

O PROCESSO DE MUDANÇA EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR SOBRE A ÓTICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA

THE PROCESS OF CHANGE IN A UNIVERSITY UNDER THE PERSPECTIVE OF SOCIAL RESPONSIBILITY FOR HIGHER EDUCATION

Adriela de Marchi

Email: adriela_marchi@hotmail.com

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI. Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Itaja-SC, Brasil. Pesquisadora bolsista da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas - FAPEAM e Auditora da Universidade Federal do Amazonas – UFAM-Manaus- AM-Brasil

Miguel Angel Verdinelli

Email: nupad@univali.br

Pós-doutoramento em Ciências Sociais - Universidad de Alicante, Espanha. Professor Titular na Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI.

Cristhiane Martins Lima

Email: cris_artemis@yahoo.com.br

Mestranda em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI . Graduação em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Amazonas (2005). Bibliotecária documentalista no Instituto de Educação, Agricultura e Ambiente, Campus Humaitá, Universidade Federal do Amazonas. Pesquisadora bolsista da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas – FAPEAM

Patrínês Aparecida França Zonatto

Email: patrineszonatto@gmail.com

Doutoranda em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI, Mestrado em Administração pela Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC.

Vinícius Costa da Silva Zonatto

Email: viniciuszonatto@gmail.com

Pós Doutorando em Ciências Contábeis pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS (2015). Professor Permanente da FURB, atuando no Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis - PPGCC (Mestrado e Doutorado), na Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial, no Grupo de Pesquisas em Controle Gerencial e nas disciplinas de Contabilidade de Custos (PPGCC) e Contabilidade Gerencial (Graduação).

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

Manuscript first received/Recebido em: 28/04/2016 Manuscript accepted/Aprovado em: 09-06-2017

Resumo

Este estudo investigou as ações de Responsabilidade Social Universitária desenvolvidas em uma universidade federal brasileira propostas nos relatórios anuais de gestão, utilizando o modelo teórico da Pirâmide Institucional de Calderón (2006) e os princípios e valores propostos por Jiménez de La Jara, Fontecilla & Troncoso (2006). Para tanto, foi realizado um estudo longitudinal com análise de conteúdo dos relatórios de gestão do período de 2005 a 2014. Os resultados obtidos na análise documental mostram que, no decorrer dos anos, as ações voltadas para a Responsabilidade Social vêm crescendo e se ampliando, estando principalmente ligadas a projetos e programas voltados para a pesquisa e extensão universitária. As práticas evidenciadas revelam que a instituição busca a excelência no ensino público e na produção científica, a partir de servidores capacitados, valorizados e comprometidos com a missão; adequação da infraestrutura; contribuição para o desenvolvimento social e regional por meio de processos administrativos, acadêmicos e técnicos; a criação de novas estratégias que permitam a democratização do acesso e a permanência no ensino, focalizando, principalmente, aqueles que se encontram excluídos por decorrência das desigualdades sociais. Os resultados permitem concluir que a IES desenvolve ações de Responsabilidade Social Universitária. Também sugerem a validação do modelo teórico de análise proposto por Calderón (2006), bem como os princípios e valores propostos por Jiménez de La Jara et al. (2006) para o desenvolvimento de uma cultura de Responsabilidade Social Universitária no âmbito das universidades federais brasileiras. A principal limitação da pesquisa refere-se à impossibilidade de generalização dos resultados.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Universitária. Processo de Mudança. Instituição de Ensino Superior. Relatórios Anuais de Gestão. Pirâmide Institucional.

Abstract

This study investigated the University Social Responsibility actions developed in a Brazilian federal university, proposed in the annual management reports using the theoretical model of the Calderón's Institutional Pyramid (2006) and the principles and values proposed by Jiménez de La Jara et al. (2006). Therefore, we conducted a longitudinal study with content analysis of the management reports for the period from 2005 to 2014. The results of the analysis of documents show that, over the years, the actions for Social Responsibility have been growing and expanding, and were primarily related to projects and programs for research and university extension. The evidenced practices reveal that the institution seeks excellence in public education and scientific research, through servers who are constantly trained, valued and committed with the institution mission; adequacy of the infrastructure; contribution to the social and regional development through administrative, academic and technical processes; the creation of new strategies to enable the democratization of access and student permanence in their courses, focusing mainly those who are excluded as a result of social inequalities. The results found in this study allow us to conclude that the IES develops

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

University Social Responsibility actions. They also suggest the validation of the theoretical model of content analysis proposed by Calderón (2006), and the principles and values proposed by Jiménez de La Jara et al. (2006) for the development of a University Social Responsibility culture in the context of Brazilian Universities.

Keywords: University Social Responsibility. Institution of Higher Education. Annual Reports Management.

1 INTRODUÇÃO

A partir da década de 1960, consideráveis transformações que ocorreram no âmbito da sociedade brasileira passam a afetar o ambiente dos negócios. A ditadura e a política neoliberal levaram o Estado a reduzir seu campo de atuação nas questões sociais. Em vista disso, muitas organizações começaram a incorporar ações de responsabilidade social (Sauerbronn & Rammelt Sauerbronn, 2011). Atualmente, a globalização, o avanço tecnológico e o aumento da competitividade, vêm influenciando as relações empresariais que, para competir, devem não só inovar em seus produtos ou serviços, mas desenvolverem políticas de relacionamento e ética na condução de seus atos entre os seus *stakeholders* (Nogueira, Garcia & Ramos, 2012).

O primeiro trabalho formal sobre responsabilidade social foi apresentado na publicação do livro *Social Responsibilities of the Businessman*, de Howard Bowen (1953), onde o autor afirma que o aumento crescente das empresas resultou em uma forte influência sobre o desenvolvimento das sociedades, e esse aumento de poder deveria ser acompanhado por um aumento da responsabilidade social (Almeida, 2007). Deste então, observa-se que mundialmente as ações voltadas para a responsabilidade social têm sido abordadas pelos estudiosos e incentivadas no setor empresarial que vem se adequando, progressivamente, a esta nova postura de compromisso direto com as questões sociais e éticas na adoção de comportamento responsável perante a comunidade (Carroll, 1991; 1999; Schwartz & Carroll, 2003; 2007).

No meio acadêmico, a responsabilidade social está voltada para o engajamento do ensino, da pesquisa e da extensão em atendimento de questões sociais emergentes e ao desenvolvimento da sociedade (Salminen & Ikola-Norrbacka, 2009; Tetřevová, 2010; Aldeanueva Fernández, 2011; Saran, Coşkunb, Zorel, & Aksoy, 2011; Maistry & Thakrar, 2012; Ray, 2013). Os estudos nacionais reforçam a discussão sobre o papel das Instituições de

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

Ensino Superior como agentes sociais no processo de desenvolvimento local e regional, destacando-se a sociedade, o ambiente e a economia, que são integrados e se reforçam mutuamente (Pinto, 2008, 2013; Reis & Bandos, 2012; Berto, 2013; Sousa, Bortolotti, Pinho & Bilich, 2013; Da Cunha Ribeiro, 2013a, 2013b; Ribeiro & Magalhães, 2014).

As universidades, como as empresas, também possuem responsabilidades sociais, além de terem a obrigação de apresentarem eficiência nos serviços prestados, nas responsabilidades de gestão de seus administradores, no planejamento e na estrutura organizacional. Entretanto, seus valores, objetivos e finalidades as diferenciam, e principalmente se for considerado o responsável pela sua manutenção, que é o contribuinte (Da Cunha Ribeiro, 2013a).

Sendo assim, a Responsabilidade Social Universitária (RSU) procura alinhar os quatro processos: de Gestão, Formação, Pesquisa e Extensão com as demandas científicas, profissionais e educacionais que buscam o desenvolvimento local e global mais justo e sustentável (Vallaes, 2009). Tendo em vista o ensino superior brasileiro, de um modo geral, assegura-se que a “responsabilidade social universitária, constitui uma das exigências da inclusão social, do desenvolvimento econômico e da defesa do meio ambiente” (Bollan & Da Motta, 2008). Neste cenário de desafios estão inseridas as universidades públicas brasileiras que têm preocupado os pesquisadores e instigado a criação de novas estratégias que permitam a democratização do acesso e a permanência no ensino, focalizando, principalmente, aqueles que se encontram excluídos por decorrência das desigualdades sociais (Barros, 2009).

Portanto a contribuição teórica deste estudo refere-se a analisar, no contexto brasileiro, o modelo teórico que considerou como referência o Projeto *Universidad Construye País*¹, originário do sistema universitário chileno que objetiva expandir o conceito e a prática da RSU. Como contribuição empírica, busca-se verificar as práticas de Responsabilidade Social propostas nos relatórios anuais de gestão de uma instituição pública de ensino superior, e assim contribuir e incentivar as ações de RSU.

Para tanto, utilizaremos os conceitos do modelo proposto pela Pirâmide Institucional de Calderón (2006) e os princípios e valores propostos por Jiménez de La Jara et al. (2006). As definições destes elementos serão utilizadas para analisar as ações voltadas para a Responsabilidade Social Universitária presentes nos Relatórios de Gestão da Universidade Federal do Amazonas, no período de 2005 a 2014. Para tal, estabeleceu-se a seguinte pergunta de pesquisa: Quais são as ações voltadas para a RSU propostas nos relatórios anuais de gestão de uma Instituição de Ensino Superior (IES) pública?

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

O objetivo deste estudo é analisar as ações de RSU propostas nos relatórios anuais de gestão da Universidade Federal do Amazonas e será apresentado da seguinte maneira. Inicialmente são destacadas as definições de Responsabilidade Social Corporativa e de Responsabilidade Social Universitária. Em seguida, a Responsabilidade Social Universitária no contexto brasileiro. A seguir, descreve-se a metodologia da pesquisa, e na sequência, a seção de discussão e análise dos dados. Por fim, apresentam-se as conclusões do estudo empírico realizado, onde se aborda proposições com base em nossos achados.

2

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Responsabilidade Social Corporativa

Organizações não atuam isoladamente, o objetivo final da maximização do lucro é alcançado através dos meios disponíveis na sociedade. “Corporações são criadas para proporcionar benefícios para a comunidade, pois os indivíduos não seriam capazes de obtê-los a partir de si mesmos” (Sanford, 2011, p.12). Sendo assim, as empresas estão reconhecendo a obrigação de retribuir algo de valor para a sociedade e comunidade em que atuam.

A responsabilidade social corporativa (RSC) é um assunto que vem recebendo cada vez mais destaque nas atividades empresariais, em todo o mundo, determinado pelos inúmeros conflitos provocados pela relação das organizações e o contexto social em que estão inseridas (Faria, Hemais & Guedes, 2008). Howard R Bowen (1953) definiu RSC como aquela que “se refere às obrigações dos empresários de buscar determinadas políticas, de tomar certas decisões ou de seguir linhas de ação desejáveis em termos de objetivos e valores para a nossa sociedade” (Carroll, 1999, p. 270).

Considerando também o avanço da tecnologia e a globalização que resultaram em um ambiente altamente complexo e competitivo, que cada vez mais precisa responder adequadamente as contínuas exigências impostas pela sociedade, a responsabilidade social corporativa (RSC) é referida como uma estratégia de diferenciação considerável. Conforme explica Carroll (1979, p. 500), a “Responsabilidade social dos negócios envolve as expectativas da sociedade em relação às organizações, nos aspectos econômico, legal, ético e discricionário [filantrópico], em dado momento no tempo”.

Sempre que a responsabilidade social é exercida, o objetivo principal para a organização é aumentar a sua contribuição para o desenvolvimento sustentável e o bem-estar

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

da sociedade. Para este comportamento a organização deve ser regida por regras, diretrizes ou regras coerentes com os princípios aceitos de boa conduta para diferentes cenários ou situações, mesmo em situações de crise. Estes princípios éticos são considerados como a base fundamental para o comportamento e tomados de decisão na organização (Breña & Molina, 2010).

2.2 Responsabilidade Social Universitária

No contexto das Universidades, é a partir do fenômeno da RSC que surgem as primeiras discussões sobre a Responsabilidade Social Universitária (RSU). Conforme explica Da Cunha Ribeiro (2013a), o conceito de “responsabilidade social universitária” nasce do conceito de “responsabilidade social corporativa”, percebido como o exercício da cidadania nos setores organizacionais. De acordo com o autor, a “RSU trata de dar uma ressignificação à função social e às tradições de serviço social, que, certamente, representam formas concretas de levar a sociedade a essa responsabilidade” (Da Cunha Ribeiro, 2013b, p. 33).

Barroso Tanoíra (2007) ressalta ainda que responsabilidade social nas universidades não é apenas receber as certificações ou acreditação, é necessária à preocupação das Instituições de Ensino Superior (IES) em seus recursos humanos para mantê-los motivados e envolvidos no processo educacional, com uma abordagem em que todos ganham. Embora sejam apropriado e desejável que tenha certificações de qualidade, estes são parte da imagem externa das instituições e às vezes, não é o que acontece dentro delas. Nestes casos, as instituições podem ser academicamente credenciadas em agências relevantes, mas isto por si só não garante que estas estão realmente e integralmente preocupadas com ações socialmente responsáveis.

Neste contexto, de acordo com Kotler, Fox & Brandão (1994), empresas dos mais diversos setores vêm considerando a responsabilidade social em suas estratégias e planejamentos, inclusive as instituições de ensino superior (IES), tanto pública quanto privada. As IES estão tomando providências no sentido de se tornarem cada vez mais aptas a responder a seu público-alvo, realizando estudos sobre a sua satisfação, necessidades e preferências (Othman & Othman, 2014).

Kantanen (2005) salienta que o papel da educação é crucial para o desenvolvimento social. Segundo o autor, o crescimento econômico e as mudanças recentemente culturais estão forçando professores, cientistas e gestores políticos a refletir sobre a sua finalidade e função

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

na sociedade. Neste caso, as universidades devem assegurar que os alunos assumam a responsabilidade por seus pensamentos e ações, enquanto pesquisadores e estudiosos da universidade devem entender que eles têm responsabilidades para com a comunidade em geral (Barnett, 2007). Apesar da importância do tema, percebe-se que as abordagens referentes à RSU apresentam enfoques distintos, como observado por Pinto (2013):

O papel das instituições de Ensino Superior tem evoluído com o tempo: passam de garantidores da conservação de formas de conhecimento culturalmente reverenciadas ou fonte de pessoal altamente qualificado e investigadores dedicados a satisfazer necessidades econômicas a agentes do desenvolvimento e da transformação social, que é como se percebe essas instituições nos últimos tempos (Pinto, 2013, p. 4).

Da mesma forma, alguns conceitos de Responsabilidade Social Universitária também se distinguem, como se pode verificar no Quadro 1.

Quadro 1 – Conceitos de Responsabilidade Social Universitária

Autor (Ano)	Conceitos de Responsabilidade Social Universitária:
Jimenez de La Jara et al. (2006)	“a capacidade da Universidade de divulgar e implementar um conjunto de princípios gerais e valores específicos, por meio de quatro processos-chave na Universidade considerados, como a gestão, ensino, pesquisa e extensão universitária. Respondendo socialmente, para a comunidade universitária e para o país onde é inserida”.
Calderón (2006)	“diz respeito aos deveres que a universidade tem com a sociedade que a financia, referindo-se principalmente à procura de soluções para os principais problemas sociais, à necessidade de uma melhor distribuição de renda e à criação de mecanismos de promoção social de setores historicamente marginalizados”.
Barroso Tanoíra (2007)	“deve contribuir para melhorar o social através da formação correta dos alunos em habilidades, em termos valores éticos na sua relação com os outros e em relação ao meio ambiente. E também de organizar ações para melhorar a qualidade de vida para os moradores da comunidade em que atuam”.
Vallaey (2009)	“é uma política de melhoria contínua da Universidade para reunião da missão social eficaz através de quatro processos: Gestão ética ambiental e da instituição; Formação de cidadãos responsável e solidária; Produção e Disseminação conhecimento socialmente relevante; participação social na promoção de um desenvolvimento mais humano e sustentável”.
Pérez-Domínguez (2009)	“deve ser entendida como uma mudança paradigma gradual, não radical e definitiva. Além disso, não olhando a dispersão do conhecimento, buscando a inteligência emocional dentro das especialidades e diálogo interdisciplinar”.
Tetřevová (2010)	“representa uma superestrutura de responsabilidade da gestão da universidade, onde a gerência e os funcionários da universidade se comportam da maneira que eles não só cumprem as atividades econômicas da universidade e da própria missão social, mas também facilitam o cumprimento das intenções e objetivos de todos os <i>stakeholders</i> . Ao mesmo tempo, pode também ser vista como uma propositada e gratificante comunicação entre a universidade e os seus <i>stakeholders</i> ”.
Aldeanueva Fernández (2011)	“promover a contribuição das universidades para o desenvolvimento econômico e social das sociedades que mantêm a unidade, além de dar o retorno do conhecimento para a sociedade”.

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

Saravia (2012)	“é combinar com a responsabilidade individual responsabilidades institucionais. Isso inclui tanto a responsabilidade dos membros individuais de cada organização, que é em relação à sua posição no meio dela, a responsabilidade institucional da organização para as consequências resultantes do desenvolvimento da sua atividade”.
Durán & Laverde (2013)	“como uma política de qualidade ética da gestão da Universidade que procura alinhar pelo menos quatro processos (gestão, ensino, pesquisa, extensão) com a missão da universidade, valores e compromisso social, por meio da realização do coerência institucional, transparência e participação toda comunidade universitária (autoridades, estudantes, docente e de investigação e administração e serviços)”.
Da Cunha Ribeiro e Magalhães (2014)	“configura-se como uma alternativa de modernização, que permite a busca constante de redefinição da gestão socialmente responsável e crítica permanente sobre a maneira de pensar e adotar os processos educativos; forma o elo entre o conhecimento gerado no contexto de sua aplicação e as necessidades locais, nacionais e globais, ou seja, o elo entre o conhecimento gerado institucionalmente e os impactos na sociedade em termos de desenvolvimento”.

Fonte: Elaborado pelos autores baseado nos autores citados.

Tendo em vista o grande número de abordagens e definições referentes a RSU, torna-se oportuno avaliar quais são as práticas de Responsabilidade Social efetivamente adotadas pelas instituições de ensino superior. Uma vez que existem diferentes conceitos, é possível se admitir que as instituições de ensino superior pudessem não adotar práticas similares. Da mesma forma, torna-se necessária a realização de estudos de casos, a fim de se compreender como entidades complexas, como as Universidades, tratam este tema.

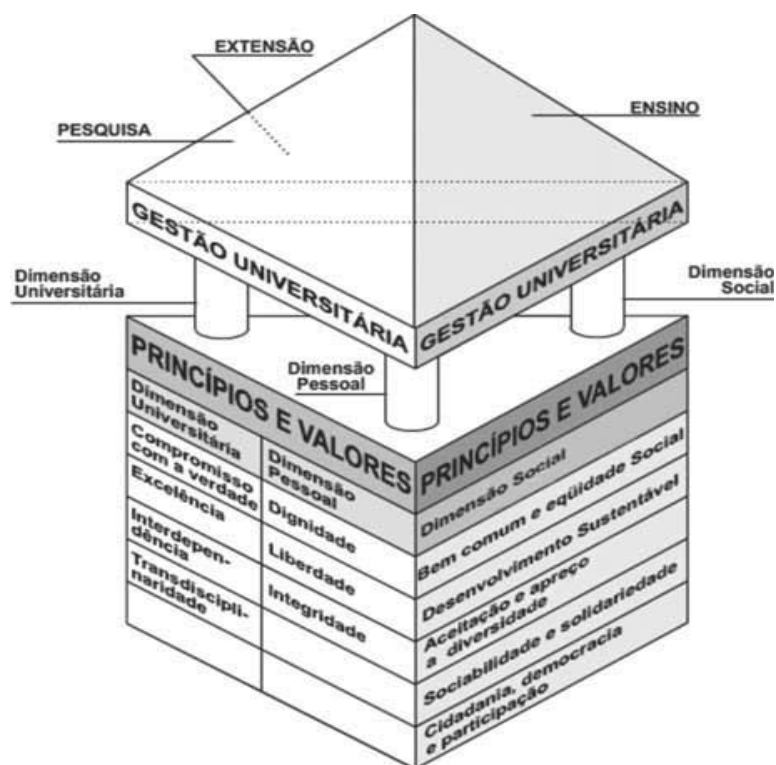
Assim, para a realização deste estudo, utiliza-se das abordagens teóricas propostas por Jimenez de La Jara (2006) e Calderón (2006). Os autores defendem a disseminação da RSU por fazer parte da tradição universitária latino-americana, “pautada na defesa de ideais humanísticos, em prol de uma universidade comprometida na luta contra a pobreza e pela construção de uma sociedade mais justa e democrática” (Calderón, 2006, p. 8).

Calderón (2006) afirma que a universidade deve ser considerada como uma grande pirâmide de base triangular. Embora sendo uma única construção, possui uma base e três faces entrelaçadas na sua essência, como se pode ilustrado na Figura 1.

Figura 1 – Pirâmide Institucional

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto



Fonte: Calderón (2006, p. 17)

Calderón (2006) explica ainda que as faces visíveis da pirâmide representam o ensino, a pesquisa e a extensão, erguidos numa base representada pela gestão universitária. Para o autor, a gestão universitária é o conjunto de processos e estruturas administrativo-gerenciais que possibilitam à universidade atingir sua missão institucional.

No que se refere a responsabilidade social universitária, Jiménez de La Jara et al. (2006) defendem que os princípios e valores da RSU constituem os alicerces da pirâmide, sendo luzes orientadoras, guias para o comportamento humano, as quais são fundamentais e permanentes em uma universidade socialmente responsável. Portanto, os princípios e valores da RSU são estruturados em sistema, que podem ser classificados em três níveis: pessoal, social e universitário, sendo que cada nível possui indicadores que podem ser utilizados como uma ferramenta de gestão relacionada com a responsabilidade social universitária.

2.3 Responsabilidade Social Universitária no contexto brasileiro

Para Calderón, Pedro & Vargas (2011), a Responsabilidade Social Universitária (RSU) e a Responsabilidade Social da Educação Superior (RSES) não têm origens históricas no panorama universitário brasileiro. O termo mais comum quando se discute o papel social

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

ou a função social da universidade brasileira, historicamente, é compromisso social. No entanto a discussão do papel da Universidade vem evoluindo e ocupando lugar na sociedade e na própria universidade como instituição social. No Brasil, a Universidade surgiu com características bem peculiares. Segundo Souza et al. (2013):

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.03).

A universidade é uma instituição que teoricamente tem por missão transmitir e produzir novos conhecimentos por meio de três atividades fundamentais: ensino, pesquisa e extensão. Porém, 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).

A RSU é uma política de melhoria contínua na Universidade. Para tal, há necessidade da reunião eficaz de quatro processos na missão social através de: gestão ética ambiental e da instituição; formação de cidadãos responsáveis e solidários; produção e disseminação conhecimento socialmente relevante; e, participação social na promoção de um desenvolvimento mais humano e sustentável (Vallaey, 2008).

O marco principal no Ensino Superior Brasileiro foi em abril de 2004, onde a Responsabilidade Social passou a ser uma das dimensões de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) que se fundamenta, entre outros aspectos, no “aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais” das Instituições de Ensino Superior (IES); constando entre os princípios fundamentais: “a responsabilidade social com a qualidade da educação superior” (Da Cunha Ribeiro, 2013a).

A atualidade vem expondo novos desafios econômicos, sociais e políticos, que precisam ser, urgentemente, enfrentados pela universidade que não pode esquivar-se à realidade sociocultural. Sendo assim, tem como objetivo principal promover a consciência que a produção de conhecimento só tem significado quando direcionados para a melhoria da sociedade, que na sua grande maioria, é marcada por formas graves de injustiça e de marginalização social e econômica (Da Cunha Ribeiro, 2013a).

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

Portanto, compreender a Responsabilidade Social Universitária no contexto brasileiro constitui-se uma temática relevante ainda pouco explorada no País, em face da diversidade de instituições de ensino existentes. Neste contexto, para a realização desta pesquisa, espera-se encontrar evidências que permitam inferir sobre as ações práticas de RSU propostas nos relatórios anuais de gestão da Universidade Federal do Amazonas. Tal motivação estimula a realização deste estudo.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Dentre as diversas metodologias utilizadas para classificar uma pesquisa, de acordo com Yin (2005), este trabalho pode ser classificado como um estudo de caso único no que tange os procedimentos técnicos a serem utilizados e quanto aos seus objetivos pode ser classificado como descritivo, com abordagem qualitativa. O estudo classifica-se como qualitativo, porque permitirá conhecer e identificar as ações de Responsabilidades Social Universitária no caso analisado.

A pesquisa foi documental, por se tratar de uma técnica valiosa que desvende aspectos novos de um tema ou problema (Ludke & Andre, 1986). Foram analisados os Relatórios de Gestão Anuais dos períodos de 2005 a 2014 da Universidade Federal do Amazonas, disponíveis para acesso no sitio institucional da instituição (<http://www.proplan.ufam.edu.br/index.htm>). A pesquisa é realizada através de um corte longitudinal, que consiste na coleta de dados de uma mesma amostra através do tempo, pelo meio da análise de conteúdo dos respectivos relatórios de Gestão (Richardson, 1999).

Portando, a pesquisa utilizou-se de dados secundários, observando os processos organizacionais e configurações estratégicas voltadas para ações de Responsabilidade Social Universitária e aplicando a técnica de análise de conteúdo. Para tanto, foram utilizadas as categorias e variáveis do modelo proposto pela Pirâmide Institucional de Calderón (2006) e os princípios e valores propostos por Jiménez de La Jara et al. (2006). Os elementos das categorias e variáveis utilizados para a análise do conteúdo dos relatórios anuais de gestão estão apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 – Elementos que caracterizam os Princípios e valores da Responsabilidade Social Universitária

Construtos	Parâmetro	Categorias	Indicadores (Variáveis)
Gestão	Princípios e valores	Dimensão	Dignidade da pessoa

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

		peçoal	Liberdade
			Integridade
Ensino		Dimensão social	Bem comum e equidade social
			Desenvolvimento sustentável e meio ambiente
			Socialização e solidariedade
			Aceitação e reconhecimento da diversidade
Pesquisa			Cidadania, democracia e participação
Extensão		Dimensão universitário	Compromisso com a verdade
			Excelência
			Interdependência e transdisciplinaridade

Fonte: Elaborado pelos autores baseado em Calderon, (2006) e Jiménez de La Jara et al., (2006).

Em todos os anos analisados no período de 2005 a 2014, foram observadas as variáveis que caracterizam as categorias relacionadas aos princípios e valores que compõe os construtos da Responsabilidade Social Universitária, conforme demonstrado no Quadro 3, com exceção no ano de 2008, no qual encontra-se corrompido o arquivo disponível na página da instituição. Contudo, a fim de inferir sobre este período também, contatou-se a instituição de ensino pesquisada para que fosse possível acessar tais informações.

Após contato via e-mail, foi possível receber a confirmação que a instituição não dispõe do referido relatório em formato digital, apenas material impresso para consulta *in loco*. Desta forma, procedeu-se a visita a sede da instituição para o acesso a tais informações. À medida que os documentos que amparam a pesquisa foram sendo analisadas, as informações das ações resultantes receberam classificação nas respectivas categorias de análise, de acordo com a interpretação dos pesquisadores. Os resultados encontrados são apresentados sinteticamente no Quadro 3.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 O Objeto de estudo: A Universidade Federal do Amazonas - UFAM

Em 1909 surgiu a primeira instituição de ensino superior do País, sendo denominada de Escola Universitária Livre de Manáos. Em 12 de junho de 1962 o então presidente João Goulart assina a Lei Federal nº. 4.069-A, que cria a sucessora legítima da Escola Universitária Livre de Manáos, sendo esta a Universidade do Amazonas. Em 2002 a Universidade recebeu a denominação de Universidade Federal do Amazonas (UFAM), por disposição da Lei nº. 10.468.

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

A UFAM oferece, atualmente, 96 cursos de graduação e 39 de pós-graduação stricto sensu credenciados pela Capes. São ao todo 31 cursos de Mestrado e 8 de Doutorado. Em nível de Pós-Graduação Lato Sensu, são mais de 30 cursos oferecidos anualmente. No que se refere à Extensão, são mais de 600 projetos que beneficiam diretamente a população e 17 grandes programas extensionistas que atendem a comunidade local e regional. Entre os alunos dos cursos regulares de graduação ministrados em Manaus e no interior do Estado do Amazonas, e dos cursos de graduação conveniados, a Universidade Federal do Amazonas reúne mais de 20 mil estudantes.

4.2 A Análise das ações de Responsabilidade Social Universitária da UFAM

O primeiro passo para abordar Responsabilidade Social nas instituições de ensino superior é a convicção dos gestores da IES e a abordagem no planejamento estratégico. Para que este processo aconteça, há necessidade do envolvimento de todos para promover a cultura da responsabilidade social (Barroso Tanoíra, 2007). Neste sentido, a partir dos Relatórios de Gestão de 2005 a 2014 analisados, foi possível se inferir sobre as ações de Responsabilidade Social Universitária desenvolvidas pela Universidade pesquisada. No Quadro 3 são destacadas algumas ações identificadas voltadas para a Responsabilidade Social Universitária relatadas pela instituição.

Quadro 3 - Ações voltadas para a Responsabilidade Social Universitária observadas nos Relatórios de Gestão de 2005 a 2014 da UFAM

Ano	EXEMPLOS DE AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA		
	Dimensão Universitária	Dimensão Pessoal	Dimensão Social
2005	<i>“Visão: Reconhecimento pela excelência alcançada no ensino público, na produção científica e na contribuição para o desenvolvimento social.” (pg.2)</i>	<i>“Visão: Servidores capacitados, valorizados e comprometidos com a Missão e infraestrutura adequada para a missão.” (pg.2)</i>	<i>“A missão: Cultivar o saber em todas as áreas do conhecimento por meio do ensino, pesquisa e da extensão, contribuindo para a formação de cidadãos e o desenvolvimento da Amazônia.” (pg.2)</i>
2006	<i>“... Fomentar ações interdisciplinares e seminários internos na unidade”. (pg. 49) “...foram iniciados dois cursos de especialização no Centro de Ciências do Ambiente, um na modalidade à distância com auxílio de entorno virtual e um presencial... com uma abordagem interdisciplinar...” (pg. 109)</i>	<i>“...a capacitação do quadro docente apresenta-se como uma necessidade para diversificar a base de pesquisa e a capacidade de formação de recursos humanos qualificados na região...”. (pg. 58)</i>	<i>“Fórum Região Norte (PA/AM/AC): Marketing Cultural e Responsabilidade Social.” (pg.120) “A Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários ... Suas ações contemplam atividades de atenção à saúde física, mental e social dos servidores e seus dependentes, nos âmbitos sociais, recreativos e culturais...” (pg. 74)</i>

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

Ano	EXEMPLOS DE AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA		
	Dimensão Universitária	Dimensão Pessoal	Dimensão Social
2007	<p>“A ação desenvolvimento de políticas e parcerias permitiu valorizar a interação universidade-empresa, com benefícios diretos à Comunidade, cabe destacar o programa de mestrado em Saúde, Sociedade e Endemias da Amazônia...” (pg.22)</p>	<p>“...promover o contínuo desenvolvimento dos servidores da Universidade Federal do Amazonas, a qual foi instituída com o Plano Anual de Capacitação – PAC, que é um instrumento constituído por ações que orientam o processo de capacitação dos servidores...” (pg. 11)</p>	<p>“ Programa Atividade Curricular de Extensão (PACE) – com o objetivo de intensificar o vínculo que une universidade e sociedade, ... mediada por uma atitude ética, cidadã e responsável pelas questões sociais.” (pg.8)</p> <p>“ ... programas de extensão: “Programa de Atividades Motoras para Deficientes – PROAMDE”... (pg. 9)</p>
2009	<p>“Caráter Interdisciplinar das Ações Extensionistas. ...” (pg.55)</p> <p>“... buscar a excelência acadêmica com compromisso social ... nas ações desenvolvidas na área da pesquisa, do ensino, da extensão e da interiorização, na sede (Manaus) e nos diferentes municípios do interior do estado do Amazonas...” (pg. 38)</p>	<p>“No Programa Desenvolvendo Pessoas foram realizados os dois últimos módulos: o V - Ética nas relações de trabalho... e o VI “Ambiente de Trabalho: Por uma prática mais humanizada...” (pg. 60)</p>	<p>“...programa visa oferecer ao aluno condições de acesso aos meios para orientação, prevenção e tratamento de morbidades...” (pg. 67)</p> <p>“Compromisso Social da Universidade na Busca de Solução dos Problemas mais urgentes da maioria da população...” (pg.55)</p>
2010	<p>“...as ações desenvolvidas pela UFAM estimulam a interdisciplinaridade, a democratização das relações dos alunos universitários entre si e com a população não universitária...” (pg. 46)</p>	<p>“...O investimento na qualificação de servidores continua sendo prioridade para a UFAM...” (pg. 47)</p>	<p>“... contribuindo para que a formação acadêmica seja acompanhada por uma atitude ética, cidadã, solidária e comprometida com as mudanças necessárias diante das questões sociais ...” (pg. 46)</p>
2011	<p>“... As ações de Extensão foram ampliadas sobremaneira: de aproximadamente 800 ações de extensão em 2010, chegou-se a quase 1000 ações em 2011...” (pg.47)</p>	<p>“A aprovação da Política Institucional de Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual... com atuação transversal para incentivar a criação de ambiente de inovação no âmbito institucional...” (pg. 47)</p>	<p>“... UFAM ampliou: o valor da bolsa-permanência (para alunos de baixa-renda) ... o número alimentações subsidiados...” (pg. 48)</p>
2012	<p>“ ... as indicações resultantes da auto-avaliação institucional têm sido socializadas e, junto às avaliações promovidas do Ministério da Educação...” (pg.64)</p>	<p>“...Estatuto da Universidade, percebe-se que nele estão contidos os princípios e valores que permeiam a cultura institucional e que configuram o norteamento dos seus processos decisórios internos, destacando-se, dentre os princípios mencionados, o compromisso com a ética...” (pg. 23)</p>	<p>“ ... Programa Encontro; Programa de Atividades Motoras para Deficientes; Programa Idoso Feliz Participa sempre – Universidade na 3.a Idade Adulta; Programa Atenção à Saúde do Idoso (PROASI) ...” (pg.67)</p>
2013	<p>“ ... efetuou a divulgação e socialização da produção acadêmica sobre inovação tecnológica em eventos promovidos pela PROTEC, através das mídias (Internet, Rádio, TV, Jornal Impresso ou</p>	<p>“...desenvolveram-se ações de Acompanhamento e elaboração do Plano Anual de Capacitação/PAC, por meio da realização de 14 Cursos de capacitação...” (pg. 43)</p>	<p>“Ações com ... atividades e programas ambientais da UFAM através do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, particularmente no que se refere à utilização dos recursos naturais...” (pg. 41)</p>

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

Ano	EXEMPLOS DE AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA		
	Dimensão Universitária	Dimensão Pessoal	Dimensão Social
	<i>Informativo) ...” (pg. 39)</i>		
2014	“...atividades que resultaram em melhoria da infraestrutura e ampliação dos serviços prestados à comunidade universitária...” (pg. 2)	“Na área de Recursos Humanos , realizaram-se 18 Cursos de Capacitação resultando em 664 servidores capacitados, Também foram realizados 7.115 atendimentos na área de saúde e segurança do trabalho... ” (pg. 98)	“...expõe as Políticas de Ensino, Extensão, Pesquisa e de Gestão. Também aborda a Responsabilidade Social da IES, enfatizando a sua contribuição à inclusão social e ao desenvolvimento econômico e social da região...” (pg. 76)

Fonte: Elaborado pelos autores baseado nos Relatórios de Gestão de 2005 a 2014 da UFAM.

Os resultados encontrados na pesquisa revelam que a instituição estudada adota práticas de Responsabilidade Social Universitária, as quais estão distribuídas nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, tripé que suporta a missão das instituições constituídas sob a configuração de “Universidade”. No entanto, não revelam um equilíbrio entre as ações desenvolvidas na IES, entre estas três atividades.

Dentre as atividades de ensino, percebeu-se uma clara preocupação da instituição para oferecer excelência acadêmica com compromisso social, formando profissionais capazes de atuar em diferentes áreas do conhecimento. Esta preocupação também fica evidente na oferta de cursos disponibilizados pela UFAM, abrangendo mais de 90 cursos de graduação, desenvolvidos na sede, em instituições conveniadas e no interior do Estado do Amazonas. Tais ações evidenciam o papel social da Universidade, na busca constante pela disseminação do conhecimento e no atendimento as demandas locais.

Verificou-se que a instituição também oferece bolsas de estudos, oportunizando a inclusão de alunos com menor poder aquisitivo. Além destas ações, foi evidenciada uma preocupação da instituição para com uma melhor formação dos profissionais egressos da mesma. Neste caso, são promovidas ações estimulando a interdisciplinaridade nos cursos oferecidos. Adicionalmente, no ambiente de ensino, busca-se incentivar ações de interação universidade-empresa, com benefícios diretos à comunidade.

O mesmo ocorre com as demais atividades promovidas pela UFAM, relacionadas a pesquisa e a extensão universitária. Estas atividades, que abrangem centenas de projetos, além de atender a demandas da comunidade (extensão), qualificam o ambiente de ensino, oportunizando maior reflexão sobre os conceitos teóricos aprendidos em cada curso e as questões práticas que emergem da sociedade. Neste caso, a divulgação e socialização da produção acadêmica estimula o interesse dos alunos em envolver-se nos projetos

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

desenvolvidos na instituição, bem como incentiva seu interesse em continuar estudando, por meio de programas de pós-graduação *latos e stricto sensu*.

No que se refere à dimensão pessoal, percebe-se que a instituição demonstra preocupação para com seus recursos humanos. A instituição possui um Plano Anual de Capacitação, extensivo a todos os seus servidores, não discriminando docentes e técnicos administrativos. As condições de trabalho também foram relatadas como um importante elemento de responsabilidade social universitária. Estas ações de valorização dos recursos humanos facilitam a disseminação dos princípios e valores institucionais estabelecidos pela instituição.

Por consequência, o conjunto de tais ações também tende a refletir na dimensão social. Atividades de inclusão e inserção comunitária contribuem para o alcance da missão institucional da UFAM. Da mesma forma, para o alcance do compromisso social da entidade. Estas ações refletem positivamente na imagem e na reputação da instituição. Também contribui para que a IES tenha maior facilidade para desenvolver novas ações de intervenção na comunidade.

Apesar de tais questões que favorecem o desenvolvimento local e regional, bem como a criação de uma cultura interna de Responsabilidade Social Universitária, a limitação de recursos financeiros é um fator que pode impactar negativamente no desenvolvimento de algumas ações desenvolvidas pela IES. A extensão territorial do Estado do Amazonas e a estrutura rodoviária também refletem limitações para o desenvolvimento de algumas ações que poderiam ser promovidas pela instituição nas regiões em que atua.

No entanto, a criação de Polos regionais e o estabelecimento de parcerias com outras instituições têm contribuído para que a UFAM supere alguns destes desafios e promova atividades de ensino, pesquisa e extensão na maior parte do Estado do Amazonas, demanda advinda da sociedade. Tais ações além de contribuírem para o desenvolvimento regional refletem uma real preocupação dos gestores da instituição que atuaram a frente da mesma neste período para com o desenvolvimento social deste Estado.

Estes resultados são convergentes as reflexões promovidas por Barroso Tanoíra (2007), que destacaram o papel do gestor universitário como essencial para a promoção de ações de Responsabilidade Social nas instituições de ensino superior, bem como para o desenvolvimento de uma cultura de Responsabilidade Social Universitária. No caso analisado, também se observou um alinhamento entre os processos de Gestão, Formação (Ensino),

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

Pesquisa e Extensão, destacados na literatura como essenciais para a existência de ações de Responsabilidade Social Universitária (Vallaes, 2009).

Os achados sugerem que as demandas da sociedade influenciaram as ações de Responsabilidade Social promovidas pela UFAM. Estes achados são convergentes aos encontrados no estudo desenvolvido por Bolla e Da Motta (2008), que evidenciaram as exigências da inclusão social, do desenvolvimento econômico e da defesa do meio ambiente como fatores que estimulam o desenvolvimento de ações de RSU no âmbito das instituições de ensino. Também convergem aos achados de Barros (2009), que relataram que a demanda pelo acesso ao ensino e as desigualdades sociais também impulsionam o desenvolvimento de ações de Responsabilidade Social nas instituições públicas de ensino.

No caso analisado, as ações de responsabilidade social desenvolvidas pela IES promoveram um engajamento conjunto de atividades de ensino, pesquisa e de extensão universitária, visando atender a questões sociais emergentes e a busca pelo desenvolvimento local da sociedade. Estas evidências convergem aos achados encontrados na literatura por outros autores que estudaram esta temática (Salminen & Ikola-Norrbacka, 2009; Tetřevová, 2010; Aldeanueva Fernández, 2011; Saran, et al., 2011; Maistry & Thakrar, 2012; Ray, 2013). Estes resultados reforçam as evidências encontradas na literatura sobre a importância das Universidades brasileiras como agentes impulsionadores do desenvolvimento local e regional (Pinto, 2008, 2013; Reis & Bandos, 2012; Berto, 2013; Sousa, et al., 2013; Da Cunha Ribeiro, 2013a, 2013b; Ribeiro & Magalhães, 2014). Contudo, também revelam que fatores de ordem econômica e estrutural tendem a impactar diretamente na decisão destas instituições em realizar ou não investimentos em atividades de ensino, pesquisa e extensão, os quais influenciam diretamente as ações de Responsabilidade Social Universitária desenvolvidas pelas instituições de ensino superior. Neste caso, cabe ao poder público o desenvolvimento de ações visando promover o bem-estar social e melhorar a infraestrutura local, o que contribuirá naturalmente para que outras instituições públicas e privadas realizem novos investimentos, desenvolvendo novas ações, com vistas a contribuir para com o desenvolvimento local e regional.

Em síntese, observa-se a partir dos achados encontrados nesta pesquisa que a Universidade Federal do Amazonas promove ações de Responsabilidade Social Universitária, distribuídas de forma não equilibrada entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão, incentivadas pela gestão superior da mesma, o que indica validade do modelo teórico de análise proposto por Calderón (2006), denominado de Pirâmide Institucional. Da mesma

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

forma, fornece evidências de que os princípios e valores sugeridos por Jiménez de La Jara et al. (2006) podem favorecer o desenvolvimento de RSU no âmbito das Universidades brasileiras, como evidenciado nos achados deste estudo.

5 CONCLUSÕES

Esse estudo buscou investigar as ações voltadas para a Responsabilidade Social Universitária evidenciadas nos Relatórios de Gestão de 2005 a 2014 da Universidade Federal do Amazonas. A partir dos dados analisados, pôde-se observar que em relação aos construtos gestão, ensino, pesquisa e extensão propostos pelo modelo teórico da Pirâmide Institucional de Calderón (2006) e os princípios e valores sugeridos por Jiménez de La Jara et al. (2006), as ações voltadas para a RSU na UFAM são em maior número ligadas a programas e/ou projetos de extensão e pesquisa. Em menor quantidade relacionadas a gestão e ensino. Se considerarmos as dimensões do modelo (universitária, pessoal e social) a maioria das ações são voltadas à dimensão social.

As evidências encontradas nesta pesquisa revelam que a Instituição, ao longo dos anos, vem crescendo e ampliando as ações voltadas a Responsabilidade Social Universitária. Neste caso, constatou-se práticas relacionadas a busca a excelência no ensino público, na produção científica e na contribuição para o desenvolvimento social e regional; através de ações voltadas para a capacitação de servidores, incentivando a comunidade acadêmica à valorização e o comprometimento com a missão; adequação constante da infraestrutura; gerenciamento eficaz apoiado por informação dos processos administrativos, acadêmicos e técnicos.

Verificou-se também que a Instituição vem se organizando de forma diferenciada, através de um planejamento estratégico formal, com o desenvolvimento de ações voltadas para atender as demandas da sociedade e a criação de novas estratégias que permitam a democratização do acesso e a permanência no ensino, focalizando, principalmente, aqueles que se encontram excluída por decorrência das desigualdades sociais. A este respeito, a instituição desenvolve cursos de graduação, pós-graduação lato sensu e pós-graduação stricto sensu.

Os resultados encontrados nesta pesquisa permitem concluir que a Universidade Federal do Amazonas desenvolve ações de Responsabilidade Social Universitária. Também sugerem a validação do modelo teórico de análise proposto por Calderón (2006), bem como os princípios e valores propostos por Jiménez de La Jara et al. (2006) para o desenvolvimento de uma cultura de Responsabilidade Social Universitária no âmbito de Universidades brasileiras.

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

Estes achados fornecem evidências que estimulam a realização de novos estudos. Sendo assim, como sugestão de pesquisas futuras, recomenda-se a análise de tais relacionamentos em outras instituições de ensino do País, para que se possa promover uma análise comparativa destes resultados, com a finalidade de se compreender como são desenvolvidas ações voltadas à Responsabilidade Social Universitária no âmbito das Universidades brasileiras, bem como identificar fatores que favorecem ou dificultam a sua adoção. A compreensão de tais fatores também contribuirá para identificar tendências nas ações desenvolvidas por estas instituições.

Adicionalmente, poderão revelar demandas da sociedade que impulsionam a adoção de práticas de Responsabilidade Social pelas Universidades brasileiras. O estudo apresenta limitações que implicam em resultados não generalizáveis, por se tratar de estudo de caso único, além de que as informações foram coletadas apenas nos relatórios de gestão. No entanto, fornecem suporte para o desenvolvimento de proposições teóricas, as quais poderão ser testadas quando da realização de outros estudos.

Nota:

¹ O projeto "*Universidad: Construye País*" nasceu no início de 2001, com objetivo de expandir o conceito e a prática da responsabilidade social nas universidades até 2010. O projeto conta com a participação de onze universidades chilenas (Fonte: <http://www.rsuchile.cl/p/universidad.html>).

REFERÊNCIAS

Aldeanueva Fernández, I. (2011). *Responsabilidad Social em la Universidad: estudio de casos y propuesta de despliegue..* (Tesis Doctoral), Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Málaga, Málaga, España.

Almeida, F. J. R. (2007). Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais. *Revista de Administração Contemporânea*, 11(3), 105-125.

Barnett, R. (2007). Recovering the Civic University. In L. McIlrath, & I. Labhrainn, Higher education and civic engagement. *International perspectives*, pp. 25-36.

Barros, C. M. P. (2009). *Responsabilidade Social Universitária: um estudo de caso no curso de medicina da Universidade Federal do Ceará*, Campus de Sobral (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil. Disponível em: <<<http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/2663>>>. Acesso em: 12 jan. 2015.

- O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária
Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto
- Barroso Tanoíra, F. G. (2007). Responsabilidad social empresarial y sugerencias para su aplicación em instituciones educativas. *Investigación Universitaria Multidisciplinar*, 6 (6), 48-54.
- Berto, A. B. F. (2013). Responsabilidade Social Universitária: princípios e valores em prol do desenvolvimento da comunidade. *Persp. online: hum. & sociais aplicadas*, 6 (3), 16-25. Disponível em: <<www.seer.perspectivasonline.com.br>> Acesso em: 28 jan. 2015.
- Breña, M., & Molina, J. (2010). Principios éticos y responsabilidad social en la universidad. *Administracion Y Organizaciones*, 12(24), 11-21.
- Bolan, V., & Da Motta, M. V. (2015). Responsabilidade social no ensino superior. *Revista de Educação*, 10(10).
- Calderón, A. I. (2006). Responsabilidade Social Universitária: contribuições para o fortalecimento do debate no Brasil. *Estudos*, Brasília, DF, 24 (36), 07-22. Disponível em: <<<http://www.abmes.org.br/abmes/public/arquivos/publicacoes/Estudos36.pdf>>> Acesso em: 12 fev. 2015.
- Calderón, A. I., Pedro, R. F., & Vargas, M. C. (2011). Responsabilidade social da educação superior: a metamorfose do discurso da UNESCO em foco. *Interface-Comunicação, Saúde, Educação*, 15(39), 1185-1198.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility evolution of a definitional construct. *Business & society*, 38(3), 268-295.
- Da Cunha Ribeiro, R. M (2013a). Responsabilidade Social Universitária: a Dimensão Humana da Qualidade da Educação Superior. *Cairu em Revista*, 2 (2), 106-121.
- Da Cunha Ribeiro, R. M. (2013b). A formação do professor na relação ética da teoria com a prática: uma questão de Responsabilidade Social Universitária. *Reflexão e Ação*, 21(2), 25-43.
- Da Cunha Ribeiro, R., & Magalhães, A. M. (2014). Política de responsabilidade social na universidade: conceitos e desafios. *Educação, Sociedade & Culturas*, (42), 133-156.
- Faria, A. A., Hemais, M. W., & Guedes, A. L. M. (2008). Responsabilidade Social Corporativa: construindo uma perspectiva pró-Governo. *Revista de Administração FACES Journal*, 7(3), 105-122.

- O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária
Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto
- Jiménez de La Jara, M., Fontecilla, J. M. F. & Troncoso, C. D. (2006). Responsabilidade universitária: uma experiência inovadora na América Latina. *Estudos*, Brasília, DF, 24 (36), 57-73.
- Kantanen, H. (2005). Civic Mission and Social Responsibility. *Higher Education Management and Policy*, 17(1), 107-122.
- Kotler, P., Fox, K. F., & Brandão, A. B. (1994). *Marketing estratégico para instituições educacionais*.
- Lei Nº 10.861, de 14 de abril de 2004. (2004) Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Casa Civil/ Subchefia para Assuntos Jurídicos, Brasília, DF. Disponível em:<www.planalto.gov.br> Acesso em 10 jan. 2015.
- Lüdke, M., & André, M. E. (1986). *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. Editora Pedagógica e Universitária.
- Maistry, M., & Thakrar, J. (2012). Educating students for effective community engagement: student perspectives on curriculum imperatives for universities in South Africa. *South African Review of Sociology*, 43(2), 58-75.
- Durán, F. M., & Laverde, J. V. (2014). La Responsabilidad Social Universitaria: más allá de la proyección y extensión social, una mirada a la experiencia de la Universidad EAN de Colombia. *Recherches en Sciences de Gestion*, (5), 83-106.
- Nogueira, M. D. G. S., Garcia, T. E. M., & Ramos, M. D. G. G. (2012). Governança corporativa, responsabilidade social corporativa: a visão de atores de uma instituição de ensino superior–IES federal. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 5(3), 222-244.
- Othman, R., & Othman, R. (2014). Higher education institutions and social performance: Evidence from public and private universities. *International Journal of Business and Society*, 15(1), 1.
- Pérez Domínguez, F. (2009). La Responsabilidad Social Universitaria (RSU). *Consejo Social de la Universidad de Huelva*, (55), jan.
- Pinto, M. M. (2008). Responsabilidade social universitária como indicador de qualidade para o ensino superior. In *CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO* (Vol. 8, pp. 1-13).
- Pinto, M. M. (2013). Responsabilidade social & educação universitária. *Barbarói*, (37), 105-137.
- Ray, S. (2013). Linking public sector Corporate Social Responsibility with sustainable development: lessons from India. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 14(6), 112-131.
- Reis, A. L. & Bandos M. F. C. (2012). A Responsabilidade Social de Instituições de Ensino Superior: uma Reflexão Sistêmica tendo em vista o Desenvolvimento. *Revista Gestão & Conhecimento*. Edição Especial, Poço de Caldas, MG.

O processo de mudança em uma instituição de ensino superior sobre a ótica da responsabilidade social universitária

Adriela de Marchi, Miguel Angel Verdinelli, Cristhiane Martins Lima, Patrínês Aparecida França Zonatto e Vinícius Costa da Silva Zonatto

Richardson, R. J., & Peres, J. A. (1985). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.

Salminen, A., & Ikola-Norrbacka, R. (2009). Trust and integrity violations in Finnish public administration: the views of citizens. *Halduskultuur (10), 1*, 74-93.

Sanford, C. (2011). *The responsible business: reimagining sustainability and success*. John Wiley & Sons.

Saran, M., Coşkun, G., Zorel, F. İ., & Aksoy, Z. (2011). Improving the consciousness of Social Responsibility at Universities: a Research on lesson of social service practice at Ege University. *Journal of Yasar University, 22(6)*, 3732-3747.

Saravia, F. (2012). The Social Responsibility of the University. The experience of the welfare department, of the Faculty of Economics, University of Buenos Aires. *Visión de Futuro*, ano 9, 16 (2).

Sauerbronn, F. F., & Rammelt Sauerbronn, J. F. (2011). Estratégias de responsabilidade social e esfera. *Revista de Administração Pública (RAP)*, Rio de Janeiro, 45(2), 435-58.

Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business ethics quarterly, 13(04)*, 503-530.

Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2007). Integrating and unifying competing and complementary frameworks: The search for a common core in the business and society field. *Business & Society, 20 (10)*, 1-39.

Sousa Júnior, A. F. D., Bortolotti, S. L. V., Pinho, J. C. C., & Bilich, F. (2013). Responsabilidade Social nas IES brasileiras: modelagem de um Instrumento de medida de avaliação por meio da Teoria da Resposta ao Item. In: COLOQUIO DE GESTION UNIVERSITARIA EN AMERICAS RENDIMIENTOS ACADEMICOS Y EFICACIA SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD, 13, Buenos Aires. Anais... Buenos Aires: CIGU.

Tetřevová, L. (2010). Alternative Forms of University-Private Partnership. *Economics & Management, 807-813*.

Vallaes, F. (2009). " Responsabilidad Social Universitaria": una nueva filosofía de gestión ética e intenigentes para las universidades. *Educación superior y sociedad, 13(2)*, 191-220.

Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. Bookman editora.