impactos referentes à participação social. No total existem 66 indicadores de desempenho, divididos nas doze metas, conforme Quadro 8.

Quadro 8 – Categorização do modelo de RSU URSULA

ODS	INDICADOR	CÓDIGO
META 1 BOM CLIMA DE TRABALHO E EQUIDADE	1.1 O trabalho é realizado na medição e melhoria contínua do ambiente de trabalho.	M01-CL1
	1.2 Os processos de participação da equipe são desenvolvidos na definição de metas e indicadores de desempenho, círculos de diálogo e qualidade.	M01-CL2
	1.3 Processos de contratação responsáveis, inclusivos e sem discriminação são desenvolvidos.	M01-CL3
	1.4 Os trabalhadores têm oportunidades de desenvolvimento profissional e pessoal, bem como serviços de bem-estar (saúde, artes, esportes, etc).	M01-CL4
	1.5 Direitos trabalhistas e o equilíbrio trabalho-família é respeitado.	M01-CL5
	1.6 O voluntariado é promovido entre o pessoal administrativo e de ensino.	M01-CL6

		1.7 Processos de integração da diversidade são gerados na comunidade universitária, igualdade de gênero e não discriminação em cargos gerenciais.	M01-CL7
META 2	CAMPUS SUSTENTÁVEL	2.1 Existe um sistema abrangente de gestão ambiental (transporte, infraestrutura, acessibilidade, riscos, água, energia, compras, alimentos, resíduos).	M02-CS1
		2.2 A pegada ecológica e/ou de carbono da universidade é regularmente medida.	M02-CS2
		2.3 Existe uma política de compras socialmente responsável que monitora os cuidados ambientais na cadeia de suprimentos.	M02-CS3
		2.4 Processos de treinamento de toda a comunidade universitária sobre questões ambientais são desenvolvidos.	M02-CS4
		2.5 O voluntariado ambiental é promovido no campus.	M02-CS5
META 3	ÉTICA, TRANSPARÊNCIA E INCLUSÃO	3.1 Existem códigos e políticas de ética, transparência e combate à corrupção.	M03-ET1
		3.2 Processos éticos de compra são desenvolvidos e sem prejuízo dos direitos humanos na cadeia de suprimentos.	M03-ET2
		3.3 Existe um Ombudsman University e canais para um tratamento ágil de reclamações.	M03-ET3
		3.4 A participação democrática na vida institucional (administradores, professores e alunos) é incentivada.	M03-ET4
		3.5 Existe uma política de admissão e retenção de estudantes em situações vulneráveis.	M03-ET5
		3.6 Existem processos para garantir que a Comunicação e Marketing Institucional sejam socialmente responsáveis.	M03-ET6
META 4	APRENDIZAGEM DE SERVIÇO	4.1 Em cada formação, vários cursos são ministrados sob a metodologia Service Learning.	M04-AP1
		4.2 Os professores são treinados no método de ensino-aprendizagem com base na solução de problemas sociais.	M04-AP2
		4.3 Existe um inventário de projetos sociais vinculados a cada carreira.	M04-AP3
		4.4 Existem acordos firmados com comunidades e parceiros externos para o desenvolvimento de projetos sociais.	M04-AP4
		4.5 A articulação interdisciplinar é gerada para uma abordagem inter e transdisciplinar dos problemas sociais.	M04-AP5
		4.6 Existem fundos competitivos, incentivos ao ensino e apoio a iniciativas estudantis para o desenvolvimento de projetos sociais.	M04-AP6
		4.7 A logística administrativa foi adaptada para facilitar e apoiar o aprendizado de serviço.	M04-AP7
META 5	INCLUSÃO CURRICULAR DOS 17 ODS	5.1 Os ODS foram incluídos transversalmente no currículo de cada carreira.	M05-OD1
		5.2 Os professores são treinados para vincular suas especialidades às agendas públicas de desenvolvimento local e nacional.	M05-OD2
		5.3 A sinergia se desenvolve entre os temas e projetos dos ODS, Serviço de Aprendizagem de cada carreira.	M05-OD3
		5.4 Espaços de reflexão participativa regulares são gerados sobre impactos positivos e negativos em relação aos ODS.	M05-OD4
		5.5 A correspondência temática entre ODS e cada carreira foi analisada.	M05-OD5
		5.6 Os estudantes de cada carreira conhecem as principais convenções e tratados internacionais vinculados aos ODS.	M05-OD6
META 6	REDES PROJETADAS COM ATORES EXTERNOS	6.1 A atualização do currículo de cada carreira é baseada em reuniões regulares com atores externos e fóruns acadêmicos abertos.	M06-RE1
		6.2 Os critérios de diversidade são contemplados na seleção de parceiros externos.	M06-RE2
		6.3 Cada raça tem um inventário de atores externos relacionados e relevantes como interlocutores para o redesenho regular do currículo.	M06-RE3
		6.4 Acompanhamento, comunicação e inclusão de egressos na vida universitária.	M06-RE4
META 7	INTER E TRANSDISCIPLINARIDADE	7.1 Existe uma política transversal de promoção inter e transdisciplinaridade.	M07-TR1
		7.2 Linhas de pesquisa nos ODS são promovidas.	M07-TR2
		7.3 Foram criadas equipes de pesquisa interdisciplinares.	M07-TR3
		7.4 Professores e pesquisadores são treinados em pesquisa interdisciplinar.	M07-TR4
		7.5 Espaços de diálogo entre pesquisadores e tomadores de decisão política são gerados.	M07-TR5
META 8	INVESTIGAÇÃO NA E COM A COMUNIDADE	8.1 Pesquisas foram realizadas na e com a comunidade.	M08-VE1
		8.2 Existem processos de treinamento para professores em pesquisa comunitária participativa.	M08-VE2
		8.3 Existem acordos de cooperação com comunidades vulneráveis para a pesquisa de seus problemas sociais.	M08-VE3
		8.4 A universidade ajuda as comunidades vulneráveis a produzir seu próprio conhecimento para o seu desenvolvimento.	M08-VE4
		8.5 Existem processos que garantem que certos tópicos de pesquisa sejam definidos em consenso com os grupos externos envolvidos.	M08-VE5
META 9	PRODUÇÃO E DIFUSÃO DE CONHECIMENTOS	9.1 Canais e métodos de divulgação científica para públicos não acadêmicos são desenvolvidos.	M09-PR1
		9.2 Promoção da inovação e transferência de tecnologia para comunidades vulneráveis.	M09-PR2

		9.3 Articula-se pesquisa, desenvolvimento e inovação (P&D) para o empreendedorismo com fins sociais e ambientais.	M09-PR3
		9.4 O impacto social do conhecimento produzido pela universidade é medido.	M09-PR4
		9.5 Os processos de presença são desenvolvidos na mídia de massa e nas redes sociais sobre questões relacionadas aos RSU.	M09-PR5
		9.6 As prioridades de desenvolvimento territorial são definidas para a política de pesquisa da Universidade.	M09-PR6
<b>META 10</b>	INTEGRAÇÃO DA PROJEÇÃO SOCIAL COM TREINAMENTO E INVESTIGAÇÃO	10.1 São desenvolvidos processos de articulação entre formação profissional, pesquisa e extensão social solidária.	M10-IN1
		10.2 O serviço social e o voluntariado dos estudantes estão articulados com a formação profissional, a pesquisa e a extensão social solidária.	M10-IN2
		10.3 Existem mecanismos para projetos sociais e pesquisa comunitária que contribuam para a melhoria do conteúdo da formação profissional.	M10-IN3
		10.4 As altas autoridades da universidade trabalham em equipe para melhorar o papel social da universidade.	M10-IN4
<b>META 11</b>	PROJETOS CO-CRIADOS, DURÁVEIS E DE IMPACTO	11.1 Os processos co-criados são desenvolvidos com comunidades vulneráveis que têm um impacto social duradouro no desenvolvimento sustentável.	M11-PJ1
		11.2 Existem mecanismos para prevenir o bem-estar e o paternalismo na projeção social.	M11-PJ2
		11.3 Existem acordos de cooperação de longo prazo com comunidades vulneráveis, a fim de focalizar a ação social.	M11-PJ3
		11.4 Existem mecanismos para promover o empreendedorismo para a sustentabilidade financeira de projetos sociais.	M11-PJ4
		11.5 O impacto é avaliado e sistematizado de projetos sociais para melhoria e dimensionamento contínuos.	M11-PJ5
		11.6 É incentivada a participação de contrapartes locais no desenho, execução e avaliação de projetos sociais.	M11-PJ6
<b>META 12</b>	PARTICIPAÇÃO NA AGENDA DE DESENVOLVIMENTO LOCAL, NACIONAL E INTERNACIONAL	12.1 Existem acordos de cooperação com atores públicos locais e privados para a agenda dos ODS.	M12-DE1
		12.2 Os processos de participação e advocacia são gerados na agenda dos ODS nos níveis local, nacional e internacional.	M12-DE2
		12.3 A universidade participa de redes acadêmicas e não acadêmicas para os ODS.	M12-DE3
		12.4 A universidade tem impacto na discussão e desenho de políticas públicas de desenvolvimento.	M12-DE4
		12.5 A universidade tem um impacto na discussão e desenho de políticas de desenvolvimento privadas.	M12-DE5

Fonte: Elaboração do autor com base no modelo de RSU URSULA

Estes indicadores estão categorizados em 12 metas que foram criadas a partir dos 17 ODS da Agenda 2030<sup>4</sup>, considerando os impactos das organizações acadêmicas em relação às suas ações na produção e difusão do conhecimento. As 12 metas compõem uma matriz de autodiagnóstico para indicar os níveis de realização de cada um dos 66 indicadores propostos, os tipos das práticas adotadas pela instituição.

A fim de facilitar o processo de análise e suas representações gráficas, para cada indicador do modelo, atribuí um código de 6 algarismo (codificação segue listada na coluna CÓDIGO da tabela acima), bem como uma forma de analisar a incidência dos indicadores nos documentos analisados, utilizando a atribuição de um sistema de

<sup>4</sup> A Agenda 2030 é um plano de ação para as pessoas, para o planeta e para a prosperidade, que busca fortalecer a paz universal com mais liberdade. Assentada sobre 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e 169 metas se constroem sobre o legado dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, busca concretizar os direitos humanos de todos e alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres e meninas. Os ODS são integrados e indivisíveis, e equilibram as três dimensões do desenvolvimento sustentável: a econômica, a social e a ambiental (ONU Brasil).

cores a exemplo dos semáforos de trânsito (cores verde, amarela e vermelha), adaptando esta ideia à análise do modelo de RSU URSULA.

A métrica adotada foi: ao analisar o PDI, sob a luz de cada um dos 66 indicadores, quando não encontrava uma evidência do indicador, atribuía a cor “vermelha”, indicando que o indicador em questão não se fazia presente no PDI. Ao encontrar o indicador sinalizado formalmente no PDI, atribuía a cor “amarela” ou “vermelha”, sinalizando que o referido indicador estava presente no PDI. A intenção deste sistema de cores, foi de facilitar a visualização da presença ou não dos indicadores do modelo de RSU nos documentos das universidades para posterior análise.

Para diferenciar a sinalização entre os indicadores que se fazem presentes no PDI da universidade em questão, atribui o seguinte valor: a) para os indicadores que aparecem no PDI, mas não têm muito aderência o foco do indicador, este foi sinalizado na cor amarela, ou seja, o indicador em questão têm evidência fraca no PDI; b) para os indicadores que aparecem no PDI e têm muita aderência no foco do indicador, este foi sinalizado na cor verde, ou seja, o indicador em questão têm evidência forte no PDI. Desta forma, o que importa na análise, não é a quantidade de evidências que faz com que o PDI esteja alinhado com o modelo de RSU e sim a qualidade com que esta evidência aparece no PDI.

No Quadro 9, segue um exemplo de utilização deste sistema de cores.

Quadro 9 – Métrica para análise dos indicadores

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR	EVIDÊNCIA NO DOCUMENTO
META 1	M01CL1	XXXXX	EXISTÊNCIA COMPLETA do indicador
	M01CL2	YYYYY	EXISTÊNCIA PARCIAL do indicador
	M01CL3	ZZZZZ	AUSÊNCIA do indicador

Fonte: Elaboração do autor.

De igual forma, este sistema foi utilizado, também, para analisar a legislação e os organismos indutores de política públicas, a fim de manterem a mesma coerência com as análises dos documentos das universidades, cujo detalhamento segue apresentado no Capítulo 4. Cabe ressaltar que o sistema de cores criado não é uma característica do modelo de RSU URSULA, o qual se caracteriza como um modelo abrangente que utiliza, não apenas a análise documental com abordagem qualitativa,

mas também, a análise quantitativa por meio de questionários aplicados à comunidade universitária (alunos, professores, pesquisadores, técnicos administrativos e responsáveis pela extensão e projeção social) conforme Tabela 7.

Tabela 7 – Público respondente e itens do modelo RSU URSULA

Actor interno encuestado	Eje de RSU a observar (Dimensión)	12 Metas de RSU a observar (Subdimensión)	Items / N° de afirmación (Indicadores)	Total de afirmaciones (Items)
<b>ESTUDIANTES</b>	Gestión organizacional	Buen clima laboral y equidad	1 al 7	55
		Campus sostenible	8 al 13	
		Ética, Transparencia e Inclusión	14 al 21	
	Formación	Aprendizaje Servicio	22 al 28	
		Inclusión curricular de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	29 al 32	
		Mallas diseñadas con actores externos	33 al 37	
	Participación social	Integración de la proyección social con formación e investigación	38 al 44	
		Proyectos cocreados, duraderos, de impacto	45 al 49	
		Participación en la agenda de desarrollo local, nacional e internacional	50 al 55	
<b>DOCENTES</b>	Gestión organizacional	Buen clima laboral y equidad	1 al 8	43
		Campus sostenible	9 al 14	
		Ética, Transparencia e Inclusión	15 al 24	
	Formación	Inter y transdisciplinariedad	25 al 32	
		Investigación en y con la comunidad	33 al 39	
		Producción y difusión de conocimientos útiles	40 al 43	
<b>DOCENTES - INVESTIGADORES</b>	Cognición	Inter y transdisciplinariedad	1 al 6	26
		Investigación en y con la comunidad	7 al 12	
		Producción y difusión de conocimientos útiles	13 al 26	
<b>RESPONSABLES DE EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL</b>	Participación social	Integración de la proyección social con formación e investigación	1 al 11	27
		Proyectos cocreados, duraderos, de impacto	12 al 21	
		Participación en la agenda de desarrollo local, nacional e internacional	22 al 27	
<b>PERSONAL NO DOCENTE</b>	Gestión organizacional	Buen clima laboral y equidad	1 al 9	24
		Campus sostenible	10 al 16	
		Ética, Transparencia e Inclusión	17 al 24	
			<b>Total</b>	<b>175</b>

Fonte: Vallaey (2019)

Para cada grupo de respondente à pesquisa, atribui-se uma série de questionamentos que podem ser vistos na última coluna da tabela acima, sendo 55 perguntas para os alunos das instituições, 43 para os professores, 26 para os pesquisadores, 27 para os responsáveis pela extensão e projeção social e 24 para os técnicos administrativos. Ao todo são 175 itens avaliados nas quatro dimensões da instituição. Complementando este questionário, o modelo prevê a identificação da universidade sobre sua caracterização (natureza, sede, campus, quantidade de alunos, professores, técnicos administrativos) e também entrevistas com os responsáveis pela condução da responsabilidade social.

Desta maneira, o modelo embute na sua essência, um método de triangulação para a confrontação dos dados obtidos, conferindo uma robustez que minimiza os problemas e erros da análise. Neste trabalho, a utilização desta triangulação não foi possível por conta de um fator mundial, a pandemia ocasionada pelo Covid-19, impossibilitando a ida a campo para as entrevistas. De outra forma, a ideia de se

avançar um pouco em relação ao modelo URSULA (a proposição de uma visita ao campus de cada universidade para se verificar a realidade situacional do campus universitário) também foi descartada.

### **3.5.7 O software NVivo®**

O *software* NVivo® foi concebido para a análise qualitativa de texto, som, imagem e vídeo nos estudos organizacionais. Consiste num sistema de indexação e de categorização de dados não estruturados. O *software* faculta ao pesquisador a estruturação da sua pesquisa, desde o momento da definição do projeto até a estruturação dos relatórios finais das análises. Auxilia na organização das categorias analíticas, na organização dos dados coletados e no processo de análise, fato este que amplia os domínios do pesquisador quanto à exploração desses dados. Também qualifica o processo manual da organização e análise dos dados, otimizando o tempo dispensado no processo de investigação.

O NVivo®, de acordo com Lage (2011, p. 201) é um “dos *softwares* mais utilizados no ambiente acadêmico brasileiro, tendo sido adotado por centros de pesquisa da maioria das grandes universidades, como a Unicamp, a USP, a UFRGS, entre outras”. Dentre as características mais relevantes estão a forma de: organizar a fundamentação teórica; definir e organizar as categorias e subcategorias analíticas; organizar os dados coletados em diversas fontes; analisar esses dados coletados; apresentar os resultados de variadas formas.

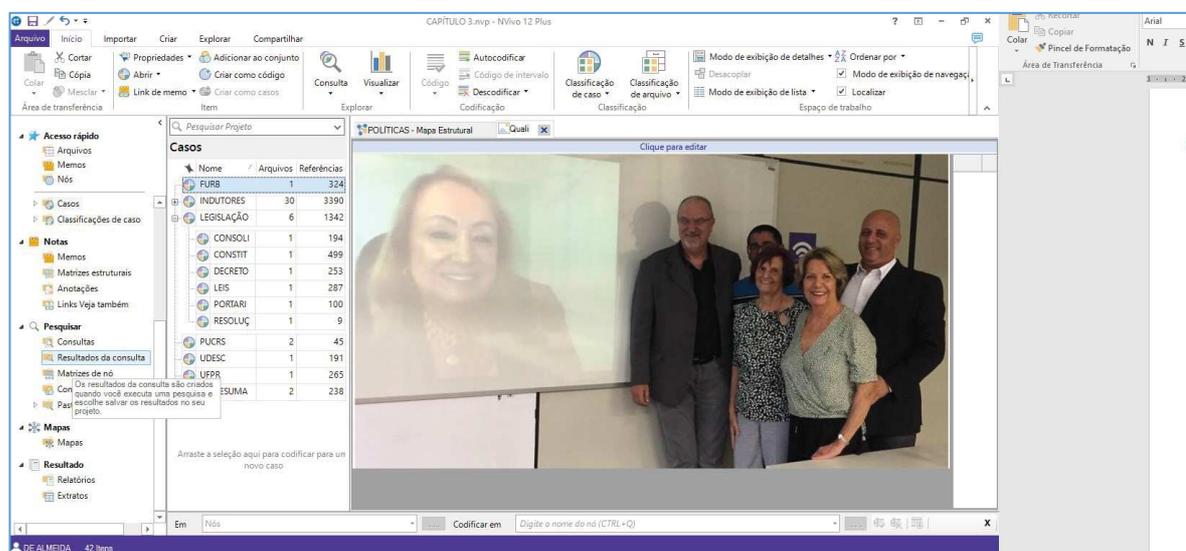
Com a utilização do NVivo® as pesquisas ganham em profundidade, na medida que pode ser processada uma quantidade grande de documentos ao mesmo tempo e de forma confiável. Na realização de análise do conteúdo, os dados coletados são facilmente organizados, melhorando a performance do processo da pesquisa, bem como da apresentação de relatórios, com qualidade superior, se comparado ao processo manual. Neste sentido, o NVivo® auxilia nas três fases propostas por Bardin (2009): pré-análise; exploração do material; tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Fato este que possibilita o exame da complexidade dos dados, lançando mão do método de análise de conteúdo.

Com esse potencial em seu arcabouço, o NVivo® desponta, na pesquisa qualitativa, como um dos melhores *softwares*, cujas ferramentas para decodificação de texto, som e imagens, fotos e vídeos reduzem o trabalho no momento da extração

dos dados. Cabe registrar que a utilização do *software*, por si só, não aumenta ou diminui a qualidade de uma pesquisa, a qual "está diretamente relacionada à qualidade dos dados e à adequação dos procedimentos metodológicos ao problema a ser investigado, além da experiência do pesquisador" (LAGE, 2011, p. 224).

Na Figura 33 pode ser vista a tela inicial do NVivo® 12 Plus. Essa versão é específica para a plataforma Windows®. No entanto, o *software* possui uma versão para a plataforma Machintosh®.

Figura 33 – Área de trabalho do NVivo® 12 Plus



Fonte: Elaboração do autor no NVivo® 12 Plus.

A operacionalidade do NVivo® segue a plataforma da versão considerada, tornando a navegação pelas suas sessões muito intuitiva, visto que o ambiente Windows® é do conhecimento de quase todos os usuários de microcomputadores.

Uma das primeiras etapas no desenvolvimento da pesquisa com o NVivo® é a importação dos documentos a serem analisados (

Figura 34). Os documentos podem ser importados nos formatos de: textos (doc, docx, rtf, txt, pdf); imagens (bmp, gif, jpg, tif), áudios (mp3, wav), vídeos (mpeg, avi, mov); planilhas de dados (xls, xlsx, odbc). São carregados no sistema, a partir da opção "Importar arquivos". O *software* possibilita o trabalho com diversos sistemas em uso atualmente, tornando a função de importação mais amistosa no relacionamento com bases diferentes.

Figura 34 – Importação no NVivo® 12 Plus



Fonte: Elaboração do autor.

A próxima etapa consiste em definir as categorias e subcategorias do projeto, a fim de criar uma codificação. Esta codificação recebe o nome de “nós” (Figura 35) que armazenarão os relacionamentos entre as categorias e os documentos a serem analisados. Esta codificação dependerá da abordagem utilizada na investigação. Caso seja estabelecida como método a análise de conteúdo, nos “nós”, serão alocados os excertos dos documentos que dizem respeito a esta codificação. Os códigos representam os temas, conceitos ou sentimentos nos seus materiais de pesquisa principal, assim como os relacionamentos entre dois itens do projeto. Os nós representam temas, conceitos, ideias, opiniões ou experiências.

Figura 35 – NVivo® - Nós

**Categorias**  
M01, M02, M03,...

**Indicadores**  
M01CL1, M01CL2,..  
M02CS1, M02CS2,...

Nome	Arquivos	Referências
CL1	6	7
CL2	2	3
CL3	7	16
CL4	9	22
CL5	5	6
CL6	1	1
CL7	5	10
M02	7	25
CS1	5	8
CS2	3	3
CS3	2	3
CS4	4	10
CS5	1	1
M03	13	52

Fonte: Elaboração do autor.

O passo seguinte é atribuir referências ao material consultado em forma de “casos” (Figura 36). Os casos representam suas unidades de observação. Um caso pode ser uma pessoa, um local, um site, uma organização ou qualquer outra entidade. As classificações dos casos contêm informações descritivas sobre o caso.

Figura 36 – NVivo® - Casos

The screenshot shows the NVivo 12 Plus interface. On the left is a navigation pane with sections: 'Acesso rápido' (Arquivos, Memos, Nós), 'Dados' (Arquivos, Classificações de arquiv, Externas), 'Códigos' (Nós, Sentimento, Relacionamentos, Tipos de relacionament), and 'Casos' (Casos, Classificações de caso). The main area displays a tree view under 'Casos' with a red box around it. A blue callout box points to this tree with the text 'PDIs Legislação Indutores'. To the right is a table with columns: Nome, Arquivos, Referências, Modificado em, and Modificado por.

Nome	Arquivos	Referências	Modificado em	Modificado por	
FURB		1	324	22/07/2020 21:24	DE ALMEIDA
INDUTORES		30	3390	25/06/2020 18:10	DE ALMEIDA
LEGISLAÇÃO		6	1342	25/06/2020 18:10	DE ALMEIDA
CONSOLIDAÇÕES		1	194	04/06/2020 16:49	DE ALMEIDA
CONSTITUIÇÃO		1	499	04/06/2020 16:49	DE ALMEIDA
DECRETOS		1	253	04/06/2020 16:44	DE ALMEIDA
LEIS		1	287	04/06/2020 16:44	DE ALMEIDA
PORTARIAS		1	100	04/06/2020 16:44	DE ALMEIDA
RESOLUÇÕES		1	9	04/06/2020 16:44	DE ALMEIDA
PUCRS		2	45	29/07/2020 09:11	DE ALMEIDA
UDESC		1	191	22/07/2020 21:27	DE ALMEIDA
UFPR		1	265	22/07/2020 21:29	DE ALMEIDA
UNICESUMAR		2	238	25/07/2020 16:51	DE ALMEIDA

Fonte: Elaboração do autor.

Como exemplo, um grupo de indicadores de desempenho pode assumir a condição de “nós”, enquanto as categorias que organizam o grupo de documentos referentes a uma legislação educacional podem se configurar em “casos” e, desta maneira, se possibilita a condição de verificar se cada indicador está contemplado nos documentos analisados, em um determinado grupo de documentos.

No NVivo® 12 Plus, todos os seus documentos são reunidos em apenas um local (Figura 37), facilitando o manuseio dos mesmos, seja para leitura ou consulta dos relacionamentos estabelecidos entre “nós” e “casos”. Da mesma forma, armazena todas as análises feitas em forma de relatórios<sup>5</sup>, mapas<sup>6</sup> (de projeto e conceituais), consultas realizadas, matrizes estruturais<sup>7</sup> produzidas e arquivos de memória com informações anotadas ao longo do trabalho com os materiais (notas<sup>8</sup>). Desta maneira, a segurança, rapidez, confiabilidade nas consultas aos materiais elaborados contribuem para que o pesquisador despenda mais atenção às análises do que na organização e apresentação dessas análises. Por fim, permite a consulta aos

<sup>5</sup> Apresentam informações de resumo sobre os dados no seu projeto, as quais podem ser impressas.

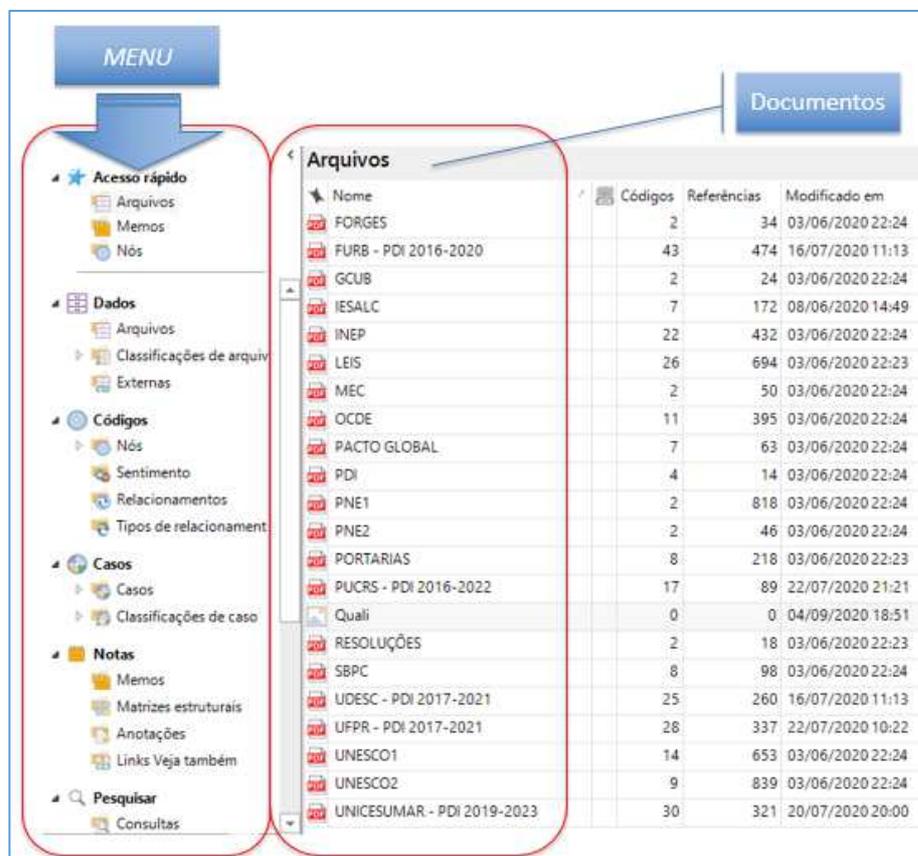
<sup>6</sup> São representações visuais dos conceitos e conexões dos seus dados do projeto.

<sup>7</sup> Fornecem uma maneira para resumir ou condensar seus materiais de fonte em uma grade.

<sup>8</sup> Fornecem um modo de capturar suas observações, pontos de vistas e interpretações.

relacionamentos por meio da opção “pesquisar<sup>9</sup>”. Essas opções estão disponíveis no “menu” lateral do *software*.

Figura 37 – Importação no NVivo® 12 Plus



Fonte: Elaboração do autor.

Com a utilização aprimorada do NVivo®, um mundo de possibilidades em termos de facilitação do trabalho operacional do pesquisador se descortina. Otimiza-se o tempo na manipulação do material empírico, bem como se reduz o risco de erros no momento das análises, tendo em vista que o ser humano cansa, se dispersa, se sente pressionado, dificultando, assim, o estado de equilíbrio e tranquilidade que necessita para o desenvolvimento da sua pesquisa. Comparar documentos, em especial os de entrevistas, de questionários, de gravações, de vídeos, de imagens e dados bibliométricos e referenciais, dependendo do volume destes, pode levar à fadiga e, conseqüentemente, a impactos negativos no processo investigativo.

<sup>9</sup> Fornece um modo de encontrar padrões em seus arquivos e codificações, assim como um modo para agrupar itens do projeto que estão armazenados em outros locais do seu projeto.

Portanto, o NVivo® é um poderoso aliado do pesquisador. Diria não só um aliado, mas um grande amigo, pois possibilita iniciar qualquer projeto de pesquisa, por meio dele próprio, desenvolver e finalizar o projeto, dentro da sua plataforma. No entanto, que fique claro que o *software* não substitui o trabalho do pesquisador, mas, de acordo com Teixeira (2011), ele potencializa os resultados da pesquisa, na medida em que força o envolvimento do pesquisador com o material empírico.

### 3.5.8 O modelo de RSU e o NVivo®

Em uma pesquisa qualitativa, o processo iterativo do tratamento de dados, geralmente (caso desta pesquisa), não é um processo linear em um único sentido. Acaba sendo um processo iterativo onde inicialmente se explora o tema promovendo uma codificação. A partir do resultado desta codificação se reflete sobre estes resultados e sua codificação, armazenando os resultados obtidos. Então volta-se à codificação novamente, realizando nova consulta e assim por diante, refinando o processo e obtendo novos resultados ou refinando-os. Este processo pode ser considerado um círculo virtuoso na medida em que fomenta o refinamento contínuo do processo de busca em qualquer pesquisa.

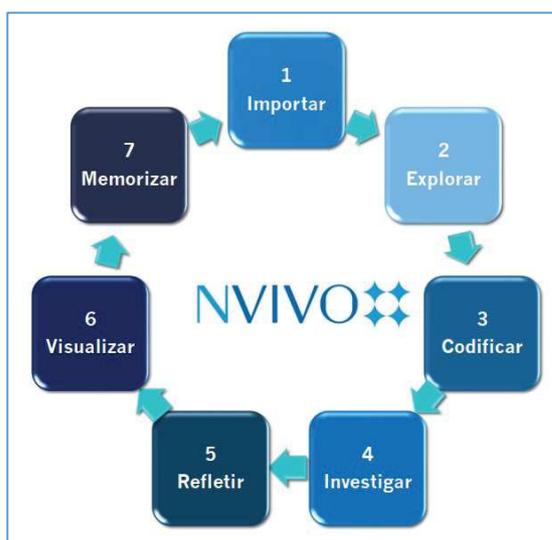
No desenvolvimento das análises, uma dificuldade é a manipulação dos documentos selecionados, quanto à sua especificidade, e também, quanto ao volume destes. Os documentos referentes à legislação educacional (leis, decretos, portarias e resoluções) somam 69 no total, sendo 42 (leis, decretos, portarias e resoluções), 26 documentos dos indutores de políticas públicas) e 5 (PDI das universidades selecionadas). Desta forma, analisando os 66 indicadores de desempenho do modelo em cada um dos 69 documentos, sugere uma tarefa árdua a qual requer muito cuidado, parcimônia e método. Para tanto, lancei mão de um poderoso e agora, amigo, que atende pelo nome de NVivo® (versão 12 Plus).

O NVivo® é um *software* que auxilia pesquisadores a organizar e analisar uma grande variedade de dados, incluindo e sem se limitar a documentos, imagens, áudio, vídeo, questionários e conteúdo de mídias sociais e da web, trabalhos com a *grounded theory*, fenomenologia, etnografia, análise do discurso, questionários, entrevistas, grupos focais, estudos organizacionais e abordagens pautadas em métodos mistos (DA SILVA et al., 2015). Na presente tese, utilizei o programa na organização e análise de documentos e produção de relatórios e mapas de projetos.

Por conta da sua rapidez e facilidade na análise de grandes bancos de dados tanto para indivíduos quanto para grupos de pesquisadores, o NVivo®, além de útil, versátil, confiável, foi, na sua utilização, uma inestimável plataforma de pesquisa, que propiciou, a tranquilidade necessária a este pesquisador no sentido de estar atento, bem como reportar, os erros de análises, humanos e as subjetividades inerentes a cada pesquisador, provocados por cansaço, desânimo, falta de atenção ou mesmo inexperiência, em seus diversos relatórios que puderam ser acessados.

Na análise de informações qualitativa, ele integra ferramentas para o trabalho com documentos textuais, multimétodo e dados bibliográficos, além de facilitar a organização de entrevistas, imagens, áudios, discussões em grupo, leis, categorização dos dados e análises, sendo possível realizar transcrição de vídeos e áudios, codificar texto, analisar redes sociais e/ou páginas da web, dentre outros. Na parte quantitativa, possibilita o trabalho com estatística descritiva, inferencial e meta-análise. A figura abaixo descreve a dinâmica da utilização do NVivo®.

Figura 38 – Visão geral da dinâmica de utilização do NVivo®



Fonte: Pucinelli (2020)

Nesta visualização, o objeto de análise (documentos selecionados) é importado para o ambiente do sistema, em seguida é feita a exploração do seu conteúdo, permitindo assim a codificação em categorias surgidas ou das categorias previamente anunciadas para a constatação nos documentos. Segue a etapa dos questionamentos que a categorização apresenta, produzindo uma reflexão sobre os resultados desta observação. Nesta etapa, existe a possibilidade de verificar algumas visualizações

distintas da mesma reflexão, as quais agregam valor pois o tema é visto de outros ângulos, induzindo novos olhares. Na sequência, estas visualizações podem gerar relatórios (sintéticos ou detalhados) que poderão ser acessados posteriormente e utilizados para elaboração final das análises ou servirão de comparação com outros ciclos analíticos.

Abaixo segue ilustrado (Figura 39) os diversos atores (Twitter, LinkedIn, Arquivos Txt, Arquivos Pdf, Excel, Mendeley, Zotero, NCapture, EndNote X9, RefWorks, Youtube, Outlook, Facebook, Qualtrics, Arquivos de Videos, Arquivos de Imagens, Survey Monkey, OneNote, Evernote, Arquivos Memo, Arquivos de Som, SPSS) que se relacionam, diretamente e intuitivamente, com o NVivo 12 Plus a fim de comprovar sua versatilidade.

Figura 39 – Programas que se relacionam com o NVivo® 12 Plus



Fonte: Pucinelli (2020)

De acordo com os sistemas apresentados torna-se evidente a potencialidade da ferramenta para o desenvolvimento de qualquer pesquisa científica ou não. O NVivo potencializou esta pesquisa, das sondagens iniciais aos relatórios finais. Todas as análises foram feitas a partir deste sistema, bem como a produção de dados intermediários que sustentam as análises e conclusões desta pesquisa.

Inicialmente, codifiquei as 12 dimensões e os 66 indicadores (Quadro 8) correspondentes ao modelo de RSU, no NVivo®, a fim de serem comparados com os documentos selecionados, tanto os da legislação educacional e os documentos dos indutores, como os PDIs das cinco universidades escolhidas.

### 3.5.9 Trabalhando o campo empírico no NVivo®

O critério de escolha das universidades recaiu sobre as que pertencem à região sul do Brasil (Tabela 8), e às categorias administrativas (segundo a classificação do MEC), selecionando-se uma de cada categoria. Informações do INEP (2018) revelam que existem 199 universidades em todo o território nacional, sendo 107 públicas e 92 privadas. Do total de universidades, 49 encontram-se na região sul (21 públicas e 28 privadas) e destas, 15 são do Paraná, 13 em Santa Catarina e 21 no Rio Grande do Sul, conforme tabela abaixo.

Tabela 8 – IES segundo localização e categoria administrativa

Unidade da Federação / Categoria Administrativa	Instituições					
	Total Geral			Universidades		
	Total	Capital	Interior	Total	Capital	Interior
Paraná	196	61	135	15	5	10
Pública	14	3	11	10	2	8
Federal	4	3	1	3	2	1
Estadual	7	-	7	7	-	7
Municipal	3	-	3	-	-	-
Privada	182	58	124	5	3	2
Santa Catarina	97	14	83	13	2	11
Pública	8	3	5	4	2	2
Federal	4	2	2	2	1	1
Estadual	1	1	-	1	1	-
Municipal	3	-	3	1	-	1
Privada	89	11	78	9	-	9
Rio Grande do Sul	121	36	85	21	4	17
Pública	10	3	7	7	3	4
Federal	9	2	7	6	2	4
Estadual	1	1	-	1	1	-
Municipal	-	-	-	-	-	-
Privada	111	33	78	14	1	13

Fonte: INEP (2018)

Para a seleção das universidades, a primeira providência foi selecionar uma por cada categoria administrativa para submeter às análises. Desta forma o universo de escolha foi restringido a cinco instituições, uma de cada categoria, conforme a classificação do MEC (privada com fins lucrativos, privada sem fins lucrativos<sup>10</sup>, pública federal, pública estadual e pública municipal). O Quadro 10 possibilita a identificação de cada universidade e a sua respectiva categoria administrativa.

<sup>10</sup> Comumente chamada de: Comunitária.

Quadro 10 – Categoria administrativa das universidades por UF

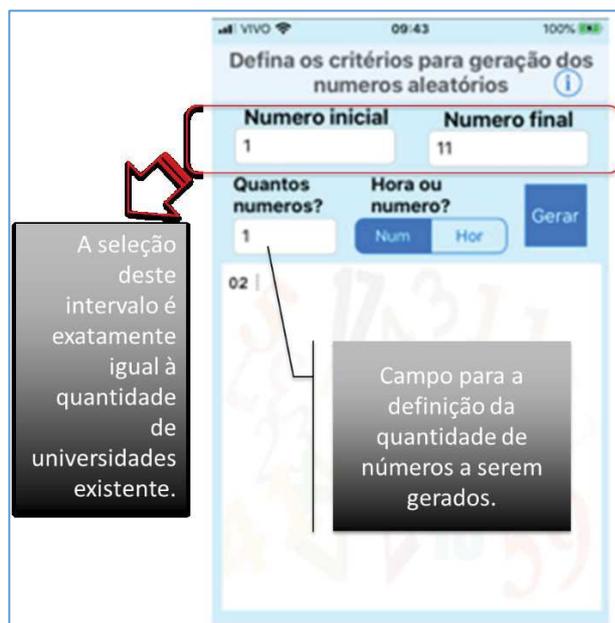
MUNIVERSIDADE	CATEGORIA ADMINISTRATIVA
<b>PARANÁ</b>	
UNOPAR	Privada com fins lucrativos
UP	Privada com fins lucrativos
UTP	Privada com fins lucrativos
UNICESUMAR	Privada com fins lucrativos
PUC PR	Privada sem fins lucrativos
UNIPAR	Privada sem fins lucrativos
UEL	Pública Estadual
UEM	Pública Estadual
UEPG	Pública Estadual
UNICENTRO	Pública Estadual
UENP	Pública Estadual
UNIOESTE	Pública Estadual
UNILA	Pública Federal
UFPR	Pública Federal
UTFPR	Pública Federal
<b>RIO GRANDE DO SUL</b>	
PUC RS	Privada sem fins lucrativos
UCPEL	Privada sem fins lucrativos
URCAMP	Privada sem fins lucrativos
UCS	Privada sem fins lucrativos
UNICRUZ	Privada sem fins lucrativos
UPF	Privada sem fins lucrativos
UNISC	Privada sem fins lucrativos
UNISINOS	Privada sem fins lucrativos
UNIVATES	Privada sem fins lucrativos
FEEVALE	Privada sem fins lucrativos
UNILASALLE	Privada sem fins lucrativos
ULBRA	Privada sem fins lucrativos
UNIJUI	Privada sem fins lucrativos
URI	Privada sem fins lucrativos
UERGS	Pública Estadual
UFCSPA	Pública Federal
UNIPAMPA	Pública Federal
UFPEL	Pública Federal
UFSM	Pública Federal
FURG	Pública Federal
UFRGS	Pública Federal
<b>SANTA CATARINA</b>	
UNIARP	Privada sem fins lucrativos
UNOCHAPECÓ	Privada sem fins lucrativos
UNIVILLE	Privada sem fins lucrativos
UNC	Privada sem fins lucrativos
UNESC	Privada sem fins lucrativos
UNOESC	Privada sem fins lucrativos
UNIPLAC	Privada sem fins lucrativos
UNISUL	Privada sem fins lucrativos
UNIVALI	Privada sem fins lucrativos
UDESC	Pública Estadual
UFFS	Pública Federal
UFSC	Pública Federal
FURB	Pública Municipal

Fonte: Elaboração do autor com base em BRASIL (2018).

Como pode ser observado, apenas a Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB) é classificada como uma universidade pública municipal, localizada no estado de Santa Catarina, motivo pela qual a mesma foi selecionada. Da mesma forma, por existir apenas quatro universidades no estado do Paraná, cuja categoria é 'privada com fins lucrativos', a escolha (por sorteio) recaiu na UNICESUMAR. Na definição do sorteio, a fim de não direcionar a escolha por subjetividades que pudessem conotar preferências, utilizei um aplicativo para celular, propício para este tipo de situação denominado IGERAR.

IGERAR é o aplicativo e sua utilização é bastante simples (Figura 40), necessitando para tanto, entrar com a faixa numérica que se deseja utilizar, definida pela quantidade de universidades que farão parte da seleção (dentro da mesma categoria), e a definição de quantos números aleatórios o programa deve apresentar (neste caso específico, um único número deve ser apresentado). Executa-se o programa e o mesmo gera uma visualização na tela do celular com um número aleatório. Anteriormente foi atribuído um número identificador para cada universidade os quais foram utilizados neste procedimento, resultando na seleção das seguintes universidades: 1) FURB – Pública Municipal; 2) UDESC – Pública Estadual; 3) UFPR – Pública Federal; 4) PUCRS – Comunitária; 5) UNICESUMAR – Privada com fins lucrativos.

Figura 40 – Seleção das universidades



Fonte: Elaboração do autor.

Definidas as universidades, as quais subsidiarão a análise com os seus PDIs, especificada a legislação que regula a educação superior no Brasil (Apêndice A), selecionados alguns atores que induzem a criação de políticas públicas e estabelecido o modelo de RSU (no contexto dos 17 ODS da Agenda 2030) a ser utilizado para a confrontação, o passo seguinte é o efetivo manuseio dos documentos reunidos na plataforma do NVivo® a fim de entender o relacionamento, em termos de aproximação, aderência ou mesmo alinhamento, entre estes diversos atores.

Para a análise do conteúdo da documentação inserida (FURB, Indutores, Legislação, PUCRS, UDESC, UFPR e UNICESUMAR), utilizei uma busca textual baseada em cada indicador do modelo de RSU, verificando a correspondente incidência da palavra ou termo nos documentos e referenciando os excertos localizados para comprovação da existência do indicador no documento. Este processo está detalhado, categoria à categoria, indicador a indicador em relatório próprio, que consta na lista do Apêndice D, bem como a análise sobre estes relacionamentos estão detalhadas no Capítulo 4.

## **4 ANÁLISE DOS DADOS**

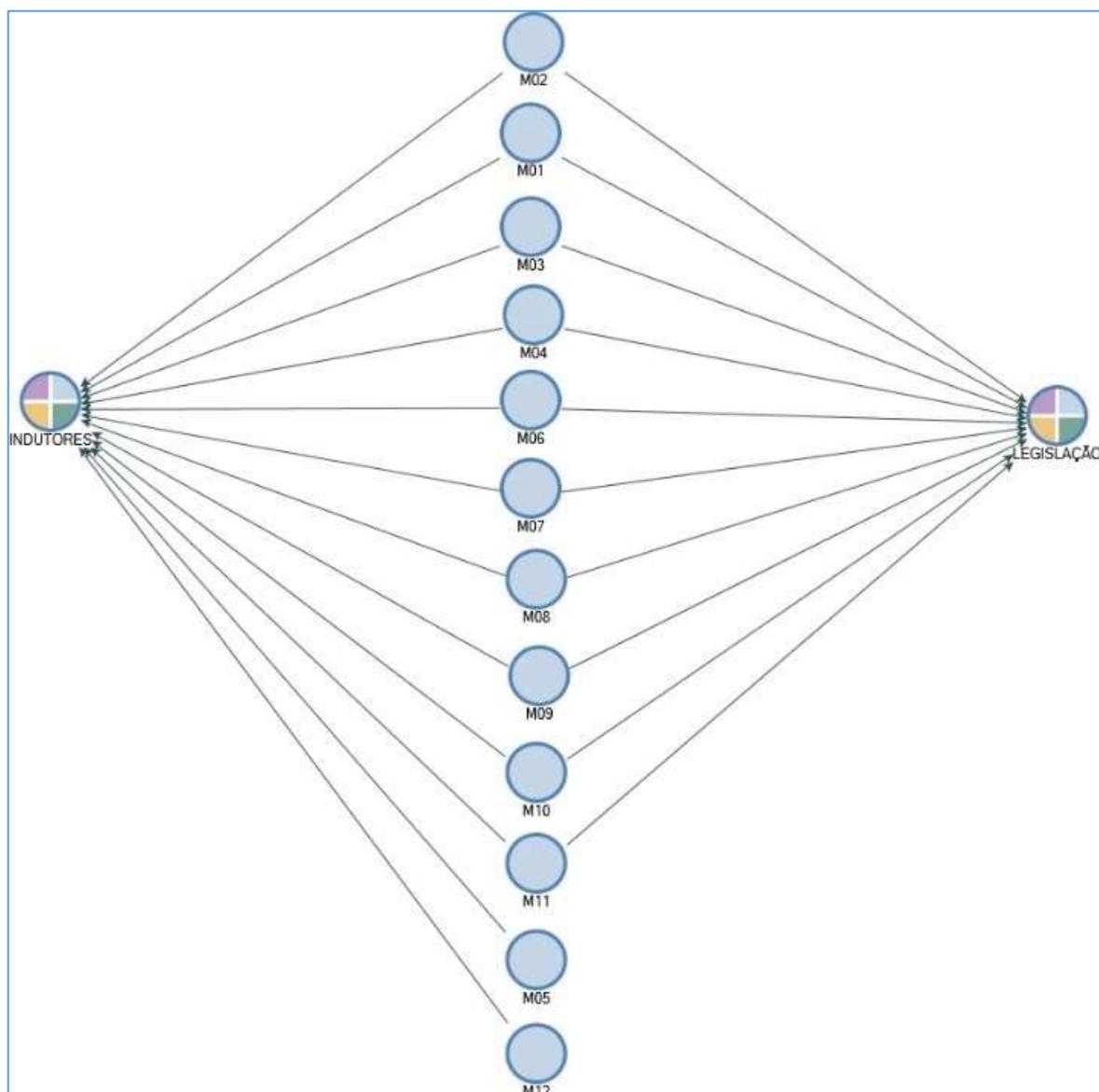
Considerando os objetivos descritos na introdução desta pesquisa, segue o delineamento da análise do material empírico, baseada no programa de análise documental NVivo® 12 Plus, o qual se comporta como um facilitador na análise de múltiplas fontes de evidências.

O modelo de responsabilidade social da URSULA é aplicado, na análise das políticas educacionais vigentes, a fim de possibilitar uma compreensão sistêmica do desdobramento destas políticas nas ações das universidades, bem como dos impactos que os organismos indutores das políticas causam no seu modo de desenvolver suas atividades educacionais. Para tanto, sirvo-me da comparação entre a legislação brasileira, os indutores das políticas nacionais e os PDIs das universidades selecionadas, frente aos indicadores de RSU, os quais estão orientados e alicerçados pelos 17 ODS da Agenda 2030. Desta maneira será possível verificar o alinhamento/aderência ou não das universidades em relação aos indicadores do modelo.

### **4.1 Legislação educacional e indutores de políticas públicas**

Com base nas referências encontradas nos documentos selecionados em relação aos indicadores do modelo RSU URSULA, foi possível verificar o grau de aderência da legislação brasileira, dos indutores de políticas e dos documentos às categorias dos indicadores em questão conforme Figura 41.

Figura 41 – Relação entre legislação, indutores e indicadores de RSU



Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

Os dois casos criados foram “Legislação” e “Indutores”, definidos anteriormente no capítulo metodológico. Nestes casos estão inseridos documentos específicos referentes à legislação educacional vigente e aos documentos dos organismos, que pela sua atuação no cenário educacional, induzem a criação de políticas públicas no Brasil.

Ao comparar indicador a indicador com os documentos da legislação educacional e os documentos dos organismos indutores, quando encontrava a evidência do indicador no documento, criava uma catalogação desses excertos, baseado na atribuição de cores adotada. Desta maneira, os grupos de documentos (legislação e indutores) produziu um painel para análise, conforme representado na

Figura 41 (acima). Cada uma das 12 metas<sup>1</sup> (ou categorias de indicadores) que se ligam com os casos Legislação e Indutores, por meio de linhas, significa que existe uma evidência (excerto) no documento analisado.

Dessa maneira é possível verificar que os organismos indutores das políticas públicas estão aderentes a todas as metas de indicadores do modelo, pois, em cada meta, pelo menos um indicador se faz presente nos documentos. De outra forma, nem todas as metas de indicadores estão presentes no caso Legislação, especificamente, as metas M05 (Inclusão curricular dos ODS) e M12 (Participação no desenvolvimento da agenda local, nacional e internacional). Não há uma indicação de setas que partem da meta e chegam até o caso. No entanto, em relação aos organismos indutores, todas as 12 metas do modelo de RSU se fazem presentes (pelo menos em um indicador) nos seus documentos.

Uma das evidências, no documento do organismo indutor, pode ser vista no indicador M12DE4 (a universidade tem impacto na discussão e desenho de políticas públicas de desenvolvimento), conforme o excerto:

6.6.4 Questão 2 das práticas leais de operação: Envolvimento político responsável

6.6.4.1 Descrição da questão

As organizações podem apoiar os processos políticos públicos e estimular o desenvolvimento de políticas públicas que beneficiem a sociedade como um todo. Convém que a organização proíba o uso de influência indevida e evite comportamentos como manipulação, intimidação e coerção, que podem minar o processo político público. (ABNT, 2010, p. 51)

Da mesma forma, quanto à Meta 5, o indutor Pacto Global explicita:

Atualmente, conduz 30 iniciativas nas áreas de Água e Saneamento, Energia e Clima, Alimentos e Agricultura, Direitos Humanos e Trabalho, Anticorrupção, Comunicação e Engajamento, além de programas voltados para estimular o setor empresarial em ações alinhadas aos ODS. Cada tema é gerido por um Grupo Temático (GT), composto por representantes das empresas e organizações que fazem parte do Pacto Global no Brasil. (PACTO GLOBAL, 2015, p. 4)

Sendo assim, a situação condiz com a ideia de como a formação das políticas educacionais se constituem e decorrem, de modo geral, da atuação dos organismos indutores (orientadores e acreditadores) no campo da educação, ou seja, as

---

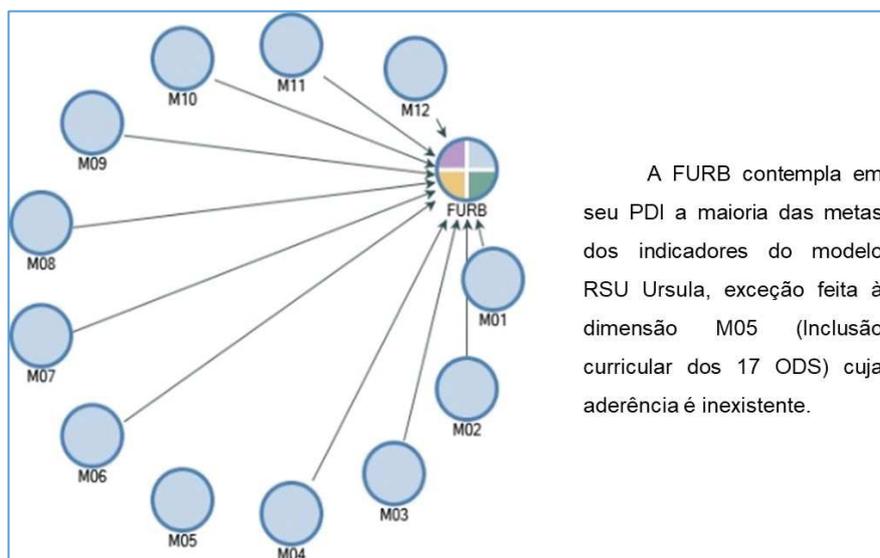
<sup>1</sup> A partir deste momento utilizarei o termo Meta para me referir às categorias de indicadores, a fim de compatibilizar os termos do modelo e do NVivo® 12 Plus.

discussões que precedem a legislação devem ser mais abrangentes do que as próprias leis, conforme apresentado na Figura 42.

## 4.2 PDIs e o modelo RSU URSULA

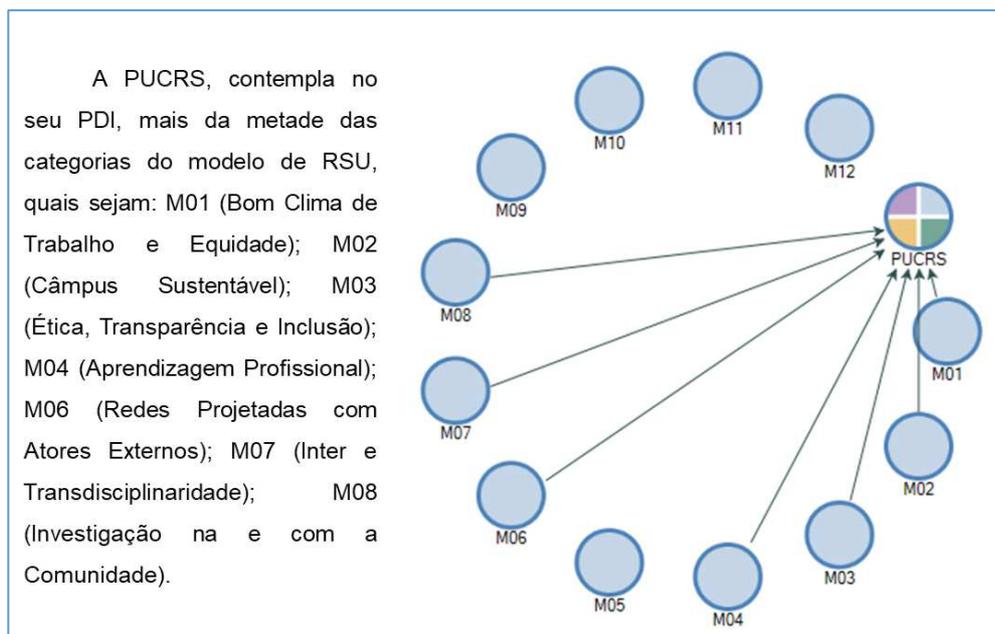
Com base nas referências encontradas nos PDIs das universidades selecionadas em relação aos indicadores do modelo de RSU URSULA, foi realizado o mesmo procedimento de verificação, que possibilitou analisar o grau de aderência do documento ao indicador do modelo utilizado. Cada universidade possui uma característica particular, segundo a categoria administrativa que pertence, que pode ser apreciado nas figuras abaixo. Nas figuras abaixo estão representados o mapa de relacionamento entre as metas do modelo e a existência de indicadores no PDI. A métrica desta representação gráfica é: se, pelo menos, um indicador da meta estiver presente, toda a meta será considerada. Um melhor detalhamento dos indicadores dentro de cada meta será apresentado na sequência.

Figura 42 – PDI FURB PDI e o modelo RSU



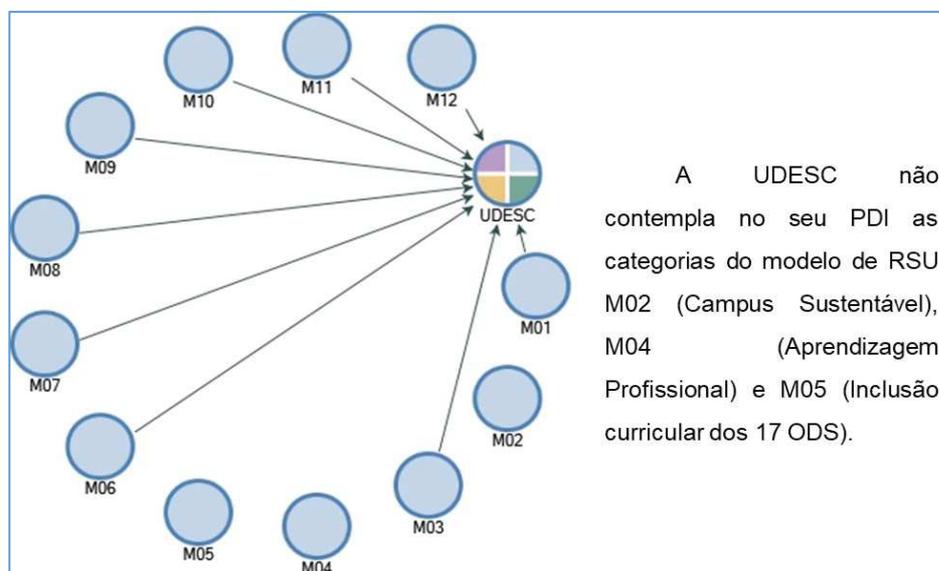
Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

Figura 43 – PDI PUCRS e o modelo RSU



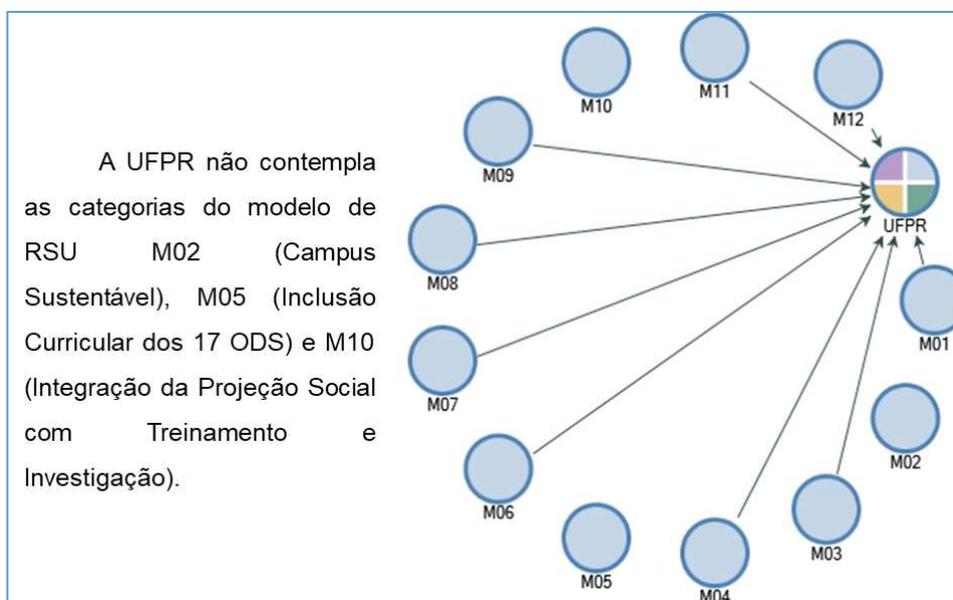
Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

Figura 44 – PDI UDESC e o modelo de RSU



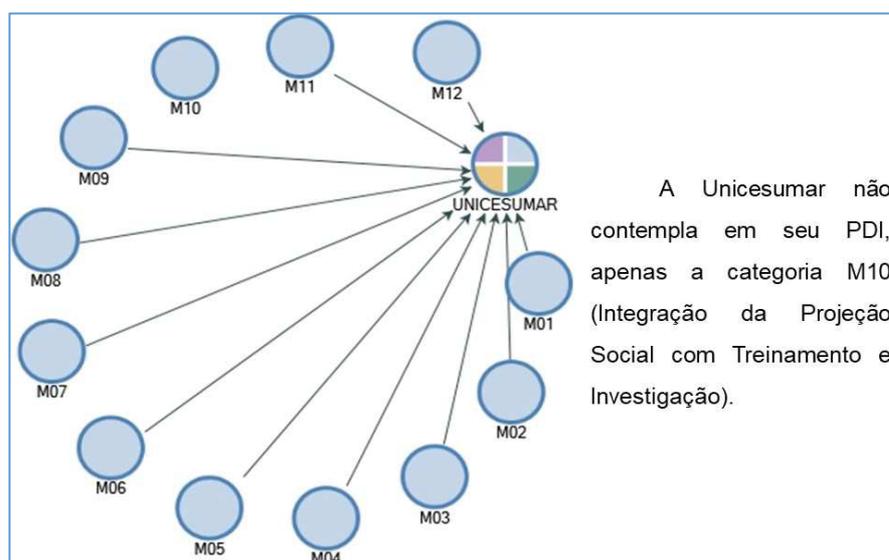
Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

Figura 45 – PDI UFPR e o modelo RSU



Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

Figura 46 – PDI UNICESUMAR e o modelo RSU



Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

Seguindo a metodologia de análise proposta, seguem os quadros abaixo especificando a aderência das práticas das universidades aos indicadores do modelo de RSU URSULA, referenciados pelas cores: vermelha (inexistência do indicador);

amarela (existência parcial do indicador); verde (existência completa do indicador). Além disso, para confirmar a existência dos indicadores, foram anexados, outros documentos<sup>2</sup> das universidades, que complementam as informações constante no PDI, que as universidades disponibilizam para consultas. Os quadros abaixo evidenciam essas práticas de RSU<sup>3</sup>.

Quadro 11 – META 1: Bom Clima de Trabalho e Equidade

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 1 - BOM CLIMA DE TRABALHO E EQUIDADE	M01 CL1	O trabalho é realizado na medição e melhoria contínua do ambiente de trabalho.	Amarelo	Verde	Amarelo	Verde	Amarelo	Amarelo	Amarelo
	M01 CL2	Os processos de participação da equipe são desenvolvidos na definição de metas e indicadores de desempenho, círculos de diálogo e qualidade.	Verde	Verde	Amarelo	Verde	Verde	Verde	Verde
	M01 CL3	Processos de contratação responsáveis, inclusivos e sem discriminação são desenvolvidos.	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Amarelo	Verde
	M01 CL4	Os trabalhadores têm oportunidades de desenvolvimento profissional e pessoal, bem como serviços de bem-estar (saúde, artes, esportes, etc).	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Amarelo	Verde
	M01 CL5	Direitos trabalhistas e o equilíbrio trabalho-família é respeitado.	Verde	Verde	Amarelo	Verde	Amarelo	Verde	Amarelo
	M01 CL6	O voluntariado é promovido entre o pessoal administrativo e de ensino.	Verde	Verde	Amarelo	Verde	Verde	Verde	Verde
	M01 CL7	Processos de integração da diversidade são gerados na comunidade universitária, igualdade de gênero e não discriminação em cargos gerenciais.	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Amarelo	Verde

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M01CL1** – O trabalho é realizado na medição e melhoria contínua do ambiente de trabalho. Esse indicador não está presente nos documentos dos organismos indutores, nem no PDI da PUCRS. No entanto, na análise do Relatório Social 2018 dessa universidade foi encontrada a sua evidência.

A Universidade, o HSL e o InsCer ampliam o seu compromisso com a promoção do desenvolvimento social junto ao seu público interno através do desenvolvimento de um conjunto de estratégias e programas. Todas as ações realizadas possibilitam a **melhoria das condições de vida e do trabalho de seus funcionários**. (PUCRS, 2018, p. 15, grifos do autor).

**Indicador M01CL2** – Os processos de participação da equipe são desenvolvidos na definição de metas e indicadores de desempenho, círculos de

<sup>2</sup> Os documentos analisados além do PDI constam dos Apêndices (F, G, H, I, J, K, L, M).

<sup>3</sup> A análise dos indicadores nos documentos das universidades, que não sejam os PDIs, foi sinalizada no Quadro 23.

diálogo e qualidade. Os indicadores estão presentes nos organismos indutores e parcialmente presentes na FURB.

**Indicador M01CL3** – Processos de contratação responsáveis, inclusivos e sem discriminação são desenvolvidos. Os indicadores estão presentes nos indutores e na maioria das universidades, exceção feita à UDESC. No entanto, este indicador aparece de forma parcial no seu relatório de gestão: “UDESC procura identificar as reais necessidades para a contratação de servidores efetivos que atuam nos cargos de técnicos e docentes” (UDESC, 2019, p. 61).

**Indicador M01CL4** – Os trabalhadores têm oportunidades de desenvolvimento profissional e pessoal, bem como serviços de bem-estar (saúde, artes, esportes, etc). Nesse indicador, podem ser constatadas as evidências, completas, dos indicadores, exceção feita à UFPR, cuja evidência do indicador é parcial. Essa sinalização é coerente com a legislação que também contempla o indicador em questão, em sua plenitude. Dessa maneira, as ações das universidades estão aderentes às práticas de desenvolvimento profissional e pessoal dos seus trabalhadores.

**Indicador M01CL5** - Direitos trabalhistas e o equilíbrio trabalho-família é respeitado. Tanto a PUCRS como a UFPR não apresentaram evidências desse indicador. No entanto, no relatório social da PUCRS, aparece, de forma parcial, o indicador.

Como instituição integrante da sociedade civil, a PUCRS reconhece os valores democráticos e republicanos do Estado de Direito, respeitando os direitos fundamentais e a dignidade da pessoa humana. É regida por seu Estatuto, por seu Regimento Geral e pelas normas jurídicas em vigor, tendo como referências de sua identidade a fé cristã e a tradição educativa marista, e atuando constantemente na promoção e proteção do ser humano, da vida e do ambiente. (PUCRS, 2018, p. 9).

No caso da UFPR, o indicador está contemplado de forma parcial, tendo em vista que a universidade é pública, estando assim, obrigada a se pautar pela legislação pertinente, que contempla os direitos trabalhistas. No entanto, no que se refere ao equilíbrio trabalho-família, cada instituição tem liberdade de direcionar como gerenciar essa situação.

**Indicador M01CL6** – O voluntariado é promovido entre o pessoal administrativo e de ensino. Esse indicador está presente, de forma parcial, apenas no PDI da FURB.

Programa de Colaborador Voluntário Na FURB regulamentou-se a atuação do colaborador voluntário, por meio de duas Resoluções. A Resolução nº 010/2015, de 10 de abril de 2015, institui e regulamenta a atuação do Professor Colaborador Voluntário em atividades da FURB. Já a Resolução nº 011/2015, de 10 de abril de 2015, altera dispositivos da Resolução nº 27/2010, de 25 de maio de 2010, que “Institui e Regulamenta o Programa de Colaborador Voluntário na Fundação Universidade Regional de Blumenau”. Trata-se de atividade não remunerada, que poderá ser prestada no âmbito da FURB, por qualquer cidadão maior de 18 (dezoito) anos, inclusive aposentados da FURB. (FURB, 2016, p. 239).

Em todos os outros documentos o indicador não se faz presente. Existem ações de voluntariado, mas essas são destinadas aos discentes e não ao pessoal administrativo e docente.

**Indicador M01CL7** - Processos de integração da diversidade são gerados na comunidade universitária, igualdade de gênero e não discriminação em cargos gerenciais. Esse tema aparece nos documentos da Legislação e dos Organismos Indutores. Já nas universidades, apenas no PDI da UFPR foi encontrado evidências de processos de integração da diversidade em cargos gerenciais.

As ações de mapeamento de dados, de indicadores, de demandas, de diversidades e especificidades compõem o conjunto e a lógica que subsidiam proposta, atualmente trabalhada pela CPP, voltada à alocação de vagas, de cargos técnicos no contexto da UFPR, associada à implantação de um sistema, com disponibilidade de funcionalidades que venham a permitir e, ao mesmo tempo, integrar planejamento e execução das práticas de recrutamento e alocação de pessoal, com convergência às áreas de competências relacionadas à avaliação (estágio probatório e desempenho), capacitação, qualificação, movimentação e distribuição do quadro de pessoal da Instituição, visando o alcance de melhores índices de desempenho institucional. (UFPR, 2017, p. 96).

Nessa categoria, 29% dos indicadores do modelo de RSU não estão presentes nos documentos das universidades, contra 71% (51% parcialmente e 20% completamente) dos que se fazem presentes, sinalizando que a maioria está aderente ao modelo, no quesito Clima Laboral. Um fato a destacar é o alinhamento entre as universidades públicas entre si e o alinhamento, também entre si, entre as particulares. Ambas categorias administrativas ao obedecerem às leis trabalhistas, personalizam, de acordo com o interesse próprio, esse clima de trabalho interno, conforme se verifica na passagem da constituição em que “o Estado apoiará a formação de recursos humanos nas áreas de ciência, pesquisa e tecnologia, e concederá aos que delas se ocupem meios e condições especiais de trabalho” (BRASIL, 2019, posição 4.726), bem como, quando a lei do SINAES enfatiza a

oportunização de desenvolvimento profissional e pessoal e nos processos de integração da diversidade quando estão previstas nas “políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho” (BRASIL, 2004, Art. 3º, V).

As universidades públicas atendem à legislação educacional e vão além, quando possuem indicadores de desempenho que não constam dessa legislação, mesmo que constem das discussões dos organismos indutores: “Convém que a organização verifique se sua política trabalhista é isenta de discriminação com base em raça, cor, gênero, religião, nacionalidade, origem social, opiniões políticas, idade ou deficiência” (ABNT, 2010, p. 33). Desta forma, fica evidente uma homogeneização de práticas no ambiente de trabalho das universidades, atrelado à sua categoria administrativa.

Quadro 12 – META 2 - *Campus Sustentável*

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 2 - CAMPUS SUSTENTÁVEL	M02 CS1	Existe um sistema abrangente de gestão ambiental (transporte, infraestrutura, acessibilidade, riscos, água, energia, compras, alimentos, resíduos).	Amarelo	Verde	Verde	Amarelo	Verde	Verde	Verde
	M02 CS2	A pegada ecológica e/ou de carbono da universidade é regularmente medida.	Amarelo	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde
	M02 CS3	Existe uma política de compras socialmente responsável que monitora os cuidados ambientais na cadeia de suprimentos.	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde
	M02 CS4	Processos de treinamento de toda a comunidade universitária sobre questões ambientais são desenvolvidos.	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde
	M02 CS5	O voluntariado ambiental é promovido no campus.	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde

Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M02CS1** – Existe um sistema abrangente de gestão ambiental (transporte, infraestrutura, acessibilidade, riscos, água, energia, compras, alimentos, resíduos). Esse indicador está contemplado nos documentos das universidades FURB e PUCRS, bem como na legislação e nos indutores. Nas demais universidades, o indicador não está contemplado. No entanto, quando da análise de outros documentos da UDESC, UFPR e UNICESUMAR, esse indicador se apresenta de maneira parcial. Desta forma, pode ser percebido uma aderência ao indicador do modelo.

#### Gestão da ecoeficiência

A Diretoria Administrativa é responsável pela gestão das atividades, dos planos e dos programas voltados à manutenção da infraestrutura da UniCesumar, gerenciando os recursos e definindo estratégias para o correto

funcionamento da Instituição e atingimento dos objetivos estratégicos. A Diretoria Administrativa é composta pelas áreas de Facilities, Utilities, Engenharia, Logística e Suprimentos, Segurança e Áreas de Negócios. (UNICESUMAR, 2019, p. 39)

**Indicador M02CS2** - A pegada ecológica e/ou de carbono da universidade é regularmente medida. Apesar desse indicador estar contemplado na legislação, a regularidade na medição dos processos ecológicos não está evidenciada nos PDIs das universidades, nem nos documentos complementares (relatórios de gestão, social, de avaliação institucional, balanço social e etc.) utilizados para a validação da análise.

**Indicador M02CS3** - Existe uma política de compras socialmente responsável que monitora os cuidados ambientais na cadeia de suprimentos. Apenas a FURB tem, no seu PDI, a constatação de uma política de compras responsável, sinalizando assim, uma falta de aderência a este indicador.

[...] administração de materiais: adquiri-los com critérios ambientais, promover a reciclagem e descartar adequadamente os materiais permanentes e de consumo, usar racionalmente, inclusive a água e energia envolvidas nas atividades diárias da Instituição, desde que não implique a perda da qualidade do serviço. (FURB, 2017, p. 169)

**Indicador M02CS4** - Processos de treinamento de toda a comunidade universitária sobre questões ambientais são desenvolvidos. Neste indicador, apenas a FURB e a UNICESUMAR contemplam o indicador em seus PDIs. No entanto, as três outras universidades contemplam o indicador nos documentos complementares. Em geral, de maneiras diferentes, todas as universidades empreendem programas de treinamento para a comunidade universitária, sobre a questão ambiental. Como exemplo, segue a identificação do projeto abaixo.

O projeto levou para a comunidade acadêmica e do entorno da Udesc-CEPLAN filmes que trazem o tema “Sustentabilidade Ambiental” de forma a promover uma reflexão, buscando assim estimular a conscientização ambiental. Na projeção cinematográfica o espectador é envolvido por um contexto de estimulação de seus sentidos, que proporcionam experiências e alteram de forma significativa a sua percepção. Após a transmissão cinematográfica, foi aplicado um questionário com 20 perguntas objetivas, para avaliação do grau de consciência ambiental, do consumo ecológico e dos critérios utilizados por eles no momento da seleção de produtos para compra. No final da apresentação, foi distribuída um “marca-página” com dicas de como fazer uma horta caseira em vasos e sementes para plantar. Houve também a distribuição de *squeeze* (doados pela SAMAE) para diminuir a utilização de copos plásticos. (UDESC, 2013, p. 21)

**Indicador M02CS5** – O voluntariado ambiental é promovido no *campus*. Nesse indicador, tanto a legislação como os organismos indutores não contemplam o indicador. Era de se esperar que, por não haver uma obrigatoriedade para que as universidades incorporem o indicador nas suas práticas, as mesmas não contemplariam o indicador nos seus documentos. As universidades FURB, PUCRS e UDESC contemplam o indicador nos seus documentos complementares, a exemplo da evidência encontrada no Relatório de Social 2018 da PUCRS, onde alguns dados referendam a presença do indicador, como no caso da PUCRS que tem programas de voluntariado, que beneficiaram 31.600 pessoas, reunindo 343 voluntários, 21.404 itens doados e reunindo 28 organizações (PUCRS, 2016, p. 46).

A meta de um campus sustentável, na legislação, não contempla as políticas de compras socialmente responsável, os processos de treinamento da comunidade universitária sobre questões ambientais e a promoção do voluntariado ambiental no âmbito do campus. Encontram-se referências parciais de um sistema abrangente de gestão ambiental e monitoramento regular da pegada ecológica.

Nos documentos dos indutores aparecem os indicadores de um sistema de gestão ambiental ao “incentivar a participação das universidades, faculdades e centros de pesquisa nos processos de planejamento e de gestão ambiental” (BRASIL, 2004, p. 14), do monitoramento regular da pegada ecológica, de uma política de compras socialmente responsável e de processos de treinamento da comunidade universitária sobre questões ambientais, mas nenhum balizamento relacionado à promoção do voluntariado ambiental dentro campus, conforme consta na legislação (BRASIL, 2004, p. 1): “a responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente”.

Nessa meta, mais da metade (48% parcialmente e 8% completamente) dos indicadores estão contemplados nos documentos das universidades. O destaque fica por conta da FURB quanto ao sistema de gestão ambiental (transporte, infraestrutura, acessibilidade, riscos, água, energia, compras, alimentos, resíduos) com a criação de uma Coordenadoria de Meio Ambiente (CMA) com a finalidade de dar assessoramento à sua administração superior na condução da política ambiental com atuação transversal e integrativa nos órgãos da administração superior (FURB, 2017), e com a UNICESUMAR nos processos de treinamento da comunidade universitária sobre as questões ambientais e a promoção do voluntariado ambiental dentro do

campus, conforme as ações desenvolvidas na instituição no intuito de “fortalecer o programa de incentivo à preservação do meio ambiente” (UNICESUMAR, 2019, p. 85). O destaque negativo desta categoria fica por conta da maioria das instituições não apresentarem práticas de monitoramento permanente, de forma sistematizada, da “pegada ecológica” e dos processos de compras socialmente responsáveis.

Quadro 13 – META 3 - Ética, Transparência e Inclusão

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 3 - ÉTICA, TRANSPARÊNCIA E INCLUSÃO	M03 ET1	Existem códigos e políticas de ética, transparência e combate à corrupção.	Red	Green	Yellow	Red	Red	Red	Red
	M03 ET2	Processos éticos de compra são desenvolvidos e sem prejuízo dos direitos humanos na cadeia de suprimentos.	Green	Green	Red	Red	Red	Red	Red
	M03 ET3	Existe um <i>Ombudsman University</i> e canais para um tratamento ágil de reclamações.	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green
	M03 ET4	A participação democrática na vida institucional (administradores, professores e alunos) é incentivada.	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Red
	M03 ET5	Existe uma política de admissão e retenção de estudantes em situações vulneráveis.	Green	Red	Green	Yellow	Green	Green	Yellow
	M03 ET6	Existem processos para garantir que a Comunicação e Marketing Institucional sejam socialmente responsáveis.	Green	Green	Red	Red	Red	Red	Red

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M03ET1** – Existem códigos e políticas de ética, transparência e combate à corrupção. Foi encontrada uma evidência desse indicador, no PDI da FURB e no relatório social da UNICESUMAR,

Em todos os níveis, a UniCesumar trabalha para aumentar a conscientização dos colaboradores e alunos sobre políticas e leis anticorrupção, boa conduta e efeitos nocivos da falta de integridade na universidade. A UniCesumar promove ações que visam conscientizar os estudantes que ‘colar’ nas provas é trapaça, ato de corrupção e, ainda, provoca lacunas no conhecimento. Como afirma o reitor, Wilson Matos, “a cola é apropriação indébita de conteúdo, é uma falsidade ideológica e uma autossabotagem”. (UNICESUMAR, 2019, p. 32).

Esse fato não altera muito a situação geral do indicador quanto à aderência das práticas das universidades ao modelo de RSU URSULA. Uma das possíveis causas desse fraco relacionamento pode estar na legislação cujo indicador, também, não se faz presente.

**Indicador M03ET2** - Processos éticos de compra são desenvolvidos sem prejuízo dos direitos humanos na cadeia de suprimentos. A presença do indicador só é verificada nos organismos indutores e na legislação. Estranhamente, esse indicador

não é contemplado nos PDIs das universidades, aparecendo apenas no relatório social da UNICESUMAR, talvez pela sua característica privada, com maior autonomia para desenvolver seus relacionamentos com parceiros externos na cadeia de suprimentos.

A sustentabilidade financeira apresenta importância substancial para o desenvolvimento da UniCesumar. Sua fundamentação advém de um planejamento anual e de um processo orçamentário estruturado, que garantem a eficácia em sua abrangência e a fluência e a continuidade de seus projetos, agregando valor ao resultado operacional e um parâmetro relevante para o alcance dos valores institucionais. (UNICESUMAR, 2019, p. 32).

**Indicador M03ET3** - Existe um *Ombudsman University* e canais para um tratamento ágil de reclamações. Esse indicador está contemplado, de forma contundente, em todos os documentos das universidades, bem como na legislação vigente. O mesmo ocorre com o indicador **M03ET4** - A participação democrática na vida institucional (administradores, professores e alunos) é incentivada, com exceção da universidade UNICESUMAR.

**Indicador M03ET5** - Existe uma política de admissão e retenção de estudantes em situações vulneráveis. O indicador está contemplado em todas as universidades, assim como na legislação. No entanto, a presença desse indicador difere de universidade para universidade, segundo as características que as norteiam, conforme a sua categoria administrativa. As de cunho público sinalizam, mais fortemente, a preocupação com as políticas de apoio ao discente em situação de vulnerabilidade, enquanto as privadas sinalizam, parcialmente (utilizando os programas de incentivo do Governo), ou com menções à possíveis políticas.

Apoio Financeiro: Programas Governamentais e Institucionais.  
 PROUNI. A UniCesumar adere ao Programa Universidade Para Todos (PROUNI), do Ministério da Educação (MEC);  
 • FIES. Financiamento estudantil disponibilizado aos discentes, seguindo as normas da Legislação específica e as diretrizes do Governo Federal.  
 • BOLSAS INTEGRAIS / PARCIAIS (100%, 75%, 50%, 25%). Concessão de bolsas a futuros discentes provenientes da rede pública de ensino médio, de acordo com a classificação no vestibular em que são ofertadas as vagas.  
 A UniCesumar, comprometida em oferecer condições que atendam a diferentes perfis socioeconômicos, tem opções próprias de financiamentos que contribuem para um melhor planejamento financeiro de seus acadêmicos. (UNICESUMAR, 2019, p. 158)

**Indicador M03ET6** - Existem processos para garantir que a Comunicação e Marketing Institucional sejam socialmente responsáveis.

Para esse indicador, não há evidências que assegurem que os processos de comunicação e *marketing* ocorram de forma socialmente responsável, apesar de haver fortes evidências do indicador na legislação.

Por não estarem previstos na legislação os códigos e políticas de combate à corrupção e os processos éticos de compra, a maioria das universidades não os incluem nas ações cotidianas, nem mesmo nos seus documentos. As ações de ouvidoria estão presentes em todas as práticas e documentos das universidades, por ser uma atividade fortemente regulada quanto à transparência institucional, conforme consta na ABNT (2010, p. 22) que “convém que uma governança eficaz se baseie na incorporação dos princípios da responsabilidade social [...], transparência, comportamento ético, respeito pelos interesses das partes interessadas, respeito pelo estado de direito”.

Naquela categoria, consta que 57% dos indicadores estão presentes nos documentos das universidades contra 43% de ausentes, ou seja, um empate técnico no cômputo geral. É de se esperar que, em relação aos procedimentos éticos e responsáveis, o percentual de presença dos indicadores fosse muito maior. A universidade, enquanto produtora e difusora do conhecimento, tem um impacto enorme e contundente no relacionamento com o seu público, fato esse, no meu entendimento, que a obriga a ser mais zelosa com estes tipos de indicadores.

Quadro 14 – META 4 - Aprendizagem de Serviço

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 4 - APRENDIZAGEM DE SERVIÇO	M04 AP1	Em cada formação, vários cursos são ministrados sob a metodologia <i>Service Learning</i> .							
	M04 AP2	Os professores são treinados no método de ensino-aprendizagem com base na solução de problemas sociais.							
	M04 AP3	Existe um inventário de projetos sociais vinculados a cada carreira.							
	M04 AP4	Existem acordos firmados com comunidades e parceiros externos para o desenvolvimento de projetos sociais.							
	M04 AP5	A articulação interdisciplinar é gerada para uma abordagem inter e transdisciplinar dos problemas sociais.							
	M04 AP6	Existem fundos competitivos, incentivos ao ensino e apoio a iniciativas estudantis para o desenvolvimento de projetos sociais.							
	M04 AP7	A logística administrativa foi adaptada para facilitar e apoiar o aprendizado de serviço.							

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M04AP1** – Em cada carreira, vários cursos são ministrados sob a metodologia *Service Learning*. Na legislação, esse indicador se faz presente de maneira parcial, no entanto, em todos os PDIs das universidades, ele está ausente. A análise de documentos complementares, sinaliza a existência do indicador na FURB, na PUCRS e na UNICESUMAR, indicando um alinhamento dessas instituições ao modelo de RSU adotado para a pesquisa.

Programa *Service Learning* Programa da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários (Proex) que coloca ensino e aprendizagem a serviço da comunidade. O objetivo é proporcionar experiências de aprendizado pragmáticas e progressivas, integrando a vivência do ensino com atividades de extensão, através da elaboração de projetos pelos alunos, conforme as necessidades reais da comunidade e as demandas de parceiros externos à Universidade. Dessa forma, os estudantes são conduzidos a aplicar, em casos concretos, o conhecimento, tendo como resultado produtos para a sociedade, representada pelas organizações parceiras, que podem ser empresas privadas, órgãos públicos ou organizações sem fins lucrativos. (PUCRS, 2019, p. 37)

**Indicador M04AP2** – Os professores são treinados no método de ensino-aprendizagem com base na solução de problemas sociais. Nesse indicador não são encontradas evidências nos PDIs. Constam dos documentos dos Organismos Indutores, no entanto, não estão contemplados na Legislação, o que induz as universidades não inserirem nas suas práticas e documentos.

**Indicador M04AP3** – Existe um inventário de projetos sociais vinculados a cada carreira. Todas as universidades não possuem evidências de comprovação do indicador nos seus respectivos PDIs. No entanto, cada universidade possui um inventário de projetos, organizados em dimensões diferentes ao do indicador, ou seja, o inventário não elaborado de acordo com cada carreira (ou formação) oferecida pela universidade.

A Escola na Fazenda e o Dia de Campo das Agrárias são dois projetos de pesquisa e extensão do Mestrado em Tecnologias Limpas muito relevantes para a cidade e região e atingiram expressiva visibilidade e participação da população de Maringá. (UNICESUMAR, 2019, p. 138)

**Indicador M04AP4** – Existem acordos firmados com comunidades e parceiros externos para o desenvolvimento de projetos sociais. Não há previsão do indicador na legislação. Porém, apenas duas das cinco universidades (PUCRS e UDESC) não contemplam, no PDI, o indicador. No caso dessas duas universidades, há evidências do indicador em outros documentos, o que sinaliza um alinhamento entre as

universidades, com a questão de parcerias firmadas para o desenvolvimento de projetos sociais.

A área de inovação da PUCRS atuou na articulação e constituição da Aliança pela Inovação, lançada em 2018, que integra UFRGS, PUCRS e Unisinos. As três instituições, fortemente vinculadas ao conhecimento, à pesquisa, à cultura, ao desenvolvimento e à responsabilidade social, se uniram para um projeto que pretende transformar Porto Alegre. A assinatura, em novembro, do Pacto Alegre, foi o primeiro resultado dessa parceria. O objetivo é obter o engajamento e o compromisso de entidades públicas e privadas e da sociedade para tornar a capital gaúcha uma cidade referência em inovação. (PUCRS, 2019, p. 33)

**Indicador M04AP5** – A articulação interdisciplinar é gerada para uma abordagem inter e transdisciplinar dos problemas sociais. Todas as universidades contemplam, em seus PDIs, o indicador de forma parcial, mesmo não havendo uma obrigatoriedade por parte da legislação.

A formulação e a implementação das ações de extensão são orientadas pelas seguintes diretrizes da Política Nacional de Extensão Universitária (FORPROEX):

[...] – Interdisciplinaridade e interprofissionalidade: combina visão holística e especialidade ante a intervenção da ação extensionista na realidade social. Para tanto, requer a articulação dos saberes, categorias e conceitos, metodologias, alianças interprofissionais, intersetoriais, visando dotar as ações de consistência teórica e operacional. (UDESC, 2017, p. 46)

**Indicador M04AP6** – Existem fundos competitivos, incentivos ao ensino e apoio a iniciativas estudantis para o desenvolvimento de projetos sociais. Não há evidências da presença do indicador no PDI da PUCRS. Esse indicador se apresenta no seu relatório social, de forma parcial. Nesse caso específico, os incentivos se concentram na estrutura disponibilizada no Parque Científico e Tecnológico da PUCRS (Tecnopuc), que estimula a pesquisa e a inovação por meio de uma ação simultânea entre a Academia, instituições privadas e governo, onde foram aplicados em 51 projetos de pesquisa R\$ 26.448.345,80 de recursos captados, junto a empresas, beneficiando 243 alunos com bolsas de graduação, 381 com bolsas de pós-graduação. Atualmente o TecnoPUC conta com 136 organizações instaladas, sendo que dessas, 40 são *starups* (PUCRS, 2019).

**Indicador M04AP7** – A logística administrativa foi adaptada para facilitar e apoiar o aprendizado de serviço. Apesar de existir evidências do indicador (M04AP1) em quase todos os documentos das universidades, exceção feita à UDESC e UFPR, no indicador da logística, nenhuma das universidades o contempla, pois apesar de

oferecerem curso no método *Service-Learnig*, não adequaram a suas respectivas logísticas para o fomento deste método.

Nesta categoria, o destaque fica com a legislação no quesito treinamento de professores no método de aprendizagem de serviço, que tem sua base na solução de problemas sociais. Nos demais indicadores, não há evidência das suas presenças na legislação. Aproximadamente 66% dos indicadores estão presentes nos documentos das universidades, ou seja, quase 2/3 da totalidade, indicando assim, uma aderência das universidades ao modelo de RSU URSULA.

Quadro 15 – META 5 - Inclusão Curricular dos 17 ODS

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 5 - INCLUSÃO CURRICULAR DOS 17 ODS	M05 OD1	Os ODS foram incluídos transversalmente no currículo de cada carreira.							
	M05 OD2	Os professores são treinados para vincular suas especialidades às agendas públicas de desenvolvimento local e nacional.							
	M05 OD3	A sinergia se desenvolve entre os temas e projetos dos ODS, Serviço de Aprendizagem de cada carreira.							
	M05 OD4	Espaços de reflexão participativa regulares são gerados sobre impactos positivos e negativos em relação aos ODS.							
	M05 OD5	A correspondência temática entre ODS e cada carreira foi analisada.							
	M05 OD6	Os estudantes de cada carreira conhecem as principais convenções e tratados internacionais vinculados aos ODS.							

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M05OD1** – Os ODS foram incluídos transversalmente no currículo de cada carreira. Em nenhum dos PDIs das universidades existe a referência ao indicador, a não ser no caso da FURB em seu relatório de autoavaliação, conforme o projeto “Agenda Global de Desenvolvimento ODM/ODS: o protagonismo do Curso de Educação Tutorial em Desenvolvimento Regional Proesde FURB” (FURB, 2017, p. 114).

Os demais indicadores: **M05OD2** – Os professores são treinados para vincular suas especialidades às agendas públicas de desenvolvimento local e nacional; **M05OD3** – A sinergia se desenvolve entre os temas e projetos dos ODS, Serviço de Aprendizagem de cada carreira; **M05OD4** – Espaços de reflexão participativa regulares são gerados sobre impactos positivos e negativos em relação aos ODS; **M05OD5** – A correspondência temática entre ODS e cada carreira foi analisada.

Esses indicadores não estão contemplados em nenhum documento das universidades.

**Indicador M05OD6** – Os estudantes de cada carreira conhecem as principais convenções e tratados internacionais vinculados aos ODS. A UNICESUMAR contempla em seu PDI, de forma parcial, o indicador, bem como a UFPR contempla o indicador no seu relatório de autoavaliação, conforme excerto abaixo.

A pesquisa intitulada: Pesquisa com a Comunidade Acadêmica: A contribuição da UFPR para os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, foi conduzida pela Comissão de Sustentabilidade da UFPR, em caráter consultivo junto à comunidade acadêmica visando identificar as expectativas sobre as políticas e práticas da instituição em relação aos objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS), em conformidade com a agenda instituída pela Organização das Nações Unidas (ONU). Nesse sentido, os resultados devem apoiar a elaboração da Política de Sustentabilidade da UFPR, incorporando a participação da comunidade no processo. Na classificação de “Conhecimento” observando a relação com a escolaridade, é possível inferir que dentre os respondentes que declararam ter algum grau de conhecimento sobre os ODS o maior percentual está entre os graduandos e graduados, seguido de doutores. (UFPR, 2019, p. 241-242)

Esse grupo de indicador se configura como o mais frágil quanto à presença dos indicadores de desempenho nas práticas das universidades, sendo 93% de indicadores ausentes nessa categoria, contra, apenas, 7% de indicadores presentes, de forma parcial.

Dentre as universidades, apenas na UNICESUMAR, em seu PDI, apresenta evidências parciais do indicador sobre se os estudantes conhecem as principais convenções e tratados internacionais vinculados aos ODS, em “manter, fomentar e estruturar a participação da instituição em projetos de extensão vinculados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)” (UNICESUMAR, 2019, p. 86).

Possíveis causas dessa ausência podem estar relacionadas à vigência dos próprios PDIs, no sentido de serem formulados na mesma época da elaboração dos ODS e, portanto, não serem previstos nos documentos (exceção feita à UNICESUMAR que tem a vigência do seu PDI de 2019-2024). Outra possível causa reside no desenvolvimento de polos tecnológicos dentro das universidades que são concebidos dentro do modelo de sustentabilidade (econômica, ambiental e social), os quais aparecem, timidamente nos PDIs. A caracterização do funcionamento desses polos pode alterar a participação dos indicadores nos documentos das universidades, para melhor.

Quadro 16 – META 6 - Redes Projetadas com Atores Externos

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 6 - REDES PROJETADAS COM ATORES EXTERNOS	M06 RE1	A atualização do currículo de cada carreira é baseada em reuniões regulares com atores externos e fóruns acadêmicos abertos.							
	M06 RE2	Os critérios de diversidade são contemplados na seleção de parceiros externos.							
	M06 RE3	Cada raça tem um inventário de atores externos relacionados e relevantes como interlocutores para o redesenho regular do currículo.							
	M06 RE4	Acompanhamento, comunicação e inclusão de egressos na vida universitária.							

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

Os indicadores **M06RE1** – A atualização do currículo de cada carreira é baseada em reuniões regulares com atores externos e fóruns acadêmicos abertos; o indicador **M06RE2** – Os critérios de diversidade são contemplados na seleção de parceiros externos e o indicador **M06RE3** – Cada raça tem um inventário de atores externos relacionados e relevantes como interlocutores para o redesenho regular do currículo, não estão contemplados nos PDIs das universidades, nem mesmo nos demais documentos complementares.

**Indicador M06RE4** – Acompanhamento, comunicação e inclusão de egressos na vida universitária. Esse indicador, apesar de não estar contemplado na legislação, encontra-se evidenciado nos PDIs das universidades de forma parcial.

Nessa dimensão de indicadores, 75% estão ausentes, contra 25% parcialmente presentes em todas as universidades, o que sinaliza uma fragilidade no momento em que a universidade projeta suas redes para o relacionamento, com essa comunidade. No entanto, não a convida a participar deste desenvolvimento (chega a parecer contraditório, esse posicionamento da universidade).

Quadro 17 – META 7 - Inter e Transdisciplinaridade

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 7 - INTER E TRANSDISCIPLINARIDADE	M07 TR1	Existe uma política transversal de promoção inter e transdisciplinaridade.							
	M07 TR2	Linhas de pesquisa nos ODS são promovidas.							
	M07 TR3	Foram criadas equipes de pesquisa interdisciplinares.							
	M07 TR4	Professores e pesquisadores são treinados em pesquisa interdisciplinar.							
	M07 TR5	Espaços de diálogo entre pesquisadores e tomadores de decisão política são gerados.							

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M07TR1** – Existe uma política transversal de promoção inter e transdisciplinaridade. Nos PDIs das universidades estão contemplados, de forma parcial, o indicador, bem como na legislação.

Os indicadores **M07TR2** – Linhas de pesquisa nos ODS são promovidas, **M07TR4** - Professores e pesquisadores são treinados em pesquisa interdisciplinar e **M07TR5** - Espaços de diálogo entre pesquisadores e tomadores de decisão política são gerados, não estão presentes nos PDIs das universidades, nem na legislação.

**Indicador M07TR3** – Foram criadas equipes de pesquisa interdisciplinares. Neste indicador, todos os documentos das universidades o contemplam, no entanto, apenas a UNICESUMAR de forma contundente, assim como a Legislação.

A complexidade de políticas de interdisciplinaridade e/ou transdisciplinaridade se reflete nas discussões acadêmica ao ponto de gerar uma inércia na adoção de ações que as promovam. Conciliar assuntos que integrem, de maneira interdisciplinar, o diálogo entre as disciplinas, mesmo que ainda, estruturadas nas esferas da interdisciplinaridade já é uma missão árdua, o que se dizer de um passo mais além, a ideia de transdisciplinaridade, situação em que as fronteiras não estão bem definidas, ou mesmo, não existindo fronteiras entre as disciplinas.

Isso pode ser percebido, claramente, nos indicadores de promoção de linhas de pesquisa em relação aos ODS, de criação de pesquisa interdisciplinares, de treinamento de professores e pesquisadores em pesquisa interdisciplinar e geração de espaços de diálogo entre pesquisadores e tomadores de decisão política, completamente ausentes da legislação e nos organismos indutores.

O indicador de existência de uma política transversal de promoção da inter e transdisciplinaridade está parcialmente presente na legislação e totalmente presente nos documentos dos atores indutores, conforme consta no planejamento estratégico do CNPQ (2014, p. 40) a “disseminação de uma cultura de transversalidade [...] em especial no fomento à formação de recursos humanos e no apoio a projetos de pesquisa e extensão”, bem como aparece nos documentos de todas as universidades, tais como no exemplo da UFPR:

O diálogo entre todas essas instâncias por meio da oferta de disciplinas capazes de integrar estudantes de diferentes cursos, setores e campus, pode ser uma forma de potencializar a interdisciplinaridade e buscar a flexibilização dos componentes curriculares (UFPR, 2017, p. 59).

Nessa categoria de indicador, 80% dos indicadores não estão presentes nos documentos, colocando a mesma na relação das mais frágeis quanto às pesquisas interdisciplinares e as transdisciplinares, desenvolvidas nas universidades. Talvez, a efetivação dos modos inter e transdisciplinares não seja um assunto fácil de integrar na malha curricular, pois não é uma questão, apenas, de projetar e desenvolver, mas também de oferecer condições, técnicas e humanas, para que os processos possam acontecer.

Quadro 18 – META 8 - Investigação na e com a Comunidade

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 8 - INVESTIGAÇÃO NA E COM A COMUNIDADE	M08 VE1	Pesquisas foram realizadas na e com a comunidade.							
	M08 VE2	Existem processos de treinamento para professores em pesquisa comunitária participativa.							
	M08 VE3	Existem acordos de cooperação com comunidades vulneráveis para a pesquisa de seus problemas sociais.							
	M08 VE4	A universidade ajuda as comunidades vulneráveis a produzir seu próprio conhecimento para o seu desenvolvimento.							
	M08 VE5	Existem processos que garantem que certos tópicos de pesquisa sejam definidos em consenso com os grupos externos envolvidos.							

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M08VE1** – Pesquisas foram realizadas na e com a comunidade. O indicador está contemplado, de forma parcial, em todos os PDIs das universidades, mesmo que não esteja previsto na Legislação.

Os demais indicadores, **M08VE2** – Existem processos de treinamento para professores em pesquisa comunitária participativa, **M08VE3** – Existem acordos de cooperação com comunidades vulneráveis para a pesquisa de seus problemas sociais, **M08VE4** – A universidade ajuda as comunidades vulneráveis a produzir seu próprio conhecimento para o seu desenvolvimento, **M08VE5** – Existem processos que garantem que certos tópicos de pesquisa sejam definidos em consenso com os grupos externos envolvidos, não se fazem presentes nos documentos das universidades, com exceção do PDI da FURB: “Promoção da inserção social na concepção e desenvolvimento dos projetos de pesquisa e pós-graduação” (FURB, 2016, p. 112).

Aproximadamente,  $\frac{3}{4}$  dos indicadores estão ausentes dos documentos das universidades, sinalizando um cenário preocupante quanto ao desenvolvimento de

pesquisas que promovam o desenvolvimento das comunidades, a exemplo da Meta 6, que possam ser elencadas com a própria comunidade.

Quadro 19 – META 9 - Produção e Difusão de Conhecimentos Úteis

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 9 - PRODUÇÃO E DIFUSÃO DE CONHECIMENTOS ÚTEIS	M09 PR1	Canais e métodos de divulgação científica para públicos não acadêmicos são desenvolvidos.	Amarelo	Verde	Amarelo	Vermelho	Vermelho	Vermelho	Amarelo
	M09 PR2	Promoção da inovação e transferência de tecnologia para comunidades vulneráveis.	Vermelho	Vermelho	Amarelo	Vermelho	Vermelho	Vermelho	Vermelho
	M09 PR3	Articula-se pesquisa, desenvolvimento e inovação (P&D) para o empreendedorismo com fins sociais e ambientais.	Verde	Verde	Vermelho	Vermelho	Vermelho	Vermelho	Vermelho
	M09 PR4	O impacto social do conhecimento produzido pela universidade é medido.	Amarelo	Vermelho	Vermelho	Vermelho	Amarelo	Vermelho	Vermelho
	M09 PR5	Os processos de presença são desenvolvidos na mídia de massa e nas redes sociais sobre questões relacionadas aos RSU.	Vermelho	Verde	Vermelho	Vermelho	Vermelho	Vermelho	Vermelho
	M09 PR6	As prioridades de desenvolvimento territorial são definidas para a política de pesquisa da Universidade.	Vermelho	Vermelho	Amarelo	Vermelho	Amarelo	Vermelho	Vermelho

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M09PR1** – Canais e métodos de divulgação científica para públicos não acadêmicos são desenvolvidos. Esse indicador não está contemplado no PDI das universidades PUCRS e UDESC, mas se encontra presente nos PDIs das demais, de forma parcial.

A FURB assegura em seu estatuto (Resolução nº 35/2010) as seguintes finalidades: a) promover as atividades de ensino superior, médio e profissionalizante, de pesquisa, de extensão e de serviços, de forma permanente e abrangente; b) propiciar o desenvolvimento da cidadania, incrementar propostas e realizações, pesquisa institucional, visando ao desenvolvimento regional e global, científico, tecnológico, cultural, com vista ao bem-estar e à valorização do ser humano; c) promover a divulgação científica, tecnológica e artístico-cultural, visando colocar o conhecimento sistematizado para o desenvolvimento e transformação da sociedade. (FURB, 2016, p. 43-44)

No entanto, o indicador está contemplado no balanço social da UDESC, de forma parcial, conforme excerto abaixo.

O BoEM — Boletim online de Educação Matemática é um periódico de divulgação científica vinculado ao departamento de Matemática da UDESC. A área de Educação Matemática conta com poucos periódicos de qualidade para a grande quantidade de pesquisadores da área. Neste sentido um dos objetivos do BoEM é ser mais uma forma de divulgação de pesquisas e experiência em Educação Matemática em todos os níveis, tais como educação básica, ensino superior, ensino de Matemática para engenharias, ensino de estatística etc. (UDESC, 2013, p. 31)

**Indicador M09PR2** – Promoção da inovação e transferência de tecnologia para comunidades vulneráveis. Nesse indicador, apenas a FURB tem a sua evidência presente no PDI.

Nos indicadores **M09PR3** – Articula-se pesquisa, desenvolvimento e inovação (P&D) para o empreendedorismo com fins sociais e ambientais e **M09PR5** – Os processos de presença são desenvolvidos na mídia de massa e nas redes sociais sobre questões relacionadas aos RSU, não são encontradas evidências de sua presença em todos os PDIs das universidades. No entanto, existe a evidência do indicador M09PR3 no relatório social da PUCRS, conforme excerto.

A Rede Inovapucrs articula atores, ações e mecanismos para promover o processo de inovação e empreendedorismo da Instituição, ativando os atores que compõem o conceito de quádrupla hélice, formada por universidade, empresas, governo e sociedade. Sua proposta é transferir para a sociedade o conhecimento gerado na Universidade, promovendo esforços multidisciplinares para encontrar soluções voltadas ao desenvolvimento econômico, social, ambiental e cultural. (PUCRS, 2019, p. 32)

**Indicador M09PR4** – O impacto social do conhecimento produzido pela universidade é medido. Apenas a UDESC contempla, de maneira parcial, o indicador no seu PDI, bem como a Legislação.

**Indicador M09PR6** – As prioridades de desenvolvimento territorial são definidas para a política de pesquisa da Universidade. O indicador está contemplado no PDI das universidades FURB, UDESC e UFPR, de forma parcial, sendo que as duas outras universidades não o contemplam.

Essa categoria, no meu entender, abriga um dos temas mais sensíveis quanto à discussão sobre a função da universidade, sua razão de ser, sua contribuição com o presente e o futuro das gerações do porvir, não tanto pela ausência dos indicadores nos documentos das universidades (67%), como pelo fato de ser o grupo onde se efetiva a produção e difusão do conhecimento. Toda a estrutura universitária converge para este fim, que não é efetivamente um fim, mas um início, um princípio que articula pesquisa, desenvolvimento e inovação, preocupado com os impactos das suas ações sociais e ambientais. Esse tema aparece, fortemente, na Legislação, quando orienta as “estratégias de fortalecimento da pesquisa aplicada, da extensão tecnológica, do empreendedorismo e da inovação nas instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica” (BRASIL, DECRETO 10.195, Art. 17º, IX).

Quadro 20 – META 10 - Integração da Projeção Social com Treinamento e Investigação

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 10 - INTEGRAÇÃO DA PROJEÇÃO SOCIAL COM TREINAMENTO E INVESTIGAÇÃO	M10 IN1	São desenvolvidos processos de articulação entre formação profissional, pesquisa e extensão social solidária.							
	M10 IN2	O serviço social e o voluntariado dos estudantes estão articulados com a formação profissional, a pesquisa e a extensão social solidária.							
	M10 IN3	Existem mecanismos para projetos sociais e pesquisa comunitária que contribuam para a melhoria do conteúdo da formação profissional.							
	M10 IN4	As altas autoridades da universidade trabalham em equipe para melhorar o papel social da universidade.							

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M10IN1** – São desenvolvidos processos de articulação entre formação profissional, pesquisa e extensão social solidária. Este indicador está presente apenas no PDI da UDESC, no entanto, também se encontra no relatório social da UNICESUMAR, de forma parcial.

Estas ações contribuem para democratizar o acesso ao conhecimento, e visa a preparação dos alunos tanto para a inserção e manutenção no mercado de trabalho quanto para a sua vida pessoal, contribuindo com o desenvolvimento de uma sociedade mais justa, próspera e solidária. Também é um excelente recurso para disseminar conhecimento científico como fator crucial na integração das áreas do conhecimento na análise e solução de problemas que envolvem a vida cotidiana. (UNICESUMAR, 2019, p. 20)

**Indicador M10IN2** – O serviço social e o voluntariado dos estudantes estão articulados com a formação profissional, a pesquisa e a extensão social solidária. Nenhuma evidência encontrada deste indicador nos documentos analisados.

**Indicador M10IN3** – Existem mecanismos para projetos sociais e pesquisa comunitária que contribuam para a melhoria do conteúdo da formação profissional.

Nenhuma evidência encontrada deste indicador nos PDIs, porém, ele aparece no relatório social da UNICESUMAR. “A Incubadora Social, coordenada pelo Curso de Serviço Social da UNICESUMAR, tem como premissa assessorar e propor práticas inovadoras advindas de projetos sociais, demandados pela comunidade local, sendo de caráter” (UNICESUMAR, 2019, p. 48).

**Indicador M10IN4** – As altas autoridades da universidade trabalham em equipe para melhorar o papel social da universidade. O indicador está contemplado nos PDIs da FURB e da UDESC, de forma parcial.

Nessa categoria de indicadores, o índice de ausência desses indicadores, também é alta (75%), nos processos de articulação entre formação profissional, pesquisa e a projeção social, reforçando a fragilidade, apontada anteriormente, quanto à produção e difusão do conhecimento. Na UDESC, foi verificadas ações de trabalho de um grupo gestor com a finalidade de melhorar a integração da projeção social com treinamento e pesquisa, no

Cumprimento do exposto no PDI e PPI sobre avaliação, havendo a participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica (gestores, docentes, tutores, estudantes, corpo técnico-administrativo, representantes da comunidade externa), mantendo coerência com os indicadores de avaliação dos instrumentos avaliativos” (UDESC, 2016, p. 85-86).

Quadro 21 – META 11 - Projetos Cocriados, Duráveis e de Impacto

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 11 - PROJETOS COCRIADOS, DURÁVEIS E DE IMPACTO	M11 PJ1	Os processos cocriados são desenvolvidos com comunidades vulneráveis que têm um impacto social duradouro no desenvolvimento sustentável.							
	M11 PJ2	Existem mecanismos para prevenir o bem-estar e o paternalismo na projeção social.							
	M11 PJ3	Existem acordos de cooperação de longo prazo com comunidades vulneráveis, a fim de focalizar a ação social.							
	M11 PJ4	Existem mecanismos para promover o empreendedorismo para a sustentabilidade financeira de projetos sociais.							
	M11 PJ5	O impacto é avaliado e sistematizado de projetos sociais para melhoria e dimensionamento contínuos.							
	M11 PJ6	É incentivada a participação de contrapartes locais no desenho, execução e avaliação de projetos sociais.							

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M11PJ1** – Os processos cocriados são desenvolvidos com comunidades vulneráveis que têm um impacto social duradouro no desenvolvimento sustentável. Esse indicador está contemplado de maneira contundente nos PDIs da UDESC, UFPR e UNICESUMAR e de maneira parcial no PDI da FURB.

Os indicadores **M11PJ2** – Existem mecanismos para prevenir o bem-estar e o paternalismo na projeção social, **M11PJ3** – Existem acordos de cooperação de longo prazo com comunidades vulneráveis, a fim de focalizar a ação social, **M11PJ5** – O impacto é avaliado e sistematizado de projetos sociais para melhoria e dimensionamento contínuos e **M11PJ6** – É incentivada a participação de contrapartes locais no desenho, execução e avaliação de projetos sociais, não estão contemplados em nenhum documento.

**Indicador M11PJ4** – Existem mecanismos para promover o empreendedorismo para a sustentabilidade financeira de projetos sociais. Apenas a UFPR contempla o indicador, parcialmente, no seu PDI, além da Legislação e dos Organismos Indutores de políticas.

A segunda categoria de indicadores que apresenta as maiores fragilidades conta com 83% de ausência dos indicadores de desempenho. Essa constatação preocupa na medida em que os projetos cocriados pressupõem sua elaboração em conjunto (universidade e sociedade), cujas características sejam, projetos de longo prazo e que impactem, positivamente, na sociedade, características essas que se inter-relacionam com a produção de conhecimento.

Quadro 22 – META 12 - Participação na Agenda de Desenvolvimento Local, Nacional e Internacional

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 12 - PARTICIPAÇÃO NA AGENDA DE DESENVOLVIMENTO LOCAL, NACIONAL E INTERNACIONAL	M12 DE1	Existem acordos de cooperação com atores públicos locais e privados para a agenda dos ODS.							
	M12 DE2	Os processos de participação e advocacia são gerados na agenda dos ODS nos níveis local, nacional e internacional.							
	M12 DE3	A universidade participa de redes acadêmicas e não acadêmicas para os ODS.							
	M12 DE4	A universidade tem impacto na discussão e desenho de políticas públicas de desenvolvimento.							
	M12 DE5	A universidade tem um impacto na discussão e desenho de políticas de desenvolvimento privadas.							

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

**Indicador M12DE1** – Existem acordos de cooperação com atores públicos locais e privados para a agenda dos ODS. Apenas a UNICESUMAR contempla, parcialmente, o indicador no seu PDI. Os indicadores **M12DE2** – Existem acordos de cooperação com atores públicos locais e privados para a agenda dos ODS, o **M12DE3** – Existem acordos de cooperação com atores públicos locais e privados para a agenda dos ODS e o indicador **M12DE5** – Existem acordos de cooperação com atores públicos locais e privados para a agenda dos ODS, não estão contemplados nos documentos das universidades.

**Indicador M12DE4** – Existem acordos de cooperação com atores públicos locais e privados para a agenda dos ODS. Nesse indicador, todos os PDIs das universidades o contemplam, de maneira parcial. Da participação na agenda de desenvolvimento, os indicadores de existência de acordos de cooperação com atores

públicos locais e privados para a agenda dos ODS, geração de processos de participação e advocacia na agenda dos ODS nos níveis local, nacional e internacional, participação da universidade em redes acadêmicas e não acadêmicas para os ODS e a discussão sobre a atuação da universidade no desenho de políticas de desenvolvimento privadas, estão ausentes na legislação e nos organismos indutores das políticas educacionais, com exceção do indicador sobre o impacto da universidade na discussão e desenho de políticas públicas de desenvolvimento que aparece plenamente nos documentos dos indutores, como exemplo, as “organizações podem apoiar os processos políticos públicos e estimular o desenvolvimento de políticas públicas que beneficiem a sociedade como um todo” (ABNT, 2010, p. 51). No entanto, não aparece na legislação, indicando assim um alinhamento entre os segmentos, com a exceção desse único indicador.

Essa categoria possui um percentual elevado (80%) de ausência dos indicadores nos documentos das universidades. Entendendo que as mesmas têm atuação no desenvolvimento local, nacional e internacional e, portanto, no impacto quanto à agenda de desenvolvimento, esse percentual de 4/5 preocupa.

De posse das análises das políticas educacionais brasileiras e dos PDIs das universidades selecionadas, em relação à responsabilidade social, pela lente do modelo de RSU URSULA, algumas situações se descortinaram, as quais passo a elencar e discutir, na esperança de compreender as nuances que constituem o tema da responsabilidade social na atualidade.

O Quadro 23, conforme anunciado anteriormente, se constitui das evidências de indicadores encontrados nos PDs, na Legislação, nos Organismos Indutores e nos documentos complementares das universidades analisadas.

Quadro 23 – Painel resumo dos indicadores de RSU

DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR
META 1 - BOM CLIMA DE TRABALHO E EQUIDADE	M01 CL1	O trabalho é realizado na medição e melhoria contínua do ambiente de trabalho.							
	M01 CL2	Os processos de participação da equipe são desenvolvidos na definição de metas e indicadores de desempenho, círculos de diálogo e qualidade.							
	M01 CL3	Processos de contratação responsáveis, inclusivos e sem discriminação são desenvolvidos.							
	M01 CL4	Os trabalhadores têm oportunidades de desenvolvimento profissional e pessoal, bem como serviços de bem-estar (saúde, artes, esportes, etc).							
	M01 CL5	Direitos trabalhistas e o equilíbrio trabalho-família é respeitado.							





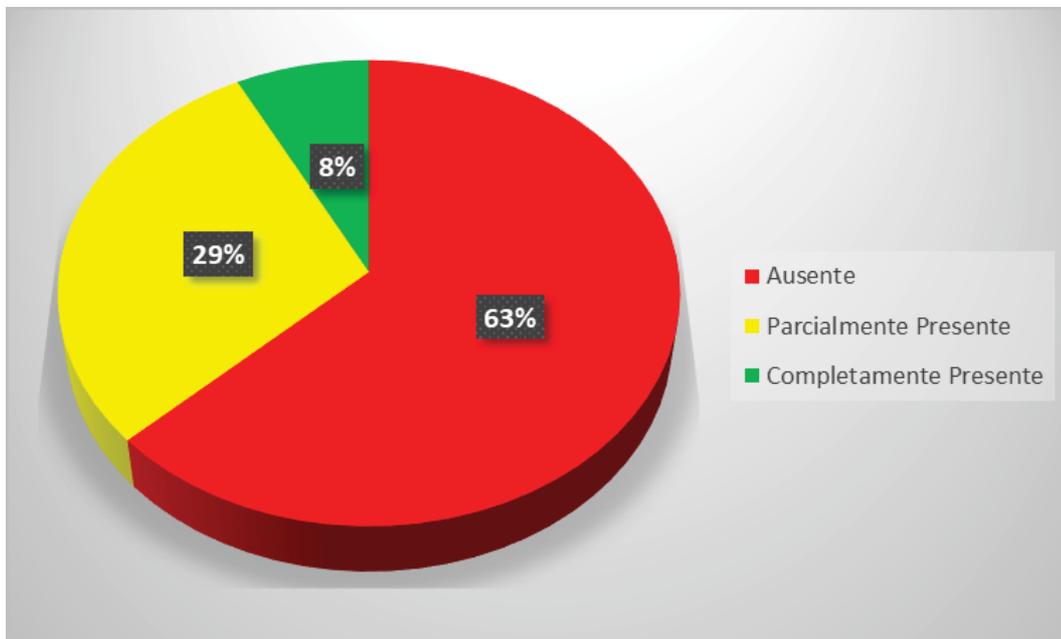
	M09 PR6	As prioridades de desenvolvimento territorial são definidas para a política de pesquisa da Universidade.								
DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR	
META 10 - INTEGRAÇÃO DA PROJEÇÃO SOCIAL COM TREINAMENTO E INVESTIGAÇÃO	M10 IN1	São desenvolvidos processos de articulação entre formação profissional, pesquisa e extensão social solidária.								
	M10 IN2	O serviço social e o voluntariado dos estudantes estão articulados com a formação profissional, a pesquisa e a extensão social solidária.								
	M10 IN3	Existem mecanismos para projetos sociais e pesquisa comunitária que contribuam para a melhoria do conteúdo da formação profissional.								
	M10 IN4	As altas autoridades da universidade trabalham em equipe para melhorar o papel social da universidade.								
DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR	
META 11 - PROJETOS CO-CRIADOS, DURÁVEIS E DE IMPACTO	M11 PJ1	Os processos cocriados são desenvolvidos com comunidades vulneráveis que têm um impacto social duradouro no desenvolvimento sustentável.								
	M11 PJ2	Existem mecanismos para prevenir o bem-estar e o paternalismo na projeção social.								
	M11 PJ3	Existem acordos de cooperação de longo prazo com comunidades vulneráveis, a fim de focalizar a ação social.								
	M11 PJ4	Existem mecanismos para promover o empreendedorismo para a sustentabilidade financeira de projetos sociais.								
	M11 PJ5	O impacto é avaliado e sistematizado de projetos sociais para melhoria e dimensionamento contínuos.								
	M11 PJ6	É incentivada a participação de contrapartes locais no desenho, execução e avaliação de projetos sociais.								
DIMENSÃO	CÓDIGO	INDICADOR - ODS	LEG	IND	FURB	PUCRS	UDESC	UFPR	UNI CESUMAR	
META 12 - PARTICIPAÇÃO NA AGENDA DE DESENVOLVIMENTO LOCAL, NACIONAL E INTERNACIONAL	M12 DE1	Existem acordos de cooperação com atores públicos locais e privados para a agenda dos ODS.								
	M12 DE2	Os processos de participação e advocacia são gerados na agenda dos ODS nos níveis local, nacional e internacional.								
	M12 DE3	A universidade participa de redes acadêmicas e não acadêmicas para os ODS.								
	M12 DE4	A universidade tem impacto na discussão e desenho de políticas públicas de desenvolvimento.								
	M12 DE5	A universidade tem um impacto na discussão e desenho de políticas de desenvolvimento privadas.								

Fonte: Elaboração do autor a partir do NVivo®.

Analisando o Quadro 23, fica evidente a quantidade de marcações em vermelho que predomina no painel, indicando a ausência dos indicadores do modelo de RSU URSULA, tanto na Legislação, nos Organismos Indutores e nos PDIs. Aproximadamente 37% (29% de indicadores, parcialmente, presentes e 8% de

indicadores, completamente, presentes) aparecem nos documentos selecionados, conforme a figura abaixo.

Figura 47 – Participação da evidência dos indicadores nos documentos



Fonte: Elaboração do autor.

O modelo de RSU URSULA com os seus 66 indicadores divididos em 12 categorias, abordando as quatro dimensões da constituição de uma universidade, procuram analisar as práticas de responsabilidade social de forma muito específica, não deixando margens para dúvidas quanto à existência ou não desses indicadores. Dessa forma, o cômputo dessa incidência, pela análise documental, ainda que fria e pontual, é carregada de significações. Analisando a figura acima, infiro que os documentos selecionados das cinco universidades, não estão aderentes ou alinhados com a proposição do modelo de responsabilidade social utilizado.

No entanto, analisando os documentos com uma compreensão mais alargada dos processos que constituem uma universidade, percebo que a própria linguagem do modelo influencia no entendimento do indicador, por vezes, dificultando a sua localização nos documentos.

Outro ponto a ser levantado diz respeito a uma decisão, muito particular, de cada instituição em adotar o modelo ou não, na sua gestão, mesmo porque não existe, nos processos de regulação da educação superior no Brasil, a obrigatoriedade de um modelo conforme o utilizado. Nos processos regulatórios nacionais, a liberdade e autonomia da universidade são consideradas na formação das políticas educacionais.

Portanto, não é de se surpreender com a caracterização do painel sobre a incidência ou não dos indicadores do modelo nos documentos das universidades.

Destaco ainda, um fator referente à questão temporal. Os PDIs analisados têm um recorte temporal assim definidos:

- FURB – 2016 a 2020
- PUCRS – 2016 a 2022
- UDESC – 2017 a 2022
- UFPR – 2017 a 2021
- UNICESUMAR – 2019 a 2023

O PDI da FURB e da PUCRS foram elaborados em 2016. O PDI mais tardio é o da UNICESUMAR, com vigência até 2023. Portanto o horizonte temporal dos PDIs está compreendido de 2016 a 2023. Como o horizonte dos ODS se estende de 2015 a 2030, todos os PDIs analisados ficam sujeitos a não contemplarem os indicadores pela contemporaneidade da proposta do modelo da URSULA. A exceção fica por conta da UNICESUMAR que tem o seu PDI vigente a partir de 2019. No entanto, ressalto que esse fato não inviabiliza a constatação da pertinência das práticas de responsabilidade social das universidades. Essas práticas, apenas, não estão aderentes ao modelo de RSU URSULA utilizado, mas são práticas de responsabilidade social.

A partir desse recorte temporal, é possível dizer que a implantação e o acompanhamento das metas pelas universidades estudadas sejam relativamente novas, se comparadas ao tempo que a URSULA vem desenvolvendo esse trabalho até sua abrangência no Brasil. Outro fato observado é que cada universidade conserva um modo, muito particular, de apresentar e expor as metas em seus PDIs. Isso se deve à forma não engessada que os órgãos reguladores das políticas educacionais permitem a construção singular desses dados nos documentos oficiais das instituições de educação.

Nota-se que todas as Universidades estão empenhadas para atingir as metas num trabalho contínuo e próximo aos objetivos lançados pela Agenda 2030. A agenda visa contemplar os ODS num período de 15 anos, ou seja, seu início foi em 2015. O período de 5 anos é um tempo relativamente curto para que as universidades planejem e busquem soluções para esse novo tempo. No entanto, é visível como as universidades estão lutando para conservar o ensino, a pesquisa e a extensão e, por

outro lado, tentando se manter no mercado acompanhando as mudanças no mundo do trabalho. Nessa perspectiva, observo que a realidade das universidades estudadas não se difere muito, mas que, por outro lado, todas são convidadas a se reinventar.

Sob essa perspectiva, vejo como um caminho a universidade se repensar a partir do modelo proposto pela RSU URSULA. O modelo, como visto e analisado nesta Tese, inspira a adoção de novas práticas na busca de respostas qualitativas para sociedade. A Ética 3D, nesse sentido, pode ser considerada como uma nova identidade que emerge de muitos problemas sociais o qual a universidade também se desafia a responder. Prossigo a discussão oferecendo ao leitor uma análise de cada meta apresentada na investigação. As análises surgem do cruzamento do NVivo e da minha comprovação a partir da leitura dos PDIs.

A primeira constatação é que as categorias (metas) do modelo de RSU, que estão relacionadas às práticas internas das universidades, as quais agrupei nas categorias M01, M02, M03 e M09, estão mais próximas de uma avaliação que atende aos indicadores. Nota-se que na categoria *Bom Clima de Trabalho e Equidade*, a universidade tem como princípio cuidar e promover o desenvolvimento da sua força de trabalho. Esse cuidado passa pela contratação, direitos trabalhistas e as ações sociais que ela realiza envolvendo o seu pessoal.

Na categoria que trata do *Campus Sustentável*, o trabalho realizado pelas universidades demonstra preocupação com os recursos ambientais e com a sua responsabilidade socioambiental. Valores relacionados ao voluntariado são disseminados entre os colaboradores no sentido de conservar as atitudes colaborativas, de solidariedade, de compromisso social, de ser estar no mundo.

Na categoria que trata da *Ética, Transparência e Inclusão*, verifico que as universidades se orientam por princípios éticos estabelecidos segundo seus códigos e políticas internas. Aqui é importante pensar como a ética é um valor que precisa ser conservado como parte da vida. Assim, sustentada no tripé, ensino, pesquisa e extensão, a universidade pode manter sua função social e a partir daí construir uma identidade nova de acordo com as necessidades da sociedade contemporânea.

Na categoria *Aprendizagem de Serviço*, é possível ver o direcionamento que as universidades fazem quanto a busca para soluções dos problemas sociais. Essa meta tem o sentido de mostrar o quanto as universidades se empenham na prestação de serviços que se inserem na sua própria missão universitária. Por outro lado, podemos pensar o quanto a universidade tem trabalhado na configuração de um novo

modo de acompanhar as mudanças sem perder os parâmetros da formação como arte constitutiva da sua identidade. Como dito anteriormente, observo que as universidades ainda estão se adaptando aos novos modos de dialogar com a sociedade.

A *Inclusão Curricular dos 17 ODS* aparece totalmente esmaecida nos documentos das universidades. Não quero dizer com isso que eles não sejam contemplados. No entanto falta criar uma articulação entre eles para que a comunidade acadêmica possa ver como a universidade dissemina, implanta e quais resultados ela tem em relação ao trabalho realizado para atingir os objetivos propostos pelos ODS.

Algumas categorias carecem de maior atenção, entre elas: M10, M11 e M12, cabendo lembrar que as universidades, diferentemente das empresas, não se utilizam de estratégias de *marketing* para divulgar todas as ações que realizam. Esse, talvez, pode ser um motivo pelo qual os indicadores não aparecem nos documentos, deixando difícil uma leitura sobre o real motivo das categorias não estarem presentes nos documentos. Um fato constatado foi que essas categorias estão ausentes para todas as universidades. Assim, infiro que elas podem não estar em consonância com os PDIs vigentes. Outro fato diz respeito à forma como as universidades compreendem e articulam, de maneira mais específica e particular, essas categorias. Conforme percebido a ausência dos indicadores, nessas dimensões, apenas com uma verificação, *in loco*, nas universidades, para a constatação dessas evidências auxiliaria na busca de respostas mais acertivas.

Por fim, de um modo geral, contribui para a ausência dos indicadores, o fato de que, tanto na legislação como nos organismos indutores, não estão contempladas, de maneira contundente, as metas da Agenda 2030. Se essas metas não fazem parte da legislação, as instituições não se sentem obrigadas a desenvolverem ações para cumprir o que não está devidamente regulado. Cada universidade personaliza seu PDI. Umas o revestem de um rigor técnico e acadêmico, outras o revestem de um caráter protocolar com vistas ao cumprimento da legislação e outras o reveste de um caráter promocional da sua própria imagem. Dependendo do posicionamento estratégico e das características da instituição, no momento da socialização do PDI, os dados relativos à responsabilidade social no contexto dos ODS aparecem de forma explícita ou velada.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Procedo aqui, ao fechamento das discussões realizadas ao longo da Tese, retomando o problema inicialmente elaborado até chegar a uma conclusão sobre o tema proposto. Anunciar também os limites da pesquisa e alguns *insights* para prosseguimento de novas abordagens para o atual trabalho ou novas perspectivas de pesquisa sobre o tema RSU.

Após concluir a Tese, julgo importante retomar o problema de pesquisa, separando-o em três partes. Assim, as considerações finais apresentadas ao leitor terão um sentido de respostas das minhas descobertas, achados e conclusões durante os anos de pesquisa.

Em primeiro lugar, verifiquei que, por estar à frente de uma instituição de ensino superior, as universidades realizam ações de responsabilidade social.

Em segundo lugar, durante a minha pesquisa, constatei que em muitos casos e por várias vezes, a responsabilidade social é vista, apenas, como uma obrigação pela instituição. Em outras, é vista como uma estratégia de *marketing* institucional, normalmente, sendo executada por intermédio da extensão universitária. Algumas instituições, utilizam os resultados positivos da avaliação para a sua promoção comercial nos processos de avaliação de larga escala.

Finalmente, o meu interesse sobre o tema foi entender como se constitui a responsabilidade social das universidades da região sul do Brasil frente aos 17 ODS traduzidos nos indicadores de desempenho do modelo de RSU URSULA. Quão aderentes as universidades estão aos objetivos de desenvolvimento em relação aos processos de responsabilidade social universitária?

Agora, contextualizo como conclui de que forma essa constituição ocorre, e como está a aderência das universidades aos objetivos de desenvolvimento sustentável.

Com base no recorte temporal, é possível dizer que a implantação e o acompanhamento das metas pelas universidades estudadas são considerados, pelas mesmas, relativamente recentes, se comparadas com a o tempo que a RSU URSULA vem desenvolvendo esse trabalho até sua abrangência no Brasil. Outro fato observado é que cada universidade conserva um modo muito particular de apresentar e expor os indicadores em seus PDIs. Considero que isso se deve à forma não

engessada que os órgãos reguladores permitem a composição desses dados nos seus documentos, nos seus relatórios e nos seus balanços sociais.

Outro ponto são as propostas na busca de soluções para um novo tempo. É visível como as universidades estão lutando para conservar a produção e difusão do conhecimento, na atualidade. Por outro, lado buscam estratégias para se manter num mercado altamente competitivo, o que exige acompanhar as mudanças no mundo do trabalho e renovar seus portfólios continuamente. Nessa perspectiva, observo que a realidade das universidades estudadas não se difere quanto a sua categoria administrava (pública municipal, pública estadual, pública federal, comunitária ou privada). O que as difere é a sua imagem perante a comunidade. A imagem institucional tem um sentido relacionado à sua representação, à sua aceitação na sociedade. Nesse aspecto, posso afirmar que as universidades realizam ações de responsabilidade social pelo modo como desejam conservar a sua imagem social e o comprometimento com a sociedade. Da mesma forma, as universidades, na sua particularidade, variam em níveis de respostas e desejos na execução dos indicadores. Verifico que essa iniciativa está relacionada aos seus valores institucionais, alicerçada em seu propósito e na forma como são disseminados na sociedade.

De acordo com Vallaey (2013), a imagem da universidade é construída perante os seus princípios éticos e morais, que promovem uma consciência autopoética, socioética e antropeética, conforme Quadro 2, onde explorei as características da Ética 3D. Sob essa perspectiva, vejo que as universidades estão caminhando no sentido de adesão ao modelo proposto pela URSULA. O modelo, como visto e analisado nesta Tese, inspira a adoção de novas práticas na busca de respostas qualitativas para sociedade. A ética 3D, nesse sentido, pode ser considerada como uma nova identidade que emerge de muitos problemas sociais que a universidade também se desafia a responder.

Na segunda constatação, noto como as universidades direcionam o *marketing* das suas ações sociais no sentido de dar uma resposta a sociedade sobre o tripé ensino, pesquisa e extensão, assim como as ações divulgadas de responsabilidade social, disseminadas pelo PDI, visam alcançar os objetivos institucionais. Outra consideração em relação ao *marketing* diz respeito ao incentivo e ao estímulo que elas parecem dar às ações que conseguem mobilizar por meio da sensibilização da comunidade acadêmica e do seu corpo docente e administrativo.

Considero que, a relação que as universidades fazem com o *marketing* para divulgar e mostrar suas ações estão relacionadas ao seu modelo de gestão e às práticas adotadas que incentivam um acirramento mais econômico e de competição no mercado. Não quero dizer com isso, que, fazer uso do *marketing* para divulgação das ações seja negativo. No entanto, considero que, o atual modelo de capitalismo deflagra sobre as universidades competitividade e processos de avaliação de larga escala que, paulatinamente, afastam-nas da manutenção da responsabilidade social universitária. Como mencionado por Vallaey (2016), a responsabilidade social universitária não pode ser confundida com a gestão empresarial, cujo uso do *marketing* se relaciona ao consumo, à troca e à agregação de valor econômico.

Nesse sentido, o modelo proposto pela RSU URSULA visa disseminar valores relacionados à produção e difusão de conhecimentos úteis, sem perder a identidade educacional. Cabe aqui resgatar a ética, como proposta por Vallaey (2016), como um valor que precisa ser conservado como parte da vida social planetária. Assim, o tripé ensino, pesquisa e extensão, pode servir como horizonte estratégico para a universidade resistir às forças externas que por vezes desejam subjugar-la aos valores mercadológicos.

Assim, posso dizer a partir do cruzamento dos dados anteriormente apresentados, que, a constituição e a aderência da responsabilidade social das universidades da região sul do Brasil, frente aos 17 ODS traduzidos nos indicadores de desempenho do modelo de RSU URSULA, não podem ser analisados ignorando a configuração das universidades diante das necessidades contemporâneas que se colocam. Assim como todos os segmentos da sociedade são convidados a pensar esse novo tempo, a universidade (entenda-se, formação, profissionalização e inovação) não pode perder os parâmetros da formação e da produção e difusão do conhecimento como arte constitutiva da sua identidade.

Como bem lembra Vallaey (2016), os impactos cognitivos são o coração da responsabilidade social universitária. Dessa forma, a própria missão universitária requer um novo modo de acompanhar as mudanças sem perder de vista o diálogo com a sociedade, que, mais do que nunca, precisa se articular para juntos empreenderem uma nova identidade educacional.

Considerando a constituição e a aderências das universidades ao modelo RSU URSULA, analisados nesta pesquisa, penso que uma futura investigação poderia confrontar os resultados aqui apresentados com resultados futuros em uma

triangulação de dados a fim de ampliar as análises realizadas. Isso permitiria avaliar as mudanças numa temporalidade de mais 5 anos, para levantamento do cumprimento e manutenção das metas propostas no modelo de RSU que foram atingidas ou não. Esse diagnóstico teria como objetivo avaliar os resultados gerados pela incorporação das categorias, bem como, avaliar o impacto da sua modificação, a sua reestruturação e qual reconhecimento a sociedade faz da sua imagem perante a sociedade. Essa iniciativa, seria uma resposta “aos novos desafios [...] do desenvolvimento humano sustentável” (SCHWALB; PRIALÉ; VALLAEYS, 2019, p. 6).

Diante de tantas incertezas e desafios que caracteriza o momento atual, pensar o melhor perfil de universidade, pública, privada, comunitária ou privada, seria inviável diante de uma necessidade que é comum para todas. No entanto, urge a necessidade de construção de uma nova identidade universitária que priorize a ação educativa em conjunto com o processo de ensino e pesquisa, sem perder de vista que a formação humana e social é parte constitutiva de sua identidade.

Partindo dessa conclusão, atingi meu primeiro objetivo que era conceituar e caracterizar o modelo de RSU URSULA. Por meio dele, consegui fazer uma leitura dos indicadores presentes nos PDIs e o seu entrelaçamento com a missão, visão e valores institucionais de cada universidade. O segundo objetivo consistia em fazer uma leitura dos PDIs, guiado pelos princípios norteadores dos indicadores de RSU URSULA, que me permitiram realizar as análises dos indicadores à luz do modelo. Por fim, consegui comparar os resultados da análise e concluir que cada instituição universitária de educação pode se repensar e construir uma identidade própria, vinculada às gerações atuais, com vistas às gerações futuras, numa perspectiva ética de responsabilidade social, ou seja, no modelo de uma Universidade 3S (Saudável, Sustentável e Solidária) que responda às demandas sociais pelo viés da Ética 3D.

Com base nessas reflexões, penso que as universidades analisadas estão um pouco distantes da proposição do modelo de RSU da URSULA. No entanto, se fosse para eleger um modelo, dentre as cinco categorias administrativas de universidades que, em essência, se aproximam de uma U3S, elegeria o modelo das universidades comunitárias.

## 5.1 Limites da pesquisa

Uma pesquisa nasce limitada. É uma constatação, um fato, uma redenção, por conta das dificuldades em toda a trajetória do trabalho, sejam elas de cunho profissional, pessoal, acadêmico, técnico e social. Assim, a limitação mais significativa dessa pesquisa foi a impossibilidade de fazer uma triangulação de dados para a checagem das análises dos documentos. O modelo de RSU URSULA prevê, além da análise documental, uma sondagem junto aos atores que constituem a instituição educacional (discente, docentes, técnico administrativos, pesquisadores e alta administração) por meio de pesquisas de opinião e entrevistas. Devido aos problemas relacionados à recente pandemia por Covid-19, os impactos na pesquisa condicionaram o descarte desta triangulação. No entanto, a fim de minimizar o impacto negativo na triangulação de dados, além dos PDIs foram analisados outros documentos das universidades (Anexos F, G, H, I, J, K, L, M).

## 5.2 Novas abordagens para a pesquisa

Dentro do mesmo escopo da pesquisa, outras abordagens poderiam ser importantes:

- Proceder a triangulação de dados, juntando à análise, percepções dos *stakeholders* sobre a sua percepção em relação aos indicadores do modelo conforme preconiza o modelo de RSU URSULA;
- Proceder a triangulação de dados, juntando à análise, percepções do pesquisador em visita à estrutura da universidade em questão, conforme preconiza o modelo de RSU URSULA;
- Proceder uma análise documental, em profundidade, nos moldes desta pesquisa, utilizando a *homepage* institucional de uma instituição educacional.
- Proceder ao desenvolvimento do estado do conhecimento em relação à RSU URSULA, das instituições de educação, segmentadas por categorias administrativas, por unidades da federação e por regiões.

Uma produção científica, caracteriza-se por avanços incrementais que vão se somando a outros e construindo, assim, conhecimentos. Mesmo incrementais, estas contribuições permitem avanços e descortinam novos horizontes nos estudos das

políticas educacionais dentro da área da educação. Indubitavelmente, esta Tese contribui nesse avanço e também poderá incentivar futuros estudos nesse campo de investigação.

## REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 6ª ed., 2012.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR ISO 26.000: Diretrizes sobre responsabilidade social**. 1ª edição. Rio de Janeiro: ABNT, 2010.

AGUIRRE, René; PELEKAIS, Cira de; PAZ, Annherys. Responsabilidade social: compromisso u obligación universitária. **Telos - Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales**. Maracaibo, v. 14, n.1, p. 11–20, 2012.

RED RSU. Asociación de Universidades Jesuíticas de Latinoamérica (AUSJAL). **Políticas y sistema de autoevaluación y gestión de la responsabilidad social universitária**. 1ª ed. Córdoba: EDUCC - Editorial de la Universidad Católica de Córdoba, 2014.

AYUSO, Cristina de la; SASIA SANTOS, Perú. La responsabilidade de la universidad em proyecto de construcción de una sociedade. *In: El movimiento de responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitária*. Caracas: Nueva Época – Revista Educacion Superior y Sociedad (ESS). 2008, p. 19-52.

AZEVEDO, M. L. **Internacionalização ou transnacionalização da educação superior: entre a formação de um campo social global e um mercado de ensino mundializado**. 2015.

BACIGALUPO, Luís. La responsabilidade universitária: impactos institucionais. *In: El movimiento de responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitária*. Caracas: Nueva Época – Revista Educacion Superior y Sociedad (ESS). 2008, p. 54-62,

BARÓN, Mariana Delgado; PEDRAZA, Janeth Angélica Vargas; HENDEZ, Ivone Ramos. Los retos de la Responsabilidade Social Universitaria: construyendo paz desde la universidad. *In: El movimiento de responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitária*. Caracas: Nueva Época – Revista Educacion Superior y Sociedad (ESS). 2008, p. 64-90.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 11. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

BANCO INTERNACIONAL PARA RECONSTRUÇÃO E DESENVOLVIMENTO (BIRD). **Atlas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Basado en los Indicadores del Desarrollo Mundial**. Washington DC: BIRD 2018.

BOGDAN, Robert C.; BIKLEN, SariKnopp. **Investigação qualitativa em educação**. Porto: Porto, 1994.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil (1988)**: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988. 55ª ed. Brasília, 2019. (E-book).

\_\_\_\_\_. **DECRETO nº 10.357, de 20 de maio de 2020.** Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Cidadania e remaneja cargos em comissão e funções de confiança. Brasília. DF: Presidência da República, 2020. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/decreto/D10357.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10357.htm). Acesso em: 18 nov. 2019.

\_\_\_\_\_. **DECRETO nº 5.773 de 09 de maio de 2006.** Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Brasília. DF: Presidência da República, 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5573.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5573.htm). Acesso em: 18 nov. 2019.

\_\_\_\_\_. **DECRETO nº 10.195, de 30 de dezembro de 2019.** Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Educação e remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança. Brasília. DF: Presidência da República, 2019. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/D10195.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10195.htm). Acesso em: 18 nov. 2019.

\_\_\_\_\_. **LEI nº 10.260, de 12 de julho de 2001.** Dispõe sobre o Fundo de Financiamento ao estudante do Ensino Superior e dá outras providências. Brasília. DF: Presidência da República, 2001. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LEIS\\_2001/L10260.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LEIS_2001/L10260.htm). Acesso em 18 nov. 2019.

\_\_\_\_\_. **LEI nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm). Acesso em: 18 nov. 2019.

\_\_\_\_\_. **LEI nº 10.861, de 14 de abril de 2004.** Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2004. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.861.htm). Acesso em: 18 nov. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação (MEC). **E-Mec.** Brasília, DF. MEC, [2019?]. Disponível em: <http://emec.mec.gov.br/>. Acesso em 18 nov. 2018.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI** Diretrizes para Elaboração. SAPIENS/DESUP/SESU/MEC. 2004.

BRASILEIRO, Fellipe Sá; GONÇALVES, Eveline Filgueiras; TARGINO, Maria das Graças. Novas perspectivas para a responsabilidade social universitária: reflexão sobre o projeto de educação popular e apoio à saúde da família. **Revista FSA.** Paraíba, v. 11, n. 3, p. 208-229. 2014.

CALDERÓN, Adolfo Ignacio. Responsabilidade social universitária: contribuições para o fortalecimento do debate no Brasil. **Estudos: Revista da Associação**

**Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior.** Brasília, DF: Associação Brasileira de Mantenedora de Ensino Superior, v. 36, n. 36, p. 7-22, 2006.

CAMPOS, Luís; CANAVEZES, Sara. **Introdução à Globalização.** Instituto Bento Jesus Caraça. Departamento de Formação da CGTP-IN. Abril, 2007.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO (CNPQ). **Planejamento estratégico 2025.** Brasília, DF: CNPQ, 2014.

CORSETTI, Berenice. **Avaliação da educação, gestão democrática e indicadores de qualidade:** um estudo de caso no município de Novo Hamburgo/RS. Casa Leria. São Leopoldo, 2015.

COSTA, Marisa Vorraber. **Caminhos investigativos III:** outros modos de pensar e fazer pesquisa em educação. Rio de Janeiro: Lamparina, 2007.

DA SILVA, D. P.; FIGUEIREDO FILHO, D. B.; DA SILVA, A. H. O Poderoso NVivo®: uma introdução a partir da análise de conteúdo. Pernambuco: **Revista Política Hoje.** v. 24, n. 2, p. 119-134, 2015.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo:** ensaio sobre a sociedade neoliberal. Boitempo. São Paulo, 2016.

DIAS SOBRINHO, José. **Dilemas da educação superior no mundo globalizado:** sociedade do conhecimento ou economia do conhecimento? Casa do Psicólogo. São Paulo, 2010.

DOMÍNGUEZ, Fernando Pérez. **La responsabilidad social universitaria (RSU).** Ártés Gráficas Bonanza. Consejo Social de la Universidad de Huelva, España. 2009.

FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL (FMI). **Globalization and Inequality:** World economic and financial surveys. Washington, DC. FMI, 2007.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE (FNQ). **#26 O que é ética empresarial?** São Paulo: FNQ, 2017.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO SUPERIOR PÚBLICAS BRASILEIRAS (FORPROEX). **Política nacional de extensão universitária.** Manaus: FORPROEX, 2012.

FRANCO, Isabel Cristina Londoño. Responsabilidad Social Universitaria – Uma Estratégia de Gestión para la Educación Superior. Armenia: **Revista de Investigaciones de la Escuela de Administración y Mercadotecnia del Quindío – Sinapsis.** v. 5. p. 137-151, 2013.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo.** 5. ed. Autores Associados. Campinas, 2018.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU (FURB). **Plano de desenvolvimento institucional 2016-2020.** Blumenau, 2018.

IANNI, Octavio. **A sociedade global**. XX. ed. Civilização Brasileira S/A. Rio de Janeiro, 1992.

\_\_\_\_\_, **Teorias da globalização**. XX. ed. BCD União de Editoras S/A. Rio de Janeiro, 1998.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Censo da Educação Superior**: Divulgação dos principais resultados. Diretoria de Estatísticas Educacionais – DEED. Brasília, DF. INEP, 2018.

JIMÉNEZ, Mónica. ¿Cómo medir la percepción de la responsabilidad social em los diversos estamentos de la universidad?: uma experiência concreta. *In*: El movimiento de responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitária. **Nueva Época – Revista Educacion Superior y Sociedad (ESS)**. Caracas, n. 2, p. 139-161, 2008.

LAGE, M. **Utilização do software NVivo em pesquisa qualitativa**: uma experiência em EaD. Educação Temática Digital, Campinas, v. 12, Edição Especial, p. 198-226, 2011.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber** – manual de metodologia em ciências humanas. Editora UFMG. Belo Horizonte, 1999.

LIRA, Zarah Barbosa. **Balanco social como instrumento para avaliação das ações sociais de Instituições públicas**: uma proposta à Fundação Joaquim Nabuco. 2009. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública). Universidade Federal de Pernambuco – UFP. Recife, 2009.

MINAYO, M. C.; SANCHES, O. **Quantitativo-qualitativo**: oposição ou complementaridade? Cadernos de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, 239-262, 1993.

MORAES, R. C. **Neoliberalismo**: de onde vem, para onde vai? Senac. São Paulo, 2001.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Education at a Glance 2018**: OECD Indicators. Publishing OECD. Paris. OCDE, 2018.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO COMÉRCIO (OMC). **La OMC em pocas palabras**. Genebra: OMC [2018?]. Disponível em: [https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/inbrief\\_s/inbr\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/inbrief_s/inbr_s.htm). Acesso em: 7 fev. 2020.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Roteiro para a Localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**: Implementação e Acompanhamento no nível subnacional. Brasília, DF. ONU, 2016.

\_\_\_\_\_. Organização das Nações Unidas. **Transforming our World**: the 2030 Agenda for Sustainable Development. New York, 2015. Recuperado el 28 de septiembere de 2019 de [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E)

OBSERVATÓRIO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL E INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR (ORSIES). **Livro Verde sobre Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior**. SA Press Forum. Lisboa. ORSIES, 2018.

UM GLOBAL COMPACT REDE BRASIL (PACTO GLOBAL). **Cartilha - Rede Brasil do Pacto Global**. Brasília, DF. PACTO GLOBAL, 2015.

PERUJO SERRANO, Francisco. **Pesquisar no labirinto**: a tese de doutorado, um desafio possível. Tradução: Marcos Marcionilo – São Paulo: Parábola Editorial, 2011.

POUPART, Jean; DESLAURIERS, Jean Pierre; GROULX, Lionel H.; LAPERRIÈRE, Anne; MAYER, Robert; PIRES, Álvaro. **A pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. 3ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

PUCINELLI, Ricardo H. **Introduzindo o NVivo 12 Plus**. Apresentação. 2020.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL (PUCRS). **Plano de Desenvolvimento Institucional (2016-2022)**. Porto Alegre, 2016.

REDE IBERO-AMERICANA PARA ACREDITAÇÃO DA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (RIACES). **Glosario Intrnacional RIACES de Evaluación de la Calidad y Acreditación**. Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior. Madrid. RIACES, 2004.

RICH, Elaine; KNIGHT, Kevin. **Inteligência Artificial**. 2ª ed. Rio de Janeiro: McGraw-Hill, 1994.

RUIZ-CORBELLA, Marta; BAUTISTA-CERRO RUIZ, María José. **La reponsabilidade social em la universidad española**. Juan del Rosal. 2016.

SANTOS, Boaventura de Souza. **A universidade no século XXI**. Cortez. São Paulo, 2011.

\_\_\_\_\_, Boaventura de Souza. **A globalização e as ciências sociais**. Cortez. São Paulo, 2002.

\_\_\_\_\_, Boaventura de Souza. **Por uma concepção multicultural de direitos humanos**. DHNET. Natal. RN. DHNET, [2020?]. Disponível em [http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/boaventura/boaventura\\_dh.htm](http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/boaventura/boaventura_dh.htm) Acesso em 22 nov. 2020.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. Record. 2000.

SCHWALB, María Matilde; PRIALÉ, María Ángela; VALLAEYS, François. **Guía de responsabilidad social universitária**. Universidad del Pacífico. Lima, 2019.

SPANIOL, Walter. **Filosofia e Método no Segundo Wittgenstein**: uma luta contra o enfeitamento do nosso entendimento. São Paulo: Loyola, 1989.

SPRING, J. **Como as corporações globais querem usar as escolas para moldar o homem para o mercado**. Vide Editorial. Campinas, 2018.

STOER, Stephen R. Educação e globalização: entre regulação e emancipação. **Revista Crítica de Ciências Sociais**. v. 63, p. 33-45. 2002.

TEIXEIRA, A. N. **A centralidade do pesquisador na relação com os softwares de análise qualitativa**. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE SOCIOLOGIA, 15, Curitiba, 2011.

TEODORO, António. **A educação em tempos de globalização neoliberal: os novos modos de regulação das políticas educacionais**. Liber Livro. Brasília, 2011.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA (UDESC). **Plano de Desenvolvimento Institucional (2017-2021)**. Florianópolis. UDESC, 2016.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Gestão - 2019**. Florianópolis. UDESC, 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR). **Plano de Desenvolvimento Institucional (2017-2021)**. Curitiba, UFPR, 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA (UNESCO) - ISEALC. El movimiento de responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitaria. **Nueva Época – Revista Educacion Superior y Sociedad (ESS)**. Caracas. n. 2, p. UNESCO, 2008.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA (UNESCO) - ISEALC. **Relatório 37 C/4: Estrategia a plazo medio - 2014-2021**. Paris, 2014

\_\_\_\_\_. World Education Forum 2015: Final Report. Paris, 2015.

UNIVERSIDADE CESUMAR (UNICESUMAR). **Plano de Desenvolvimento Institucional (2019-2023)**. Maringá. UNICESUMAR, 2019.

VALLAEYS, François. **¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?** Pontificia Universidad Católica del Perú, 2008.

\_\_\_\_\_, François. Cuadernos de Ética y Filosofía Política. **Revista de la Asociación peruana de Ética y Filosofía Política ASPEFIP**, n. 5. Perú, 2016.

\_\_\_\_\_, François. Que significa responsabilidade social universitária. **Estudos: revista da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior**, Brasília, DF, v. 28, n. 36, p. 35-55. 2006.

\_\_\_\_\_, François. **Responsabilidad Social Universitaria - El Modelo URSULA RSU: Estrategias, Herramientas, Indicadores**. URSULA. Lima, 2019.

\_\_\_\_\_, François. Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades. *In*: El movimiento de responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitaria. **Nueva Época – Revista Educacion Superior y Sociedad (ESS)**. Caracas, n. 2, p. 190-220. 2008.

\_\_\_\_\_, François. Responsabilidade social universitária: uma definição prudente e responsável. **COLÓQUIO – Revista do Desenvolvimento Regional – Faccat**. Taquara, v. 14, n. 2. 2017.

\_\_\_\_\_, François. **Virtud, justicia, sostenibilidad**: una ética en 3 dimensiones para la responsabilidad social de las organizaciones. *In*: A. Minnicelli et al., Memoria 1o. Congreso Internacional de Responsabilidad Social. Buenos Aires, p. 704-712). 2013.

\_\_\_\_\_, François. **Responsabilidad Social Universitaria**: Propuesta para una definición madura y eficiente. México, 2007.

VALLAEYS, François; CRUZ, Cristina de Maria; SASIA, Pedro M. **Responsabilidade Social Universitária**: Manual de primeiros passos. McGraw-Hill. México, 2009.

VILLA, A.; ARNAU, E.; CABEZAS, C.; CANCINO, R.; LAMARRA, N. F.; GREISING, C.; LÓPEZ, A. L. **ISUR**: Un modelo de evaluación de Innovación Social Universitaria Responsable. Spanien. Bilbao, 2013.

WORLD BANK. **Prioridades y estrategias para la educación**: examen del Banco Mundial. Washington DC. WORLD BANK, 1996.

\_\_\_\_\_. **The World Bank Group and the International Monetary Fund (IMF)**. Washington, DC: WORLD BANK, [2020?]. Disponível em: <http://www.worldbank.org/en/about/history/the-world-bank-group-and-the-imf>. Acesso em: 07 fev. 2020.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Bookman. Porto Alegre, 2001.

## **APÊNDICES**

APÊNDICE A – Legislação

APÊNDICE B – ODS e suas metas

APÊNDICE C – Pesquisa RSU

APÊNDICE D – Resumo da codificação

APÊNDICE E – Legislação, Indutores, Universidades e o modelo de RSU

**ANEXOS**

ANEXO A – PDI FURB (2016-2020)

ANEXO B – PDI PUCRS (2016-2022)

ANEXO C – PDI UDESC (2017-2021)

ANEXO D – PDI UFPR (2017-2021)

ANEXO E – PDI UNICESUMAR (2019-2023)

ANEXO F – FURB – Relatório de Autoavaliação (2015-2017) – Parte I

ANEXO G – FURB – Relatório de Autoavaliação (2015-2017) – Parte II

ANEXO H – PUCRS – Relatório Social 2018

ANEXO I – UDESC – Balanço Social 2013

ANEXO J – UDESC – Relatório de Autoavaliação 2015

ANEXO K – UDESC – Relatório de Gestão 20019

ANEXO L – UFPR – Relatório de Autoavaliação 2019

ANEXO M – UNICESUMAR – Relatório Social 2019