



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - CCSA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGA
CURSO DE DOUTORADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

JOACIL CARLOS VIANA BEZERRA

**RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA: UMA ANÁLISE DAS
CONCEPÇÕES DE GESTORES E NÃO GESTORES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA
PARAÍBA**

JOÃO PESSOA – PB

2024



JOACIL CARLOS VIANA BEZERRA

**RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA: UMA ANÁLISE DAS
CONCEPÇÕES DE GESTORES E NÃO GESTORES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA
PARAÍBA**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Administração.

Área de concentração: Administração e Sociedade.

Linha de pesquisa: Organizações e Sociedade.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho

JOÃO PESSOA – PB

2024

ATA DE DEFESA DE TESE

Defesa nº 93

Ata da Sessão Pública de Defesa de Tese do(a) Doutorando(a) **Joacil Carlos Viana Bezerra** como requisito final para obtenção do grau de Doutor em Administração, Área de Concentração em Administração e Sociedade e na Linha de Pesquisa em Organizações e Sociedade.

No dia 09 de dezembro de 2024, às 14h30 horas, na sala virtual *Zoom Meet*, por meio do link: <https://us04web.zoom.us/j/78325555878?>, reuniu-se a banca examinadora homologada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração, composta pelos membros: Prof.^(a) Dr.^(a) Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho (Orientador(a) – PPGA/UFPB), Prof.^(a) Dr.^(a) Anielson Barbosa da Silva (Examinador(a) Interno(a) – PPGA/UFPB), Prof.^(a) Dr.^(a) Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo (Examinador(a) Interno(a) – PPGA/UFPB), Prof.^(a) Dr.^(a) Renata Paes de Barros Câmara (Examinador(a) Externo(a) - PPGCC/UFPB) e Prof.^(a) Dr.^(a) Suzanne Érica Nóbrega Correia (Examinador(a) Externo(a) – UFCG), com a finalidade de julgar a tese do(a) aluno(a) **Joacil Carlos Viana Bezerra** intitulada “**RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA: UMA ANÁLISE DAS CONCEPÇÕES DE GESTORES E NÃO GESTORES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**”, para obtenção do grau de Doutor em Administração. O desenvolvimento dos trabalhos seguiu o roteiro de sessão de defesa estabelecido pela coordenação do curso, com abertura, condução e encerramento da sessão solene de defesa realizado pelo(a) presidente Prof.^(a) Dr.^(a) Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho. Após haver analisado o referido trabalho e arguido o(a) candidato(a), os membros da Banca Examinadora deliberaram por unanimidade e atribuíram o conceito (X) aprovado, () insuficiente, () reprovado.

Observações da Banca: A banca avaliadora ressaltou a relevância deste estudo com base nos resultados obtidos, especialmente no que diz respeito às contribuições prático-sociais, que fortalecem a perspectiva de uma gestão universitária mais alinhada aos princípios da responsabilidade social e da sustentabilidade. Além disso, a banca sugeriu ajustes pontuais no trabalho, recomendando, em particular, um reforço na justificativa da tese, de modo a evidenciar de forma mais clara e consistente suas contribuições teóricas, práticas e sociais.

Proclamados os resultados, o Presidente da Banca Examinadora, Prof.(^a) Dr.(^a) Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho, encerrou os trabalhos, e para constar, confere e assina a presente ata, juntamente aos membros da Banca Examinadora e o(a) aluno(a).

Documento assinado digitalmente
 ANA LUCIA DE ARAUJO LIMA COELHO
Data: 10/12/2024 17:44:07-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof.(^a) Dr.(^a) Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho
Orientador(a) – PPGA/UFPB

Prof.(^a) Dr.(^a) Anielson Barbosa da Silva
Examinador(a) Interno(a) – PPGA/UFPB

Prof.(^a) Dr.(^a) Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo
Examinador(a) Interno(a) – PPGA/UFPB

Prof.(^a) Dr.(^a) Renata Paes de Barros Câmara
Examinador(a) Externo(a) - PPGCC/UFPB

Documento assinado digitalmente
 SUZANNE ERICA NOBREGA CORREIA
Data: 10/12/2024 19:55:47-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof.(^a) Dr.(^a) Suzanne Érica Nóbrega Correia
Examinador(a) Externo(a) – UFCG

Documento assinado digitalmente
 JOACIL CARLOS VIANA BEZERRA
Data: 10/12/2024 18:22:15-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Joacil Carlos Viana Bezerra
Doutorando(a)

Emitido em 09/12/2024

ATA Nº 2024/2024 - CCSA - PPGA (11.01.13.35)
(Nº do Documento: 2024)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 12/12/2024 14:25)
ANIELSON BARBOSA DA SILVA
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
2285466

(Assinado digitalmente em 13/12/2024 11:20)
RENATA PAES DE BARROS CAMARA
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
1353967

(Assinado digitalmente em 19/12/2024 11:25)
ANA CAROLINA KRUTA DE ARAUJO BISPO
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
1671678

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.ufpb.br/documentos/> informando seu número:
2024, ano: **2024**, documento (espécie): **ATA**, data de emissão: **12/12/2024** e o código de verificação: **33851de9e4**

JOACIL CARLOS VIANA BEZERRA

**RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA: UMA ANÁLISE DAS
CONCEPÇÕES DE GESTORES E NÃO GESTORES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA
PARAÍBA**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Administração.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho

Universidade Federal da Paraíba – UFPB/PPGA (Orientadora)

Prof. Dr. Anielson Barbosa da Silva

Universidade Federal da Paraíba – UFPB/PPGA (Membro interno)

Prof.^a Dr.^a Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo

Universidade Federal da Paraíba – UFPB/PPGA (Membro interno)

Prof.^a Dr.^a Renata Paes de Barros Câmara

Universidade Federal da Paraíba – UFPB/PPGCC (Membro externo)

Prof.^a Dr.^a Suzanne Érica Nóbrega Correia

Universidade Federal de Campina Grande – UFCG/PPGA (Membro externo)

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

B574r Bezerra, Joacil Carlos Viana.

Responsabilidade social universitária : uma análise das concepções de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba / Joacil Carlos Viana Bezerra. - João Pessoa, 2024.

157 f. : il.

Orientação: Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho.
Tese (Doutorado) - UFPB/CCSA.

1. Gestão universitária. 2. Responsabilidade social universitária. 3. Objetivos do desenvolvimento sustentável. 4. Fenomenografia. I. Coelho, Ana Lúcia de Araújo Lima. II. Título.

UFPB/BC

CDU 005.55:378.4(043)

Dedico esta tese à minha mãe. Nordestina valente e guerreira que, sozinha, criou e formou três filhos. Mainha, não sei onde a senhora está nesse momento, mas receba esta tese como minha gratidão por tudo que a senhora fez por mim.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pelo dom da vida, e a Jesus Cristo, por ser o guia de minhas ações.

À minha mãe, Joilda, que partiu para o plano espiritual antes da conclusão deste trabalho. Dedico-lhe esta tese como uma forma de retribuição por tudo o que me ensinou.

À minha esposa, Georgiane, e aos meus filhos, João Vitor e Guilherme, por todo o amor, companheirismo, paciência e compreensão ao longo desses anos. Foram seis anos ininterruptos de estudos entre o mestrado e o doutorado, mas vocês sempre me deram forças para continuar, sempre motivando e acreditando na minha capacidade de alcançar este objetivo. Amo vocês.

Aos demais familiares, pelo carinho e apoio ao longo desta jornada.

À minha orientadora, professora Ana Lúcia, que me guiou desde a primeira reunião até a defesa desta tese. Sou imensamente grato pela paciência, pelo carinho, pelas orientações, pelos debates, sugestões e correções sempre pertinentes e necessárias. Sua orientação tornou essa trajetória mais leve.

Aos membros da banca, professor Anielson e professoras Carol Kruta, Renata e Suzanne, pelas valiosas e relevantes contribuições para o aprimoramento deste trabalho.

Aos amigos da Pró-Reitoria de Administração da UFPB, pela parceria e colaboração fundamentais para a concretização deste objetivo. Sem vocês, a jornada teria sido mais desafiadora.

Aos colegas da turma 10 do doutorado: Cleysson, Eduardo, Jailson, Kalyne, Madson, Magda, Mamede, Messias, Monalisa, Pablo, Wanderberg, Allison e Mairla. Vocês são 10 em todos os sentidos.

À UFPB, meus sinceros agradecimentos por ter me acolhido academicamente desde a graduação, passando pelo mestrado e doutorado, e profissionalmente como técnico administrativo. Tenho orgulho de dizer que sou UFPB.

Ao PPGA e seus professores, pela oportunidade de formação, pelos ensinamentos e pelas reflexões que me proporcionaram.

Um agradecimento especial aos docentes e técnicos administrativos da UFPB que participaram de minha pesquisa, oferecendo informações valiosas que me permitiram conhecer os diferentes contextos da UFPB e fundamentar os dados desta tese.

Por fim, a todos que contribuíram, de alguma forma, para que eu pudesse construir esta tese, meu muito obrigado!

RESUMO

O objetivo desta tese foi analisar as concepções de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) sobre Responsabilidade Social Universitária (RSU). Para alcançar os objetivos da pesquisa, utilizei a fenomenografia como método, uma vez que permite abordar o problema a partir da compreensão das múltiplas variações no modo como os participantes vivenciam o fenômeno. Nesta investigação, apresento a RSU como uma abordagem de construção coletiva, originada da interação entre a universidade e suas partes interessadas, destacando como essa interação influencia as atividades realizadas pela instituição. Assim, com base em 49 entrevistas, busquei compreender como essas concepções de RSU são experienciadas por gestores e não gestores acadêmicos e administrativos da UFPB. As concepções de RSU identificadas neste estudo são: Missão Institucional, Rumo à Sustentabilidade, Governança e Transformação Social. Este trabalho propõe discutir como essas concepções são relevantes para aprimorar certas práticas universitárias, evidenciando que as Instituições de Ensino Superior (IES) não devem se distanciar dos princípios da responsabilidade social e da transformação em organizações socialmente responsáveis. Esse debate se torna pertinente à medida que pode facilitar a formulação de novos conceitos para o campo da RSU e orientar algumas práticas universitárias em direção a uma gestão multidimensional e participativa. Também destaco a importância da RSU para que as universidades alcancem padrões aceitáveis nos processos avaliativos, bem como as condições e limitações para que possam atender às demandas de suas partes interessadas. Os resultados desta tese indicam que as concepções dos participantes sobre a RSU incluem aspectos como a formação ética dos discentes, a transformação das universidades em campi sustentáveis e locais mais acolhedores, a redução de riscos enfrentados pelas instituições, o estabelecimento de uma gestão participativa, a formulação de políticas para a redução das desigualdades sociais, a inclusão de minorias e a criação de parcerias. Esses elementos reforçam a importância de uma gestão orientada pela RSU e ressaltam o papel fundamental das universidades na promoção do bem-estar social e no desenvolvimento humano.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Universitária; Gestão universitária; Objetivos do Desenvolvimento Sustentável; Concepções; Fenomenografia.

ABSTRACT

The objective of this thesis was to analyze the conceptions of managers and non-managers at the Federal University of Paraíba (UFPB) regarding University Social Responsibility (USR). To achieve the research objectives, I employed phenomenography as a research method, as it enables an understanding of the problem through the multiple variations in how participants experience the phenomenon. In this study, I present USR as a collective construction approach, stemming from the interaction between the university and its stakeholders, highlighting how this interaction influences the institution's activities. Based on 49 interviews, I sought to understand how these conceptions of USR are experienced by both academic and administrative managers and non-managers at UFPB. The USR conceptions identified in this study are: Institutional Mission, Sustainability Pathway, Governance, and Social Transformation. This work aims to discuss how these conceptions are relevant to enhancing certain university practices, demonstrating that Higher Education Institutions (HEIs) should not distance themselves from the principles of social responsibility and the pursuit of becoming socially responsible organizations. This debate becomes pertinent as it may facilitate the development of new concepts within the USR field and guide certain university practices towards multidimensional and participatory management. I also emphasize the importance of USR for universities to achieve acceptable standards in evaluation processes, as well as the conditions and limitations for responding to their stakeholders' demands. The findings of this thesis indicate that participants' conceptions of USR include aspects such as the ethical formation of students, transforming universities into sustainable campuses and more welcoming spaces, reducing risks faced by institutions, establishing participatory management, designing policies to reduce social inequalities, including minorities, and creating partnerships. These elements underscore the importance of USR-oriented management and highlight the fundamental role of universities in promoting social well-being and human development.

Keywords: University Social Responsibility; University Management; Sustainable Development Goals; Conceptions; Phenomenography.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de Responsabilidade Social Universitária	13
Figura 2 - Partes interessadas da universidade	25
Figura 3 - Área de trabalho do Transkriptor.....	53
Figura 4 - espaço de trabalho do NVivo 10.....	54
Figura 5 - Arquivos dos gestores e não gestores	54
Figura 6 - Nuvem de palavras de todas as fontes	55
Figura 7 - Busca por termo para construção das categorias	56
Figura 8 - Categorias em ordem alfabética	57
Figura 9 - Arquivos alocados nas categorias	57
Figura 10 - Arquivos alocados nas categorias	58
Figura 11 - Dendrograma das categorias	58
Figura 12 - Exemplo da distribuição na categoria	59
Figura 13 - Exemplo de trecho alocado na categoria.....	60
Figura 14 - Nuvem de palavras da categoria assistencialismo	61
Figura 15 – Resultado da enquete no WhatsApp.....	73
Figura 16 - Mapa de resultados das concepções de RSU.....	99
Figura 17 – Página do Núcleo de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável da UFPB	107

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Definições de Responsabilidade Social Universitária.....	22
Quadro 2 - Panorama das dimensões da Responsabilidade Social Universitária.....	32
Quadro 3 - Unidades seleccionadas para a pesquisa	47
Quadro 4 - Perfil dos participantes	49
Quadro 5 - Resumo do percurso metodológico	62
Quadro 6 - Concepções de RSU dos gestores e não gestores da UFPB	97

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Contextualização da área de estudo e delimitação do problema	11
1.2 Objetivos da pesquisa.....	15
1.3 Justificativas do estudo e argumento de tese.....	15
1.4 Estrutura do trabalho	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)	19
2.2 Responsabilidade Social Universitária (RSU)	20
2.2.1. Aspectos conceituais e práticos.....	20
2.2.2. As partes interessadas das universidades.....	24
2.2.3. Dimensões da Responsabilidade Social Universitária.....	25
2.2.4. Outras perspectivas da RSU.....	34
2.3 A Instituição de Ensino Superior e a Responsabilidade Social: inculindo algumas articulações na Universidade Federal da Paraíba	37
3 PERCURSO METODOLÓGICO	43
3.1 Aspectos gerais da pesquisa	43
3.2 Posicionamentos epistemológicos e ontológicos.....	43
3.3 O método Fenomenográfico	44
3.4 Critérios de validade, confiabilidade e rigor	45
3.5 Aspectos éticos da pesquisa.....	46
3.6 Contexto e participantes da pesquisa	47
3.7 Processo de coleta e de interpretação dos dados	50
3.7.1 Coleta dos dados.....	50
3.7.2 Procedimento para interpretação dos dados	52
4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	63
4.1 Processo de validação das concepções de Responsabilidade Social Universitária	63
4.2 Concepções de Responsabilidade Social Universitária	64
4.2.1 Concepção - Missão institucional	65
4.2.2 Concepção - Rumo à sustentabilidade.....	70
4.2.3 Concepção – Governança	78
4.2.4 Concepção - Transformação social	86

4.3 Espaço e mapa de resultados das concepções de Responsabilidade Social Universitária.....	95
4.3.1 Espaço de resultados.....	95
4.3.2 Mapa de resultados.....	99
5 CONCLUSÃO, CONTRIBUIÇÕES, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES	101
6 PARA ALÉM DA TESE [...] CONTRIBUIÇÕES PRÁTICAS PARA UFPB.....	106
REFERÊNCIAS.....	113
APÊNDICE A - REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA: O QUE JÁ SE TEM PUBLICADO SOBRE RSU NA PERSPECTIVA DOS GESTORES?.....	120
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	133
APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)	134
APÊNDICE D – LISTA DE TESES E DISSERTAÇÕES.....	136
ANEXO A – PARECER CONSUBSTANCIADO CEP.....	142
ANEXO B – PÁGINAS DAS NOTÍCIAS CITADAS.....	145

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo introdutório, apresento a contextualização da temática da Responsabilidade Social Universitária (RSU), além de delimitar o problema de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos. Em seguida, detalho as justificativas teóricas, empíricas e sociais do estudo, aponto sua relevância a partir da construção argumentativa da tese e, ao final da seção, trago a estrutura da tese.

1.1 Contextualização da área de estudo e delimitação do problema

Baseando-se na heterogeneidade de objetivos e nas necessidades dos diversos interessados, as Instituições de Ensino Superior (IES), enquanto organizações socialmente responsáveis, passam a adotar uma gestão fundamentada em princípios e valores que promovam uma relação ética e transparente com suas partes interessadas (De La Jara; Fontecilla; Troncoso, 2006; Quezada, 2015a). Essa relação busca refletir os impactos causados pelas principais atividades e pelos propósitos de cada IES, relacionados com sua Responsabilidade Social (RS).

A RS ganhou maior destaque no contexto empresarial quando as empresas passaram a reconhecer a necessidade de, além de produzir bens ou serviços, estabelecer relacionamentos com seus diversos stakeholders — que, a partir daqui, chamarei de partes interessadas —, gerando um compromisso que se consolidou no mundo dos negócios como Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Alguns conceitos de RSE abrangem a forma como uma empresa conduz seus negócios, estabelecendo parcerias e promovendo o desenvolvimento social (Schwartzman, 2005), além de incorporar posturas éticas e atitudes voltadas à preservação ambiental, solidariedade e compromisso social, visualizando as organizações como agentes de transformação social (Kouatli, 2019). A RSE demonstra como as empresas integram preocupações sociais e ambientais em suas operações e em sua interação com as partes interessadas (Vasilescu *et al.*, 2010).

Embora a RS tenha se originado no setor empresarial, também é aplicável às IES, uma vez que essas instituições mantêm relações com várias partes interessadas, buscando consolidar ou reavaliar seus impactos. Nas IES, as partes interessadas incluem aquelas que podem influenciar ou ser influenciadas pelas ações desenvolvidas pelas instituições de ensino (Driscoll; Starik, 2004; Esfijani; Hussain; Chang, 2013). Essas partes podem incluir discentes, docentes, técnicos, terceirizados, outras instituições de ensino, empresas, indústrias,

associações profissionais, agências de pesquisa, conselhos universitários, fornecedores, o Estado e as comunidades locais (Tetreanova; Vavra; Munzarova, 2021; Vasilescu *et al.*, 2010).

Considerando as diversas partes interessadas das IES, a RS torna-se um tema imprescindível nestas organizações, uma vez que desempenham papel fundamental como promotoras de mudanças. As IES, sejam públicas ou privadas, têm um papel relevante no desenvolvimento científico, econômico, social, ambiental, ético, cultural, reflexivo e transformacional de suas partes interessadas, não podendo se distanciar do debate sobre a RS nem cair na falácia de que são socialmente responsáveis apenas por sua natureza institucional (Vallaey, 2018). O que define uma organização como socialmente responsável é sua capacidade de se entender, de compreender seu ambiente e sua missão institucional. Ela deve agir de forma ética, ouvir os interesses das partes interessadas e integrá-los ao planejamento de suas atividades, em busca do desenvolvimento social (Vallaey; De La Cruz; Sasia, 2009).

Esses aspectos de RS, quando aplicados ao ensino superior, são tratados sob diversas terminologias: responsabilidade social universitária, responsabilidade social nas instituições de ensino superior, responsabilidade social das instituições de ensino superior, responsabilidade social da educação superior e responsabilidade social corporativa no ensino superior (Brown; Cloke, 2009; Quezada, 2011; Todorov, 2005). Neste estudo, utilizo a terminologia Responsabilidade Social Universitária (RSU) por ser a mais comum na literatura para descrever a responsabilidade social em IES, tanto públicas quanto privadas.

Os conceitos de RSU são construídos a partir de uma ampliação dos princípios da RSE (Calderón, 2005; Todorov, 2005; Vallaey, 2018) e foram discutidos pela primeira vez no Chile, em 2001, com a implementação do Projeto Universidad Construye País, que buscava aprimorar a gestão universitária e desenvolver uma cultura de colaboração entre universidades e sociedade (Vallaey; De La Cruz; Sasia, 2009). No Brasil, o termo emergiu no contexto de institucionalização do mercado de educação superior no início do século XXI (Todorov, 2005), consolidando-se em 2004, com a promulgação da Lei n.º 10.861 (Brasil, 2004). A referida Lei instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que inclui critérios relativos à RS das IES como forma de valorização de sua missão pública. Desse modo, a responsabilidade social adquiriu caráter normativo por meio de regulamentações.

A RS é uma das dez dimensões avaliadas pelo SINAES, considerando aspectos como inclusão social, desenvolvimento econômico e social, preservação ambiental, memória cultural, produção artística e preservação do patrimônio cultural. Nesse contexto, a RSU pode ser vista sob duas perspectivas: no setor privado, como um direcionamento para orientar ações

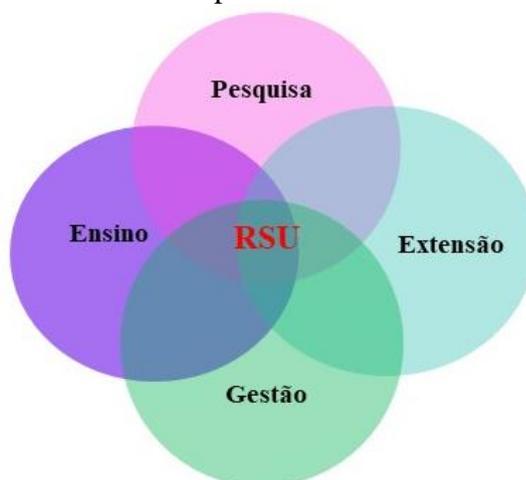
no fortalecimento da dimensão social do ensino superior, e, no setor público, como um desafio para as IES, exigindo reflexão sobre suas reais contribuições e impactos (Calderón, 2005; Quezada, 2011).

Portanto, discutir RSU é abordar princípios e valores voltados ao desenvolvimento humano, que devem orientar as ações universitárias (De La Jara; Fontecilla; Troncoso, 2006) na construção de uma sociedade mais justa, promovendo a qualidade de vida das partes interessadas, incentivando a inovação nas universidades e examinando aspectos da gestão, das relações de trabalho, da consciência cívica e ética e da transparência nas IES (Duque; Cervantes-Cervantes, 2019; Esfijani; Hussain; Chang, 2013; Ribeiro; Magalhães, 2014; Silva, 2015). Assim, defendo nesta pesquisa a necessidade de aprofundar a compreensão da RSU como a efetivação de práticas que vão além dos projetos extensionistas e das dimensões do SINAES.

Cabe ressaltar que a RSU não se limita à extensão universitária. A extensão é uma das funções da universidade e visa a participação das IES na sociedade. Em alguns casos, a extensão é representada por um órgão (Pró-Reitoria) dentro da instituição. A RSU, no entanto, não pode ser concebida como um departamento isolado, mas sim como uma política institucional abrangente que perpassa todas as funções universitárias (Vallaey; Alvarez Rodriguez, 2019). Considero que ao confundir a RSU com ações de extensão ou iniciativas isoladas, corremos o risco de reduzi-la a um discurso vazio, sem impactos efetivos e sem articulação com as demais funções das IES.

Portanto, a RSU precisa integrar as atividades de ensino, pesquisa e extensão às funções gerenciais da universidade, conforme ilustrado na Figura 1.

Figura 1 - Modelo de Responsabilidade Social Universitária



Fonte: Elaborada pelo autor (2024) com base em Vallaey, De La Cruz e Sasia (2009).

Incorre que, para avançar nessa discussão conceitual e das práticas de RS nas IES, é necessário debater gestão juntamente com as ações de ensino, pesquisa e extensão. Esse debate vem ganhando relevância nas áreas acadêmica e de gestão das Instituições de Ensino Superior (IES), especialmente no nível da gestão estratégica das universidades (Quezada, 2011).

Na Europa, a RSU é discutida sob a perspectiva da influência social sobre a universidade, em um cenário de crescente demanda por prestação de contas e avaliações externas da qualidade do ensino superior (Martí-Noguera; Quezada, 2019). Enquanto na América Latina, a RSU foi concebida como uma nova forma de gestão universitária, voltada para uma educação superior comprometida com os problemas sociais das comunidades, alinhada aos valores e princípios expressos nas missões das IES e à gestão de impactos (Larrán Jorge *et al.*, 2015; Vallaeys; De La Cruz; Sasia, 2009).

Nesse contexto de educação superior e comportamento socialmente responsável a pesquisa será desenvolvida na Universidade Federal da Paraíba (UFPB), que ao final do ano de 2023 contava com uma estrutura dividida em quatro campi nas cidades de João Pessoa e Santa Rita (Campus I), Areia (Campus II), Bananeiras (Campus III) e Mamanguape e Rio Tinto (Campus IV). A UFPB oferece 122 cursos de graduação e 114 de pós-graduação distribuídos em 17 centros de ensino. O número de alunos ativos, em 2023, era de 33.253 somando graduação e pós-graduação, enquanto o número de formandos foi de 4.189. A força de trabalho é composta por 2.632 professores, 3.213 técnicos administrativos e 847 terceirizados (UFPB, 2024).

Esses números evidenciam a magnitude da UFPB e sua importância na disseminação do conhecimento e na promoção do desenvolvimento social e econômico da Paraíba e do Brasil. Ademais, o PDI 2024-2028 aponta que a visão da UFPB é, entre outras, ser reconhecida como uma universidade inovadora e sustentável e referência em gestão pública. Consta em sua missão a promoção do desenvolvimento econômico, social, político e cultural de forma sustentável e inclusiva e entre seus valores a responsabilidade social centrada no impacto positivo das ações na sociedade, o cuidado com as pessoas respeitando a diversidade e a dignidade humana e a promoção da sustentabilidade integrando práticas responsáveis nas atividades acadêmicas e de gestão (UFPB, 2024).

Considerando os aspectos da literatura, a missão, visão e valores da UFPB, a questão norteadora desta pesquisa é: **Quais são as concepções de Responsabilidade Social Universitária de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba?**

Cabe destacar que o objeto estudado nesta pesquisa não é o fenômeno em si — neste caso, a RSU — nem os sujeitos, mas sim as concepções que estes possuem e experienciam sobre a RSU (Bowden, 2005). Neste estudo, concepções são consideradas como as diferentes formas pelas quais os sujeitos vivenciam, percebem, interpretam e definem um fenômeno enquanto aspecto de sua realidade no mundo (Marton, 1981).

A escolha dos gestores baseia-se em seu papel como agentes com legitimidade para participar dos processos decisórios da instituição, contribuindo para a implementação de ações que impactam significativamente as partes interessadas da universidade. A inclusão dos não gestores, por sua vez, justifica-se pelo fato de serem atores universitários que, embora não ocupem posições de gestão no presente, podem vir a assumi-las no futuro ou já as ocuparam no passado.

1.2 Objetivos da pesquisa

Para responder a questão de pesquisa, estabeleceu-se como objetivo geral analisar as concepções de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba sobre a Responsabilidade Social Universitária.

Visando alcançar o objetivo geral proposto, foram delimitados os seguintes objetivos específicos:

- (I) Levantar o perfil dos gestores e não gestores universitários e seu contexto de atuação;
- (II) Mapear as concepções de RSU de gestores e não gestores na UFPB, a partir das experiências por eles vivenciadas, especialmente no contexto de atuação;
- (III) Explorar a variação das concepções de RSU entre gestores e não gestores da UFPB.

Os objetivos desta pesquisa são motivados pela percepção de que, embora a RSU seja reconhecida como um dos tópicos com maior potencial para as Instituições de Ensino Superior (IES) (Calderón, 2005; Quezada, 2011; Vallaeys; Alvarez Rodriguez, 2019; Vasilescu *et al.*, 2010), esse potencial não se concretiza, pelo menos em parte, devido à falta de articulação entre os conceitos que compõem essa abordagem.

1.3 Justificativas do estudo e argumento de tese

Inicialmente, é importante destacar que este estudo se alinha aos aspectos descritos na linha de pesquisa "Organizações e Sociedade" do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba (PPGA/UFPB). O objetivo é analisar as concepções de gestores e não gestores universitários sobre Responsabilidade Social (RS) e abordar a gestão das organizações e suas implicações para a sociedade.

Este estudo pode ser o início da exploração de uma lacuna do conhecimento ainda pouco abordada no Brasil, que são estudos qualitativos para identificar as diversas formas que os gestores concebem a RSU. A literatura sobre RSU versa basicamente sobre: diagnóstico da RSU (Vallaey; Rodriguez, 2019), comunicação organizacional e mídias digitais (Fernández; Quintero, 2013), sustentabilidade (Kouatli, 2019; Leal Filho et al., 2019), implementação da RSU (Huang; Do, 2020), divulgação de relatórios de RSU (Martí-Noguera; Quezada, 2019) e análise e desenvolvimento de modelos de gestão de RSU (Vallaey et al., 2022).

No entanto, percebemos a escassez de estudos realizados com gestores e sobre como as pessoas experienciam a RSU em suas atividades cotidianas. Tal afirmativa é reforçada com o quadro apresentado no Apêndice D com uma lista de dissertações e teses versando sobre a RSU. Logo, a pesquisa poderá trazer contribuições teóricas para o campo, ao preencher estas lacunas, bem como poderá suscitar o desenvolvimento de abordagens teóricas que facilitem uma melhor compreensão e aplicação dos conceitos de RSU ligados à gestão universitária.

Ainda como contribuição teórica o estudo buscará identificar, a partir das concepções dos gestores e não gestores sobre RSU, dimensões que poderão ser utilizadas em estudos futuros. Enquanto a contribuição metodológica para o campo da Administração acontece a partir da discussão das concepções sobre RSU por meio de um estudo fenomenográfico. Este aspecto é detalhado no capítulo do percurso metodológico.

Quanto aos impactos práticos e sociais da pesquisa, estes acontecem ao se identificar e analisar as concepções dos gestores e não gestores e como estas concepções interferem nas práticas cotidianas da universidade perante suas partes interessadas. A heterogeneidade e a multiplicidade de concepções acerca da RSU podem trazer diversas abordagens que facilitem a compreensão e aplicação do conceito por parte das IES e dos pesquisadores interessados na temática. A partir das análises poderão ser identificados alguns desafios institucionais que nos convidam à reflexão coletiva quanto a seus impactos nas diversas partes interessadas, permitindo que as universidades elaborem, ou redefinam, políticas e ações de RSU.

Identificar, analisar e discutir estas concepções de gestores e não gestores universitários de diversas áreas (como graduação, assistência estudantil, administração, gestão de pessoas, pesquisa, pós-graduação, extensão, planejamento, entre outras), torna-se relevante

ao passo que podemos refletir como os participantes da pesquisa integram a Responsabilidade Social Universitária (RSU) em sua prática laboral cotidiana. Esses apontamentos poderão facilitar a formulação de novos conceitos no campo da RSU, bem como moldar algumas práticas universitárias na busca por uma gestão multidimensional da RSU que possa atender às demandas de suas partes interessadas e sobre os desafios enfrentados pela IES na busca de tornarem-se campus sustentáveis.

Neste trabalho parto do pressuposto que a RSU é uma abordagem de construção coletiva, resultante da interação entre a universidade e suas partes interessadas, que precisa de reflexões para além das dimensões avaliativas impostas pelo SINAES. Considerando que os gestores e não gestores têm influência na elaboração e implementação de políticas de RSU e, em alguma medida, alteram o desenho organizacional, torna-se relevante analisar de que maneira estes atores percebem, interpretam e definem a RSU e como a colocam em prática.

A discussão sobre RSU em Instituições de Ensino Superior (IES) é um tema relevante porque são estas organizações que promovem a criação de novos saberes e a formação de cidadãos que conduzirão as inovações sociais, políticas e econômicas exigidas pela sociedade em busca do desenvolvimento humano sustentável.

Pelo exposto, meu argumento de tese é que a maneira como cada indivíduo, gestor e não gestor, da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) concebe a Responsabilidade Social Universitária (RSU) pode determinar o alinhamento, a implementação e a profundidade das iniciativas de responsabilidade social, uma vez que as concepções podem gerar tanto sinergias quanto tensões no desenvolvimento de políticas e práticas institucionais, implicando na transformação da universidade em uma organização socialmente responsável.

1.4 Estrutura do trabalho

Além desta introdução, a tese está organizada em cinco seções adicionais. Na seção 2, apresento a fundamentação teórica que sustenta o estudo, articulando aspectos da Responsabilidade Social Corporativa e da Responsabilidade Social Universitária. Nessa seção, discuto algumas dimensões da Responsabilidade Social Universitária e como elas se manifestam no ensino superior. Na seção 3, descrevo o percurso metodológico para alcançar os objetivos, caracterizando a pesquisa, abordando o método e explicando o processo de coleta e construção dos dados.

Em seguida, na seção 4, apresento e discuto os resultados a partir de análises interpretativas sobre as concepções de gestores e não gestores da UFPB em relação à RSU.

Na seção 5 trago uma reflexão sobre como a RSU ocorre atualmente na UFPB e como poderia ser aprimorada. Na última seção, apresento as conclusões, avalio como os objetivos propostos foram alcançados, discuto as limitações encontradas na pesquisa e ofereço algumas reflexões que despertam possibilidades para estudos futuros. Encerro a tese, com as referências, apêndices e anexos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção são abordados temas que se relacionam com o argumento de tese, bem como com os objetivos desta pesquisa. Assim, apresento a base da Responsabilidade Social Corporativa e Universitária, trazendo aspectos conceituais e práticos, suas dimensões, abordando as partes interessadas das universidades, bem como debatendo sobre outras perspectivas de abordagem da Responsabilidade Social Universitária e como elas se manifestam no ensino superior.

2.1 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

A Responsabilidade Social Corporativa pode ser debatida a partir de diversas correntes teóricas oriundas da Economia, Ciências Sociais, Política e Administração. No entanto, o debate geral surge da necessidade das organizações de se legitimarem perante suas partes interessadas, que são influenciadas por suas atividades (Vasilescu *et al.*, 2010). Assim, a RSC deve promover uma mudança nas atitudes organizacionais, transcendendo aspectos éticos, obrigações legais ou práticas filantrópicas (Adhikariparajuli; Hassan; Siboni, 2021).

Nesse contexto, os conceitos de RSC começam a ser discutidos nas empresas quando estas não se limitam a produzir bens ou serviços para o consumo, mas também estabelecem relações com suas diversas partes interessadas. Dessa forma, alguns conceitos abordam a maneira como a empresa conduz seus negócios, buscando parcerias e almejando o desenvolvimento social (Schwartzman, 2005). Essa reflexão converge para a análise de como as organizações integram preocupações sociais e ambientais em suas operações e na interação voluntária com suas partes interessadas (Vasilescu *et al.*, 2010).

Essas ações podem gerar oportunidades de legitimidade ou apresentar riscos, dependendo da parte interessada com a qual a organização está interagindo. Portanto, é crucial que uma organização socialmente responsável busque atender às expectativas de suas partes interessadas, desenvolvendo estratégias e estimulando a participação ativa delas. Para uma indústria, por exemplo, é fundamental envolver diretores, funcionários, acionistas, clientes, fornecedores, órgãos públicos, entidades financeiras ou sindicatos, entre outros. Cabe aos gestores equacionar e alinhar interesses da organização com os de suas partes interessadas.

É importante destacar que, na RSC, os aspectos atitudinais e éticos são voltados para a preservação do meio ambiente, cidadania, solidariedade e compromisso social, reconhecendo as organizações como agentes de transformação social. Assim, as organizações

devem agir de maneira ética e pautar suas atividades pela busca do desenvolvimento social, o que requer a adoção de princípios básicos que sirvam como diretrizes.

Ademais, é fundamental esclarecer o que não faz, ou não deveria fazer, parte da RSC. Ela não deve ser encarada como uma ação social filantrópica dissociada da atividade principal da organização, nem como uma moda passageira ou uma função adicional. A RSC não se restringe apenas às empresas; ela é aplicável a todas as organizações, sejam públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos (Vallaey; De La Cruz; Sasia, 2009), podendo ser baseada em um modelo próprio ou utilizando um modelo pré-existente.

Diante do exposto, o objetivo das organizações torna-se mais amplo, integrando ações de desenvolvimento sustentável, transparência e comunicação das ações, comportamento ético, prestação de contas às partes interessadas e gestão social. Esses aspectos também se manifestam de alguma forma quando discutimos a Responsabilidade Social Universitária.

2.2 Responsabilidade Social Universitária (RSU)

2.2.1. Aspectos conceituais e práticos

Os conceitos de Responsabilidade Social Universitária são construídos a partir da expansão dos conceitos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) (Calderón, 2005; Todorov, 2005; Vallaey, 2014). A especificidade do ambiente universitário, que abrange aspectos da formação humana e profissional, assim como a construção de novos conhecimentos por meio de pesquisas, resulta em impactos que são específicos e distintos daqueles praticados pelas empresas, provocando a distinção entre RSU e RSC.

A RSU pode ser conceituada sob duas perspectivas: como um norte para o setor privado balizar suas ações no fortalecimento da dimensão social do ensino superior e, no setor estatal, como um desafio para refletir sobre as reais contribuições das Instituições de Ensino Superior (IES) públicas (Calderón, 2005). A abordagem conceitual da RSU perpassa o desenvolvimento de elementos adotados pela universidade para gerir os impactos causados pelos quatro processos essenciais da instituição: (I) gestão ética e ambiental; (II) formação cidadã; (III) produção e disseminação do conhecimento; e (IV) participação social na promoção da sustentabilidade.

Assim, a RSU visa o alinhamento desses processos com as demandas sociais, científicas, profissionais e educacionais, buscando o desenvolvimento sustentável e a

melhoria contínua da universidade (Vallaey; De La Cruz; Sasia, 2009). Além disso, objetiva aperfeiçoar a gestão universitária e criar uma cultura coletiva entre as universidades e a sociedade (Wigmore Álvarez, 2016).

Prosseguindo na formação conceitual da temática, Larrán-Jorge e Andrades-Peña (2015) destacam que existem elementos conceitualmente delimitadores da RSU, além dos já mencionados. Os autores ressaltam: o caráter voluntário da RSU, uma vez que sua aplicação vai além do mero cumprimento de legislações; a reformulação da estratégia universitária, considerando que a RSU é uma abordagem de gestão organizacional de médio e longo prazo; e o relacionamento com as diversas partes interessadas, baseado em diálogos transparentes.

No que diz respeito aos aspectos conceituais, Quezada (2011) apresenta três perspectivas norteadoras do conceito de RSU: a gerencial, a transformadora e a normativa. A perspectiva gerencial foca em como as práticas universitárias impactam suas partes interessadas e como essas práticas são divulgadas. A perspectiva transformadora considera como a universidade reflete e contribui para uma sociedade melhor, mais equitativa e justa, promovendo um desenvolvimento mais sustentável no futuro. Já a perspectiva normativa diz respeito à aplicação de um conjunto de princípios, condutas e comportamentos éticos pelas comunidades universitárias. Assim, a perspectiva transformadora estabelece o que deve ser feito, enquanto as perspectivas gerenciais e normativas definem como a universidade deve se comportar de forma socialmente responsável.

A articulação desses elementos favorece pontos de vista como o de Calderón (2005), que vê a RSU como um dever da universidade em relação à sociedade que a financia, criando mecanismos para a promoção social de setores historicamente marginalizados. Da mesma forma, Quezada (2011) argumenta que a RSU surge como uma tentativa de redefinir a função social da universidade. Portanto, os debates apresentados na literatura sobre RSU giram em torno desses elementos conceituais e visões de mundo, sendo fundamentados em ensino, pesquisa, extensão e gestão, o que, de certa forma, define o papel das universidades como promotoras do saber e favorece o desenvolvimento científico, social, político, econômico e cultural (Vallaey; De La Cruz; Sasia, 2009).

Dessa forma, discutir a RSU é referir-se a princípios e valores voltados ao desenvolvimento humano, que devem sustentar, iluminar e nortear as IES (De La Jara; Fontecilla; Troncoso, 2006). A RSU deve ser capaz de despertar nos atores envolvidos uma maior capacidade inovadora e ampla participação social, visando alterar a vida cotidiana das instituições. A universidade precisa avançar na compreensão de que a RSU exige ações que vão além dos projetos extensionistas, buscando, entre outras coisas, a (trans)formação dos

alunos e da sociedade. Nessa perspectiva, apresento, no Quadro 1, algumas definições de RSU.

Quadro 1 - Definições de Responsabilidade Social Universitária

AUTOR(ES)	DEFINIÇÃO
Calderón (2005)	Os 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.
De La Jara <i>et al.</i> (2006)	A capacidade que tem a universidade de difundir e colocar em prática um conjunto de princípios e valores gerais e específicos, por meio de quatro processos: gestão, docência, pesquisa e extensão universitária, buscando um comprometimento do ponto de vista social, com a própria comunidade universitária e com o país em que se insere.
Wangenberg (2006)	O elo entre dois mundos diferentes: a universidade, com seus tecnocratas, docentes, estudantes, missão, currículo, pesquisa e o resto de sua bagagem – tanto desejada quanto indesejada – e a realidade de nossos países, com suas iniquidades, suas pobrezaas, seus antagonismos e sua globalização.
Dias Sobrinho (2008)	O cumprimento, com qualidade e sentido social e público, de suas finalidades e seus objetivos essenciais: a formação, valores, a solidariedade, a liberdade, a justiça, os direitos públicos e o respeito à diversidade.
Vasilescu <i>et al.</i> (2010)	O fortalecimento do compromisso cívico e cidadania ativa a partir de uma abordagem ética, incentivando os alunos e a equipe acadêmica a prestar serviços sociais à sua comunidade e promover o compromisso ecológico e ambiental para o desenvolvimento sustentável local e global.
Quezada (2011)	As obrigações dos gestores universitários de promover políticas institucionais para a tomada de decisões ou para seguir linhas de ação desejáveis em função dos objetivos e valores da sociedade.
Esfijani <i>et al.</i> (2013)	Integração de todas as funções e atividades da universidade com as necessidades da sociedade por meio do engajamento ativo com suas comunidades, de forma ética e transparente buscando atender às expectativas de todas as partes interessadas
Moscoso Durán e Vargas Laverde (2013)	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 de coerência institucional, transparência e participação de toda comunidade universitária.
Ribeiro e Magalhães (2014)	A forma como a universidade responde à sociedade através de suas ações, as quais se referem à concretização de sua missão e de seus objetivos, na intenção de contribuir com a construção de uma sociedade politicamente mais democrática, ambientalmente mais sustentável, culturalmente mais preparada e economicamente mais forte.

AUTOR(ES)	DEFINIÇÃO
Silva (2015)	Estratégia voltada a um projeto de educação superior que honre seu sentido público, com um norte ético de compromisso com os mais amplos interesses da sociedade, na perspectiva da cidadania e do desenvolvimento sustentável.
Chen <i>et al.</i> (2015)	Uma filosofia ou um princípio para a sociedade, por meio da qual a universidade utiliza uma abordagem ética para desenvolver e interagir com seu meio, contribuindo nas esferas de desenvolvimento ecológico, ambiental, tecnológico, econômico e social.
Larrán Jorge <i>et al.</i> (2019)	O compromisso voluntário das universidades em incorporar preocupações sociais, trabalhistas, éticas e sociais em suas diferentes funções principais, oriundas de externalidades decorrentes de suas atividades.
Huang e Do (2020)	É a mudança de comportamento das IES buscando pautar suas ações em aspectos como: stakeholders, padrão de organização, contribuição comunitária, proteção da natureza, recurso financeiro, medição de reputação e sustentabilidade.
Vallaey <i>et al.</i> (2022)	É a articulação dos diversos setores da instituição, em um projeto de promoção social de princípios éticos e de desenvolvimento social equitativo e sustentável, com vistas à produção e transmissão de saberes responsáveis e à formação de profissionais cidadãos igualmente responsáveis.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Pelo exposto no Quadro 1, observa-se uma convergência no entendimento sobre a RSU em relação às atividades desenvolvidas pelas universidades, visando atender às expectativas de todas as partes interessadas por meio dos processos de gestão, formação, pesquisa e extensão. Esses processos devem ser integrados e direcionar suas ações para atividades variadas e abrangentes, que incluem valores éticos, transparência, solidariedade, liberdade, cidadania ativa, justiça, diversidade, transferência de conhecimento, governança, compromisso ecológico e ambiental, visando o desenvolvimento sustentável local e global, além da promoção de valores cidadãos.

Entretanto, essas ações podem exigir mudanças comportamentais em algumas universidades, que precisam promover uma articulação entre os diversos setores da instituição, buscando uma construção coletiva que denomino de interação universidade-partes interessadas. Essa interação pode ser compreendida como uma resposta e contribuição das universidades para a sociedade.

Avançando para uma definição contemporânea de RSU, Kouatli (2019) destaca que algumas características precisam ser identificadas. O autor elenca as seguintes características: (I) melhorar a qualidade de vida das partes interessadas, (II) atender às necessidades sociais, ambientais, locais e globais, (III) garantir a sustentabilidade socioeducativa e socioeconômica, e (IV) fomentar a construção do conhecimento e parcerias por meio de pesquisas.

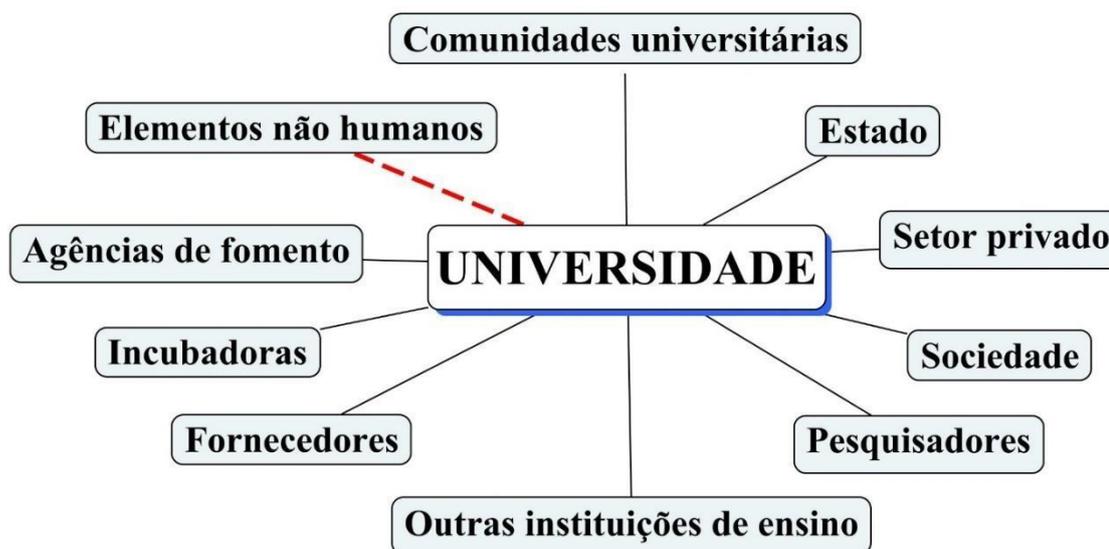
Baseando-me nos elementos apresentados, afirmo que a RSU é uma abordagem institucional integrativa, centrada em princípios éticos, pedagógicos, transformadores e sustentáveis, com o objetivo de atender às expectativas de suas partes interessadas na promoção da inclusão, na redução da desigualdade social e no desenvolvimento humano e econômico (Esfijani; Hussain; Chang, 2013; Silva, 2015; Vasilescu *et al.*, 2010). Mas quem são as partes interessadas das universidades?

2.2.2. As partes interessadas das universidades

A universidade desenvolve suas práticas levando em consideração, a princípio, as necessidades de suas partes interessadas (Stevens; Armstrong; Arum, 2008), uma vez que essas partes são impactadas e, de alguma forma, podem impactar a universidade (Ali *et al.*, 2021). Portanto, as universidades, enquanto ambientes peculiares, precisam identificar suas partes interessadas, compreender seus papéis e propósitos, aplicar estratégias para lidar com elas e buscar atender às suas expectativas e necessidades.

A variedade de partes interessadas, apresentada de forma resumida na Figura 2, é composta, entre outras, pela comunidade universitária (discentes, docentes, técnicos, terceirizados, gestores e conselhos), pelo Estado (governo local, regional ou central, Ministério da Educação, órgãos fiscalizadores e reguladores), pelo setor privado (empresas, indústrias, sindicatos e associações profissionais), pela sociedade (comunidade local, regional ou nacional, fornecedores, Organizações da Sociedade Civil e movimentos sociais), bem como por pesquisadores, outras instituições de ensino, agências de fomento e incubadoras (Ali *et al.*, 2021; Esfijani; Hussain; Chang, 2013; Tetreanova; Vavra; Munzarova, 2021; Vasilescu *et al.*, 2010).

Figura 2 - Partes interessadas de uma universidade



Fonte: Elaborada pelo autor (2024).

Essa diversidade de partes interessadas decorre das inúmeras funções das universidades e, apesar de não ser totalmente aceita na literatura (Gibson, 2012), considere, ainda, no estudo, os elementos não humanos (meio ambiente, ambiente físico do campus, animais, aspectos culturais e artísticos, direitos humanos, cidadania e outros) como partes interessadas da universidade (Driscoll; Starik, 2004).

Incluí esses elementos não humanos no estudo por entender que eles interligam as funções e atividades da universidade com os objetivos e necessidades das demais partes interessadas. Ao abordá-los, contemplamos fatores que podem ser esquecidos nas práticas universitárias, mas que afetam ou são afetados por elas.

2.2.3. Dimensões da Responsabilidade Social Universitária

Existem algumas dimensões que a literatura aponta em estudos sobre RSU e outras utilizadas na avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). No entanto, busquei avançar na descrição dessas dimensões e trago outras que considero fundamentais para a transformação da universidade em uma organização socialmente responsável. Ao apresentar uma lista não exaustiva de dimensões da RSU, acredito que contribuo em duas perspectivas: teórica e prática.

A contribuição teórica refere-se ao entendimento do conceito de RSU em algumas dimensões de desenvolvimento social por parte das Instituições de Ensino Superior (IES). Na

perspectiva prática, a contribuição pode ser direcionada ao desenvolvimento de futuras e necessárias pesquisas para a análise e compreensão da RSU nas IES. Além disso, o estudo poderá ser utilizado por gestores de IES públicas ou privadas no desenho ou na implementação de políticas de RSU, a partir da discussão das dimensões a seguir.

2.2.3.1 Formação cidadã

A formação ética dos estudantes, por meio de reflexões, vivências, trocas, experiências solidárias e apoio voluntário à comunidade, é um aspecto a ser implementado pelas Instituições de Ensino Superior (IES). As instituições, além de promover a formação acadêmica dos alunos, devem compreender que formar um cidadão responsável vai além de conceder um diploma; trata-se de transformá-lo, estimulando seu pensamento crítico, facilitando o desenvolvimento de suas ideias e apresentando-lhe as realidades do mundo. Dessa forma, a sociedade receberá profissionais socialmente responsáveis, para citar alguns exemplos (Kliksberg, 2006; Wangenberg, 2006).

A formação discente é pautada por currículos que devem (ou deveriam) centrar-se na conformidade entre os discursos e as práticas acadêmicas e institucionais. Vallaeys (2018) aponta que não adianta ensinar a importância da democracia e da participação social se a universidade não pratica a transparência em seus atos nem promove espaços de participação no cotidiano universitário para sua comunidade. De nada adianta se as IES ensinarem o respeito aos direitos das pessoas com necessidades especiais, mas não promoverem ações destinadas à inclusão social, como, por exemplo, acessibilidade para cadeiras de rodas, instalação de elevadores ou a colocação de pisos táteis direcionais.

Para Wangenberg (2006), as universidades não podem manter dois discursos na formação de líderes éticos e solidários, ou seja, ensinar em sala de aula ética e responsabilidade social enquanto desenvolvem práticas contrárias à sua missão. É imprescindível que as IES promovam a educação da cidadania em suas políticas institucionais, assim como a inserção desses temas nos currículos das diversas áreas do conhecimento, com a finalidade de formar cidadãos dispostos a contribuir na construção da sociedade e engajados no desenvolvimento sustentável do país.

Entretanto, é necessário analisar até que ponto os temas de responsabilidade social foram incorporados aos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC), como esses temas são abordados na formação dos estudantes e, caso não tenham sido integrados, identificar possíveis barreiras na implementação. Uma vez inseridos esses temas nos PPC, os alunos

estarão mais bem preparados para lidar com os desafios ambientais, sociais e éticos (Larrán Jorge; Peña; Javier, 2013).

Essa dimensão serve para analisar, entre outras questões, quais comportamentos, valores e atitudes são incentivados nos estudantes, quais aspectos são considerados na formação deles e quais disciplinas são ministradas, buscando o desenvolvimento ético e socialmente responsável.

2.2.3.2 *Extensão universitária*

Em linhas gerais, a extensão pode ser considerada uma das funções da universidade, encarregada da participação e contribuição das Instituições de Ensino Superior (IES) para com a sociedade. Assim, a relevância em pesquisar e analisar a extensão universitária na Responsabilidade Social Universitária decorre do Instrumento de Avaliação Institucional Externa do INEP, que aponta como indicadores de avaliação os seguintes aspectos: (I) a adequação entre o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e as práticas de extensão; (II) as políticas institucionais e as ações acadêmico-administrativas para a extensão; (III) a comunicação da IES com a comunidade externa; e (IV) a sustentabilidade financeira e a relação com o desenvolvimento institucional, visando identificar se a proposta orçamentária está de acordo com as políticas de ensino, extensão e pesquisa (INEP, 2017).

Com base nesses aspectos avaliativos, a extensão universitária justifica-se por ser indissociável do ensino e da pesquisa. Essa relação é reforçada pela publicação da Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018 pelo Conselho Nacional de Educação, que determina que as atividades de extensão devem compor, no mínimo, 10% (dez por cento) da carga horária total dos cursos de graduação (Brasil, 2018). Mesmo com a extensão assumindo caráter de obrigatoriedade, isso diz muito sobre a função social da universidade.

A extensão representa a conexão da universidade com a sociedade por meio de programas, projetos, cursos, oficinas, eventos e prestação de serviços. É por meio da extensão que as IES têm a oportunidade de compartilhar seus conhecimentos com a comunidade e democratizar a ciência. O estudante pode atender à população carente como parte de seu processo prático de aprendizagem, seja no desempenho de suas funções profissionais, seja no treinamento de suas habilidades de pesquisa. Portanto, a extensão universitária está imbricada no processo de formação dos estudantes, na produção de conhecimento e na promoção de vínculos entre as ações das IES e a comunidade (Todorov, 2005).

No entanto, a extensão universitária não pode ser confundida com assistencialismo. As IES não devem assumir o papel do Estado no atendimento às populações carentes, nem devem ver a extensão apenas como ações filantrópicas ou trabalho voluntário de alunos, professores e funcionários. Caso contrário, as IES podem se transformar em ONGs assistencialistas (Vallaey; Alvarez Rodriguez, 2019). Elas precisam conduzir a extensão universitária como uma integração curricular que melhore a formação do estudante e estabeleça um elo com a sociedade para o cumprimento de sua função social.

Buscando essa relação com a sociedade, Santos (2005) destaca a extensão como um dos fatores para a universidade reconquistar sua legitimidade, apontando que as atividades devem destinar-se a grupos e movimentos sociais, comunidades locais e regionais, governos locais e setores público e privado. O autor ressalta ainda que a ecologia de saberes — uma forma de extensão inversa — consiste na abertura da universidade para fora, promovendo o diálogo entre o saber científico, produzido pela universidade, e os múltiplos saberes populares gerados na sociedade.

Portanto, esta dimensão aponta para o debate sobre quais ações extensionistas são promovidas por nossas IES, como são avaliadas, quais critérios são utilizados na avaliação, como ocorre o processo de curricularização da extensão e se nossos docentes estão capacitados para promover a extensão.

2.2.3.3 *Gestão universitária*

A gestão das universidades é um tema emergente que vem ganhando notoriedade nas pesquisas, referindo-se à análise de como as instituições promovem a RSU e como esta impacta as partes interessadas por meio de processos de *accountability*, mediante a construção de uma série de indicadores que permitem quantificar o impacto das ações realizadas (Calderón, 2005; Quezada, 2011). As ações e decisões que as universidades implementam para avançar no cumprimento dos diversos desafios e novas exigências sociais e estruturais têm um valor central e grande relevância no papel dos ocupantes dos cargos de gestão.

Os gestores desempenham um papel fundamental na implementação de políticas e ações que fortaleçam a RSU, principalmente na mudança cultural da organização, na transformação da universidade em um ambiente democrático, na correção de privilégios, na divulgação de seus atos, no incentivo à pesquisa, na promoção da renovação curricular, no uso de estratégias ativas de ensino e na implementação de práticas sustentáveis (Quezada, 2015b). A abordagem da RSU, a partir dos níveis superiores de gestão, é uma condição fundamental

para os interesses da universidade enquanto organização socialmente responsável (Cuadro; Velasco; Troya, 2018).

Além dessas práticas, a RSU fornece elementos importantes que permitem o desenvolvimento de uma gestão adequada e eficiente, ampliando a agenda institucional para a geração de boas práticas e incorporando nos objetivos institucionais uma maior flexibilidade organizacional para se adaptar às partes interessadas por meio de diferentes perspectivas. A gestão também abrange a vida organizacional da instituição, incluindo estatutos e costumes, ambiente de trabalho, a democratização da participação de discentes, docentes e funcionários, a gestão dos impactos do trabalho universitário, e a luta contra as diversas formas de discriminação e suas relações interpessoais (Cuadro; Velasco; Troya, 2018).

Portanto, a RSU busca identificar as ações que estabelecem uma gestão organizacional baseada em princípios e valores que permitam desenvolver uma relação ética e transparente com as partes interessadas. Essa relação deve se manifestar em uma preocupação constante com os impactos gerados em virtude das principais atividades e propósitos declarados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), assim como na missão e nos valores da instituição. Em um cenário em que as universidades precisam, por exemplo, enfrentar uma redução nos repasses de financiamento, os gestores requerem práticas que legitimem a universidade como uma organização pública, de modo a serem aceitas e valorizadas por suas partes interessadas (Jongbloed; Enders; Salerno, 2008).

Frequentemente, a universidade não percebe que reproduz em sua gestão os mesmos problemas sociais e ambientais que outras organizações enfrentam. Por exemplo, enquanto um professor debate os impactos dos plásticos, o setor de compras realiza licitação para a aquisição de copos descartáveis para o campus. Dessa forma, temos apenas um discurso, mas não uma prática efetiva (Vallaey *et al.*, 2022). Essa prática deve ser uma constante, e os gestores precisam considerar as especificidades e heterogeneidades dos impactos universitários causados por suas ações ou omissões (Eidt; Calgaro, 2021).

Para Vallaey, Cruz e Sasia (2009), os impactos que devem ser gerenciados pelas universidades são quatro:

(I) Impactos organizacionais: são os impactos internos da universidade sobre suas partes interessadas e suas famílias, assim como no ambiente do campus, incluindo resíduos, construções, desmatamento, consumo energético, transporte e outros aspectos;

(II) Impactos educacionais: são aspectos relacionados aos processos de ensino-aprendizagem focados em que tipo de profissionais, cidadãos e pessoas estão sendo formados e como esses processos podem garantir uma formação socialmente responsável;

(III) Impactos cognitivos: são os impactos relacionados com as abordagens teóricas, ontológicas e epistemológicas, com as linhas de pesquisas e com os processos de produção e disseminação do conhecimento.

(IV) Impactos sociais: são os vínculos da universidade com as partes interessadas externas, a participação no desenvolvimento da sociedade e seu capital social.

Um exemplo de gestão de impacto e política transversal da RSU pode ser a seguinte ação: Inserir os alunos de Engenharia Ambiental em projetos que abordem o planejamento e a execução de iniciativas ecológicas no campus. Tal ação permite, simultaneamente, cumprir com a formação acadêmica e medir os resultados ambientais decorrentes dessa atividade.

Essa dimensão pode abordar, por exemplo, questões relacionadas a como os gestores concebem e implementam a RSU e se os não gestores compartilham dessa mesma perspectiva. Além disso, é importante considerar como a gestão comunica suas ações de RSU e se os princípios da RSU permeiam todos os níveis da instituição, funcionando como um elemento integral da gestão universitária.

2.2.3.4 *Sustentabilidade*

A Responsabilidade Social Universitária aborda amplamente a sustentabilidade como uma forma de justiça intergeracional, respeitando a autonomia e a dignidade das futuras gerações, assim como os esforços éticos das gerações passadas (Tetrevova, 2013). No que diz respeito aos benefícios para a sociedade, são mencionados tanto os resultados do processo educacional (como as atividades de pesquisa), que conduzem à sustentabilidade e à transferência de conhecimentos e tecnologias, quanto os benefícios relacionados ao funcionamento responsável das Instituições de Ensino Superior (IES) (Karatzoglou, 2013; Tetrevova; Sabolová, 2010). Esse funcionamento não se resume a leis ou normas que estabelecem critérios sustentáveis, como coleta seletiva ou compras sustentáveis, por exemplo.

A sustentabilidade é uma das dez dimensões avaliadas pelo SINAES nas IES. A avaliação fundamenta-se na capacidade de gestão do orçamento de acordo com políticas e estratégias administrativas, considerando o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior, a relação com o desenvolvimento institucional e a participação da comunidade interna (INEP, 2017). Entendo que as ações sustentáveis das universidades vão além da gestão de recursos hídricos, da preservação de árvores e do manejo de resíduos; elas abrangem atuações nos domínios institucional, político, humano, social,

ético, ambiental, filantrópico, econômico, entre outros. Uma dessas ações pode ser a realização de contratações sustentáveis.

Leal Filho *et al.* (2019) analisaram as práticas de sustentabilidade nos processos de compras em instituições de ensino superior, abordando tanto os aspectos facilitadores quanto os desafios enfrentados pelas IES nesses processos. Os autores concluem que as IES devem adotar estratégias reflexivas para a política de compras sustentáveis e garantir a implementação dessas estratégias. O estudo demonstra que a adoção e a implementação de políticas de contratações sustentáveis nas universidades oferecem oportunidades para reduzir impactos ambientais e sociais adversos, além de pressionar os fornecedores a adotarem práticas de sustentabilidade.

O papel das universidades no processo de transição para a sustentabilidade começa com a contribuição para a construção de uma visão que as mobilize na criação de novos modelos de desenvolvimento (Silva, 2015). Isso inclui, por exemplo, a inclusão de disciplinas curriculares que enfoquem a realidade do país, em que docentes e discentes oferecem serviços a pessoas e grupos que não têm acesso aos privilégios promovidos pelo desenvolvimento. Essas ações estão ligadas a um dos principais objetivos da RSU (Vasilescu *et al.*, 2010), que é desenvolver a cidadania para alcançar um desenvolvimento sustentável global.

A base do desenvolvimento sustentável é a educação (Kouatli, 2019), conforme destacado nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que possibilitam a autossuficiência, fomentam o crescimento econômico e melhoram as habilidades e a qualidade de vida das pessoas. Por essa razão, a implementação da RSU requer uma autocrítica institucional, avaliando o impacto de suas ações na sociedade (Vallaey; De La Cruz; Sasia, 2009). Assim, a RSU refere-se a um modelo estratégico de gestão no contexto de uma universidade socialmente responsável.

O modelo de gestão deve favorecer a implantação de práticas sustentáveis nas universidades. Larrán Jorge *et al.* (2015) analisaram a implementação de práticas de sustentabilidade em universidades espanholas, realizando a pesquisa com reitores e alta administração das instituições. Os autores apontam que as principais barreiras à implementação de práticas sustentáveis incluem a falta de apoio dos gestores universitários, a falta de informação e comunicação sobre sustentabilidade, a ausência de interesse, consciência e envolvimento, a carência de treinamento em sustentabilidade e a resistência à mudança.

Diante do exposto, considero que esta dimensão pode abordar, entre outras questões, como a universidade se compromete com a sustentabilidade ambiental em todos os aspectos

de suas operações, incluindo o uso de bens, serviços e obras; de que forma suas práticas minimizam os impactos negativos no meio ambiente; se a universidade incentiva a utilização de tecnologias ecologicamente corretas e de materiais reutilizáveis e biodegradáveis; como a universidade pratica e promove contratações sustentáveis; se existe um sistema de gestão ambiental abrangente; e se, de alguma forma, os ODS foram incorporados nos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC) e no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

2.2.3.5 Desenvolvimento econômico e social

A Responsabilidade Social Universitária exige o desenvolvimento de práticas e ações que permitam que as atividades acadêmicas enfrentem os desafios e problemas existentes na comunidade. Essas ações buscam abordar temas como inclusão e desigualdade social, geração de emprego e renda, e a redução da pobreza e da marginalidade presentes na população. As Instituições de Ensino Superior (IES) devem empenhar-se na busca de soluções para os diversos problemas sociais, visando promover uma distribuição de renda mais justa e criar mecanismos para o desenvolvimento de setores excluídos (Calderón, 2005; Kliksberg, 2006).

Uma dessas soluções envolve o engajamento da sociedade por parte das universidades, que devem aplicar um conjunto de ações que contribuam para o desenvolvimento socioeconômico regional, a criação de capital social, o fortalecimento de uma sociedade justa e equitativa, e a promoção de uma educação cidadã (Jongbloed; Enders; Salerno, 2008). Assim, as universidades não estão apenas obrigadas a oferecer uma educação de excelência; elas precisam também contribuir para o desenvolvimento da sociedade por meio da criação e transferência de conhecimento.

Para acompanhar suas atividades no desenvolvimento e na resolução de problemas sociais, espera-se que a universidade socialmente responsável não apenas reflita, mas também reaja frente a algumas questões fundamentais, como: Qual é o papel que assumimos no desenvolvimento da sociedade? Como devemos abordar a diversidade? De que forma podemos desenvolver o bem comum e promover a equidade social? Que aspectos de cidadania, democracia e participação estamos cultivando em nossas partes interessadas? O Quadro 2 tem como objetivo sintetizar a discussão realizada anteriormente sobre as dimensões que classifiquei a partir da literatura.

Quadro 2 - Panorama das dimensões da Responsabilidade Social Universitária

DIMENSÃO	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS AUTORES
FORMAÇÃO CIDADÃ	Desenvolvimento da cidadania com a valorização das opiniões, pensamentos e aprendizagem transformativa do estudante. Desenvolvimento das habilidades sociais e pensamento crítico no estudante por meio de atividades de aprendizagem.	Kliksberg (2006), Wagenberg (2006), Vasilescu <i>et al.</i> (2010), Quezada (2011), Tetrevoa (2013).
EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA	Promoção da interação entre as IES e a sociedade, por meio de processos interdisciplinares, educativos, culturais, científicos, tecnológicos, sociais e políticos.	Todorov (2005), Vallaey (2018), Tetrevoa e Sabolová, (2010).
GESTÃO UNIVERSITÁRIA	Conjunto de processos operacionais e administrativos que possibilitam às IES atingirem sua missão institucional. Demonstração de conformidade entre os princípios institucionais e as ações da IES. Utilização de recursos pautada nas finalidades e institucionais e promoção de <i>accountability</i> .	Vallaey (2018), De La Jara (2006), Vasilescu <i>et al.</i> (2010), Quezada (2011), Tetrevoa <i>et al.</i> (2021).
SUSTENTABILIDADE	Formulação de políticas públicas geradoras de condições necessárias para o desenvolvimento sustentável mais justo e igualitário. Preparação educacional dos futuros profissionais buscando desenvolver aspectos multidimensionais - sociais, culturais, ecológicos, ambientais, territoriais, econômicos e políticos.	Vasilescu <i>et al.</i> (2010), Tetrevoa (2013). Kouatli (2019), Karatzoglou (2013). Tetrevoa e Sabolová, (2010).
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL	A redução das desigualdades e a erradicação da injustiça social e da pobreza. Ações voltadas à promoção da dignidade humana e aos problemas econômicos da sociedade.	Calderón (2005), Kliksberg (2006), De La Jara <i>et al.</i> (2006), Vallaey (2018).

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A sistematização das dimensões apresentada serve para viabilizar a integração dos conceitos que compõem a abordagem da RSU. Considerando que a elaboração de um quadro teórico mais amplo e integrado sobre a RSU não é uma tarefa simples, devido ao número de dimensões envolvidas e à complexidade das relações, as análises dessas dimensões podem ser realizadas de forma isolada ou combinada.

A combinação pode ocorrer entre as dimensões apresentadas ou ser interligada com outras, como: pesquisa, defesa da memória e do patrimônio cultural, ética, participação social, comunicação, relacionamento com as partes interessadas, condições e relações de trabalho, promoção da produção esportiva e saúde (Nascimento *et al.*, 2015), indicadores de avaliação e qualidade, transferência de conhecimento, cidadania e campus ambientalmente responsável (Vallaey, 2014).

O debate sobre responsabilidade social no ambiente universitário deve promover reflexões acerca das ações ou estratégias que possibilitem um comportamento socialmente responsável. Portanto, acredito que a RSU deve ser entendida como um construto transversal que atende às necessidades e expectativas da universidade e de suas partes interessadas. Contudo, esse atendimento não pode ser apenas um discurso utilizado como estratégia de comunicação; deve ser adotado como um novo modelo de gestão (Calderón, 2005).

2.2.4. Outras perspectivas da RSU

As visões apresentadas neste texto abordam possíveis limitações e receios nas relações entre as universidades públicas, a sociedade e o mercado, e como essas relações impactam a adoção da Responsabilidade Social Universitária como modelo de gestão. Em outras palavras, são apresentados novos olhares e debates sobre o que foi discutido até o momento.

De início, trago as considerações de Chauí (1995) sobre a "Universidade Operacional," que é regida por contratos de gestão, avaliada por índices de produtividade, projetada para ser flexível e estruturada por estratégias e programas de eficácia organizacional. Essa abordagem, segundo a autora, revela a particularidade e a instabilidade da missão e dos objetivos da universidade.

Chauí argumenta que uma aproximação da universidade com o mercado significaria a privatização do ensino público, trazendo várias consequências, tais como: (I) o fim da autonomia na produção de conhecimentos; (II) a transformação da universidade pública de instituição social em organização social; (III) a submissão do trabalho docente e das pesquisas às exigências do mercado; e (IV) a substituição da universidade por núcleos e institutos de pesquisa mantidos por empresas.

Para Santos (2005), algumas perspectivas indicavam uma expansão futura do mercado educacional, alertando que as universidades teriam de estar a serviço de uma sociedade baseada no conhecimento. Ele defendia a necessidade de uma transformação por meio das tecnologias da informação e da comunicação, dos novos tipos de gestão e da relação entre trabalhadores do conhecimento e entre estes e os usuários ou consumidores. No entanto, assim como Chauí (1995), Santos (2005) temia a dependência da universidade em relação ao mercado e a perda de sua autonomia.

As perspectivas expostas demonstram o receio dos autores em relação à abertura e à aproximação da universidade com os diversos segmentos da comunidade, pautadas por uma possível mercantilização do ensino público e pela perda de autonomia das universidades. No

entanto, essas questões estão na essência da chamada reforma universitária e nas crises da universidade do século XXI — hegemonia, legitimidade e institucional — debatidas por Santos (2005). Diante do exposto, entendo que a RSU surge como uma possibilidade para que as universidades públicas se tornem, de fato, organizações socialmente responsáveis, recuperando sua legitimidade perante a sociedade, buscando formas alternativas de financiamento além das verbas públicas ou aumentando o número de alunos matriculados, entre outros exemplos.

Aqui, coloco o seguinte questionamento: é preferível que a universidade pública se adapte às transformações da sociedade, altere suas ações e busque atender suas partes interessadas, ou que resista às mudanças, continue sendo “apenas” uma produtora de conhecimento, sofra ataques constantes, matricule anualmente menos alunos e corra o risco de esmaecer? Certamente, não desejamos que a segunda parte do questionamento se concretize.

Ainda sobre a relação entre a universidade, o mercado e a sociedade, o estudo realizado por Boffo, Dubois e Moscati (2008) analisou o processo de transformação em universidades da França e da Itália. O estudo revelou uma transição de estruturas universitárias que apresentavam maior controle e autonomia para aquelas baseadas em uma maior autonomia universitária. Os autores apontam que, na relação universidade-Estado, o que temos é uma semiautonomia ou uma autonomia utópica.

Quanto à autonomia, alguns críticos argumentam que a RSU é, de fato, uma invasão neoliberal no mundo universitário (Calderón; Fornalski; Vargas, 2011). Contudo, isso seria verdade apenas se a RSU fosse reduzida a uma questão de gestão administrativa baseada na contabilização de alguns indicadores que confundem meios e fins, e não refletisse os impactos permanentes da comunidade universitária sobre o papel social do ensino superior e da ciência. Não se pode reduzir o conceito de RSU a uma visão gerencial estritamente operacional, assim como não podemos equiparar a universidade a uma empresa (Vallaeys, 2018).

Outro argumento que merece atenção é que a universidade é, por sua própria natureza, socialmente responsável, uma vez que se destina à educação de todos, sem barreiras econômicas, sendo, portanto, equitativa e vinculada ao bem comum do serviço público (Tommasino, 2016). No entanto, a educação é apenas uma dimensão da RSU, relacionada à formação profissional. Nesse sentido, as Instituições de Ensino Superior (IES) que combatem a desigualdade no acesso ou a retenção de graduados cumprem a RSU e não precisam se debruçar sobre os possíveis impactos negativos da organização. Entretanto, é importante ressaltar que as universidades públicas possuem muitos impactos negativos, frequentemente

despercebidos, nas esferas administrativa, organizacional, ambiental, acadêmica, de pesquisa e na participação social (Vallaey, 2018).

Buscando explicar alguns desses impactos e desfazer mitos ou equívocos, recorro ao estudo publicado por Vallaey (2018), que expõe e debate o que o autor classificou como 10 falácias sobre a RSU. Não abordarei a totalidade delas, pois algumas já foram explicitadas ao longo deste estudo. Vou me concentrar nas seguintes: (I) a RSU é a terceira missão da universidade; (II) a RSU sempre esteve no DNA da universidade pública; (III) a RSU trata principalmente da inclusão de estudantes pobres e marginalizados; (IV) a RSU se resume a ações de solidariedade; (V) para ser socialmente responsável, a universidade basta emitir um relatório de sustentabilidade; e (VI) a RSU seria um prêmio para a universidade que adota um conjunto padronizado de boas práticas.

O argumento de que a RSU é a terceira missão da universidade tenta equiparar a RSU à extensão, o que não faz sentido à luz do que foi apresentado ao longo do estudo. No máximo, a função substantiva classificada como extensão será uma dimensão da RSU, analisada a partir das ações que envolvem a participação social de diversas partes interessadas. Compreender a RSU como extensão é um erro, pois a RSU nunca seria uma gestão transversal a todas as práticas universitárias (Vallaey, 2018). Assim, a RSU não pode ser um órgão isolado dentro da universidade.

Outro aspecto a ser considerado é a afirmação de que a RSU está no DNA das universidades públicas e que estas não precisam fazer algo diferente do que sempre fizeram. Essa falácia pode ser apresentada por defensores da universidade pública, que impõem a RSU apenas às universidades privadas, as quais teriam que comprovar sua utilidade e relevância social. Nesse contexto, as universidades privadas são acusadas de agir como empresas com fins lucrativos e discriminação socioeconômica, e, portanto, deveriam garantir a responsabilidade social (Vallaey, 2018). O equívoco reside na confusão entre os objetivos equitativos e públicos da universidade e seu compromisso social, sem considerar os impactos gerados pelas universidades, sejam elas públicas ou privadas.

No entanto, o compromisso social não pode levar à conclusão de que a RSU trata, principalmente, da inclusão de estudantes pobres e marginalizados. É evidente que uma gestão baseada na RSU irá focar no combate à desigualdade no acesso ao ensino superior, mas também na formação profissional de estudantes oriundos de contextos sociais discriminados, na promoção dos direitos humanos universais e na luta contra uma sociedade do conhecimento elitista, com o intuito de produzir justiça social. Contudo, é importante ressaltar que justiça social e solidariedade não são sinônimos.

Reduzir a RSU a ações de solidariedade ou assistencialismo pode levar à comparação da universidade com uma empresa que desenvolve iniciativas filantrópicas. Um dos objetivos de uma gestão pautada na RSU é colocar as pessoas à frente de suas responsabilidades e mostrar-lhes que o trabalho desenvolvido causa impactos significativos na sociedade e no meio ambiente. Embora algumas ações beneficiem os mais necessitados, a RSU não pode ser confundida com filantropia.

Outra falácia apontada por Vallaey (2018) é a ideia de que, para ser socialmente responsável, a universidade basta emitir anualmente um relatório de sustentabilidade. Algumas universidades espanholas enfatizam a importância desses relatórios, incluindo iniciativas econômicas, sociais e ambientais que favoreçam o desenvolvimento sustentável (Eduarne Aldazabal; Espinosa-Pike; Martin-Arroyuelo, 2017). Entretanto, a divulgação dos relatórios de sustentabilidade deve ser entendida como uma prática destinada a explicar o desempenho social e ambiental da universidade, sem desconsiderar outras questões e ações práticas que não possuem essas características. Portanto, a publicação de relatórios de sustentabilidade é parte de uma gestão socialmente responsável; no entanto, a RSU não pode ser reduzida a uma prática simplória.

Por fim, é importante discutir a falácia de que a RSU pode ser entendida como um prêmio para a universidade que adota um conjunto padronizado de boas práticas. Ao analisar os elementos conceituais e algumas definições apresentadas ao longo do estudo, não faz sentido premiar uma universidade por ser socialmente responsável, pois essa premiação pode ser interpretada como um reconhecimento de que a instituição superou todos os seus impactos negativos, seja nos processos de gestão, na formação acadêmica, na produção de conhecimento ou na sua participação social (Vallaey, 2018).

Além disso, a oferta de premiações pode levar a universidade a simplificar seu comportamento socialmente responsável, negligenciando a necessidade de uma governança organizacional de RSU e apoiando-se em ações de marketing ou responsabilização em busca de certificações externas. Entendo que o caminho a ser percorrido para minimizar as críticas e evitar as falácias apresentadas é a adoção de práticas corretas e concretas de RSU.

2.3 A Instituição de Ensino Superior e a Responsabilidade Social: incutindo algumas articulações na Universidade Federal da Paraíba

“Não é digna da denominação de Universidade uma instituição que se afaste das responsabilidades sociais e públicas”

(Dias Sobrinho, 2015, p. 581).

A universidade pode ser entendida, em linhas gerais, como uma instituição cuja finalidade é formar cidadãos e assumir, dentro de suas possibilidades, um papel ativo na contribuição para a solução de problemas sociais (Dias Sobrinho, 2015). Pautada pela heterogeneidade de suas partes interessadas, a universidade pode atuar como filtro, funcionando como triagem e estratificação da população; incubadora, buscando o desenvolvimento de atores sociais competentes; templo, para a legitimação do conhecimento; ou hub, conectando partes em múltiplos domínios institucionais e processos sociais (Stevens; Armstrong; Arum, 2008).

Nessa perspectiva de *hub*, que traz um significado sociológico à universidade ao conectar pessoas, ideias e recursos em diversos contextos, buscarei fundamentar os argumentos da Responsabilidade Social Universitária. Essa responsabilidade social não deve ser vista como um constructo isolado, mas interligada a conceitos de qualidade, relevância, diversidade, sociabilidade e equidade, bem como aos diversos contextos em que ela se manifesta (Dias Sobrinho, 2015; Sguissardi, 2008). A intenção é avançar o debate para que a universidade não seja percebida apenas como produtora de conhecimento científico e tecnológico (Eaton; Stevens, 2020). Embora a produção e a transferência de conhecimento sejam importantes, a universidade não deve perder de vista o interesse social (Dias Sobrinho, 2005).

As universidades podem ser analisadas a partir de três aspectos: (I) a centralidade institucional, promovendo a ligação (hub) entre o Estado, o mercado e a sociedade civil; (II) a polissemia, incorporando significados múltiplos e, por vezes, contraditórios; e (III) a quase soberania, que se refere à margem de jurisdição que possuem sobre suas fronteiras e assuntos internos (Eaton; Stevens, 2020). Esses aspectos estão interligados e refletem o caráter da organização acadêmica, oferecendo possíveis dimensões para analisar as variações nas Instituições de Ensino Superior (IES). Uma dessas variações pode ser observada no número de instituições, matrículas, cursos e concluintes, por exemplo.

O Censo da Educação Superior, realizado em 2023, aponta a existência no Brasil de 2.580 IES, sendo 316 públicas e 2.264 privadas, o que indica a predominância das IES privadas no sistema educacional. Essa predominância reflete diretamente no número de

alunos matriculados em ambos os sistemas. O total de alunos matriculados no ano de 2023 foi de 9.976.782, dos quais 7.907.652 estão no sistema privado de ensino e “apenas” 2.069.130 estão matriculados em IES públicas (INEP, 2024). O número de concluintes de cursos de graduação em 2023 foi de 1.374.669 (INEP, 2024), ou seja, quase 1,5 milhões de cidadãos que, se não foram, poderiam ser impactados e/ou transformados pelas ações sociais desenvolvidas por essas IES.

Esses dados são inquietantes, pois representam cidadãos que, provavelmente, se tornarão líderes em suas organizações e poderão ser formuladores de políticas públicas na sociedade. As IES não deveriam se preocupar apenas em formar cidadãos mais competitivos, mas também em moldar indivíduos mais altruístas, íntegros e com capacidade profissional e transformacional (Dias Sobrinho, 2010). Portanto, essa transição do aprendiz a agente do desenvolvimento, a promoção de uma formação cidadã democrática e a garantia da Responsabilidade Social com a ciência são eixos que poderiam proporcionar maior consistência e sustentação às IES.

A importância da RS no ensino superior foi destacada na Conferência Mundial de Educação Superior, promovida pela UNESCO, ao declarar que:

diante da complexidade dos desafios globais, presente e futuro, o ensino superior tem a responsabilidade social de avançar nossa compreensão de problemas multifacetados com dimensões sociais, econômicas, científicas e culturais, bem como nossa capacidade de enfrentá-los (UNESCO, 2009, p.2).

Há uma necessidade premente de que as IES brasileiras integrem em seus currículos e atividades os princípios norteadores da RS, uma vez que uma parcela significativa de suas partes interessadas, os alunos, soma quase 10 milhões (INEP, 2024). Ao enfrentarem novos desafios econômicos, políticos e sociais, as IES buscam tornar-se socialmente responsáveis.

Segundo Calderón (2005), existe uma acomodação na aceitação de que a missão das IES seja simplesmente educar o cidadão em termos de suas habilidades humanas, técnicas, científicas e profissionais. No entanto, esses aspectos podem se unir às necessidades de outras partes interessadas, que poderão propor o que esperam como atividades da universidade, visando atender às suas demandas específicas.

Nesse contexto, as IES podem ir além da mera transferência de conhecimento para a sociedade. Elas precisam promover maior igualdade de oportunidades, oferecer educação adaptada às necessidades e demandas da sociedade, implementar políticas de inclusão e cidadania, e impulsionar avanços em ciência, tecnologia e inovação, visando facilitar o

processo de aprendizagem ao longo da vida (Dias Sobrinho, 2015). É fundamental que as IES assumam um papel ativo na solução de problemas, por meio de sua RS (Larrán Jorge; Andrades Peña, 2017).

O marco teórico da Responsabilidade Social nas IES brasileiras remonta a 2004, com a promulgação da Lei 10.861, de 14 de abril de 2004 (BRASIL, 2004). Essa lei institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e contempla passagens relativas à responsabilidade social. O tema aparece no artigo primeiro, que estabelece que o SINAES tem por finalidade, entre outras, a melhoria da qualidade da educação superior e, especialmente, a promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública.

O artigo segundo afirma que o SINAES, ao promover a avaliação das instituições, cursos e desempenho dos estudantes, deverá assegurar a avaliação institucional, interna e externa, contemplando a análise global e integrada das dimensões, estruturas, relações, compromisso social, atividades, finalidades e responsabilidades sociais das IES e de seus cursos. Nesse artigo, a Lei evidencia a importância da dimensão da responsabilidade social, ao analisá-la conjuntamente com outras dimensões.

Entretanto, é no artigo terceiro que o tema recebe maior destaque, ao ser incluído entre as dez dimensões a serem avaliadas nas IES. Este artigo aponta que a avaliação das instituições terá como objetivo identificar seu perfil e o significado de sua atuação por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando diversas dimensões institucionais. No que se refere à responsabilidade social da instituição, será avaliada sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, à memória cultural, à produção artística e ao patrimônio cultural.

O conceito de responsabilidade social apresentado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) em seu Instrumento de Avaliação Institucional Externa é abrangente, destacando-se como:

ações da instituição (com ou sem parceria) que contribuem para uma sociedade mais justa e sustentável, considerando trabalhos, ações, atividades, projetos e programas desenvolvidos voltados à comunidade, objetivando a inclusão social, o desenvolvimento econômico e a melhoria da qualidade de vida e da infraestrutura local (INEP, 2017, p.41).

Diante do exposto, cabe às Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras, com base na legislação vigente e nos direcionamentos internos das políticas constantes dos documentos oficiais, prepararem-se para serem avaliadas pelo SINAES em relação a seus indicadores

qualitativos e quantitativos. Além disso, devem atender suas partes interessadas, fundamentando-se em suas missões institucionais, e transformar-se em organizações socialmente responsáveis. No Brasil, o termo RSU é frequentemente construído a partir das ações de marketing das IES privadas, que associam essas ações ao discurso da RSC. Calderón (2005) aponta que a RSU, no contexto universitário brasileiro, surgiu do processo de institucionalização do mercado da educação superior no início do século XXI e se consolidou com a implantação do SINAES.

Para Quezada (2015b), um dos principais motivos para a utilização de um modelo de RSU reside na necessidade de reforçar a conscientização sobre os efeitos e impactos que as ações e decisões organizacionais têm sobre suas partes interessadas. A adoção desse modelo não apenas fortalece o compromisso das IES na prestação de serviços, mas também dos seus quadros (técnicos, discentes, docentes e terceirizados) em relação à identificação ou ao desenvolvimento de um conjunto de valores e princípios ligados ao comportamento socialmente responsável.

Assim, podemos pensar em como a UFPB planeja e executa suas ações de responsabilidade social, fortalecendo seu compromisso na prestação de serviços e gerenciando seus impactos? Acredito que muitas dessas ações estão documentadas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), nos Relatórios de Gestão, na Política de Gestão de Riscos e no Plano de Gestão de Logística Sustentável (PGLS). Contudo, não pretendo analisar esses documentos em profundidade, mas sim entender como a RSU se manifesta neles, como é executada e como tanto gestores quanto não gestores a concebem no cotidiano de suas funções.

Com base nos documentos mencionados, trago algumas reflexões sobre temas que, embora não sejam o foco da pesquisa, podem emergir ao longo da coleta de dados, a exemplo da inclusão e acessibilidade. O PDI da UFPB (2024-2028) em seu item 12.11 e no objetivo estratégico 16 trata da temática e enfatiza a promoção da acessibilidade e o atendimento diferenciado a pessoas com deficiência e mobilidade reduzida. A política de inclusão e acessibilidade na UFPB foi aprovada pela Resolução nº 34/2013 do CONSUNI que criou o Comitê de Inclusão e Acessibilidade (CIA).

Portanto, diversos objetivos estratégicos são abordados, incluindo o desenvolvimento de ações para a eliminação de barreiras atitudinais, arquitetônicas, pedagógicas e de comunicação, visando garantir o exercício da cidadania das pessoas com deficiência. Isso significa que estamos constantemente discutindo a quebra de barreiras para acessibilidade, embora muitas de nossas instalações ainda não permitam o acesso de cadeirantes, por

exemplo. O objetivo aqui não é criticar os pontos que não se concretizam no PDI, mas sim compreender como o compromisso socioambiental da UFPB, destacado no plano, se revela na prática.

Outro documento que merece destaque é o Relatório de Mapeamento de Riscos dos Objetivos Estratégicos. A Gestão de Riscos estabelece princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observadas desde a identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação de riscos nas diversas unidades da UFPB. Quando minimizados, compartilhados ou evitados, esses riscos podem contribuir para o sucesso da governança institucional. Vale ressaltar também a Resolução nº 38/2018, que criou o Comitê de Governança, Controle Interno e Gestão de Riscos da UFPB. Assim, a partir dela, podemos refletir sobre como a Gestão de Riscos tem contribuído para a conformidade dos procedimentos, a integridade, a ética e a boa governança da UFPB.

Ainda em relação aos princípios da RSU, podemos questionar como os aspectos apresentados nos Relatórios de Gestão e no PGLS se traduzem em práticas concretas, se atendem às expectativas e necessidades das diversas partes interessadas e se indicam boas práticas de governança pública. Também é relevante entender como funciona a Auditoria Interna como unidade técnica e órgão independente, prestando serviços de avaliação e consultoria, bem como acompanhando indiretamente processos, avaliando resultados e propondo ações corretivas para desvios gerenciais na UFPB.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Nesta seção, apresento o percurso metodológico adotado para a condução desta tese. São discutidos, portanto, os aspectos gerais da pesquisa, os posicionamentos epistemológicos e ontológicos, a abordagem metodológica empregada, os critérios de rigor e confiabilidade utilizados, as considerações éticas, o contexto e os participantes da pesquisa, além do processo de coleta e interpretação dos dados.

3.1 Aspectos gerais da pesquisa

O estudo teve como objetivo analisar as concepções de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba sobre a Responsabilidade Social Universitária. O percurso metodológico adotado para alcançar os objetivos da pesquisa foi estruturado em dois momentos principais: a pesquisa de campo e a pesquisa documental.

A pesquisa de campo foi conduzida por meio de entrevistas com gestores e não gestores acadêmicos e administrativos da UFPB, enquanto a pesquisa documental foi utilizada de forma complementar, com o intuito de aprofundar e discutir os dados obtidos na pesquisa de campo, utilizando documentos publicados e acessíveis no período da investigação.

Cabe ressaltar, ainda, uma fase significativa na construção da tese: a realização de uma Revisão Integrativa da Literatura (Apêndice A). Esta etapa teve como objetivo identificar e analisar a produção científica, bem como as lacunas, sobre os aspectos gerenciais da RSU. Tal revisão foi fundamental para proporcionar uma compreensão ampla de como a literatura aborda esses aspectos relacionados à RSU.

3.2 Posicionamentos epistemológicos e ontológicos

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, fundamentada em pressupostos ontológicos da intersubjetividade (Saccol, 2009), com epistemologia interpretativista e enfoque prático. A abordagem qualitativa mostrou-se a mais adequada, pois buscou-se compreender como as pessoas interpretam, constroem e atribuem significados à Responsabilidade Social Universitária a partir de suas experiências (Putnam; Banghart, 2017). Baseado nesses aspectos, o estudo orientou-se pela Matriz Hermenêutica proposta por Paes de Paula (2016).

A autora, inspirada em Habermas, desenvolveu a ideia do círculo, em contraste com o quadrado das matrizes epistemológicas, com três matrizes que expressam diferentes interesses cognitivos na construção do conhecimento: a matriz empírico-analítica, com interesse técnico; a matriz crítica, com interesse emancipatório; e a matriz hermenêutica, com interesse prático/comunicativo. Esta última, alinhada à filosofia hermenêutica, utiliza a lógica interpretativa e privilegia o interesse prático. É nesta matriz que concentro a abordagem sociológica do estudo, sem deixar de dialogar com as outras duas matrizes.

Ainda dentro do enfoque interpretativista, o estudo seguiu algumas etapas que refletem as características e a qualidade dessa abordagem: as entrevistas foram realizadas no ambiente de trabalho dos participantes; houve interações com os participantes na construção dos dados; explorou-se o caráter descritivo da RSU e buscou-se a geração de teoria e o desenvolvimento de conceitos relacionados à RSU, a partir da interpretação dos dados (Bispo; Gherardi, 2019; Swedberg, 2016).

Para avançar no desenvolvimento dos conceitos, parto do pressuposto de que a percepção dos participantes sobre a RSU resulta de uma construção social compartilhada, oriunda de suas experiências coletivas e vivências no exercício de suas funções. Assim, os significados e percepções sobre a RSU são construídos quando o participante, gestor ou não, passa a interagir com aspectos relacionados ao planejamento, implantação ou consolidação da RSU, não sendo esta uma entidade completamente externa e independente, nem tampouco um aspecto de percepção individual e isolada (Sacol, 2009).

Portanto, defendo que existe uma intersubjetividade na forma como o participante compreende e vivencia o fenômeno da RSU, e que esses significados, ao serem implementados ou negligenciados, podem impactar tanto as partes interessadas quanto a própria universidade.

3.3 O método Fenomenográfico

Utilizei a fenomenografia como método de pesquisa, sem distinção entre a fenomenografia pura de Marton (1981) e Säljö (1997) e a de desenvolvimento de Bowden (2000, 2005). A metodologia foi fundamentada nos aspectos relevantes apresentados por esses autores em relação à coleta e interpretação dos dados, atendendo aos critérios de rigor e confiabilidade.

A fenomenografia, como abordagem, foi originalmente desenvolvida no contexto da educação e apresentada por pesquisadores da Universidade de Gotemburgo. Marton,

Svensson, Dahlgren, Säljö e outros estudiosos desenvolveram e aplicaram a fenomenografia no início da década de 1970, a partir de um estudo que buscava compreender as diferentes formas como os alunos aprendiam. O estudo inicial pedia a um grupo de estudantes que lessem um artigo e respondessem a questões que refletissem o entendimento sobre o conteúdo lido (Marton, 1981). Em outras palavras, buscava-se entender as concepções dos alunos sobre o artigo que haviam lido.

Ao investigar as concepções das pessoas sobre um fenômeno — no caso desta pesquisa, a Responsabilidade Social Universitária —, observa-se que o fenômeno, os conceitos ou os princípios são compreendidos de maneira limitada e qualitativamente distinta (Marton, 2004). A fenomenografia se caracteriza por uma ontologia não dualista, com características relacionais e experienciais. Ela não busca descrever as "coisas" como são, nem discutir se as "coisas" podem ou não ser descritas. Em vez disso, seu foco é caracterizar como essas "coisas" aparecem para as pessoas e como elas as descrevem (Amaro; Brunstein, 2014; Marton, 2004).

Assim, na presente pesquisa, o fenômeno da RSU foi abordado em sua relação com o participante, interligado às experiências e vivências no desempenho de suas funções. O objeto de estudo não é o fenômeno em si, nem os participantes, mas as diferentes maneiras como os indivíduos compreendem a RSU (Bowden, 2005). O objetivo do método não é buscar homogeneidade nos entendimentos sobre a RSU, mas sim captar as diferentes formas pelas quais os participantes a experimentam (Marton, 2004). Em síntese, nesta pesquisa, utilizei o método fenomenográfico para mapear a estrutura do pensamento dos participantes acerca da RSU (Cherman; Rocha-Pinto, 2016).

3.4 Critérios de validade, confiabilidade e rigor

O rigor na pesquisa fenomenográfica, segundo Bowden (2005), envolve os controles e métodos que o pesquisador utiliza para tentar neutralizar o impacto de sua perspectiva sobre os resultados da análise. Santos e Silva (2022) defendem que apresentar trechos explicativos dos protocolos da pesquisa auxilia na compreensão da conexão entre as categorias e as concepções dos participantes, reforçando os critérios de confiabilidade da pesquisa.

Para garantir a validade, confiabilidade e rigor do estudo, utilizei alguns processos descritos em Marton e Booth (1997), Sandberg (2000), Akerlind (2005), Bowden (2005), Sin (2010) e Santos e Silva (2022). Em resumo, esses autores apontam que a confiabilidade na pesquisa fenomenográfica resulta dos seguintes fatores: (I) descrição precisa de cada etapa do

estudo; (II) explicitação dos procedimentos de entrevista e coleta de dados; (III) descrição cuidadosa das análises; (IV) preservação das transcrições originais; (V) releitura constante dos dados; (VI) uso de citações ilustrativas extraídas das transcrições; (VII) verificação do processo de construção das categorias por outros pesquisadores; e (VIII) conclusões que permitam a replicação do estudo e a geração de teorias.

Esses fatores estão detalhados no subitem processo de coleta e interpretação dos dados e na seção de apresentação dos dados e discussão dos resultados. Nessas seções, são descritos os procedimentos e documentos utilizados nas diversas etapas da pesquisa, bem como o detalhamento do estudo, com exemplos ilustrativos das ações realizadas. Acredito que esses aspectos estão diretamente ligados à validade da pesquisa, uma vez que esta se relaciona com a demonstração dos procedimentos adotados em todas as etapas da pesquisa fenomenográfica (Sin, 2010).

Como estratégia de validação, o espaço de resultados e o processo percorrido até sua construção foram submetidos a um grupo de especialistas em estudos fenomenográficos. Para ampliar os critérios de validação, adotei ainda as seguintes práticas: (I) construção de um relacionamento empático com cada participante antes e durante as entrevistas e (II) realização de poucas perguntas abertas, com questões de acompanhamento, de forma a permitir que os participantes expressassem suas experiências com a RSU (Akerlind, 2005; Sandberg, 2000).

3.5 Aspectos éticos da pesquisa

A pesquisa observou os princípios éticos das Ciências Humanas e Sociais estabelecidos pela Resolução nº 510 de 2016 do Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta normas para pesquisas com metodologias que envolvem coleta de dados diretamente dos participantes (Brasil, 2016). Além de seguir os princípios desta Resolução, submeti o projeto ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Federal da Paraíba, que emitiu o Parecer Consubstanciado CEP nº 6.194.662 (Anexo A), aprovando a execução do estudo.

Para resguardar a dignidade, os direitos, a segurança e o bem-estar dos participantes, esclareci o objetivo da pesquisa e garanti a confidencialidade e anonimização dos dados, incluindo a proteção de imagem e voz. Também expliquei o caráter voluntário da participação, assegurando o direito de desistência a qualquer momento, e apresentei o Parecer do CEP. Solicitei, ainda, a leitura e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice C), que detalha as diretrizes da Resolução Nº 510/2016, os

objetivos da pesquisa, os métodos adotados, os possíveis riscos e benefícios, além dos contatos do pesquisador, da orientadora e do Comitê de Ética em Pesquisa da UFPB.

3.6 Contexto e participantes da pesquisa

O local escolhido para a realização da pesquisa foi a Universidade Federal da Paraíba (UFPB), devido à sua ampla abrangência geográfica, à diversidade de atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão em todas as áreas do conhecimento e à facilidade na coleta de dados, uma vez que a instituição é meu ambiente de trabalho. Além disso, minha intenção é contribuir, enquanto servidor, para o debate sobre a RSU na UFPB.

Além dos aspectos de ensino apresentados anteriormente, a UFPB tem ações de extensão que seguem as diretrizes da Política Nacional de Extensão Universitária e abrangem as áreas de Comunicação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Produção e Trabalho, totalizando 1.177 ações desenvolvidas por docentes, discentes e técnico-administrativos em 87 municípios da Paraíba. Em relação à pesquisa, a UFPB conta com 358 grupos de pesquisa certificados pelo CNPq, desenvolvendo investigações em 1.521 linhas de pesquisa, com a participação de 8.510 pessoas (UFPB, 2022). Esses números demonstram a importância da UFPB na disseminação do conhecimento e na promoção do desenvolvimento social e econômico da Paraíba e do Brasil.

A seleção dos participantes foi planejada para não gerar um volume excessivo de dados, facilitando a gestão das informações. Segundo Green (2005), estudos fenomenográficos costumam ter entre 20 e 30 participantes, com uma variação de 5 a mais ou a menos, quantidade que maximiza a variação de perspectivas sobre o fenômeno e gera uma quantidade de dados gerenciável.

Na escolha dos participantes, considerei aspectos como o critério de seleção, o perfil dos participantes e a quantidade necessária. Assim, optei por uma seleção que maximizasse a diversidade de experiências, incluindo gestores e não gestores alocados em unidades acadêmicas e/ou administrativas da UFPB. O Quadro 3 apresenta a variedade de áreas de atuação dos participantes.

Quadro 3 - Unidades selecionadas para a pesquisa

Estrutura Organizacional	Unidades
--------------------------	----------

Administração Central	Vice-Reitoria, Pró-Reitoria de Administração, Pró-Reitoria de Assistência e Promoção ao Estudante, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento, Pró-Reitoria de Graduação, Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pró-Reitoria de Extensão
Órgãos Suplementares	Superintendência de Comunicação Social, Superintendência de Serviços Gerais, Superintendência de Infraestrutura, Superintendência de Segurança Institucional, Superintendência de Orçamento e Finanças, Superintendência de Educação a Distância, Superintendência de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, Superintendência de Tecnologia da Informação, Superintendência dos Restaurantes Universitários, Instituto UFPB de Desenvolvimento da Paraíba, Arquivo Central e Centro de Referência em Atenção à Saúde
Centros de Ensino	Centro de Ciências da Saúde, Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Centro de Ciências Jurídicas, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Centro de Comunicação, Turismo e Artes, Centro de Educação, Centro de Energias Alternativas e Renováveis, Centro de Tecnologia, Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional e Centro Profissional e Tecnológico
Administração Geral	Comitê de Inclusão e Acessibilidade, Comissão de Gestão Ambiental, Comissão Própria de Avaliação, Editora, Coordenação de Contratos e Licitações e Divisão de Materiais
Unidade Técnica de Controle	Auditoria Interna

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Portanto, a escolha dos participantes baseou-se na área de atuação, facilidade de contato e disponibilidade de tempo para participação na pesquisa. Os convites para as entrevistas foram realizados presencialmente, ou WhatsApp e, em alguns casos, por e-mail, sem distinção de preferência entre gestores e não gestores.

A pesquisa contou com 49 participantes, sendo 29 gestores e 20 não gestores, identificados, inicialmente, com os códigos G e NG, respectivamente, para garantir o anonimato e cumprir as diretrizes do Comitê de Ética em Pesquisa. Posteriormente, para trazer uma maior aproximação do estudo com as pessoas envolvidas, foi dado nomes próprios aos participantes, complementando os códigos pré-estabelecidos.

Os participantes apresentam certa heterogeneidade em termos de gênero, área de atuação e tempo de serviço na UFPB. Dos participantes, 29 são homens e 20 são mulheres; 21 são docentes e 28 são técnicos administrativos, com tempo de atuação na UFPB variando entre 03 e 35 anos. Acredito que, ao entrevistar diferentes participantes que vivenciam práticas semelhantes em contextos que, por vezes, são similares ou distintos, consegui ampliar meu olhar como pesquisador sobre a Responsabilidade Social Universitária. O Quadro 4 apresenta o perfil dos participantes.

Quadro 4 - Perfil dos participantes

CÓDIGO DO PARTICIPANTE	CARGO	SEXO	TEMPO DE SERVIÇO
G1 - Enzo Gabriel	Técnico-administrativo	Masculino	5 anos
G2 - Maria Cecília	Técnico-administrativo	Feminino	12 anos
G3 - João Miguel	Docente	Masculino	8 anos
G4 - Miguel	Docente	Masculino	22 anos
G5 - Arthur	Docente	Masculino	23 anos
G6 - Heitor	Docente	Masculino	18 anos
G7 - Davi	Docente	Masculino	12 anos
G8 - Maria Alice	Docente	Feminino	15 anos
G9 - Maria Júlia	Docente	Feminino	25 anos
G10 - Samuel	Docente	Masculino	14 anos
G11 - Gabriel	Docente	Masculino	26 anos
G12 - Maria Vitória	Docente	Masculino	22 anos
G13 - João Lucas	Docente	Masculino	10 anos
G14 - Bernardo	Técnico-administrativo	Masculino	20 anos
G15 - Maria Clara	Docente	Feminino	18 anos
G16 - Maria Helena	Docente	Feminino	24 anos
G17 - Davi Lucas	Docente	Masculino	20 anos
G18 - João Guilherme	Docente	Masculino	30 anos
G19 - Theo	Docente	Masculino	15 anos
G20 - Laura	Técnico-administrativo	Feminino	9 anos
G21 - José Miguel	Docente	Masculino	16 anos
G22 - Lorena	Docente	Feminino	8 anos
G23 - Pedro Henrique	Técnico-administrativo	Masculino	9 anos
G24 - Maria Luiza	Técnico-administrativo	Feminino	6 anos
G25 - Alice	Técnico-administrativo	Feminino	3 anos
G26 - Gael	Técnico-administrativo	Masculino	28 anos
G27 - João Pedro	Técnico-administrativo	Masculino	7 anos
G28 - Maria Valentina	Técnico-administrativo	Feminino	4 anos
G29 - Ana Júlia	Docente	Feminino	26 anos
NG1 - Guilherme	Técnico-administrativo	Masculino	8 anos
NG2 - Maria Heloísa	Técnico-administrativo	Feminino	12 anos
NG3 - Lucas	Técnico-administrativo	Masculino	8 anos
NG4 - Maria Eduarda	Técnico-administrativo	Feminino	4 anos
NG5 - Ana Laura	Técnico-administrativo	Feminino	10 anos

CÓDIGO DO PARTICIPANTE	CARGO	SEXO	TEMPO DE SERVIÇO
NG6 - Helena	Técnico-administrativo	Feminino	9 anos
NG7 - João Gabriel	Técnico-administrativo	Masculino	4 anos
NG8- Maria Laura	Técnico-administrativo	Feminino	10 anos
NG9 - Ana Beatriz	Técnico-administrativo	Feminino	6 anos
NG10 - Ravi	Técnico-administrativo	Masculino	7 anos
NG11 - Rafael	Docente	Masculino	15 anos
NG12 - Valentina	Técnico-administrativo	Feminino	6 anos
NG13 - Maria Eloá	Docente	Feminino	11 anos
NG14 - Ana Clara	Técnico-administrativo	Feminino	7 anos
NG15 - José Guilherme	Técnico-administrativo	Masculino	15 anos
NG16 - Eloá	Técnico-administrativo	Feminino	5 anos
NG17 - Isaac	Técnico-administrativo	Masculino	25 anos
NG18 - Lucas Gabriel	Técnico-administrativo	Masculino	8 anos
NG19 - Arthur Gabriel	Técnico-administrativo	Masculino	35 anos
NG20 – João Vitor	Técnico-administrativo	Masculino	7 anos

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A escolha dos nomes para cada um dos participantes foi inspirada a partir de uma listagem com os 50 nomes, tanto femininos quanto masculinos, mais registrados na Paraíba no ano de 2020 (disponível em <https://g1.globo.com/pb/paraiba/noticia/2020/12/30/enzo-gabriel-e-joao-miguel-sao-os-nomes-mais-registrados-na-paraiba-em-2020.ghtml>). A opção pelos nascidos em 2020 pode ensejar um futuro promissor para estes jovens e, quem sabe, possamos ter alguns deles como servidores, gestores ou não gestores, da UFPB em um futuro próximo.

3.7 Processo de coleta e de interpretação dos dados

3.7.1 Coleta dos dados

Quero iniciar este tópico confessando que, por vezes, considerei que os dados estavam saturados e pensei em não realizar mais entrevistas. Contudo, ao refletir sobre contextos de atuação variados dos participantes, decidi continuar e, na maioria das vezes, surgiam novos temas ou abordagens que ainda não haviam sido tratados ou que tinham sido abordados de forma superficial. Considerando a diversidade de áreas existentes na UFPB, busquei ampliar a

abrangência das unidades contempladas, pois poderiam surgir novos *insights*, o que me motivou a prosseguir com a coleta de dados.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas individuais semiestruturadas (Bowden, 2005; Marton; Booth, 1997), com o uso de perguntas adicionais para esclarecer as respostas dos participantes (Flick, 2009). Além disso, utilizei uma pesquisa documental complementar para aprofundar e discutir aspectos mencionados nas falas dos entrevistados (Amaro; Brunstein, 2014).

Antes de elaborar o roteiro final das entrevistas e após a qualificação do projeto, entrei em contato com o professor François Vallaey, da Universidade do Pacífico (Lima, Peru), o autor mais citado no campo da Responsabilidade Social Universitária. Ele prontamente se dispôs a discutir comigo formas de abordar o tema. No dia e horário marcados, tivemos uma conversa em espanhol, de cerca de 40 minutos, via Plataforma Zoom. Essa troca foi bastante proveitosa e auxiliou substancialmente na construção do instrumento de coleta de dados. O Apêndice B apresenta o roteiro da entrevista semiestruturada, modificado conforme as sugestões da banca de qualificação, acompanhada pela supervisão da orientadora e das recomendações do Professor Vallaey.

O roteiro no Apêndice B é composto por um momento inicial para um “quebra-gelo” com o participante, uma pergunta introdutória, abordando uma breve trajetória profissional do entrevistado e suas funções atuais, cinco perguntas intermediárias focadas nos objetivos do estudo com uma visão geral sobre responsabilidade social, a responsabilidade social no contexto universitário, sua aplicação no trabalho do entrevistado e exemplos de experiências vividas e uma pergunta de encerramento, na qual o participante podia trazer alguns aspectos não abordados ao longo da entrevista.

Foram formuladas perguntas de acompanhamento inseridas para explorar o porquê, como e o que o entrevistado considera como representativo do fenômeno, buscando identificar e explorar o significado da Responsabilidade Social Universitária para o indivíduo e seu impacto nas partes interessadas. O roteiro no Apêndice B apresenta alguns exemplos dessas perguntas.

Antes de realizar as entrevistas com os participantes selecionados, conduzi cinco entrevistas-piloto. Estas foram essenciais para testar o equipamento de gravação, aprimorar técnicas de entrevista, garantir a compreensão das perguntas, controlar a tendência de intervenção, refinar as questões planejadas e verificar se as perguntas captavam a experiência dos participantes sobre a RSU (Akerlind; Bowden; Green, 2005). Decidi incluir as

entrevistas-piloto na análise dos dados, pois foram realizadas com não gestores da UFPB e apresentaram respostas dentro do escopo da pesquisa.

A coleta de dados principal ocorreu entre agosto de 2023 e fevereiro de 2024. O longo período de entrevistas deve-se a fatores como as atividades dos participantes, sua disponibilidade de tempo, remarcações de entrevistas, o encerramento do semestre letivo de 2023 e o recesso de fim de ano entre 2023 e 2024.

No dia combinado, eu me dirigia ao ambiente de trabalho do participante, contextualizava a pesquisa, apresentava o Parecer Consubstanciado CEP nº 6.194.662 que autorizava a realização da pesquisa, e solicitava a leitura e assinatura do TCLE. Após a assinatura, eu pedia permissão para gravar a entrevista. Vale destacar que todos os participantes assinaram o termo e autorizaram a gravação. Em seguida, iniciava a entrevista com a pergunta introdutória, seguida das perguntas intermediárias, perguntas de acompanhamento, e finalizava solicitando que o participante fizesse alguma consideração sobre algo que considerasse relevante e que, porventura, não tivesse sido abordado.

Durante as entrevistas, incentivei os participantes a descreverem suas experiências, pensamentos e práticas relacionadas à Responsabilidade Social Universitária, o que resultou em exemplos tanto de suas unidades laborais quanto da UFPB como um todo. As entrevistas procuraram explorar o que Santos e Silva (2019) chamam de Trilogia da Fenomenografia: a percepção, o pensamento e a ação dos participantes, com foco no “o que”, “como” e “por que” do fenômeno.

As entrevistas foram gravadas com um smartphone, um microfone auxiliar para melhor captação de áudio e o aplicativo Gravador de Voz, baixado da Play Store. O tempo total das entrevistas com gestores foi de 7 horas, 43 minutos e 30 segundos; e com não gestores, 4 horas, 24 minutos e 45 segundos, totalizando 12 horas, 8 minutos e 15 segundos de gravação em áudio para análise. As 49 entrevistas válidas tiveram duração entre quinze e trinta e cinco minutos, excluídos os tempos de contextualização da pesquisa e assinatura do TCLE.

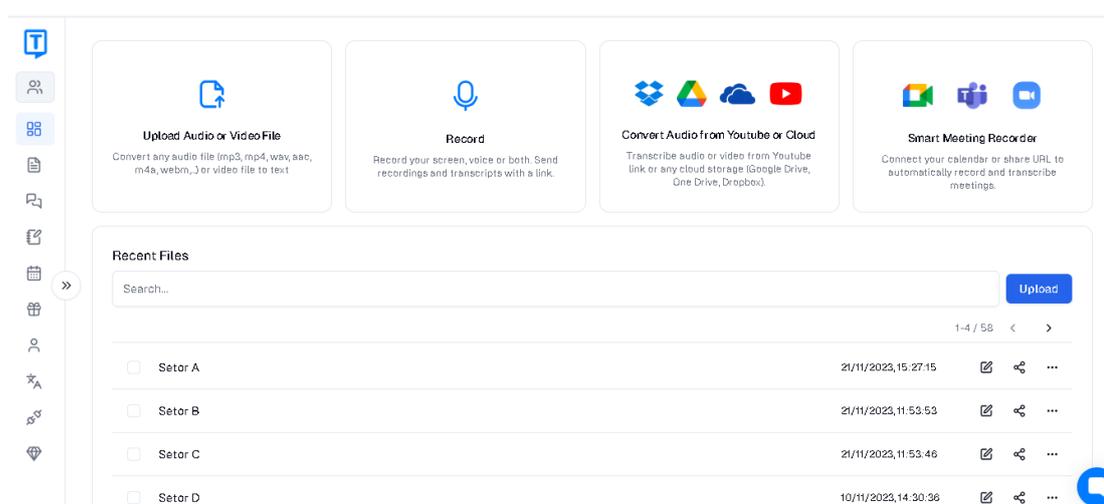
3.7.2 Procedimento para interpretação dos dados

No método fenomenográfico, as entrevistas devem ser gravadas e transcritas, sendo que o cerne da análise reside nas transcrições (Bowden, 2005; Sin, 2010; Walsh, 2000). Segundo Ashworth e Lucas (2000), a transcrição da entrevista deve refletir com precisão as emoções e ênfases dos participantes em relação ao fenômeno pesquisado. As transcrições,

consideradas como um conjunto, devem ser analisadas de modo a formar um número limitado de categorias logicamente estruturadas e hierarquicamente relacionadas.

Iniciando o processo de interpretação dos dados, transcrevi todas as entrevistas utilizando o site *Transkriptor* (<https://app.transkriptor.com/>). Após cada entrevista, o arquivo de áudio era inserido no site, mas a transcrição não era realizada imediatamente. Encerrado o processo de coleta de dados, realizei todas as transcrições e, em seguida, salvei o documento de cada entrevista no formato .DOC. As transcrições geraram um total de 205 páginas e foram inseridas *ipsis litteris* no software de análise. A Figura 3 apresenta alguns arquivos que foram carregados no site para a realização das transcrições.

Figura 3 - Área de trabalho do Transkriptor



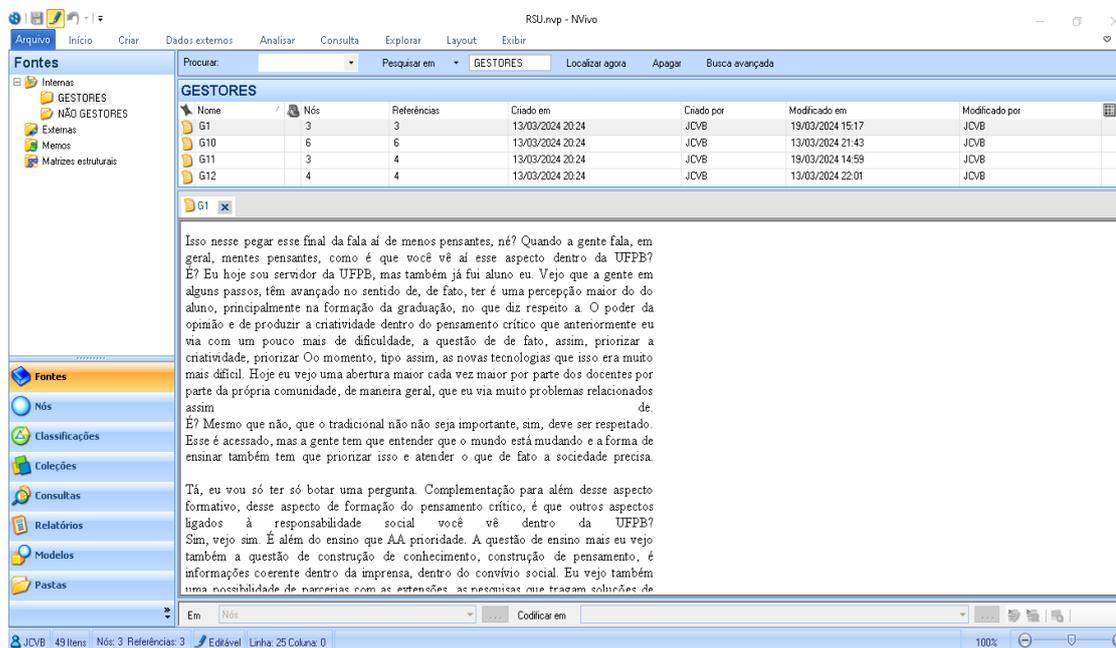
Fonte: Sítio do aplicativo Transkriptor.

Nos estudos fenomenográficos, os dados devem ser tratados de forma conjunta para fins de análise e interpretação, de modo que o foco esteja nas variações de compreensão entre todos os participantes, e não apenas nas respostas individuais. Esses dados precisam ser analisados para que possamos elaborar as categorias de descrição, que representam as maneiras pelas quais os participantes percebem o fenômeno pesquisado. Existem divergências quanto ao momento de iniciar os procedimentos de análise dos dados; no entanto, baseei-me em Bowden (2000) e iniciei o processo de interpretação e análise apenas após a realização de todas as entrevistas, visando evitar interferências nas demais e não impor, antecipadamente, uma estrutura aos dados (Ashworth; Lucas, 2000).

Nesta pesquisa, os dados foram interpretados com a utilização do software NVivo 10®, na versão *free trial*, com o objetivo de formar categorias iniciais de descrição relacionadas à Responsabilidade Social Universitária. Para o desenvolvimento do estudo,

apresento aspectos empíricos da análise com a finalidade de construir um espaço de resultados decorrente da interpretação dos dados, que permita teorizar sobre os aspectos da RSU. A Figura 4 ilustra o espaço de trabalho do software.

Figura 4 - espaço de trabalho do NVivo 10



Fonte: Tela do aplicativo NVivo 10.

Não como uma forma de rigidificação do método, mas buscando descrever com clareza o caminho percorrido, a interpretação dos dados foi realizada com base nas etapas propostas nos estudos de Sjöström e Dahlgren (2002) e de Bowden (2005), conforme se segue: adaptação, seleção, classificação, representação, nomeação e variação. O processo inicial consistiu na inserção dos 49 arquivos das transcrições no software. A Figura 5 ilustra os arquivos das transcrições dos gestores e não gestores inseridos no NVivo.

Figura 5 - Arquivos dos gestores e não gestores



Fonte: Tela do aplicativo NVivo 10.

Para construir as categorias, que o NVivo 10 classifica como nós, e para a formação das concepções e do espaço de resultados, realizei buscas utilizando termos com os quais tive contato durante as entrevistas, na literatura e que aparecem com maior ênfase na nuvem de palavras dos 49 arquivos inseridos. A Figura 6 apresenta a nuvem de palavras gerada a partir de todos os arquivos.

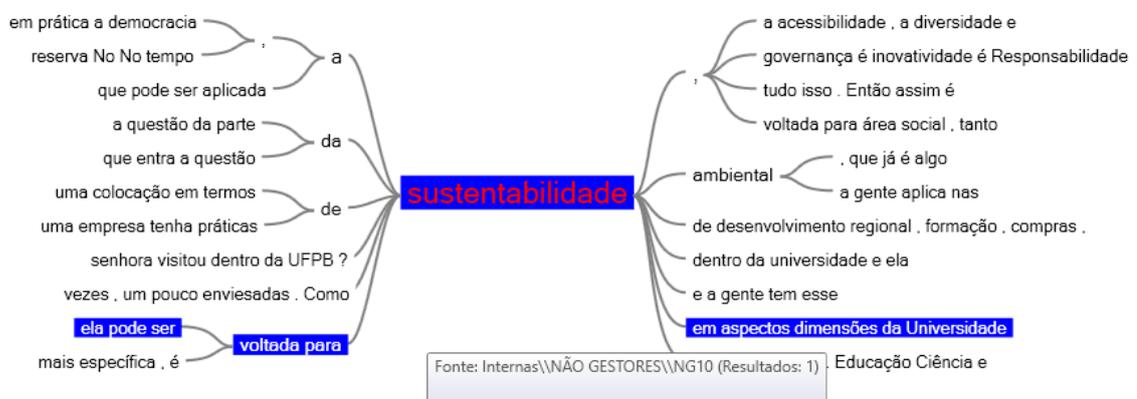
Figura 6 - Nuvem de palavras de todas as fontes



Fonte: Tela do aplicativo NVivo 10.

Apresento, na Figura 7, o exemplo da busca pelo termo sustentabilidade e sua incidência nos arquivos.

Figura 7 - Busca por termo para construção das categorias

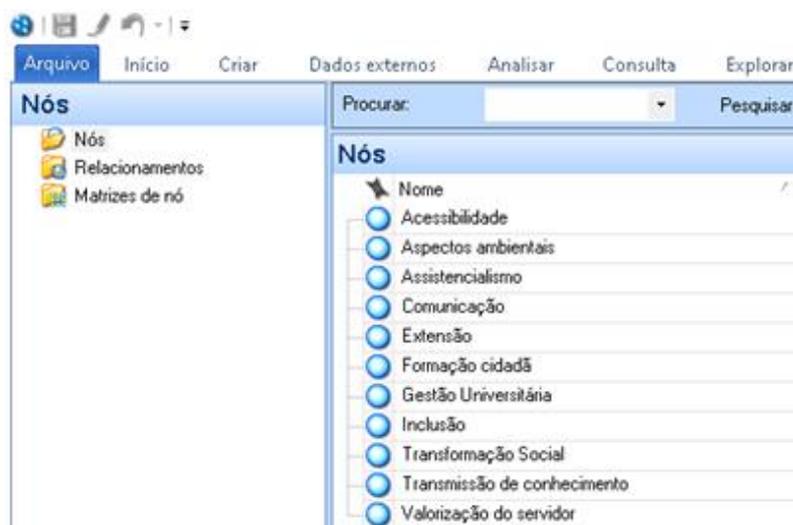


Fonte: Tela do aplicativo NVivo 10.

Ao clicar em um trecho de uma fala, aparece a indicação do arquivo que contém o termo pesquisado. No exemplo apresentado, a fala selecionada está contida no arquivo Ravi. Esse procedimento foi repetido com outros termos, permitindo-me verificar a quantidade de

arquivos interligados aos termos buscados. Após a análise dos arquivos, foram estabelecidas onze categorias iniciais, conforme ilustrado na Figura 8.

Figura 8 - Categorias em ordem alfabética



Fonte: Tela do aplicativo NVivo 10.

As categorias que emergiram do campo foram: acessibilidade, aspectos ambientais, assistencialismo, comunicação, extensão, formação cidadã, gestão universitária, inclusão, transformação social, transmissão de conhecimento e valorização do servidor. O próximo passo consistiu em alocar os arquivos nas categorias iniciais. A categoria com o maior número de referências é "transformação social" com 28 registros, enquanto "acessibilidade" apresenta o menor número de referências, com 7, conforme ilustrado na Figura 9.

Figura 9 - Arquivos alocados nas categorias

Nome	Fontes	Referências
Acessibilidade	7	7
Aspectos ambientais	11	13
Assistencialismo	10	10
Comunicação	18	20
Extensão	12	12
Formação cidadã	20	20
Gestão Universitária	24	26
Inclusão	18	19
Transformação Social	25	28
Transmissão de conhecimento	15	15
Valorização do servidor	12	14

Fonte: Tela do aplicativo NVivo 10.

Destaco que os 49 arquivos de transcrição foram alocados em pelo menos uma categoria, abrangendo a totalidade dos participantes. A alocação variou entre oito categorias para o G3 - João Miguel e uma única categoria para o G18 - João Guilherme, conforme ilustrado na Figura 10.

Figura 10 - Arquivos alocados nas categorias

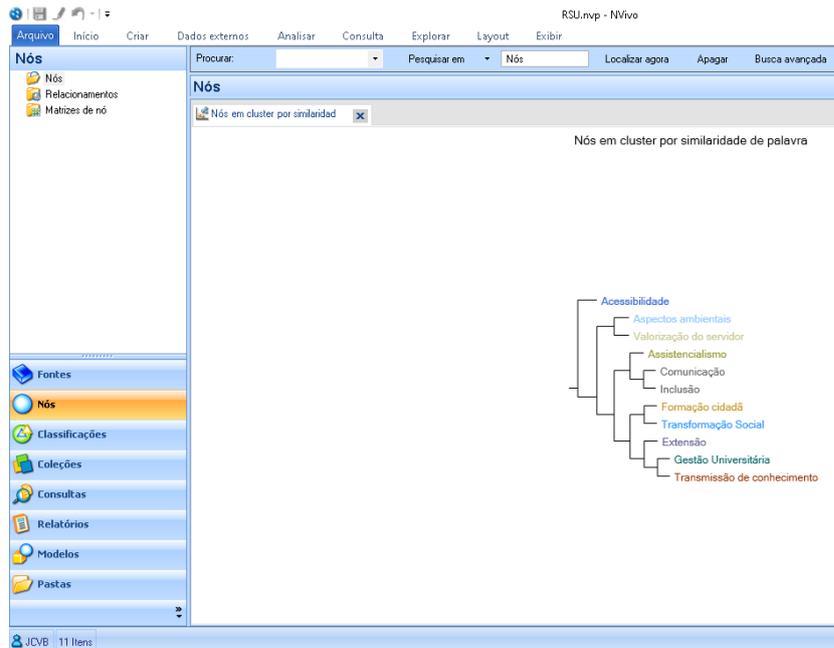
Nome	Nós	Referências
G1	3	3
G10	6	6
G11	3	4
G12	4	4
G13	2	2
G14	4	4
G15	6	6
G16	2	2
G17	2	2
G18	1	1
G19	3	3
G2	4	4
G20	3	3
G21	4	5
G22	5	5
G23	2	2
G24	2	2
G25	3	3
G26	2	2
G27	2	3
G28	3	3
G29	3	4
G3	8	8
G4	5	5
G5	5	5
G6	3	3
G7	4	5
G8	4	4
G9	3	3

Nome	Nós	Referências
NG1	3	3
NG10	3	3
NG11	5	6
NG12	3	3
NG13	5	5
NG14	3	3
NG15	4	4
NG16	3	3
NG17	3	3
NG18	2	2
NG19	2	2
NG2	5	7
NG20	2	2
NG3	6	7
NG4	3	3
NG5	3	3
NG6	4	4
NG7	3	3
NG8	3	4
NG9	6	8

Fonte: Tela do aplicativo NVivo 10.

Em seguida, extraí um dendrograma das categorias, que é um diagrama em forma de árvore que exhibe os grupos formados pelo agrupamento de observações e os níveis de similaridade entre as palavras. O objetivo é verificar a proximidade ou a distância entre as categorias. A Figura 11 apresenta o dendrograma das onze categorias iniciais.

Figura 11 - Dendrograma das categorias



Fonte: Tela do aplicativo NVivo 10.

O dendrograma acima ilustra as similaridades entre algumas categorias iniciais, o que se revelou útil na construção das concepções de Responsabilidade Social Universitária e na elaboração do espaço de resultados. O próximo passo consistiu na codificação dos trechos das falas dos participantes dentro das respectivas categorias. Ao selecionar a categoria desejada, o software apresenta os arquivos que pertencem a essa categoria, conforme ilustrado na Figura 12.

Figura 12 - Exemplo da distribuição na categoria

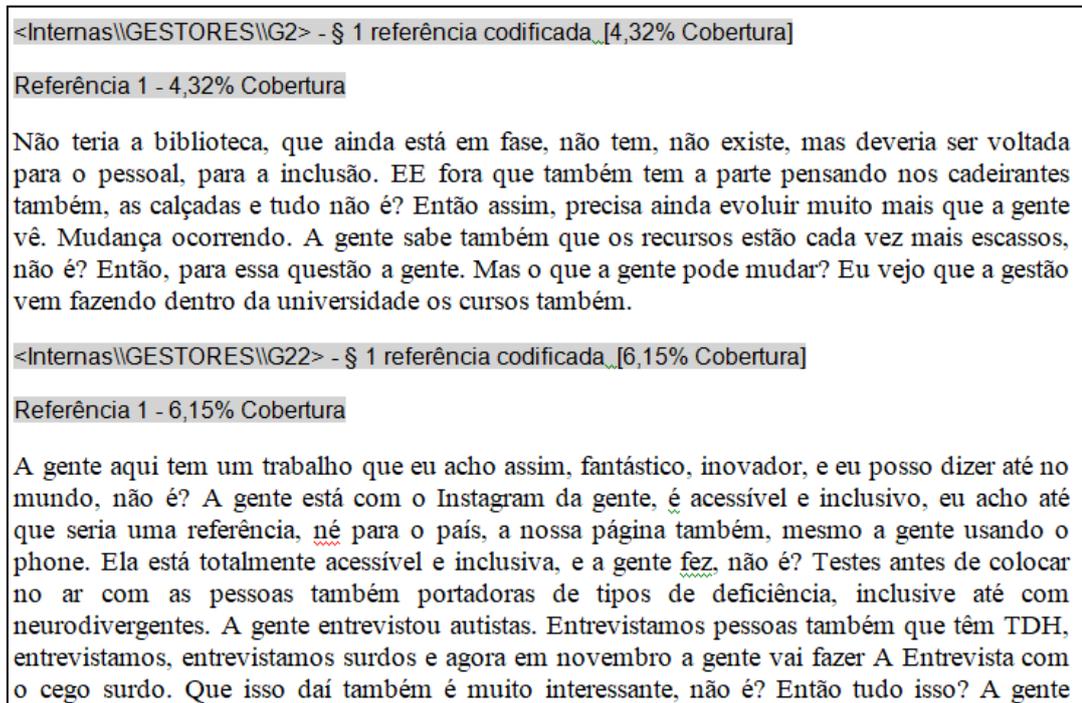
Nós		
Acessibilidade		
Nome	Na pasta	Referências
G2	Internas\GESTORES	1
G22	Internas\GESTORES	1
G23	Internas\GESTORES	1
G3	Internas\GESTORES	1
NG11	Internas\NÃO GESTORES	1
NG16	Internas\NÃO GESTORES	1
NG2	Internas\NÃO GESTORES	1

Fonte: Tela do aplicativo NVivo 10.

O próximo passo foi buscar nos arquivos os trechos que estavam relacionados à categoria à qual pertenciam e alocar cada um em sua respectiva categoria. Ao final dessa etapa, gerei um arquivo .DOC para cada categoria, com o objetivo de agilizar a fase de análise

e discussão dos dados. A Figura 13 apresenta fragmentos de trechos alocados na categoria inicial classificada como "acessibilidade".

Figura 13 - Exemplo de trecho alocado na categoria



Fonte: Tela do aplicativo NVivo 10.

Após a codificação dos trechos, gerei a nuvem de palavras de cada categoria para verificar se as palavras em destaque estavam relacionadas à categoria criada. Como exemplo, apresento na Figura 14 a nuvem da categoria inicial "assistencialismo".

No Quadro 5 apresento, pois, um resumo do percurso metodológico.

Quadro 5 - Resumo do percurso metodológico

ITEM	DESCRIÇÃO
Problema de pesquisa	Quais são as concepções de Responsabilidade Social Universitária de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba?
Objetivo geral	Analisar as concepções de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba sobre Responsabilidade Social Universitária.
Objetivos Específicos	Levantar o perfil dos gestores e não gestores universitários e seu contexto de atuação; Mapear as concepções de RSU de gestores e não gestores na UFPB, a partir das experiências por eles vivenciadas, especialmente no contexto de atuação; Explorar a variação das concepções de RSU entre gestores e não gestores da UFPB.
Pressupostos ontológicos e epistemológicos	Ontologia intersubjetiva e epistemologia interpretativista
Abordagem	Qualitativa
Método	Fenomenografia
Origem dos dados	Entrevistas e documentos
Análise dos dados	Análise fenomenográfica

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O objetivo desta seção é apresentar, analisar e discutir os dados coletados a respeito da Responsabilidade Social Universitária na UFPB. A primeira parte da seção trata do processo de validação das concepções emergentes dos dados empíricos. Na segunda parte, apresento e discuto as concepções de gestores e não gestores da UFPB acerca da RSU. Finalizo a seção trazendo a síntese destas concepções no espaço de resultados e no mapa das concepções geradas.

4.1 Processo de validação das concepções de Responsabilidade Social Universitária

A análise fenomenográfica revelou quatro formas qualitativamente distintas de conceber o fenômeno da RSU entre gestores e não gestores da UFPB. As concepções foram inicialmente classificadas como (1) Missão Institucional, (2) Práticas Sustentáveis, (3) Governança e (4) Transformação Social. Após a definição dessas terminologias, as concepções foram submetidas ao processo de validação por especialistas em estudos fenomenográficos.

Os especialistas foram convidados por e-mail, no qual apresentei o estudo, seus objetivos, o processo de construção das categorias e o detalhamento do caminho percorrido até a formulação das quatro concepções. Foram convidados quatro especialistas para a realização da etapa de validação, mas, como apenas dois se dispuseram a participar, minha orientadora também se prontificou a integrar esse processo. Assim, o processo de validação das concepções contou com três especialistas, que não estiveram envolvidos na construção das concepções, a fim de atestar a coerência das interpretações.

Inicialmente, formamos um grupo no WhatsApp e marcamos uma reunião online pela plataforma Zoom. No primeiro momento da reunião, detalhei o processo de coleta e interpretação dos dados, apresentei as categorias iniciais, expliquei como ocorreu a construção das quatro concepções e mostrei o espaço de resultados. Em seguida, cada especialista fez seus comentários, e todos concordaram que a concepção 2 - Práticas Sustentáveis - poderia ter sua nomenclatura ajustada para melhor refletir sua profundidade e relação com os participantes. Outros ajustes foram propostos para o espaço de resultados, a saber: (a) necessidade de melhoria na clareza das descrições e no foco das concepções, (b) apresentação da alocação dos participantes, de modo que eles possam transitar entre as concepções, e (c) ajustes e explicações sobre como a RSU ocorre.

Para acatar as sugestões dos especialistas, reexaminei as falas dos participantes da concepção 2 a fim de ajustar sua terminologia. Realizei alterações nas descrições e no foco das concepções, expliquei como ocorre a RSU em cada concepção e ajustei a apresentação dos participantes nas respectivas concepções. Por fim, submeti as alterações ao grupo de especialistas, e todos validaram os ajustes nos dias seguintes ao encontro virtual. Destaco que o processo de validação trouxe profundas reflexões sobre meu trabalho e constituiu uma etapa relevante para minha formação.

Assim, após o processo de validação, as concepções foram classificadas da seguinte forma: (1) Missão Institucional, (2) Rumo à Sustentabilidade, (3) Governança e (4) Transformação Social, as quais são apresentadas e discutidas a seguir.

4.2 Concepções de Responsabilidade Social Universitária

A discussão desta seção é fundamentada na minha interação com os 49 entrevistados, bem como em suas experiências e percepções acerca da Responsabilidade Social Universitária, e em meu contato com os documentos institucionais da UFPB. Destaco que a formação das concepções dos participantes sobre a RSU resultou do dendrograma apresentado na figura 1 e da aglutinação das 11 pré-categorias que emergiram do campo. As quatro concepções representam a variação de significados da RSU por parte de gestores e não gestores da UFPB.

Ressalto que, ao longo da seção, serão apresentadas falas dos entrevistados. Para preservar o anonimato, foram suprimidos os nomes das unidades de lotação, assim como outros aspectos que poderiam levar à identificação dos participantes. Portanto, os termos que poderiam identificar algum entrevistado em suas falas foram alterados, embora eu tenha buscado manter o sentido. Assim, quando o leitor se deparar, por exemplo, com o trecho [*setor*] em alguma fala, saberá que foi feita a supressão da unidade de trabalho ou de outro local que pudesse identificar o entrevistado.

Destaco ainda a pluralidade de entendimentos e interpretações sobre a RSU, conforme evidenciado pelos relatos dos participantes, mesmo aqueles que trabalham e participam de atividades na mesma instituição, a UFPB. Isso aponta para a natureza interdisciplinar e para o grau de subjetividade associado à utilização do termo Responsabilidade Social Universitária, revelando uma riqueza de dados que contribui para responder à questão da pesquisa ao identificar a variedade de concepções a respeito da RSU. Os subtópicos a seguir apresentam as concepções do estudo e esclarecem os significados atribuídos sob a ótica dos entrevistados.

4.2.1 Concepção - Missão institucional

“Basta o ensino, a pesquisa e a extensão e a universidade já pode ser considerada socialmente responsável” (Maria Eduarda).

A primeira concepção é formada pelos participantes que entendem a RSU como sendo a missão da UFPB com o ensino, a pesquisa e a extensão. Esta concepção foi observada como a mais superficial entre todas, pois se concentra no aspecto do tripé universitário, amplamente discutido e consolidado, servindo como ponto de partida para o aprofundamento do papel social da universidade. Elementos como ensino, formação ética, cidadania, extensão e pesquisa caracterizam essa concepção.

Esses elementos possuem perspectivas normativas e são classificados por Vallaeys, Cruz e Sasia (2009) como impactos educacionais e cognitivos, abordando aspectos relacionados às teorias, linhas de pesquisa, processos de produção e disseminação do conhecimento, bem como aos processos de ensino-aprendizagem e à maneira como esses processos podem garantir uma formação socialmente responsável. Portanto, nesta concepção, a RSU está concentrada nas principais atividades acadêmicas do cotidiano da instituição, como descrito pelos participantes Heitor e Maria Clara:

Entendo que a responsabilidade social de uma universidade está centrada nos três pilares, que são: o ensino, a pesquisa e a extensão que é o braço da universidade na sociedade. Uma universidade que educa, desenvolve pesquisas e realiza extensão cumpre sua função social. Esse é meu pensamento (Heitor).

A responsabilidade social de uma universidade se dá pelo ensino, pesquisa e extensão, devolvendo à sociedade pessoas mais capacitadas e retribuindo o investimento feito nas universidades (Maria Clara).

Ao discutir os três pilares dentro dessa primeira concepção, enfatizo o aspecto formativo da universidade. Para alguns participantes que integram essa concepção, a formação ocorre de maneira mais simples, direta e meramente acadêmica. Um exemplo disso é a participante Maria Júlia, que chega a classificar o profissional formado como um “produto”:

Nosso produto, pode parecer um termo duro, é o profissional bem formado e qualificado para prestar um bom serviço naquilo que ele se formou (Maria Júlia).

Avançando um pouco, a fala da participante Valentina já indica um aspecto relacionado à cidadania. No entanto, ainda me parece uma abordagem tradicional, conforme ilustrado a seguir:

Eu acho que a responsabilidade social de qualquer universidade é formar profissionais éticos que contribuam com o desenvolvimento do país e cidadãos que conheçam seus direitos e deveres (Valentina).

Certamente, as universidades devem formar profissionais éticos que conheçam seus direitos e deveres como cidadãos. Contudo, a formação de nossos discentes precisa ser orientada por aspectos extracurriculares e ir além da simples obtenção de um diploma. Kliksberg (2006) acerta ao afirmar que a universidade deve promover o desenvolvimento das ideias e do pensamento crítico dos alunos, permitindo que eles contribuam de forma sistêmica para a sociedade. Nesse contexto, essa teoria é corroborada pela fala da participante Maria Eloá:

A primeira responsabilidade social de uma instituição de ensino é educar. Porém entendo que uma universidade não só educa, mas também desenvolve pesquisa e extensão. Por sua vez, essa instituição, não existe desconectada do meio social, ela tem uma relação com o contexto social, político e cultural em que ela está inserida. Assim, a educação está comprometida com toda essa formação, reprodução de saberes, construção do sujeito reflexivo e que tenham consciência do mundo em que vivem (Maria Eloá).

Toda essa relação mencionada por Maria Eloá precisa ser reforçada pela universidade, especialmente no que diz respeito à RSU. No entanto, ela expressa uma reflexão importante ao afirmar:

Por que ainda precisamos falar de responsabilidade social no contexto da educação superior? Isso não seria redundante? Mas se estamos debatendo essa temática, é porque, talvez, a universidade não está cumprindo o seu papel (Maria Eloá).

A partir da reflexão apresentada por Maria Eloá, proponho a seguinte indagação: qual seria o papel da universidade? Restringir-se apenas ao que está descrito no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) ou também avançar em outras direções? Nesse contexto, é pertinente citar Vallaey (2017), que enfatiza que nossos currículos devem centrar-se na conformidade entre discursos e práticas acadêmicas. Não adianta ensinar sobre condutas éticas se os discentes observam a universidade agindo de maneira contrária ao que é ensinado. Não podemos perpetuar a prática do discurso dúbio.

Além de proporcionar conhecimento acadêmico, devemos romper barreiras curriculares e abordar temas como desenvolvimento de habilidades, educação ética e cidadã, políticas de acesso à educação para grupos marginalizados, e formação humana e profissional (Eidt *et al.*, 2021). Precisamos, portanto, formar nossos alunos academicamente, interligando aspectos de cidadania ao longo de seu percurso formativo. Alguns desses temas são evidentes nas falas de Maria Clara e Maria Helena:

Acredito que a responsabilidade social é extremamente importante no quesito educação, já que estamos em uma instituição de ensino superior, e existe uma vertente que diz que, para além da educação, nós também formamos para a cidadania. Então a responsabilidade social de uma instituição de ensino superior perpassa tanto nessa formação profissional, acadêmica, como também na formação da cidadania (Maria Clara).

É quando a universidade cumpre o seu papel, sua missão principal, de formar profissionais. Mas podemos ampliar isso e dizer que é quando formamos cidadãos. A gente precisa ampliar a visão que a gente tem de um egresso profissional para um egresso cidadão e comprometido, em suas práticas de gestão, com as dimensões sociais, políticas, econômicas, éticas e ambientais (Maria Helena).

Ainda em relação aos aspectos formativos extracurriculares, as universidades precisam ampliar o debate sobre a inclusão de seus discentes. Segundo Erazo-Coronado *et al.* (2020), é essencial promover uma cultura de inclusão na qual todos os alunos se sintam valorizados e respeitados, independentemente de sua origem étnica, cultural, socioeconômica, de gênero, religião ou orientação sexual. A adoção de políticas e práticas inclusivas gera oportunidades e produz efeitos positivos no discente, em sua família e na sociedade como um todo. O impacto dessa inclusão pode ser percebido a partir do que é exposto por Ana Júlia:

Eu entendo que a responsabilidade social de qualquer universidade é receber pessoas de todas as classes e transformá-las em pessoas melhores. Eu me emociono quando ouço um aluno dizer: professora, sou a primeira pessoa da minha família a ter um diploma. Meus pais são analfabetos. A gente precisa fazer com que essa pessoa tenha mais que um diploma, que ela possa conseguir um emprego, melhorar sua vida e a de sua família como um todo (Ana Júlia).

No entanto, Quezada (2015a) destaca que devemos implementar políticas de manutenção do discente para evitar a evasão. Segundo o autor, essas práticas se concretizam, por exemplo, por meio do apoio financeiro fornecido pela universidade, da oferta de oportunidades de estágio, da criação de serviços de aconselhamento, da implementação de políticas de saúde mental e bem-estar, e da possibilidade de participação em programas de intercâmbio. Corroborando essa perspectiva teórica, a fala de Bernardo ressalta a importância da permanência:

A responsabilidade social da universidade reside na questão da permanência dos estudantes, que é uma questão muito emblemática das universidades. Não só a permanência, mas reduzir índice de retenção e evasão e isso não é só uma questão financeira, não é só ter o serviço de moradia, ter o serviço de restaurante universitário ou oferecer bolsas. A universidade precisa envolver o estudante em outras áreas da universidade, para esse estudante se sentir pertencente a universidade e assim dificilmente ele vai evadir. Na minha visão, é essa permanência do estudante que garante a nossa responsabilidade social (Bernardo).

Nesse contexto de envolver o estudante em outras áreas da universidade, conforme mencionado por Bernardo, aproveito para discorrer brevemente sobre a atividade da extensão universitária, que, segundo Heitor, representa o braço da universidade na sociedade. A extensão desempenha um papel fundamental no processo formativo, pois proporciona ao discente uma melhor compreensão do mundo e possibilita o desenvolvimento de habilidades essenciais durante a formação (Quezada, 2015a). Assim, a preocupação não se restringe apenas à formação de futuros profissionais, mas também à formação de cidadãos que contribuirão com a sociedade para além dos aspectos técnicos.

Embora a extensão seja uma das funções contributivas da universidade em relação à sociedade, não pode ser considerada a própria responsabilidade social da instituição. No entanto, essa ainda é a percepção de alguns membros da UFPB, como podemos observar na fala de Samuel:

O que as empresas privadas chamam de responsabilidade social, nós classificamos de extensão. A extensão é uma retribuição nossa para com a sociedade. A universidade é mantida através dos impostos que a sociedade paga. Então, a retribuição é através desses projetos de extensão, onde a gente consegue auxiliar diversas comunidades (Samuel).

Destaco que a Responsabilidade Social Universitária não se limita apenas à extensão, mas é uma política institucional abrangente que deve englobar todas as funções da universidade (Vallaey, 2018). Contudo, são por meio dos projetos extensionistas, interligados ao ensino e à pesquisa, que as universidades têm a oportunidade de dialogar com a comunidade, compartilhar seus conhecimentos e, de alguma forma, democratizar a ciência. As falas de Maria Eduarda e Guilherme refletem claramente a visão da extensão como o vínculo da universidade com a sociedade:

Eu acredito que a responsabilidade social de uma instituição de ensino superior está centrada nos três pilares: ensino, pesquisa e extensão. No entanto, ela se materializa quando os projetos de extensão, e aqui na UFPB temos muitos, atendem a sociedade (Maria Eduarda).

Entendo que a responsabilidade social da universidade vem justamente na questão da extensão. Penso que o ensino e a pesquisa são os pilares principais da universidade e a extensão é resultado daquilo que se ensina, que se pesquisa e que se tem como resultado, buscando melhorar a vida da comunidade (Guilherme).

No entanto, esse atendimento à sociedade não deve ser interpretado como assistencialismo, mas sim como uma tentativa de transmissão e socialização do conhecimento, uma vez que a extensão é parte integrante da formação dos discentes e da realização e execução de algumas pesquisas (Todorov, 2005). Nesse contexto de disseminação do conhecimento, abordo a pesquisa como um aspecto essencial da responsabilidade social da universidade.

Compreendo que a pesquisa desempenha um papel fundamental na RSU, pois envolve, entre outros aspectos, a aplicação do conhecimento na busca por soluções, a promoção do desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida das pessoas. Assim, as universidades devem conduzir pesquisas voltadas para a solução de problemas em diversas áreas, gerando conhecimento e inovações, compreendendo as necessidades da sociedade e desenvolvendo soluções eficazes (Tetrevova, 2013). Esse mesmo pensamento é refletido por Théo, que afirma o seguinte:

Eu acho que responsabilidade social de uma universidade é quando a UFPB pega o conhecimento fabricado aqui e converte em benefícios, seja para a sociedade em geral, para a indústria ou as empresas. Nossa maior responsabilidade social é a produção e difusão do conhecimento por meio de pesquisas (Théo).

Percebemos na fala de Théo uma tendência de considerar a pesquisa como a própria RSU, mas sabemos que não há apenas um aspecto determinante na responsabilidade social universitária. A pesquisa representa apenas uma dimensão da abrangência que caracteriza a RSU, assim como a disseminação do conhecimento produzido por meio das investigações. Essa disseminação é enfatizada na fala de Isaac:

A universidade tem que ser esse celeiro de saber, mas também ela tem que disseminar isso. O conhecimento não pode ficar preso aqui na instituição. Assim, penso que a nossa responsabilidade social é essa produção e disseminação do conhecimento por meio das nossas atividades fins de ensino, pesquisa e extensão que é o tripé das instituições federais de ensino superior (Isaac).

Além dessa disseminação do conhecimento, concordo com Quezada (2011) ao afirmar que as pesquisas devem ser criativas, originais e capazes de resolver problemas de maneiras não convencionais, promovendo o conhecimento e gerando impactos significativos na vida

das pessoas e nas comunidades. Nesse contexto de gerar impacto, apresento a fala de Davi sobre RSU, que corrobora o pensamento exposto acima:

Responsabilidade social é quando a gente desenvolve pesquisas com impacto social direto e mudamos vidas ao transferir nosso conhecimento. É quando nossos alunos desenvolvem um conta-gotas que bipa a cada gota que passa pelo orifício e pode ser utilizado pelo deficiente visual que não precisará de um terceiro para auxiliar na administração do medicamento. Uma ideia simples, mas que tem um impacto social enorme e desperta em nosso aluno a visão de que ele consegue interagir e melhorar a sociedade. Acredito que isso seja a responsabilidade social de uma instituição de ensino superior (Davi).

Pelo exposto, podemos afirmar que, na concepção de missão institucional, encontram-se os participantes que percebem a RSU como relacionada aos aspectos interligados ao que muitos classificam como o tripé da universidade.

4.2.2 Concepção - Rumo à sustentabilidade

“É quando tentamos conscientizar as pessoas, alunos, professores, técnicos e usuários, dessa nossa responsabilidade em relação ao nosso planeta. O nosso planeta é tudo, inclusive o nosso local de trabalho” (Rafael).

Na concepção "Rumo à Sustentabilidade", destacam-se as atividades que resultam no que Vallaeys (2014) classificou como campus sustentável. O foco desta concepção abrange aspectos como eficiência energética, gerenciamento de resíduos, mobilidade e construção sustentável, promoção da conscientização sobre questões ambientais, conservação da biodiversidade, compras e contratações sustentáveis, práticas agrícolas sustentáveis, uso de materiais reutilizáveis e biodegradáveis, além da adoção de tecnologias ecologicamente corretas (Karatzoglou, 2013; Tetrevoa; Sabolová, 2010; Vallaeys, 2014).

Esses aspectos, quando adotados, auxiliam a universidade na redução dos impactos ambientais e proporcionam oportunidades de aprendizado e engajamento da comunidade universitária, contribuindo para a construção de um futuro sustentável (Tetrevoa, 2013). Portanto, o modelo de gestão adotado deve favorecer a implementação dessas práticas, minimizando os impactos internos da universidade sobre suas partes interessadas (Vallaeys, Cruz e Sasia, 2009).

Entendo que a UFPB busca minimizar esses impactos ao criar a Comissão de Gestão Ambiental (CGA) e o Comitê de Inclusão e Acessibilidade (CIA). A CGA tem como objetivo

auxiliar a Reitoria no diagnóstico e formulação de estratégias para enfrentar o passivo ambiental da UFPB, por meio da elaboração de programas de gestão ambiental (Resolução n. 17/2018). Por sua vez, o CIA visa consolidar a participação da comunidade universitária na construção e efetivação da política de inclusão da UFPB, além de propor ações que promovam a inclusão e a acessibilidade de estudantes e servidores com deficiência nos campi da instituição (Resolução n.º 09/2016).

A criação de setores para tratar de temas específicos é destacada nas falas dos participantes da pesquisa, como evidenciado no trecho de Rafael:

Acredito que a universidade pública cumpre seu papel social quando cria, por exemplo, uma comissão de gestão ambiental, uma comissão de bem-estar animal ou uma comissão de acessibilidade e inclusão. A criação das comissões trouxe um outro olhar para responsabilidade social dentro da UFPB que aparece em ações como rotas alternativas para animais e rampas acessíveis (Rafael).

O Rafael aponta, ainda, dois exemplos de práticas executadas na UFPB: as rotas alternativas do projeto "Conexão de Fragmentos Florestais" por meio de pontes ecológicas, gerenciadas pela CGA, e a construção de rampas acessíveis, que devem ser fiscalizadas pelo CIA através de seu Grupo de Trabalho de Acessibilidade Arquitetônica. Além dos projetos mencionados por Rafael, o site da CGA apresenta outros programas desenvolvidos pela comissão. Elenco alguns deles: coleta seletiva, compostagem, consumo consciente, gestão de lâmpadas fluorescentes, gerenciamento de resíduos da construção civil, resíduos eletroeletrônicos, resíduos químicos e de saúde, entre outros.

Acredito que esses programas são relevantes e visam minimizar os impactos ambientais por meio de uma gestão eficiente dos resíduos, tais como papéis, plásticos, vidros, metais, restos de alimentos, resíduos de construção, elementos infectantes, reagentes químicos e folhas e galhos. Essas iniciativas buscam conscientizar a comunidade acadêmica sobre a redução, reutilização, reciclagem e descarte consciente de materiais, entre outros aspectos.

No entanto, há um entendimento de que as ações da CGA não são divulgadas de forma massiva, e parte da comunidade universitária desconhece, ou descobre por acaso, alguns procedimentos a serem adotados para o descarte de materiais, conforme menciona Ana Beatriz:

A responsabilidade social de uma universidade é sua responsabilidade com os resíduos que geramos e o que fazemos com esse material. Qual o destino que eu vou dar pra eles? Como é que eu posso fazer isso de uma maneira correta e menos danosa? Vejo poucas ações nesse sentido dentro da UFPB e precisamos, urgentemente, ampliar essas ações. A gente descobriu, meio que por acaso, que

existe um setor que recolhe toners de impressora. Qual o problema? Não recolhe de todas as marcas. Daí eu permaneço acumulando determinados resíduos aqui, porque apesar da universidade oferecer, não oferece de maneira ampla (Ana Beatriz).

Percebemos na fala de Ana Beatriz que ela demonstra preocupação com o descarte de materiais, mas, devido à falta de uma campanha de divulgação mais intensa por parte da UFPB, não sabe como lidar com alguns resíduos gerados pelo setor em que trabalha. Acredito que esse problema de descarte de toners ocorra em outros setores, uma vez que a instituição costumava realizar grandes aquisições desse tipo de material. Com a adoção do outsourcing de impressão pela UFPB, essa preocupação tende a ser minimizada, pois haverá cada vez menos aquisição de toners.

No entanto, a UFPB ainda gera grandes quantidades de resíduos eletrônicos devido ao uso intensivo de tecnologia, e é fundamental garantir que esses materiais sejam descartados de maneira adequada e ambientalmente responsável. Acredito que a CGA precisa divulgar a existência de manuais desenvolvidos com o objetivo de conscientizar a comunidade acadêmica sobre a gestão de resíduos. Não adianta produzir manuais se a comunidade não tem conhecimento de sua existência. Aproveito para compartilhar o link de acesso aos manuais produzidos pela equipe da CGA: https://www.ufpb.br/cga/contents/menu/manuais_dos_projetos.

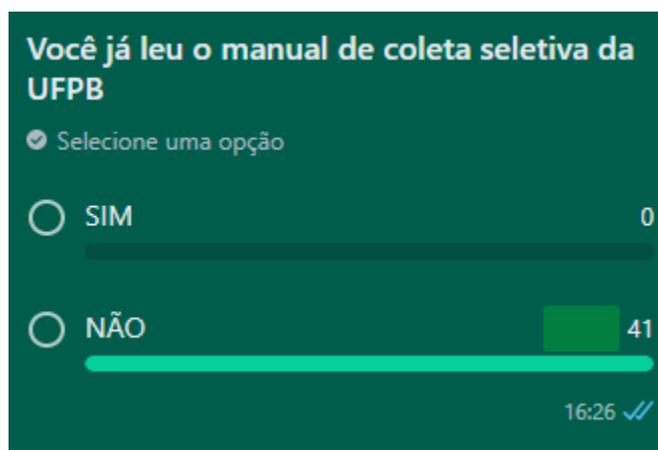
Ainda no âmbito da conscientização da comunidade acadêmica por parte da UFPB e na divulgação de procedimentos sobre como podemos e devemos contribuir para a gestão de resíduos, trago a fala da Laura:

A responsabilidade social de uma instituição de ensino superior pode estar relacionada ao comportamento dela perante o meio ambiente. Como ela gere seus resíduos? Aqui no setor a gente tem um coletor de pilhas e de baterias, mas será que todos os setores da UFPB fazem essa coleta? Então, quando coletamos e descartamos de forma correta nossas pilhas, baterias, lâmpadas e equipamentos inservíveis, estamos fazendo uma atividade de responsabilidade social, com certeza. Bem como quando adotamos canecas no lugar de copos descartáveis ou instalamos secador de mãos elétrico para reduzir o consumo de papel toalha, apenas para citar duas experiências que lembrei da UFPB (Laura).

A fala da Laura provoca uma reflexão: de que maneira a UFPB lida com seus resíduos? Acredito que a CGA merece uma atenção maior por parte da gestão superior, a fim de que as atividades desenvolvidas pelos diversos projetos coordenados pela comissão sejam mais bem divulgadas e, acima de tudo, executadas, gerando os efeitos esperados.

Após acessar o site da CGA, fiquei curioso para saber se a comunidade acadêmica consumia o conteúdo ali descrito. Assim, optei por realizar uma enquete, no dia 05/06/2024, em um grupo de WhatsApp do qual participo, que reúne servidores da UFPB envolvidos com contratações públicas. Perguntei apenas se alguém já havia lido o manual de coleta seletiva da UFPB, e o resultado da enquete pode ser visto na imagem abaixo:

Figura 15 – Resultado da enquete no WhatsApp



Fonte: Grupo no WhatsApp dos servidores requisitantes da UFPB.

Como todas as respostas foram negativas, a impressão que fica é de que os materiais desenvolvidos pela CGA, voltados à educação e à conscientização na gestão de resíduos, não vêm sendo acessados pela comunidade acadêmica. Isso corrobora a afirmação de Ana Beatriz, que destaca: “vejo poucas ações nesse sentido dentro da UFPB e precisamos, urgentemente, ampliar essas ações”.

Valho-me da fala da Laura, ao mencionar o uso de secadores de mão elétricos, para abordar o aspecto do consumo de energia e, conseqüentemente, da eficiência energética no campus. Acredito que a UFPB tem adotado medidas para reduzir o consumo de energia, como a substituição da iluminação antiga por lâmpadas LED (*Light Emitting Diode* ou Diodo Emissor de Luz) e o investimento na instalação de sistemas fotovoltaicos (UFPB, 2022). Segundo Kouatli (2019), o uso de energias renováveis nas universidades é uma estratégia eficaz para uma matriz energética mais limpa e sustentável, gerada a partir da luz solar. A fala da Maria Cecília alinha-se ao pensamento de Kouatli (2019) ao afirmar que:

A responsabilidade social diz respeito a quase tudo dentro de uma universidade, mas acredito que tem muita relação com o meio ambiente e o que fazemos com ele. Assim, a energia e a água que consumimos na UFPB poderiam ser de fontes renováveis e alguns cursos, que trabalham com energia solar, por exemplo,

poderiam promover ações educativas para minimizar esse consumo. Logo, a responsabilidade social da universidade é essa preocupação de como estamos agindo e preparando o futuro (Maria Cecília).

Concordo com Maria Cecília ao afirmar que precisamos promover ações educativas visando minimizar o consumo de água e energia. Além disso, considero essencial implantar uma política de conscientização ambiental que envolva toda a comunidade acadêmica, como a inserção de questões ambientais em nossos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPC), preparando os discentes para enfrentar desafios futuros. As disciplinas podem abordar tópicos como mudanças climáticas, conservação da biodiversidade, gestão de recursos naturais, energia renovável e desenvolvimento sustentável (Tetrevova, 2013). Acredito que essa adoção seja capaz de preparar os discentes para se tornarem líderes e agentes de mudança na construção de um futuro mais sustentável.

Enquanto o processo de conscientização junto aos discentes pode ocorrer por meio dos PPC, com os servidores essa conscientização pode ser promovida por meio da divulgação e da implementação de práticas adotadas pela UFPB para reduzir os impactos ambientais. Tal entendimento é refletido na fala da Maria Heloísa, por exemplo:

Responsabilidade social é quando reduzimos o consumo de papel, a exemplo dos processos eletrônicos, quando passamos a utilizar equipamentos eletrônicos que consomem menos energia, como ar-condicionado inverter, e quando utilizamos garrafinhas ou canecas da UFPB em substituição ao copo descartável. Acredito que estas são ações de responsabilidade social e a UFPB segue no caminho correto (Maria Heloísa).

A fala da Maria Heloísa aborda exemplos de práticas adotadas pela UFPB que considero relevantes para a redução dos impactos causados pela instituição. Contudo, será que essas ações estão gerando os resultados esperados? Um exemplo que apresento é a utilização de copos descartáveis. Ao consultar o Plano de Gestão de Logística Sustentável (PGLS) da UFPB, encontramos o Plano de Material de Consumo, que estabelece como objetivo estratégico 1: estabelecer práticas de sustentabilidade e uso racional para materiais de consumo. A Dimensão 1 elenca algumas ações, dentre as quais se destaca a quantificação do consumo mensal global de copos descartáveis de 200 e 50 ml.

Verifiquei como essa quantificação é realizada e analisei os relatórios semestrais de consumo de copos descartáveis de abril a setembro de 2016 e de julho a dezembro de 2018, sendo este o último relatório emitido. Ou seja, desde 2018, a UFPB não tem acompanhado as ações do PGLS. No primeiro relatório, o consumo foi de 312.200 copos, enquanto no segundo totalizou 257.400 copos. Isso representa uma redução de apenas 54.800 copos descartáveis em

pouco mais de dois anos. Para uma instituição que tem como meta racionalizar o uso de copos descartáveis, essa redução poderia ser significativamente maior, considerando que o PGLS, com suas metas e objetivos, data de setembro de 2013.

Acredito que possa ter ocorrido uma redução maior no uso de copos descartáveis entre 2018 e 2024, devido à adoção de canecas e garrafinhas, como mencionado por Maria Heloísa, mas não possuo dados para corroborar essa suposição. Portanto, entendo que o PGLS da UFPB precisa ser mais divulgado e receber maior atenção da gestão superior para que os objetivos estratégicos e as metas sejam efetivamente alcançados. Caso contrário, continuaremos a ouvir indagações como as de Ana Beatriz: “a gente vê os depósitos para a coleta seletiva, mas não sei se essa coleta realmente é realizada, se é efetivada ou se os depósitos são apenas de enfeite.” A sensação que fica é de que nosso PGLS se resume a um discurso, um documento abandonado, um mero enfeite, e não uma prática concretizada pela UFPB.

Outro aspecto abordado nesta concepção é a acessibilidade, que nesta pesquisa terá foco na mobilidade sustentável (Vasilescu *et al.*, 2010). Assim, apresento a mobilidade sustentável como uma condição para o uso seguro dos mobiliários, equipamentos, edificações, meios de transporte e todos os espaços disponíveis (Resolução nº 34/2013). A mobilidade sustentável é capaz de promover um ambiente saudável e acessível para toda a comunidade universitária, bem como para aqueles que frequentam a UFPB. Ela diz respeito, entre outras coisas, a: (I) incentivar o uso de transporte público ou bicicleta para deslocamentos; (II) preparar o ambiente para que as pessoas possam se locomover utilizando cadeira de rodas; (III) disponibilizar rampas, elevadores ou rotas e sinalizações acessíveis.

Nesse contexto de locomoção dentro da UFPB, vejamos a inserção da acessibilidade como uma dimensão da responsabilidade social da universidade, por meio da fala da Maria Cecília:

Entendo que a responsabilidade social passa, por exemplo, em questões de acessibilidade e a gestão mostra que tem se preocupado com isso, seja rebaixando as calçadas, colocando piso tátil ou instalando elevador no prédio da reitoria. Precisamos melhorar muito ainda, mas já vemos mudanças ocorrendo e algumas ações de responsabilidade social sendo realizadas (Maria Cecília).

De fato, no ano de 2023, foi instalado um elevador e realizada a abertura de corredores acessíveis no prédio da Reitoria (UFPB, 2023). No entanto, devemos considerar o tempo durante o qual o prédio permaneceu inacessível para aqueles que apresentam dificuldades de locomoção. Existe um elevador inoperante no prédio, mas não consegui obter

informações sobre a data da sua desativação. Como servidor da UFPB desde julho de 2016, posso afirmar que, ao chegar, este equipamento já se encontrava fora de operação. Ou seja, já se passaram, no mínimo, oito anos de indisponibilidade deste equipamento no prédio da Reitoria.

Ademais, o prédio da Pós-Graduação do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, inaugurado em 17/12/2019, possui três andares e foi entregue sem elevador, permanecendo nessa situação até a redação deste trabalho. Outro ponto que merece destaque é que muitos ambientes de docentes estão localizados em prédios antigos, que não dispõem de rampas ou elevadores, impedindo o acesso dos discentes com dificuldades de locomoção. Portanto, embora algumas ações estejam sendo realizadas na UFPB, seja pelos Centros ou pelo CIA, elas estão longe de atender adequadamente aqueles que realmente necessitam.

Não parece que os gestores estão engajados na missão de tornar a UFPB um ambiente acessível a todos, mas sim na entrega de obras. A acessibilidade nos prédios da UFPB é um tema que ganha destaque na fala do Pedro Henrique:

Na minha visão, uma área que tem bastante relação com a responsabilidade social universitária é a questão da acessibilidade. Nós temos muitos prédios que, infelizmente, não são acessíveis ao público. A UFPB tem prédios antigos, e até novos, que foram projetados sem levar em consideração as normas vigentes para acessibilidade e precisamos melhorar os acessos das calçadas, rampas e elevadores, principalmente para as pessoas que têm dificuldades motoras e visuais. Recentemente foi instalado um elevador no prédio da reitoria, mas é muito pouco (Pedro Henrique).

Um aspecto a ser destacado em termos de mobilidade sustentável na UFPB é o projeto "Rotas Acessíveis", que compreende a implantação de piso tátil em calçadas, ruas e corredores que dão acesso às salas de aula e setores; a sinalização vertical e horizontal em estacionamentos; a construção de rampas; a instalação de guarda-corpos; entre outras ações (UFPB, 2024). No entanto, ao nos deslocarmos pelo campus, percebemos que essas iniciativas são pontuais e não se estendem por toda a UFPB. Encontramos, por exemplo, calçadas danificadas e irregulares, além de vários prédios sem rampas e elevadores, o que impossibilita o acesso das pessoas com dificuldades de locomoção. Nesse contexto, é relevante considerar a fala da Maria Heloísa:

Precisamos ter um comprometimento com a acessibilidade. Aqui, os alunos, servidores ou até mesmo as pessoas que vêm na instituição para algum atendimento, alguma coisa assim, não tem como se mover aqui dentro, ou se movem com bastante dificuldade. Nossa estrutura é um caos (Maria Heloísa).

A partir das falas de Maria Cecília, Pedro Henrique e Maria Heloísa, podemos perceber que a estrutura da UFPB necessita de ajustes, apesar de algumas ações já estarem sendo desenvolvidas, como o rebaixamento de calçadas, a instalação de piso tátil e a instalação de elevadores. Contudo, concordo com a observação do Pedro Henrique ao afirmar que a maioria de nossos prédios, incluindo os novos, permanece inacessível para aqueles que têm dificuldades de locomoção. Entendo que os novos edifícios deveriam ser projetados e entregues com 100% de acessibilidade, utilizando, sempre que possível, materiais sustentáveis em sua construção.

Outra prática destacada na literatura sobre mobilidade sustentável, dentro da RSU, é a adoção de estratégias por parte das IES com o objetivo de firmar parcerias com empresas de transporte público local. Essas parcerias podem oferecer descontos à comunidade universitária, instalar pontos de ônibus no campus ou incentivar o uso de transporte público e bicicletas como meio de deslocamento para a instituição (Vasilescu *et al.*, 2010). O uso da bicicleta como meio de transporte é enfatizado na fala da Maria Heloísa:

Acredito que uma forma de sermos mais responsáveis socialmente é ajudando o meio ambiente e dando melhores condições para aquelas pessoas que não vêm de carro para instituição. Nós temos muitos servidores que vêm trabalhar de bicicleta e a gente não tem onde colocar essas bicicletas, não tem banheiro disponível para tomar um banho ou alguma coisa nesse sentido. Mas, acredito que se tivesse uma política de mobilidade na UFPB esse número aumentaria e seria uma forma da gente ajudar o próprio meio ambiente incentivando as pessoas a usarem menos o carro (Maria Heloísa).

Podemos observar na fala da Maria Heloísa que muitos servidores utilizam a bicicleta como meio de transporte para se deslocar até a UFPB. No entanto, a instituição ainda não oferece incentivos para que mais pessoas adotem essa prática. Acredito que a UFPB poderia implementar algumas ações para tornar o ambiente mais favorável a esse público, como a criação de faixas exclusivas para bicicletas, a viabilização de estacionamentos seguros e a disponibilização de banheiros com chuveiros e armários com chaves para a guarda do material utilizado. Essas iniciativas têm um papel relevante na promoção da mobilidade sustentável e na redução do impacto ambiental associado ao deslocamento diário para a UFPB.

Embora encontremos alguns bicicletários na UFPB, como no Centro de Comunicação, Turismo e Artes e no Centro de Ciências da Saúde, essas ações são isoladas e não refletem uma prática sistemática da Gestão Superior. Ademais, não há incentivos ao uso da bicicleta como meio de transporte para discentes e servidores que se deslocam até a UFPB. Contudo,

existe uma proposta no projeto de extensão UniCycle – Mobilidade Universitária, do Centro de Energias Alternativas e Renováveis (CEAR), que busca melhorar a mobilidade da comunidade universitária por meio do serviço de aluguel de bicicletas nas dependências do campus de João Pessoa. A estimativa do grupo de extensão é que o serviço seja implementado no primeiro semestre de 2025. No entanto, ainda falta uma empresa parceira para viabilizar o projeto, assim como o detalhamento dos locais de instalação das estações e das condições para a utilização das bicicletas fora do campus.

Outro aspecto importante da mobilidade sustentável na UFPB é a utilização do ônibus circular por discentes, docentes, técnicos e terceirizados que trabalham na instituição. Este serviço, gratuito, foi disponibilizado em 2021 e, inicialmente, realizava apenas um percurso interno no Campus I. Atualmente, ele integra a sede da UFPB, localizada no Castelo Branco, à unidade em Mangabeira, onde se situam o Centro de Informática (CI) e o Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional (CTDR), além de conectar a sede ao município de Santa Rita, onde está localizado o Departamento de Ciências Jurídicas (DCJ) do Centro de Ciências Jurídicas (CCJ) (UFPB, 2021). Tal serviço facilita o deslocamento entre as unidades da UFPB, melhora os aspectos de mobilidade para os usuários e reduz a quantidade de veículos circulando entre essas unidades.

Essas são apenas algumas das muitas práticas que as universidades podem adotar para reduzir seu impacto ambiental e promover um futuro mais sustentável. É fundamental que essas iniciativas sejam integradas a todas as operações e políticas das instituições.

4.2.3 Concepção – Governança

“É agir de forma ética, adotando uma postura que promova o bem-estar e empatia nas relações, visando proporcionar um ambiente interno e externo agradável para todos” (Alice).

Esta concepção aborda algumas dimensões processuais da RSU, dentre as quais destaco: modelos de gestão universitária, planejamento estratégico, indicadores de desempenho, avaliação institucional, transparência, comunicação e práticas trabalhistas (Vallaey, 2018; Quezada, 2015b). Podemos afirmar que é uma abordagem centrada na quantificação dos impactos causados pelas ações, ou omissões, das universidades.

Trata-se de uma concepção que busca responder, entre outros aspectos, às seguintes questões: Como os gestores pensam e implementam as ações relacionadas à RSU? De que

maneira a gestão comunica ao público suas ações? Como se desenrolam as práticas trabalhistas? Portanto, a RSU fornece elementos que permitem o desenvolvimento da gestão em busca de boas práticas, atendendo às diversas partes interessadas.

Nesta perspectiva, tratarei a governança como um sistema composto por mecanismos de liderança e estratégias que as instituições utilizam na tomada de decisões, no monitoramento da gestão, na administração das relações com suas partes interessadas e na contribuição para o alcance dos objetivos institucionais (Brasil, 2021). Esses aspectos fazem parte de documentos institucionais e podem estar contidos em Estatutos e Regimentos das universidades, em Planos Estratégicos, Instruções Normativas, Manuais de Procedimentos, Resoluções, Portarias ou outros instrumentos que tratem da governança das instituições.

Por vezes, são documentos relacionados aos impactos organizacionais (Vallaey; Cruz; Sasia, 2009) gerenciados pelas universidades e que devem, ou deveriam, ser produzidos a partir de uma governança inclusiva (Quezada, 2015b), permitindo que as partes interessadas contribuam com suas habilidades, conhecimentos e experiências para resolver os desafios enfrentados pelas universidades.

Na UFPB, podemos destacar, por exemplo, a publicação da Resolução nº 38/2018, que criou o Comitê de Governança, Controle Interno e Gestão de Riscos, com o propósito de adotar medidas para a sistematização de práticas relacionadas à governança, aos controles internos e à gestão de riscos da Universidade Federal da Paraíba. Entre outras, destaco algumas competências do Conselho: (I) institucionalizar estruturas adequadas de governança, controles internos e gestão de riscos; (II) promover o desenvolvimento contínuo dos agentes públicos e incentivar a adoção de boas práticas; (III) promover a integração dos agentes responsáveis pela governança, controle interno e gestão de riscos; (IV) fomentar a adoção de práticas que institucionalizem a responsabilidade dos agentes públicos na prestação de contas, na transparência e na efetividade das informações; (V) aprovar políticas, diretrizes, metodologias e mecanismos para a comunicação e institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos; (VI) emitir recomendações para o aprimoramento da governança, do controle interno e da gestão de riscos; e (VII) monitorar as recomendações e orientações deliberadas pelo Comitê.

Ainda dentro dos aspectos normativos de governança da UFPB, gostaria de destacar a existência do Plano de Desenvolvimento Interno (PDI), do Programa e Plano de Integridade, do Mapeamento de Riscos dos Objetivos Estratégicos, dos Relatórios de Gestão Institucional, do Plano de Desenvolvimento de Pessoas, dos Relatórios de Autoavaliação Institucional, dos Pareceres de Prestação de Contas e dos Relatórios de Auditoria. Reconheço que existem

outras ferramentas de governança na UFPB, mas destaco estas por sua relação com as dimensões literárias da concepção e para dialogar com as falas dos participantes.

Iniciarei a discussão, nesta concepção, tratando da transparência como um elemento norteador das políticas, processos, decisões e prestação de contas das universidades. Ao promover a transparência dos atos, as universidades demonstram seu compromisso com a responsabilidade social e fortalecem os aspectos éticos e de integridade com suas partes interessadas, contribuindo para sua sustentabilidade a longo prazo (Quezada, 2011). A transparência pode ser percebida de forma subjetiva, como manifestado por João Guilherme:

Acredito que a primeira responsabilidade social de qualquer instituição pública é quando a gestão dar o retorno ao pagador de impostos por meio do desenvolvimento de ações. Ou seja, é a universidade dizendo ao pagador de impostos: “eu existo e estou aqui para te atender da melhor forma possível (João Guilherme).

No entanto, a transparência poderá se concretizar em aspectos objetivos, como, por exemplo, a divulgação das atividades desenvolvidas, a demonstração das políticas institucionais implementadas, a emissão de relatórios de desempenho e a apresentação das demonstrações financeiras, incluindo a distribuição e o controle dos orçamentos destinados às universidades. Alguns desses aspectos são mencionados na fala da participante Maria Alice:

Quando ouço o termo responsabilidade social, penso logo em transparência. Seja transparência nas ações desenvolvidas pela gestão ou com os recursos públicos. A gestão universitária precisa ser transparente, pois quanto mais transparente nós somos, mais informações as pessoas vão ter a nosso respeito. A transparência precisa estar em tudo dentro de uma universidade, inclusive na divulgação da autoavaliação institucional. A avaliação institucional precisa ter mais olhares, os relatórios precisam ser mais divulgados, mais lidos e mais debatidos. Penso que com transparência seremos uma instituição mais socialmente responsável (Maria Alice).

Aproveito a fala da Maria Alice para discutir a questão da divulgação e comunicação como aspectos da Responsabilidade Social Universitária. Com a criação do SINAES, em 2004, a comunicação passou a ser uma dimensão obrigatória na avaliação das Instituições de Educação Superior, sendo contemplada no Instrumento de Avaliação Institucional Externa do INEP. De forma sintética, a avaliação é realizada com base em como as IES se comunicam com suas comunidades interna e externa.

O Relatório de Autoavaliação Institucional de 2021 da UFPB - [disponível aqui](#) - aborda o tema da comunicação com a seguinte pergunta: Qual o seu grau de satisfação com a divulgação das atividades acadêmicas nos canais de comunicação externa da UFPB? Os

resultados apontam que apenas 28,9% dos docentes estão satisfeitos com a divulgação das atividades, 29,6% acham indiferente, 33,2% estão insatisfeitos ou muito insatisfeitos e 8,3% não sabem responder (UFPB, 2021). Não foram localizadas as respostas dos técnicos e discentes. Acredito que a pergunta não foi disponibilizada para esses dois segmentos, apesar de o Instrumento de avaliação trazer a seguinte previsão: “Nesse sentido, as autoavaliações institucionais propostas pelo SINAES, na UFPB, ocorrem através de instrumentos que são aplicados a toda comunidade acadêmica (docentes, discentes e técnicos administrativos) por meio do sistema Sigadmin” (UFPB, 2021, p.5).

Apesar de a comunicação institucional da UFPB figurar como objetivo estratégico do PDI (2024-2028) e contar com veículos e instrumentos midiáticos (Superintendência de Comunicação Social, Editora Universitária, Assessoria de Comunicação da Reitoria, Agência de Notícias, TV UFPB e os Sistemas de Informação gerenciados pela STI), o que percebemos no resultado do Instrumento de Avaliação é que esse objetivo não vem sendo alcançado. A mesma percepção é apontada por Arthur:

Acredito que nossa responsabilidade social maior está ligada à comunicação. Penso que poderíamos mostrar mais à sociedade o que estamos fazendo e como é feito. Nós sabemos o que fazemos e que os projetos existem, mas eles não são devidamente publicizados e nem de amplo conhecimento. Às vezes, a TV aberta vem aqui e faz uma reportagem mostrando um pouco de quem somos e o que estamos fazendo, mas são ações isoladas. Precisamos utilizar melhor nossos instrumentos de comunicação, para mostrar à sociedade nossa importância enquanto instituição de ensino (Arthur).

Nessa perspectiva de melhor utilização dos instrumentos de comunicação, o Centro de Comunicação, Turismo e Artes (CCTA) da UFPB firmou parceria com a Rádio CBN Paraíba para divulgação de podcasts - [Notícia aqui](#) - produzidos dentro dos projetos de extensão “Espaço Experimental”, “Web Rádio Porto do Capim” e “Promoção da saúde em comunidade com ênfase nas estratégias da família”. Essa ação pode ser entendida como uma forma de as universidades divulgarem suas iniciativas e projetos (Calderón, 2005). Nesse contexto, ao abordar a questão da divulgação e seu funcionamento, trago à tona a percepção do João Pedro, que trata da responsabilidade social universitária enquanto um aspecto da comunicação:

É quando a gestão universitária tira as ações do papel, as transformam em práticas sociais e passam por um processo de comunicação. A partir do momento que a sociedade não sabe o que a universidade está fazendo é porque tem algum erro na divulgação das atividades. Se você está fazendo uma coisa para impactar a sociedade e ela não tem acesso à informação, talvez não surta o efeito desejado e a universidade não cumpre seu papel social (João Pedro).

Concordo com o João Pedro ao afirmar que precisamos não apenas realizar, mas também demonstrar à sociedade o que estamos fazendo. É essencial comunicar ao público interno e externo nossas ações. Portanto, a UFPB deve utilizar, de forma mais eficiente, os veículos e instrumentos de comunicação disponíveis para divulgar suas atividades, informações sobre os cursos, ações de extensão, pesquisas, inovações, aplicação de recursos e outras práticas que evidenciem a relevância e a importância da UFPB para a sociedade. No entanto, essa divulgação não deve ser apenas uma estratégia de comunicação; ela precisa ser incorporada como uma prática em um novo modelo de gestão (Calderón, 2005).

Esse novo modelo de gestão deve avançar, por exemplo, na revisão e distribuição do orçamento anual, na supervisão dos investimentos realizados e na garantia de conformidade com as leis e regulamentos financeiros — temas que são pouco abordados na literatura sobre responsabilidade social universitária. Essas ações são relevantes, pois podem mitigar os riscos enfrentados pela UFPB e melhorar sua reputação junto à sociedade e aos órgãos de controle, especialmente em um contexto em que muitas universidades enfrentam desafios financeiros devido a cortes no financiamento público.

Assim, a governança universitária deve encontrar maneiras de garantir que o orçamento disponível permita que a UFPB desempenhe suas funções com qualidade. Nesse contexto de gestão orçamentária e controle financeiro, destaco a fala da Eloá, que chega a classificar a universidade como uma empresa:

Eu enxergo a universidade como uma empresa, mesmo sabendo que muita gente discorda dessa visão. No entanto, eu prefiro enxergar dessa maneira, porque é a forma que eu tenho para entender que a gestão precisa alcançar metas e fazer melhor com menos recursos. Isso, na minha visão, é responsabilidade social, porque o dinheiro que às vezes não está sendo gasto aqui, poderia ser gasto com alguma outra atividade útil para o público mais necessitado, vulnerável, por exemplo (Eloá).

Na fala da Eloá, percebemos uma preocupação com a destinação do orçamento da UFPB, ao enfatizar que precisamos “fazer melhor com menos recursos”, o que poderia resultar em uma economia que poderia ser alocada em outras áreas. Isso demonstra que não é suficiente apenas distribuir o orçamento; é crucial assegurar a sua destinação, a utilização responsável dos recursos e a fiscalização adequada por parte dos setores responsáveis.

É nesse contexto de destinação, utilização e fiscalização dos recursos que apresento as percepções dos participantes Davi Lucas e Maria Luiza:

É quando prestamos conta à sociedade do dinheiro que é investido em nós para fazermos pesquisas, promovermos educação, gerenciarmos nossos projetos de extensão e fazermos obras, por exemplo. Assim, atendemos as demandas da sociedade e cumprimos nossa responsabilidade social. No entanto, estas ações serão melhor implementadas e geridas quando os gestores, em geral, participarem mais da elaboração do plano institucional, focarem nos aspectos sociais e fiscalizarem a execução dos orçamentos (Davi Lucas).

Acredito que a responsabilidade social se aplica à administração dos recursos que recebemos para ensino, pesquisa, extensão, inclusão, acessibilidade, ingresso e permanência dos alunos. Uma gestão eficiente e socialmente responsável precisa desenhar e concretizar estas atividades sociais (Maria Luiza).

As duas falas convergem no que diz respeito à utilização de nossos orçamentos, à forma como estamos comunicando a destinação dos recursos, à execução de nossas atividades e à ausência dos gestores na fiscalização desses orçamentos. Acredito na importância da prestação de contas à sociedade sobre o que estamos fazendo com os quase 2 bilhões de reais destinados à UFPB (UFPB, 2022) e na necessidade de fiscalizar a destinação e a utilização desses recursos. Ainda no âmbito orçamentário da responsabilidade social universitária, apresento a fala do Arthur Gabriel:

A responsabilidade social, ou as responsabilidades, de uma universidade está ligada a como a gestão superior destina o uso dos recursos financeiros na melhoria das atividades de fornecimento de alimentação, segurança do campus, distribuição de bolsas ou a manutenção das residências universitárias, por exemplo. Então eu acredito que isso tudo sejam ações de responsabilidade social de uma universidade (Arthur Gabriel).

As colocações do Arthur Gabriel são relevantes, pois detalham ações que requerem orçamentos robustos para sua execução, as quais envolvem diretamente a vida dos discentes. Não podemos imaginar a possibilidade de não pagamento de bolsas devido à má gestão dos recursos destinados, ou de o restaurante universitário não funcionar, por exemplo.

Entretanto, quais ferramentas estão disponíveis para que a comunidade acadêmica possa fiscalizar a utilização do orçamento? Como esse orçamento é distribuído entre as unidades interessadas? Acredito que a governança institucional da UFPB deve fornecer essas respostas, além das ações descritas nos Relatórios de Gestão Institucional e nos Pareceres de Prestação de Contas emitidos pela Auditoria Interna da UFPB.

Destaco a existência do Relatório de Gestão Institucional, pois sou servidor da UFPB e busco informações para este estudo. Contudo, fica a reflexão: a comunidade da UFPB tem lido esses relatórios de gestão? Como são tratados os dados expostos neles? Entendo que o Relatório apresenta algumas informações sobre a destinação dos recursos utilizados, mas

acredito que poderiam ser adotadas outras formas de divulgação, como a realização de uma plenária universitária para a apresentação e debate dos relatórios.

Outro aspecto que merece destaque na literatura é que não devemos classificar a responsabilidade social universitária como sinônimo de assistencialismo (Vallaey; Alvarez Rodrigues, 2019), mesmo que a gestão execute algumas ações assistenciais, como as citadas por Ana Clara:

Penso que a universidade cumpre sua função social quando promove atendimentos odontológicos, distribui bolsas, acolhe o estudante nas residências universitárias, fornece alimentação em seus restaurantes universitários e disponibiliza transporte. Acredito que a responsabilidade social da universidade é desenvolvida basicamente pela PRAPE e PROEX com estas ações que falei (Ana Clara).

A fala de Ana Clara aborda a PRAPE, que é a Pró-Reitoria de Assistência ao Estudante, e a PROEX, que é a Pró-Reitoria de Extensão. Observamos que a fala de Ana Clara tende a concentrar a responsabilidade social universitária nas ações sociais desenvolvidas por essas duas Pró-Reitorias da UFPB. No entanto, é fundamental avançar no modelo de gestão da RSU e incorporar outras dimensões ao debate, como, por exemplo, as condições de trabalho dos servidores, um tema pouco explorado na literatura sobre RSU.

A universidade é um ambiente composto por diferentes grupos étnicos, culturais, socioeconômicos e de gênero, refletindo-se no ambiente de trabalho e na forma como os indivíduos são tratados. Assim, a governança deve gerenciar como os impactos universitários interferem nas condições e práticas trabalhistas, combatendo os riscos à saúde mental de suas comunidades e fortalecendo as relações interpessoais (Tetrevova *et al.*, 2021). Há uma necessidade de aprofundar o processo dialógico entre a gestão e a comunidade universitária, garantindo que as decisões sejam tomadas levando em consideração as expectativas das partes interessadas (Sousa *et al.*, 2021).

Nesse contexto de atendimento às expectativas das partes interessadas, compartilho a percepção de Lorena:

Eu penso responsabilidade social como bem-estar e não só o bem-estar individual, mas de toda a coletividade. Aqui no setor temos um localzinho para os técnicos repousarem, mas ainda não ficou tão confortável como a gente queria. Eles passam, no mínimo, 9 horas aqui todos os dias, porque dificilmente saem para almoçar e a gente precisa proporcionar um ambiente agradável e aconchegante para eles. Entendo que esse aconchego do ambiente de trabalho seja uma ação de responsabilidade social (Lorena).

É importante destacar a preocupação de Lorena com os servidores de sua unidade. O ideal seria que a UFPB contasse com mais gestores que compartilhassem essa preocupação com o bem-estar dos servidores. Como mencionado por Lorena, muitos servidores passam mais de nove horas em seus locais de trabalho e não dispõem de um espaço adequado para realizar suas refeições, especialmente aqueles que optam por trazer comida de casa, nem para descansar durante o intervalo do almoço. Acredito que ter um local para descanso aumentaria a motivação dos servidores, permitindo que eles percebessem que a gestão se preocupa com a qualidade de vida no ambiente de trabalho. Esse cuidado com os servidores também é destacado na fala da Alice:

A responsabilidade social da universidade é agir de forma ética adotando uma postura que promova o bem-estar e empatia nas relações, visando proporcionar um ambiente interno e externo agradável para todos. Nessa relação cabe demonstrar a importância do servidor, do serviço público e da universidade. Sobretudo, a necessidade de manter todos os servidores motivados em prestar um excelente serviço. Logo, nossa parte social passa pelo cuidado que temos com os servidores e nossas práticas no ambiente de trabalho (Alice).

A gestão, em todos os níveis, deve buscar constantemente proporcionar o ambiente agradável mencionado por Alice, além de ressaltar a importância da prestação de nossos serviços. Afinal, somos remunerados para servir ao público e retribuir os recursos investidos no serviço público. Contudo, esse bem-estar precisa abranger outros aspectos, como a capacitação dos servidores para o desempenho de suas funções, especialmente no caso daqueles com deficiência. Embora estejamos integrando esses servidores em nossa instituição por meio de concursos públicos, como estamos tratando deles após a posse? Quais são as diretrizes para a capacitação desse grupo? Eles são alocados em locais que realmente oferecem acessibilidade para o trabalho? De que maneira essas pessoas podem desenvolver suas carreiras? Deixo aqui minhas indagações para reflexões e discussões futuras.

O debate sobre a capacitação do servidor está intimamente relacionado à valorização da força de trabalho da UFPB, um aspecto que é destacado na fala da Ana Laura:

Na minha opinião, a responsabilidade social de uma universidade é quando ela valoriza sua força de trabalho e proporciona qualidade de vida. Por exemplo, a implantação do Programa de Gestão e Desempenho vai trazer muita qualidade de vida, mas ele, sequer, é debatido na UFPB. A gente precisa pensar de forma holística, como é que a gente vai ter excelência nas ações de ensino, pesquisa e extensão se o servidor está desmotivado? Se o servidor não tem qualidade de vida? A universidade precisa fazer com que as coisas aconteçam e que todo mundo trabalhe feliz, produza, entregue suas metas e resultados e ninguém saia prejudicado com isso. Na minha visão, isso é responsabilidade social e acho que a UFPB tá deixando a desejar nesse ponto (Ana Laura).

Ana Laura aborda um tema relevante para a qualidade de vida dos servidores: o Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Este programa foi instituído pela Administração Pública Federal por meio do Decreto nº 11.072/2022 e regulamentado pelas Instruções Normativas nº 24/2023 e 52/2023. O PGD é um programa que mensura as atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega de resultados e na qualidade dos serviços prestados (Brasil, 2022).

O programa contempla várias modalidades de execução, entre as quais se destaca o teletrabalho. Nesta modalidade, os servidores podem desempenhar suas funções fora do ambiente universitário, reduzindo a necessidade de deslocamento diário e proporcionando maior flexibilidade de horários. Essa flexibilidade, aliada à diminuição do estresse decorrente dos deslocamentos e a um ambiente de trabalho personalizado e confortável, adaptado às preferências individuais dos servidores, pode melhorar o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

No entanto, é importante observar que o teletrabalho também apresenta desafios e pode não ser adequado para todos os servidores ou para todas as funções. Portanto, é essencial considerar as necessidades individuais e as características específicas de cada cargo ao implementar políticas de teletrabalho (Filardi; Castro; Zanini, 2020).

4.2.4 Concepção - Transformação social

“Responsabilidade social é desenvolver nossas atividades sempre voltadas ao fim público, ao fim social. Devemos pensar em qual benefício a sociedade vai ter com nossas atividades” (Helena).

Esta é a concepção mais ampla, evidenciada pelo maior número de participantes. Neste nível, a Responsabilidade Social Universitária é abordada a partir de uma noção de transformação social, na qual se considera, por exemplo, projetos universitários que contribuem para o desenvolvimento educacional e para a melhoria das condições de vida em comunidades locais, além dos aspectos da inovação tecnológica, das iniciativas para a promoção da cidadania e da inclusão, da redução das desigualdades e da erradicação da injustiça social e da pobreza. Esses aspectos visam promover a dignidade humana e mitigar os problemas econômicos da sociedade por meio da geração, aplicação e transmissão de conhecimentos (Menegat, Sarmiento e Calderón, 2018).

As práticas, neste nível de concepção mais aprofundada, podem se desenvolver, por exemplo, a partir da inclusão, nos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC), da obrigatoriedade de os alunos cumprirem um período de trabalho em comunidades, de modo que possam contribuir efetivamente para sua formação. Assim, o processo formativo se une ao da curricularização da extensão na busca pela transformação da sociedade e na melhoria do processo formativo de nossos discentes. Os dois aspectos mencionados aparecem na fala do Gael:

Além do ensino, que é nossa responsabilidade social prioritária, existe também a questão da construção de conhecimento, construção de pensamento, com informações coerentes e dentro do convívio social. A universidade tem que pensar não somente como uma formadora de profissionais, como uma formadora de pessoas. A universidade não pode ser apenas geradora de diplomas, ela precisa gerar cidadãos capazes de levar o conhecimento para a sociedade e serem reconhecidos pela aplicação destes conhecimentos (Gael).

Acredito que as atividades extracurriculares contribuem significativamente para o desenvolvimento de habilidades de liderança e cidadania em nossos discentes. Esse aspecto de (trans)formação dos estudantes foi abordado e debatido na concepção 1; no entanto, ele reaparece aqui para reforçar a conexão entre universidade e sociedade, evidenciando os benefícios para a futura carreira dos alunos e as contribuições para o avanço da sociedade como um todo.

Outra dimensão a ser discutida nesta concepção é o potencial das universidades como agentes de promoção da diversidade e inclusão, seja na igualdade de acesso à educação, no relacionamento com seus públicos ou nas atividades cotidianas. Como mencionado anteriormente, as universidades são espaços nos quais diversas perspectivas se encontram e interagem, o que implica a necessidade de promover a compreensão intercultural e a conscientização sobre questões de diversidade e inclusão (Vasilescu *et al.*, 2010). Neste contexto de múltiplas perspectivas, trago a reflexão do Lucas:

A responsabilidade social de qualquer universidade é desenvolver uma política para as minorias, considerando a diversidade de gênero, de raça, de cor, de religião, porque hoje nós vivemos numa era da diversidade e o que precisa ser desenvolvido aqui é essa responsabilidade voltada para esse público. A universidade quando parte para um projeto voltado para as minorias, seja negro, LGBTQ+ ou pobres, por exemplo, está tendo a responsabilidade social que é incluir esse público de uma forma que seja abraçada por todos aqueles que fazem a universidade. Aqui no setor nós temos esse cuidado de respeitar, acolher e incluir todas as pessoas com suas igualdades e diferenças, mas precisamos fazer disso uma política geral da UFPB. Precisamos debater e desenvolver temáticas voltadas para área das minorias, especialmente para área LGBTQ+, que é um tema que ainda tem bastante resistência.

Mas o legal, por outro lado, é que na UFPB temos alguns gestores em funções importantíssimas que fazem parte da comunidade LGBTQ+ (Lucas).

Observamos na fala do Lucas uma preocupação com políticas voltadas para a inclusão de grupos minoritários. Embora exista um esforço de inclusão no setor onde o Lucas atua, o destaque é que essa preocupação precisa abranger toda a UFPB. Acredito que a inclusão desempenha um papel fundamental no desenvolvimento de um ambiente acadêmico produtivo e enriquecedor para todos os membros da comunidade universitária, pois pode reduzir estereótipos e preconceitos, promovendo uma cultura de respeito, tolerância e acolhimento (Kouatli, 2019).

Essa relevância se reflete na fala do Lucas ao enfatizar que pessoas da comunidade LGBTQ+ ocupam cargos de gestão dentro da UFPB, sugerindo a ausência de discriminação quanto aos ocupantes de tais cargos. Esse cenário representa um ponto de partida promissor para debates futuros sobre RSU. Explorando a questão de gênero, que é praticamente ausente na literatura de RSU, apresento a concepção de responsabilidade social universitária segundo Gabriel:

Penso que nossa responsabilidade social passa por fazermos uma discussão de heteronormatividade e do comportamento humano dentro da UFPB. Com o avanço do conhecimento nós descobrimos que a simplicidade binária homem e mulher era só uma falácia. Acontece que entre esses dois aspectos temos uma enorme variedade de comportamentos e a sociedade não está conseguindo lidar com muita clareza com a situação e acaba criando diversas doenças. Digo doenças psicossociais mesmo, advindas do embate que se você não é homem e nem mulher, o que você é? Isso acaba trazendo uma insatisfação tão grande que a pessoa acaba tirando a própria vida. Assim, a UFPB, enquanto produtora de conhecimento, precisa trazer a sociedade para esse debate e buscar promover uma reflexão naquelas pessoas que não aceitam as pessoas como elas são (Gabriel).

É fundamental que uma gestão pautada na RSU promova debates sobre heteronormatividade, tanto dentro quanto fora do ambiente acadêmico, visando a inclusão de pessoas com diferentes identidades de gênero e o entendimento, por parte da sociedade, de que a heterossexualidade não é a única forma de expressão de gênero. Existe uma parcela da população que transcende a binaridade homem/mulher, e esse debate deve ser iniciado pelas universidades. Uma concepção semelhante sobre inclusão e gênero, como a apresentada pelo Gabriel, é trazida pelo João Vitor:

Quando penso em responsabilidade social universitária, penso em inclusão social. E quero destacar o projeto da PROGEP para mudança na troca de nome, pois hoje temos essa questão do nome social que é muito importante para algumas pessoas. Foi feita uma campanha para que os discentes que não se identificam com seu nome

civil e sua identidade de gênero, pudessem ter assegurado o direito de uso e inclusão de seu nome social nos registros acadêmicos. Isso é inclusão e, conseqüentemente, responsabilidade social (João Vitor).

É importante destacar as ações de RSU desenvolvidas na UFPB, como a mencionada pelo João Vitor. Embora possa parecer uma atitude simples da gestão, para essa parcela da comunidade acadêmica, essas ações têm grande importância e significado. Entendo que as pessoas que utilizam seu nome social nos registros da UFPB sentem-se valorizadas e acolhidas no ambiente acadêmico. A ideia de inserção e acolhimento surge de forma indireta na fala da Maria Valentina, ao apontar que:

Nossa maior responsabilidade social é quando a universidade busca diminuir o gap, a distância, entre aqueles socialmente mais abastados e aqueles socialmente menos favorecidos. Então, acho que enquanto instituição pública essa seja nossa maior responsabilidade social (Maria Valentina).

A fala da Maria Valentina enfatiza a igualdade que todos devem experimentar no ambiente universitário e nossa responsabilidade em relação aos menos favorecidos em diversos aspectos. Aproveito essa observação da Maria Valentina para abordar as minorias como uma dimensão da RSU. Nesse contexto, a fala do Lucas Gabriel segue no mesmo sentido:

Quando a gente fala das minorias, quando a gente fala da pessoa com deficiência, quando a gente fala das pessoas negras, índios, quilombolas, enfim, a gente deixa bastante a desejar. Primeiro por não compreender essa responsabilidade que nós temos acerca desse público específico e depois pela falta de conhecimento sobre a ação em relação a essas pessoas. A responsabilidade social não pode ser pensada apenas como extensão, ela precisa provocar todos os setores a se envolverem, fazendo com que seja criada uma cultura de inclusão de forma corresponsável na UFPB. Essa articulação intersetorial, construindo essa rede de apoio, faz com que as pessoas que necessitem de algum tipo de assistência sejam atendidas de forma global. Não só em sala de aula, não só em seus trabalhos e atividades acadêmicas, mas também nas suas terapias, na sua saúde, trazendo também outras ações como tecnologia assistiva, que faz com que aquele aluno que tem uma deficiência física, que precisa de uma adaptação, que precisa de uma órtese ou de uma prótese possa ser atendido. É isso, a responsabilidade social da universidade é transformar pessoas (Lucas Gabriel).

O Lucas Gabriel destaca nossa dificuldade em lidar com as minorias e reforça o que a literatura aponta ao afirmar que a RSU não deve ser pensada ou implementada de forma isolada (Vallaey; Rodriguez, 2019), mas sim de forma integrada por toda a organização. Dessa maneira, as ações de RSU estarão acessíveis a toda a comunidade acadêmica, em vez de concentradas em uma área específica. Precisamos, portanto, ampliar a discussão sobre o

tratamento dado às minorias para que possamos realizar a transformação mencionada pelo Lucas Gabriel. Ainda dentro dos aspectos de inclusão, segue a fala do Ravi, que observa que a responsabilidade social da universidade:

É proporcionar, aos menos favorecidos, o acesso ao ensino gratuito e de qualidade e incluir, aqueles que não teriam condições de ingressar como discente, às atividades da universidade através de alguns projetos de extensão. Ou seja, é a comunidade em geral tendo acesso ao que não teria se não fosse a existência, o empenho e a promoção da universidade (Ravi).

As universidades precisam promover ensino gratuito e de qualidade para aqueles que não têm condições financeiras de custear uma graduação, além de fazer com que as pessoas que, por motivos diversos, não ingressaram na universidade se sintam acolhidas pelos projetos sociais oferecidos. Dessa forma, conseguimos demonstrar, de alguma maneira, a importância das universidades para a sociedade, evidenciando como elas podem ser agentes de transformação, mesmo para aqueles que não são discentes. Ainda na dimensão da inclusão, trago a contribuição do Enzo Gabriel:

A universidade precisa se concentrar mais no social e observar as dores dos que aqui chegam. Não basta trazer o preto, o pobre, o índio, o homossexual e outros para cá, precisa entender o histórico dessas pessoas e estamos falhando nisso. O que a universidade precisa resolver não é, apenas, dar a vaga ou um benefício e sim entender os aspectos que dificultam o acesso das minorias. A vaga pode ser conquistada, mas a dor precisa ser percebida (Enzo Gabriel).

Essa é uma observação que nos leva a uma reflexão profunda sobre a RSU na UFPB. Estamos inserindo minorias, mas o que realmente estamos fazendo para que elas se sintam acolhidas e motivadas a concluir seus cursos? Será que estamos distribuindo auxílios e benefícios aos menos favorecidos apenas como uma forma de retê-los, sem prestar a devida atenção a outros aspectos fundamentais, como a estrutura familiar, o emprego, a renda, os esforços necessários para se deslocarem até a universidade, suas emoções e seus objetivos? Conforme afirmou o Enzo Gabriel, "precisamos trazer esse público para a UFPB, mas também precisamos entender e perceber suas dores." Para finalizar a dimensão da inclusão, gostaria de destacar a fala do João Miguel:

Eu acho que, em termos práticos, o papel da responsabilidade social de qualquer universidade é ser inclusiva em todos os sentidos. Pois, só assim ela vai garantir o fator de desenvolvimento humano, promovendo melhores condições de vida para as pessoas. Apenas para exemplificar o que falo, trago a questão de libras. A gente tem vários, e cada vez mais, estudantes e professores que se comunicam com libras e precisam de intérpretes. O nosso centro já sofreu bastante com a ausência de

intérpretes de libras e o resultado foi que vários estudantes ficaram meses sem aula. Acredito que esse é um assunto relevante de responsabilidade social e que a UFPB precisa levar em consideração (João Miguel).

A fala do João Miguel complementa a do Enzo Gabriel ao indicar que, apesar de estarmos trazendo um público diversificado para dentro da UFPB, não estamos oferecendo a atenção necessária. Se cada vez mais pessoas na universidade se comunicam por Libras, a gestão precisa planejar a contratação de intérpretes para que esses alunos não fiquem desassistidos em sala de aula e para que professores possam se comunicar adequadamente em reuniões de centro, por exemplo.

Reconheço a importância do debate sobre inclusão e diversidade como instrumentos de transformação social e como fundamento para uma gestão que valorize a construção coletiva da RSU, um tema ainda pouco explorado na literatura. Vale destacar que essa foi a dimensão com o maior número de menções, com sete participantes trazendo suas concepções centradas na inclusão e diversidade como aspectos sociais das universidades.

Seguindo com as discussões sobre o que estamos fazendo – ou deveríamos estar fazendo – como universidade, trago algumas reflexões sobre o que previamente classifiquei como a interação entre a universidade e as partes interessadas. As falas de Helena, João Gabriel e Maria Vitória seguem nesse sentido, abordando que:

Responsabilidade social é desenvolver nossas atividades sempre voltadas ao fim público, ao fim social. Devemos pensar em qual benefício a sociedade vai ter com nossas atividades (Helena).

Responsabilidade social para mim é o dever que uma instituição tem de causar um impacto não só na atividade fim, como é o ensino para UFPB, mas a parte social propriamente dita. A questão do desenvolvimento social, das pessoas e do caráter assistencial (João Gabriel).

A responsabilidade social da universidade utiliza o pilar da extensão e, de certa forma, pega o conhecimento que é gerado dentro da instituição para aplicar em benefício da sociedade de uma forma geral (Maria Vitória).

Os três participantes destacam o aspecto social da universidade como um complemento às suas atividades-fim, voltado para resolver problemas das partes interessadas. Uma gestão socialmente responsável desenvolve suas atividades considerando os benefícios que estas podem gerar para todas as partes interessadas, sejam internas ou externas, e avalia como elas serão transformadas a partir das práticas de RSU (Vallaey *et al.*, 2021).

Assim, é necessário promover práticas sociais que busquem a transformação social. Algumas dessas práticas, com potencial de transformação, estão presentes nas concepções de RSU apresentadas pelos participantes Gabriel e José Miguel:

A responsabilidade social da universidade é quando ministramos cursos para que mulheres com dificuldades sociais possam conseguir uma renda ou oferecemos uma variedade de cursos para as detentas do sistema penitenciário para que possam, ao sair, ter uma vida melhor (Gabriel).

Acredito que exercemos nossa responsabilidade social quando nosso centro vai, por exemplo, aos presídios qualificar as detentas. Esse processo de ressocialização é extremamente importante e mostra a preocupação social da universidade. Acredito que tem um pouco de assistencialismo, mas cumpre parte do papel da responsabilidade social da universidade (José Miguel).

Nas falas dos participantes Gabriel e José Miguel, percebemos aspectos de inovação social, que ressaltam as particularidades das parcerias firmadas entre a universidade e as organizações locais na busca por soluções para problemas sociais complexos e na promoção do desenvolvimento sustentável. Essas parcerias visam, entre outros objetivos, gerar renda e possibilitar a inserção no mercado de trabalho de uma parcela da população que é excluída e discriminada, como as detentas.

Além das parcerias estabelecidas pela universidade e de suas políticas de inovação social, destaco a realização de pesquisas e a transmissão de conhecimentos como dimensões relevantes no debate sobre a RSU dentro dessa concepção. Nossas pesquisas desempenham, entre outras funções, a exploração de novos fenômenos, o desenvolvimento de teorias, o teste de hipóteses, a busca por soluções, o crescimento econômico e a promoção da equidade. Portanto, as pesquisas e a transmissão de conhecimentos das universidades são fundamentais para impulsionar o progresso científico, tecnológico e social, contribuindo para a transformação social e para uma gestão baseada em RSU (Quezada, 2015b). Essa busca por soluções é enfatizada na fala do João Lucas:

A responsabilidade social das instituições de ensino superior é resolver problemas da sociedade. Os problemas estão postos e cabe às instituições resolvê-los. Estas instituições são adaptáveis e capazes de solucionar problemas sociais utilizando o corpo docente, técnicos e discentes (João Lucas).

Ainda nesse contexto de resolver problemas da sociedade, quero destacar a concepção de RSU do José Guilherme, ao trazer que:

A responsabilidade social da universidade reside, entre outras coisas, nas ações que buscam promover um desenvolvimento socioeconômico na região com um olhar mais amplo. É desenvolver, por exemplo, ações voltadas para corrigir os compostos do solo, para que o produtor tenha uma melhoria no seu plantio e na sua colheita ou provocar alguma ação no sentido de melhorar a vida da sociedade, digamos assim, em seus direitos sociais (José Guilherme).

Concordo com o João Lucas e o José Guilherme ao afirmar que a universidade, por meio de suas pesquisas, é capaz de identificar e solucionar problemas. Ela pode, por exemplo, desenvolver novas práticas e técnicas de manejo que transformem a vida dos produtores, capacitando-os a implementar intervenções em suas propriedades por meio da transferência de conhecimento. Na busca por projetos com estas características, desenvolvidos pela UFPB, identifiquei, entre outros, um projeto do Centro de Ciências Humanas, Sociais e Agrárias (CCHSA) - [NOTÍCIA AQUI](#) - que apoia produtores de leite das regiões de Bananeiras e Guarabira com assistência técnica gratuita.

Um outro projeto é desenvolvido pelo Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional (CTDR) - [NOTÍCIA AQUI](#) - em parceria com a Prefeitura de João Pessoa e com o Banco de Alimentos do Município. Esse projeto recebe gêneros doados pelo banco de alimentos do município de João Pessoa e desenvolve receitas e produtos processados com potencial de comercialização. Desse modo, temos o exemplo de dois projetos que qualificam pessoas, reduzem o desperdício de alimentos, geram rendas aos envolvidos e promovem o desenvolvimento socioeconômico da região na qual são executados. Considero que as ações descritas nos dois projetos citados como exemplo corroboram a definição de RSU trazida por Maria Laura:

Responsabilidade social é a universidade ir além desse ensino que a gente já propõe, além dessa pesquisa. Seria como a gente fomentar um desenvolvimento econômico, fazer pesquisas que desenvolva a Paraíba e o nordeste. Ou seja, precisamos entender essa comunidade, como afetá-la de fato? Como fazer uma melhoria que impacte aquela comunidade? (Maria Laura).

Entendo que essa melhoria, capaz de produzir impactos, destacada por Maria Laura, deve ser uma busca constante das universidades por meio de parcerias com diversas organizações. Essas iniciativas promovem o desenvolvimento local, melhoram a qualidade de vida da comunidade atendida e fortalecem os laços entre a academia e a sociedade. Esses laços, que considero fundamentais, refletem o compromisso expresso na concepção de RSU apresentada pelo Miguel:

Responsabilidade Social é compromisso. Compromisso que a universidade tem com o desenvolvimento da sociedade, com o país e com o mundo. A universidade, enquanto produtora do saber e do conhecimento, tem esse compromisso de colaborar com o desenvolvimento da sociedade através do ensino, da pesquisa, da extensão e da inovação (Miguel)

O desenvolvimento da sociedade pode ser impulsionado por soluções inovadoras que envolvam novas abordagens, produtos, serviços ou políticas públicas, capazes de tratar problemas sociais de maneira eficaz e sustentável. Essas soluções têm o potencial de gerar impactos significativos na vida das pessoas e nas comunidades. Aproveito a fala do Miguel para apresentar um exemplo que se encaixa nessa perspectiva de desenvolvimento social por meio do ensino, pesquisa, extensão e inovação: o projeto denominado “SOU SUSTENTÁVEL”, vinculado ao Centro de Energias Alternativas e Renováveis (CEAR) da UFPB. O projeto doou um kit fotovoltaico para o Instituto Voz Popular, da comunidade São Rafael, em João Pessoa - [NOTÍCIA AQUI](#) - O kit consiste em um conjunto de painéis fotovoltaicos e um inversor que possibilita a conversão da radiação solar em energia elétrica.

O kit reduziu os gastos com energia elétrica do instituto, permitindo que os recursos economizados fossem alocados em ações desenvolvidas por eles, como cursos de informática e aulas de música para crianças. Contudo, antes da instalação do kit, foi oferecida uma capacitação em instalação de sistemas fotovoltaicos, ministrada por técnicos da empresa pessoense 3G+ Energy, parceira do projeto de extensão. Dessa forma, podemos identificar os aspectos mencionados ao longo da construção da concepção: a interação universidade - partes interessadas e a parceria com organizações na busca pela transformação da sociedade.

Além das perspectivas apresentadas nesta e nas outras concepções, acredito que as universidades podem exercer essa transformação por meio de diversas práticas, como: abrir suas instalações para a comunidade, proporcionar acesso às bibliotecas e às instalações esportivas, promover eventos culturais, diálogos e debates sobre questões sociais, políticas e éticas, e incentivar o empreendedorismo.

4.3 Espaço e mapa de resultados das concepções de Responsabilidade Social Universitária

4.3.1 Espaço de resultados

Para Akerlind (2012), os resultados de um estudo fenomenográfico situam-se no espaço das concepções. Por meio de uma análise fenomenográfica, busquei entender como essas concepções se interligam e contribuem para o impacto sobre suas partes interessadas. Neste tópico, retrato o conjunto de concepções ou formas de vivenciar o fenômeno da RSU pelos gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba. As concepções de RSU identificadas neste estudo são: 1 - Missão Institucional, 2 - Rumo à Sustentabilidade, 3 - Governança e 4 - Transformação Social.

As quatro concepções estão dispostas de forma hierárquica, caracterizando o espaço de resultados, apresentadas da concepção mais simples (rasa) para a mais ampla (profunda), em um encadeamento lógico e sobreposto, no qual as concepções anteriores estão contidas na próxima. Ressalta-se que essa hierarquia não deve ser entendida como uma forma melhor ou pior de compreender as concepções, mas como uma demonstração da relação inclusiva entre elas (Akerlind, 2012).

A primeira concepção - *Missão Institucional* - introduz os valores de RSU com um alto nível de interação, compreendendo 14 participantes nesta concepção. Entretanto, o debate em torno da RSU se concentrou no tripé exaustivo das universidades: ensino, pesquisa e extensão. Fato reforçado na fala de Maria Eduarda: “*basta o ensino, a pesquisa e a extensão e a universidade já pode ser considerada socialmente responsável*”. Chamo de tripé exaustivo por ser o cotidiano das instituições e pela característica de indissociabilidade presente na Constituição Federal.

Considero esta concepção como a mais superficial, pois é a partir dela que as demais se desdobram. Esse entendimento parte do princípio de que, sem ensino, pesquisa e extensão, não há universidade nem a materialização das outras concepções. A partir do momento em que a comunidade universitária romper com o pensamento tradicional e formar gestores com uma visão crítica, reflexiva e centrada na transformação da universidade em uma organização socialmente responsável, poderemos avançar em outras dimensões da Responsabilidade Social Universitária.

A segunda concepção - *Rumo à sustentabilidade* - é a que apresentou o menor número de participantes, 6 (seis) ao todo. No entanto, o estudo fenomenográfico visa à construção de

significados e à relação entre as categorias, não se restringindo à quantidade de participantes em cada uma delas. Nessa concepção, a construção de significados e o avanço no debate sobre a RSU ocorrem a partir da abordagem de dimensões complexas, muitas vezes esquecidas, nas quais os participantes demonstram reconhecer a necessidade de a universidade implementar práticas cotidianas que busquem melhorar o campus, a qualidade de vida das partes interessadas e promover o acesso a seus prédios para todos que frequentam a instituição.

Os participantes dessa concepção relatam algumas práticas já desenvolvidas na UFPB e outras que precisam ser implementadas. A partir do desenvolvimento e da implantação dessas práticas, avançaremos na direção de uma universidade sustentável e um ambiente mais adequado para trabalhar, estudar e frequentar. No entanto, para continuarmos buscando a sustentabilidade, precisamos de um modelo de gestão baseado na RSU que seja capaz de despertar o interesse, a consciência e o envolvimento da comunidade universitária em relação a essas práticas.

A concepção - *Governança* - é a terceira identificada neste estudo e avança englobando as duas anteriores. É uma concepção na qual os participantes trouxeram elementos presentes nos atos de gestão, na elaboração e execução de normativos em busca dos objetivos institucionais, além de como a universidade divulga, ou deveria divulgar, suas ações. Como enfatizado pelo Arthur, "*penso que poderíamos mostrar mais à sociedade o que estamos fazendo e como é feito*". Uma gestão baseada em Responsabilidade Social Universitária precisa ter a estratégia de comunicação como uma prática fundamental na divulgação de suas ações, a fim de evidenciar a relevância do que é realizado na universidade.

Essa concepção também destacou que nossos atos, enquanto instituição pública, devem ser pautados pelo princípio da transparência e que devemos gerir adequadamente nossos recursos no desempenho de nossas funções. Outras dimensões relevantes surgiram ao longo da concepção, como o bem-estar e a capacitação dos servidores, além das práticas trabalhistas, com destaque para o Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

Diante do exposto, observamos que as universidades devem promover uma governança participativa e garantir que as atividades de governança incentivem uma cultura de responsabilidade social com altos padrões éticos e profissionais. Assim, evitamos conflitos de interesse e podemos transformar a universidade em um ambiente socialmente responsável em todos os aspectos.

A quarta e mais profunda concepção - *Transformação Social* - teve 17 participantes, o maior número. A ênfase nesta concepção representou em como as partes interessadas se beneficiam e se modificam com as ações universitárias. Essa transformação pode ocorrer por

meio das dimensões que emergiram dessa concepção, a saber: promoção da dignidade humana, utilização de conhecimentos transmitidos, pesquisa e inovação, além de parcerias firmadas pelas universidades. A dignidade humana pode ser compreendida a partir da discussão feita na concepção, abordando aspectos como diversidade, inclusão e tolerância. Exemplos incluem falas sobre o acesso à educação pelos menos favorecidos, a presença de integrantes da comunidade LGBT+ em cargos de gestão na UFPB e a realização de cursos nos presídios. Acredito que essa última ação se alinha às três dimensões de transformação social apresentadas anteriormente.

Quero destacar também nossa responsabilidade social em "*resolver problemas da sociedade*", conforme enfatizado pelo João Lucas. Nesse contexto de resolução de problemas, uma gestão baseada em RSU deve permear suas ações pela conexão entre a universidade e as partes interessadas, que ocorre por meio da execução de parcerias com diversos setores, instituições e organizações locais. A concepção revela que precisamos estar orientados por uma gestão comprometida em aplicar os conhecimentos para enfrentar os desafios sociais e contribuir para uma sociedade mais justa, sustentável e inclusiva.

Diante do exposto, e para atingir o objetivo geral da pesquisa, podemos indagar, por exemplo: que ações de RSU os participantes relatam ou desenvolvem em cada uma das concepções? Como estão centradas as ações de RSU? Que dimensões de RSU estão associadas a cada uma dessas concepções, ou como elas acontecem, e quais resultados são gerados por meio da RSU? Esses elementos estão no Quadro 6, que apresenta, de forma resumida, a sistematização das concepções, assim como alguns aspectos que emergiram dos dados desta pesquisa.

Quadro 6 - Concepções de RSU dos gestores e não gestores da UFPB

ASPECTOS	CONCEPÇÕES			
	Missão Institucional	Rumo à sustentabilidade	Governança	Transformação Social
Descrição da concepção	A RSU é compreendida como um propósito que envolve ensino, pesquisa e extensão.	A RSU é compreendida como um modelo de gestão que está em busca da sustentabilidade.	A RSU é compreendida como os atos de gestão na elaboração, execução e divulgação de normativos.	A RSU é compreendida como práticas relacionadas ao enfrentamento de desafios sociais e na contribuição de uma sociedade mais justa, sustentável e inclusiva.

ASPECTOS	CONCEPÇÕES			
	Missão Institucional	Rumo à sustentabilidade	Governança	Transformação Social
Foco da concepção	Centrada, principalmente, nos discentes.	Centrada em práticas sustentáveis.	Centrada na elaboração e/ou cumprimento de legislações e respectiva divulgação.	Centrada nas diversas partes interessadas.
Dimensões	Ensino, formação ética, cidadania, extensão e pesquisa.	Gerenciamento de resíduos, mobilidade, acessibilidade, conservação da biodiversidade, uso de materiais reutilizáveis e biodegradáveis e tecnologias ecologicamente corretas.	Legislações, documentos institucionais, comunicação, transparência, administração de recursos, capacitação de servidores, práticas trabalhistas e avaliação institucional.	Promoção da cidadania e da dignidade humana, diversidade e inclusão, inovação social, transferência do conhecimento e parcerias firmadas.
Como ocorre a RSU	Durante a formação discente.	Campanhas e ações que busquem conscientizar a comunidade universitária para os aspectos relacionados à sustentabilidade.	Promoção de boas práticas de gestão para atender as diversas partes interessadas.	Identificação de soluções para problemas sociais complexos e com ações voltadas para o desenvolvimento sustentável.
Resultados da RSU	Formação ética com profissionais conscientes de seus direitos e deveres enquanto cidadãos.	Transformação das universidades em Campus sustentáveis e universidades como ambientes melhores para se trabalhar, estudar e frequentar e conviver.	Redução dos riscos enfrentados pelas universidades, melhora da reputação junto às partes interessadas e estabelecimento de uma gestão participativa.	Redução das desigualdades sociais, inclusão das minorias, gestão social e estabelecimento de parcerias internas e externas.
Participantes	Guilherme, Maria Eduarda, Samuel, Ana Júlia, Heitor, Maria Clara, Maria Julia, Valentina, Maria Eloá, Maria Helena, Bernardo, Davi, Théó, Isaac	Maria Heloísa, Ana Beatriz, Rafael, Maria Cecília, Laura, Pedro Henrique	Ana Laura, Ana Clara, Eloá, Arthur Gabriel, Arthur, Maria Alice, Davi Lucas, João Guilherme, Lorena, Maria Luiza, Alice, João Pedro	Lucas, Helena, João Gabriel, Maria Laura, Ravi, José Guilherme, Lucas Gabriel, João Vítor, Enzo Gabriel, João Miguel, Miguel, Gabriel, Maria Vitória, João Lucas, José Miguel, Gael, Maria Valentina

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

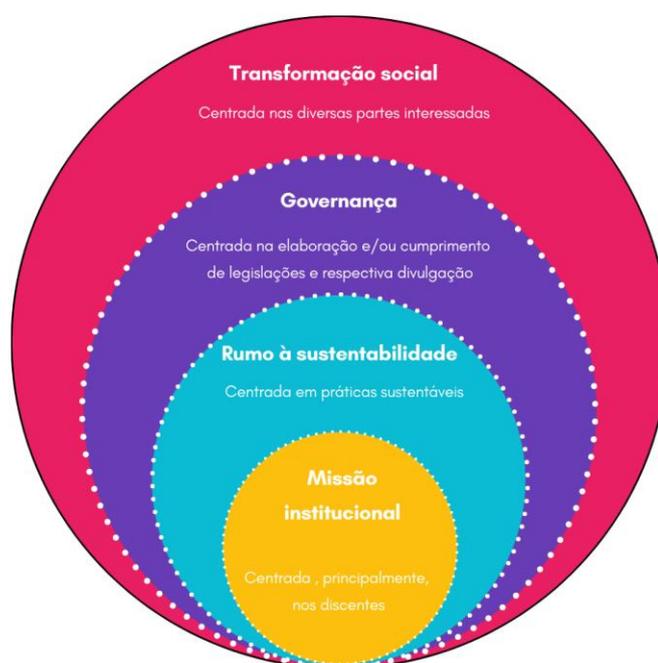
O Quadro 6 resume a representação, o nível de complexidade e a variação de significados de RSU por parte de gestores e não gestores da UFPB. Esta variação indica uma interdependência entre as quatro concepções, em uma relação na qual uma constitui o cenário favorável para que as outras aconteçam. Os significados atribuídos ao longo das concepções

permitem verificar como os participantes experienciam a RSU. No entanto, cabe destacar que existe a possibilidade de inserção do participante em mais de uma concepção. Por vezes, eles podem transitar entre as diferentes concepções, razão pela qual as linhas pontilhadas foram utilizadas nesta representação.

4.3.2 Mapa de resultados

O mapa do espaço de resultados pode ser considerado como um arranjo de todas as concepções experimentadas e percebidas pelos indivíduos (Green, 2005) e serve para ilustrar o fenômeno como um todo por meio das concepções, da mais simples a mais complexa.

Figura 16 - Mapa de resultados das concepções de RSU



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A Figura 16 representa, de forma gráfica, a estrutura hierárquica das concepções de RSU, ilustrando a forma como os entendimentos mais amplos incorporam os mais superficiais. A forma de representar não tem a intenção de sugerir que concepções mais amplas sejam melhores ou mais ajustadas com a RSU, mas foi desenhada a partir da perspectiva de entendimento mais raso (restrito), representado pelo círculo menor, até um entendimento mais amplo (abrangente) de RSU, representado pelo círculo maior.

Assim, a forma mais ampla de conceber a RSU, engloba as outras formas de pensar o fenômeno. O que não quer dizer que não exista idas e vindas dentro das concepções,

representado pelo pontilhado entre as concepções. Isso implica que os participantes podem, no decorrer das práticas, experienciar e rever seus entendimentos sobre RSU dependendo do resultado que encontram ao se deparar com aspectos de outras concepções.

5 CONCLUSÃO, CONTRIBUIÇÕES, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Retomando o percurso realizado para a construção da tese, trago nesta seção as conclusões do estudo, resgatando os objetivos da pesquisa, bem como as contribuições teóricas, práticas e metodológicas, suas limitações, indicações para futuras investigações e a conexão dos achados da pesquisa com o argumento de tese.

O estudo foi realizado a partir de um problema de pesquisa cujo intuito foi analisar as concepções de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba sobre Responsabilidade Social Universitária. Para a realização da pesquisa, foram definidos três objetivos específicos: (a) levantar o perfil dos gestores e não gestores universitários e seu contexto de atuação; (b) mapear as concepções de RSU de gestores e não gestores na UFPB, a partir das experiências vivenciadas, especialmente no contexto de atuação; e (c) explorar a variação das concepções de RSU entre gestores e não gestores da UFPB.

Esses objetivos foram estimulados pela percepção de que, embora a RSU seja um dos tópicos reconhecidos como de maior potencial para as Instituições de Ensino Superior (IES), esse potencial não se concretiza, pelo menos em parte, pela falta de articulação entre os conceitos ou dimensões que compõem a abordagem. A realização de 49 entrevistas com participantes de diversas áreas de atuação na UFPB aponta o perfil dos gestores e eventuais futuros gestores, uma vez que participaram servidores da administração central, órgãos suplementares, centros de ensino, administração geral e auditoria interna. A escolha dos participantes foi baseada na ideia de que os atuais gestores são agentes legitimados para tomar decisões na implementação de ações de RSU, enquanto os não gestores, além de contribuírem nesse processo decisivo, poderão exercer a gestão futuramente.

Participaram do estudo 29 gestores e 20 não gestores, sendo 29 do sexo masculino e 20 do sexo feminino; foram 21 docentes e 28 técnico-administrativos, mantendo um equilíbrio entre as categorias e o tempo de serviço dos participantes variou entre 3 e 35 anos. Considero que essa variabilidade é relevante para a pesquisa, pois apresenta as concepções de RSU de quem está ingressando no serviço público e daqueles que, em breve, estarão aposentados. Essa diversidade no perfil dos participantes propiciou a emergência de experiências e práticas distintas, mesmo em um ambiente de trabalho comum, a respeito da RSU.

Para mapear os vários olhares dos participantes sobre a RSU em seus contextos de atuação na UFPB, fiz uso das 12 horas, 8 minutos e 15 segundos de entrevistas que transcritas preencheram 205 páginas. A utilização do software NVivo 10®, na versão Trial foi crucial

para que eu pudesse gerar as nuvens de palavras e identificar os termos mais proeminentes, o que me permitiu definir onze categorias iniciais: acessibilidade, aspectos ambientais, assistencialismo, comunicação, extensão, formação cidadã, gestão universitária, inclusão, transformação social, transmissão de conhecimento e valorização do servidor. A partir desta definição fui capaz de promover a aglutinação das 11 categorias organizadas por similaridade de termos, para compreender como se dá a variação no entendimento da RSU pelos participantes.

Explorar essa variação de compreensões de RSU trouxe algumas reflexões quanto às diversas formas de vivenciar o fenômeno por parte dos gestores e não gestores da UFPB. Estas formas trazem a RSU como sendo um propósito de ensino, pesquisa e extensão; um modelo de gestão que busca a sustentabilidade; atos de gestão com a elaboração, execução e divulgação de normativos e gestão baseada em práticas voltadas ao enfrentamento de desafios sociais e à contribuição para uma sociedade mais justa, sustentável e inclusiva. Portanto, a partir dessas compreensões e das implementações de práticas de RSU na UFPB, teremos uma gestão comprometida com suas partes interessadas e buscando promover a transformação da universidade em organização socialmente responsável.

Essa transformação poderá ocorrer a partir do debate e inserção das formas pelas quais os participantes experienciam a RSU, por exemplo: uma formação discentes centrada em aspectos éticos, a transformação das universidades em campus sustentáveis e em locais mais adequados para a convivência, planejamento de redução dos riscos enfrentados pelas universidades, o estabelecimento de uma governança participativa, a elaboração de políticas para a redução das desigualdades sociais e inclusão de minorias, realização e divulgação de pesquisas práticas e em parceria com outras organizações, melhora nos aspectos gerais de acessibilidade e a formação de parcerias internas e externas. Tudo isso ressalta a contribuição prática do estudo para a UFPB, por meio da pluralidade de olhares para a RSU por integrantes da instituição.

As práticas crescentes da RSU servem para destacar o papel fundamental das universidades na promoção do bem-estar social e no desenvolvimento humano. No entanto, é preciso romper com a gestão tradicional que apenas cumpre legislações e pensar em gestão inovadora e participativa. É necessário preencher cargos de gestão com pessoas que tenham visão crítica e que pensem na transformação da universidade em uma organização socialmente responsável e um ambiente mais adequado para trabalhar, estudar e frequentar. A partir das falas dos participantes, percebemos que precisamos adotar um modelo de gestão baseado na RSU, que seja capaz de promover a integração da comunidade universitária na

busca pelo enfrentamento dos desafios sociais e na contribuição por uma sociedade mais justa, sustentável e inclusiva.

A heterogeneidade dos setores de trabalho dos participantes e a multiplicidade de olhares sobre o fenômeno da RSU apontam uma contribuição prática do estudo para a UFPB, uma vez que apresentam aspectos diversos e multidisciplinares capazes de facilitar a compreensão e a aplicação dos conceitos, bem como abordam as influências das práticas cotidianas que podem ser adotadas. Estas abordagens são úteis na elaboração de estratégias de governança relacionadas ao tema e na busca pelo alcance de níveis aceitáveis não apenas na avaliação do SINAES, mas também na interação e resolução de demandas de suas partes interessadas.

O estudo apresenta, também, contribuição teórica ao abordar aspectos conceituais quase inexistentes na literatura sobre RSU. Identificar, analisar e refletir sobre as diversas formas de como os participantes entendem a RSU, promove um avanço conceitual e poderá ser útil aos pesquisadores interessados na temática. Estes conceitos, que chamei de dimensões da RSU, incluem, por exemplo, a acessibilidade e mobilidade, eficiência energética, gerenciamento de resíduos, avaliação institucional, práticas trabalhistas, inserção de integrantes da comunidade LGBT+ em cargos de gestão e inclusão e tolerância. Estas dimensões são pouco abordadas ou inexistentes na literatura de RSU.

Ainda como contribuição do estudo quero destacar as informações contidas no quadro 6 que apresenta as descrições de como os participantes enxergam a RSU, qual a centralidade de cada concepção, quais as dimensões de RSU que compõem aquelas visões dos participantes, como ocorre a RSU e quais resultados são gerados por essa estratégia. Trazer estes elementos para o debate será relevante tanto para a UFPB que poderá discutir os achados, como para o desenvolvimento de pesquisas futuras.

Os pesquisadores podem, ainda, se beneficiar da contribuição metodológica desta tese ao utilizar a fenomenografia no campo da RSU. Não localizei nenhum estudo nacional ou internacional que adotasse a fenomenografia como estratégia de investigação da RSU. Assim, a utilização da fenomenografia, método ainda escasso nos estudos organizacionais e praticamente inédito na temática da Responsabilidade Social no Brasil, mostrou-se relevante, pois, ao adotar uma ontologia relacional, uma epistemologia interpretativa, promover a análise e compreensão das experiências do sujeito e compreender fenômenos pouco explorados, conseguimos revelar as compreensões e as múltiplas variações no modo como os participantes experienciam a RSU.

Apesar das contribuições mencionadas, é necessário reconhecer algumas limitações desta pesquisa. A primeira limitação decorre do fato de a pesquisa utilizar uma amostra intencional composta apenas por gestores e não gestores da UFPB, o que pode limitar a visão do fenômeno, embora o número de participantes e a abrangência de setores da UFPB sejam satisfatórios. Outra limitação está relacionada ao método escolhido. A fenomenografia acessa as narrativas dos participantes sobre a concepção do fenômeno, enquanto métodos como a observação participante ou a etnografia podem capturar a prática e a ação direta do participante em relação ao fenômeno. A não realização de grupos focais para validar as concepções também é uma limitação que considero relevante nesta tese. A validação das concepções por meio de um grupo focal poderia proporcionar uma experiência mais representativa para a pesquisa.

Oriundas das limitações apresentadas, dos resultados da pesquisa e dos *insights* obtidos ao longo da construção da tese, sugiro algumas abordagens que podem ser úteis em pesquisas futuras. A primeira sugestão é ampliar a amostra e incluir participantes de universidades distintas, permitindo compreender as similaridades, diferenças e outras formas de vivenciar o fenômeno da RSU em diferentes regiões. Outra recomendação é realizar pesquisas futuras que busquem aprofundar as concepções identificadas neste estudo e investigar como elas se manifestam em outras universidades e contextos, como nas IES privadas.

Pesquisas sobre RSU podem ser conduzidas com uma metodologia mais centrada nas práticas, como a pesquisa-ação, a observação participante ou a etnografia. Essas abordagens permitirão debater o que é declarado e qual é a prática efetivamente realizada pelas organizações e pelos participantes. Além disso, pesquisas quantitativas podem avaliar como são trados os ODS na UFPB, analisar os níveis ou graus de RSU a partir das quatro concepções apresentadas neste estudo ou entender os indicadores de RSU mensurando como ela acontece nas universidades. Podem ainda construir uma escala capaz de medir as concepções sobre RSU, a exemplo da que foi elaborada em relação à concepção de sustentabilidade por Oliveira (2021).

Outra provocação de pesquisa é a realização de grupos focais, sejam presenciais ou online, tanto no desenvolvimento da pesquisa quanto na validação das concepções. Acredito que a capacidade de observação do pesquisador e o envolvimento dos participantes podem proporcionar novas perspectivas de resultados da pesquisa. Durante o processo de validação das concepções, os participantes buscarão se identificar e se alinhar em uma das concepções apresentadas ou poderão expor suas dificuldades em fazê-lo. Assim, o pesquisador terá a

oportunidade de perceber mais facilmente a transição dos participantes entre as concepções, dependendo dos diferentes contextos aos quais estão submetidos.

Como sugestões finais, apresento algumas reflexões que poderão ser pontos de partida de pesquisa em estudos futuros: As universidades adotam uma governança organizacional participativa, buscando conquistar e preservar a credibilidade perante suas partes interessadas? Quais são as práticas trabalhistas utilizadas nas universidades? De que forma as universidades gerenciam seus impactos? Como os cursos de graduação e pós-graduação abordam aspectos de cidadania, democracia, participação e responsabilidade social?

De que maneira as universidades estão contribuindo para a implementação dos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS)? Eis que se abre uma agenda de pesquisa que oportuniza avançarmos nesta temática em busca de uma universidade que assuma o protagonismo do mundo acadêmico como parte fundamental na busca de soluções aos diversos desafios sociais e ambientais.

Aproveito para enfatizar que este trabalho foi desenvolvido entre os anos de 2021 e 2024, período em que a gestão superior da UFPB foi marcada pela contestação por boa parte da comunidade universitária. Ressalto a importância de contextualizar a temporalidade e as estatísticas em que a pesquisa foi realizada, pois o ambiente institucional pode ter influenciado diretamente ou indiretamente nas análises e interpretações apresentadas. Desta forma, reconheço que os achados e reflexões deste estudo poderão assumir significados e conotações diferentes sob conjunturas administrativas futuras.

Para concluir, gostaria de enfatizar que alcançar um comportamento socialmente responsável pode ser complexo, uma vez que envolve mudanças profundas na cultura organizacional das universidades. No entanto, os gestores atuais e futuros, com suas decisões orientadas para o desenvolvimento dos processos de conscientização das comunidades universitárias, poderão promover essas mudanças de forma eficiente, permitindo que as universidades sejam reconhecidas como organizações socialmente responsáveis de fato, e não apenas no discurso. É fundamental que avancemos da gestão do discurso para a gestão das práticas.

6 PARA ALÉM DA TESE [...] CONTRIBUIÇÕES PRÁTICAS PARA UFPB

As quatro concepções identificadas neste estudo representam os diversos olhares que os participantes têm de Responsabilidade Social Universitária (RSU) e como estes olhares se transformam, ou não, em práticas nos diversos ambientes da UFPB. Partindo desse conjunto de percepções, entendo que uma gestão focada na RSU, ao adotar novas práticas, contribui para a construção de uma UFPB mais preparada para atender às suas diversas partes interessadas obtendo melhores resultados nas transformações e inovações necessárias, conduzindo para “Ser reconhecida, nacional e internacionalmente, como uma universidade inovadora e sustentável, de excelência acadêmica, científica, tecnológica, artística, cultural e referência em gestão pública”, conforme exposto no PDI 2024-2028 como visão da UFPB.

A pluralidade e a abrangência do que os participantes entendem como responsabilidade social de uma universidade remetem a uma abordagem que visa o alcance ou até mesmo a revisão da missão da UFPB, além de reforçar seus valores. A missão da UFPB é: “Promover ciência, tecnologia, inovação, criação cultural e pensamento crítico por meio da indissociabilidade do ensino, da pesquisa e extensão, contribuindo para o desenvolvimento econômico, social, político e cultural de forma sustentável e inclusiva, proporcionando uma educação pública de qualidade socialmente referenciada, gratuita, democrática, laica, equitativa e humanizada” (UFPB, 2024, p. 48).

Enquanto os valores da universidade incluem a gestão democrática e participativa com ênfase no diálogo e na participação da sociedade, a responsabilidade social centrada no impacto positivo das ações na sociedade, o cuidado com as pessoas respeitando a diversidade e a dignidade humana, a promoção da sustentabilidade integrando práticas responsáveis nas atividades acadêmicas e de gestão, a inovação como estímulo ao desenvolvimento de soluções criativas com impacto na sociedade e a internacionalização com a ampliação de redes de cooperação internacional e a formação de cidadãos globais (UFPB, 2024, p. 48).

Considerando a missão, visão e valores da UFPB, o objetivo desta seção é apresentar algumas reflexões e/ou sugestões baseadas nas concepções dos participantes e como essas se relacionam com os três aspectos. Para tanto, fiz uma abordagem com foco nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Os ODS compreendem uma lista de metas globais integradas e indivisíveis que equilibram as três dimensões do desenvolvimento sustentável: econômica, social e ambiental (ONU, 2015). Em 2015, na Cúpula das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, foram propostos 17 ODS com o objetivo de assegurar direitos

humanos, reduzir a pobreza e a fome, oferecer educação de qualidade e proteger o meio ambiente e o planeta até 2030.

Embora os ODS não sejam o foco principal deste trabalho, optei por refletir sobre eles em conjunto com as concepções de RSU, a missão, visão e os valores da UFPB, pois considero que são temáticas inter-relacionadas que precisam ser debatidas nas instituições de ensino. Nossas Instituições de Ensino Superior (IES) são responsáveis por educar os futuros tomadores de decisão e por formar aqueles que serão os agentes encarregados da implementação dos ODS, buscando “assegurar os direitos humanos, acabar com a pobreza, lutar contra a desigualdade e a injustiça, alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento de mulheres e meninas, bem como enfrentar outros dos maiores desafios de nossos tempos” (ONU, 2016, p. 7).

Portanto, é necessário conscientizar todas as partes interessadas, fazendo com que compreendam que os ODS não são apenas boas intenções, mas metas que devem ser alcançadas por meio de diálogos, ações, condutas e da interação entre a universidade e as partes interessadas em diversos níveis, como ensino, pesquisa, inovação, governança, comunicação, gestão participativa, inclusão e extensão universitária.

Quero iniciar mencionando que localizei o site <https://www.ufpb.br/npds> ao realizar uma busca por “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável” + “UFPB”. Segundo o site, “O Núcleo de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável (NPDS) atua nas áreas de desenvolvimento sustentável e políticas públicas, sendo também responsável por apoiar a UFPB na implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)”. Isso indica que este site é o local que a UFPB divulga suas ações em busca dos ODS. No entanto, é preocupante que a última notícia postada seja de 27/05/2022. Além disso, ao clicar em <https://www.ufpb.br/npds/contents/menu/ufpb-e-os-ods> para entender como a UFPB lida com os ODS, deparei-me com a mensagem de que a página se encontra em construção. Essa situação gera a impressão de que o site está fora de operação.

Figura 17 – Página do Núcleo de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável da UFPB

BRASIL Simplifique! Comunica BR Participe Acesso à informação Legislação Canais

Ir para o conteúdo Ir para o menu Ir para a busca Ir para o rodapé

ACESSIBILIDADE ALTO CONTRASTE MAPA DO SITE

Universidade Federal da Paraíba

Núcleo de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável

REITORIA

Buscar no portal

Contato Webmail

VOCÊ ESTÁ AQUI: [PÁGINA INICIAL](#) > [CONTENTS](#) > [MENU](#) > [A UFPB E OS ODS](#)

Desenvolvido por GWEB

A UFPB e os ODS

por NPDS — publicado 11/11/2018 10h15, última modificação 10/02/2019 09h08

ASSUNTOS

Em construção

Atualmente não existem itens nessa pasta.

Equipe

Projetos

Parceiros

A UFPB e os ODS

Fonte: Sítio eletrônico do NPDS.

Outra notícia versando sobre ODS diz: **UFPB lança portal com mais de 4 mil ações de desenvolvimento sustentável - [LINK AQUI](#)**. No entanto, o link disponível na matéria direciona para o site <https://ods.ufpb.br/>, que se encontrava indisponível em 03/10/2024, retornando uma mensagem de erro. Portanto, entendo que os aspectos listados acima podem ser classificados como falhas no processo comunicativo dos ODS pela UFPB. Precisamos realizar nossas ações e publicizá-las pelos meios disponíveis, buscando legitimação perante nossas partes interessadas. Do contrário, falhamos em parte no nosso papel social, conforme apontado pelo participante João Pedro: *“Se você está fazendo algo para impactar a sociedade e ela não tem acesso à informação, talvez não surta o efeito desejado, e a universidade não cumpra seu papel social”*. Com relação aos aspectos mencionados, parece-me que não estamos fazendo e, muito menos, divulgando.

Um passo importante para o cumprimento do papel social das universidades é a incorporação da Responsabilidade Social Universitária como estratégia de gestão, o que poderá implicar importantes modificações nas funções regimentais de ensino, pesquisa e extensão. Essas modificações são decorrentes das exigências da sociedade quanto ao funcionamento das universidades, não centradas apenas nos interesses das comunidades universitárias, mas também adaptadas aos interesses e necessidades de um conjunto de partes interessadas na missão das universidades.

Acredito que, na missão da UFPB de contribuir para o desenvolvimento da sociedade de forma sustentável, esteja inserido, e precisa ser cultivado, o ODS 4 (Educação de Qualidade), a fim de proporcionarmos acesso igual ao ensino superior como forma de

promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos. No entanto, nessa trajetória de desenvolvimento sustentável, devemos enfatizar a importância do processo educativo e da aprendizagem para aquelas pessoas que poderão ser as tomadoras de decisão no futuro. Farias, Coelho e Coelho (2019) apontam que, no percurso desse processo formativo, devemos considerar as experiências pessoais e cotidianas que podem contribuir para a formação das concepções dos sujeitos e como a educação para a sustentabilidade pode ser uma ferramenta transformadora no modo como a sociedade atual vive.

Assim, a UFPB não pode deixar de desempenhar esse papel significativo na implementação e expansão do ODS 4, buscando aumentar as habilidades e competências técnicas e profissionais, eliminando as disparidades de gênero e garantindo a igualdade de acesso. Acredito que a ligação deste ODS com a concepção de RSU, como sendo a missão institucional da UFPB, pode se manifestar, por exemplo, na análise de como os trabalhos desenvolvidos na UFPB estão abordando os ODS ou ao solicitar que os pesquisadores indiquem quais ODS estão alinhados aos seus estudos.

Outra opção é por meio da pesquisa participativa, envolvendo a comunidade desde a identificação do problema até a implementação das recomendações e sugestões. Isso pode ajudar a garantir a relevância das pesquisas e contribuir para a solução de problemas locais. Além disso, a comunidade pode ser utilizada para avaliar os projetos. A avaliação dos projetos de pesquisa e/ou extensão por aqueles que realmente são atendidos e beneficiados por eles pode nos fornecer informações sobre os efeitos reais causados. A partir disso, poderemos saber se nossos projetos são relevantes e atendem ao seu fim social ou se são apenas desenhados para cumprir critérios da CAPES/CNPQ.

Ainda dentro dessa relação, gostaria de abordar aspectos dos ODS 7 (Energia Limpa e Acessível), 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis), 12 (Produção e Consumo Sustentáveis), 13 (Ação Contra a Mudança Global do Clima) e 15 (Vida Terrestre), que surgem dentro da concepção de RSU rumo à sustentabilidade, uma vez que algumas metas dos ODS aparecem nas falas de alguns participantes.

Tanto as falas quanto as metas dos ODS remetem a temas relacionados, como energia limpa e renovável, infraestrutura inclusiva, segura e sustentável, transporte acessível e seguro, impactos ambientais negativos, uso eficiente dos recursos naturais, compras públicas sustentáveis e uso sustentável da biodiversidade e dos ecossistemas. Acredito que muitos desses temas podem ser tratados na Comissão de Gestão Ambiental (CGA) e no Comitê de Inclusão e Acessibilidade (CIA). No entanto, as ações devem ser formuladas em conjunto com outros setores da UFPB e precisam ser amplamente divulgadas para que cumpram seu

papel social. Como vimos nas falas de Ana Beatriz, Laura e Maria Cecília, por exemplo, precisamos gerir melhor nossos resíduos e divulgar as campanhas para que toda a comunidade universitária esteja envolvida nas ações de prevenção, redução, reciclagem, reuso e na preparação de um futuro, quem sabe, sustentável.

Outros temas que gostaria de destacar são: (a) a avaliação dos aspectos de sustentabilidade de nossas contratações. Será que são realmente sustentáveis e atendem aos aspectos políticos, humanos, sociais, éticos, ambientais, econômicos e outros, ou estão apenas cumprindo a legislação? (b) as questões de acessibilidade e mobilidade. O que podemos fazer para que nossos prédios sejam acessíveis a todos os públicos? (c) a discussão sobre sustentabilidade. A realização de palestras, seminários, fóruns ou workshops para debater a sustentabilidade e engajar a comunidade universitária; e (d) a abordagem da sustentabilidade de forma interdisciplinar na graduação e na pós-graduação.

Ainda tratando dos aspectos de sustentabilidade, acredito que uma opção seria a revisão e atualização do Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS), que, na UFPB, é datado de 2013 e recebe a nomenclatura de Plano de Gestão de Logística Sustentável – PGLS, baseando-se na [Instrução Normativa 10/2012](#). O PLS pode ser considerado um instrumento de governança vinculado ao planejamento estratégico e às leis orçamentárias do órgão. Ele estabelece a estratégia para as contratações e a logística, considerando objetivos e ações relacionadas a critérios e práticas de sustentabilidade nas dimensões econômica, social, ambiental e cultural (Brasil, 2021).

Incorre que se passaram mais de dez anos desde a elaboração do PGLS da UFPB, e é necessário que este se adeque às normas vigentes, a exemplo das Portarias [8.678/2021](#) e [5.376/2023](#), esta última, por exemplo, trazendo um modelo de referência a ser utilizado pelos órgãos e entidades da administração pública federal e estabelecendo prazo para ajustes do PLS dos órgãos ao modelo de referência. Destaco ainda que as ações definidas no PLS devem ser monitoradas, e os resultados avaliados, consolidados e publicados anualmente em formato de relatório (Brasil, 2023). No entanto, até o momento da redação deste trabalho, o último relatório emitido pela UFPB é de 2018. Enfatizo que, ao estabelecer metas nas dimensões econômica, social, ambiental e cultural, o PLS se tornará o documento que norteará a governança da UFPB.

Governança é a terceira concepção de RSU e pode estar relacionada ao ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) e ao ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação), especialmente no que se refere à eficácia das instituições e ao desenvolvimento de parcerias. Uma gestão baseada em RSU pode tornar a UFPB uma instituição eficaz, socialmente

responsável, transparente e inclusiva, além de promover tomadas de decisão participativas e representativas em todos os níveis. Dentro dos aspectos de governança, acredito que podemos fortalecer as parcerias para garantir o acesso à ciência, tecnologia, inovação e ao compartilhamento dos conhecimentos produzidos na UFPB.

Outro aspecto relevante, com base nas falas dos participantes, é a necessidade de revisar e atualizar a estrutura de governança, a fim de assegurar que a UFPB seja eficaz, representativa e responsiva às necessidades da instituição e de suas partes interessadas, refletindo a diversidade de perspectivas, experiências e habilidades presentes na comunidade universitária. A adoção dessas práticas e políticas pode fortalecer a governança da UFPB e promover uma cultura de responsabilidade, transparência e excelência em suas diversas áreas de atuação.

Destaco também a comunicação como uma dimensão importante da estrutura de governança, uma vez que pode ser utilizada como ferramenta de transparência, proporcionando canais abertos para a negociação de possíveis conflitos e para a projeção da imagem da UFPB perante suas partes interessadas. Acredito que podemos explorar melhor nossos canais de comunicação, buscando maior visibilidade e alcance para a TV UFPB por meio da realização de programas que incluam a participação da comunidade interna e externa, seja na divulgação de nossas pesquisas e projetos ou na escuta das necessidades da sociedade. Essa medida pode aumentar o consumo de conteúdo da TV UFPB. Como ressaltou o participante Arthur: *“Precisamos comunicar o que fazemos para defender a universidade pública, gratuita e de qualidade. Precisamos mostrar à sociedade o que estamos realizando aqui dentro”*.

Para encerrar esta seção, trago a reflexão sobre os ODS 1 (Erradicar a pobreza em todas as formas e em todos os lugares), ODS 2 (Fome zero e agricultura sustentável), ODS 5 (Igualdade de gênero), ODS 8 (Trabalho decente e crescimento econômico) e ODS 10 (Redução das desigualdades). Embora sejam objetivos amplos, as universidades podem contribuir significativamente para o alcance desses ODS. Não esperamos que uma universidade seja capaz de erradicar sozinha a questão da pobreza, mas quando ela oferece cursos para pessoas em situação de vulnerabilidade social (Gabriel) ou qualifica detentas (José Miguel), é provável que esteja cumprindo sua parte em alguns dos ODS mencionados.

Assim, acredito que uma forma de engajamento da UFPB com os ODS citados pode ser focar parte de suas atividades, por exemplo, no atendimento a estudantes em situação de vulnerabilidade; na implementação de projetos que visem minimizar a pobreza; em ações que incentivem a produção de alimentos sustentáveis, buscando realizar pesquisas para a melhoria

progressiva da qualidade do solo; na promoção da igualdade de gênero, eliminando diversas formas de discriminação contra as mulheres e garantindo sua participação efetiva em cargos de liderança; na criação de um ambiente de trabalho seguro que promova o bem-estar de todos; e na busca por uma inclusão social, sem distinção de idade, gênero, deficiência, raça, religião, condição econômica, entre outros.

Acredito que algumas reflexões e/ou sugestões apresentadas nesta seção possam estar em prática na UFPB, mas ao relacionar a RSU com a missão e os valores da UFPB, os ODS e as falas dos participantes da pesquisa, ressaltamos a importância de uma gestão socialmente responsável que envolva a UFPB, de alguma forma, na contribuição para os objetivos e metas dos 17 ODS. Tanto os ODS quanto a UFPB contemplam uma diversidade de áreas do conhecimento relevantes na estratégia para a transformação social.

Quais ações a UFPB realiza na busca por essa transformação social? Como a UFPB auxilia a sociedade na resolução de seus problemas? Como estamos tratando com a diversidade? Estamos gerando e transmitindo conhecimentos úteis para a solução de problemas? Nossos Projetos Pedagógicos dos Cursos apresentam estratégias extracurriculares para a promoção do respeito aos direitos humanos? Temos uma gestão socialmente responsável?

Portanto, exige-se da universidade socialmente responsável não apenas reflexão, mas ação para as arguições como as apresentadas ao longo desta seção e para a resolução de problemas. Melhor dizendo, precisamos de uma universidade sensível e próxima da realidade vivenciada e que responda de maneira oportuna e eficiente às necessidades do seu entorno, como retratado pelo participante João Lucas, de que *“precisamos resolver problemas da sociedade. Os problemas estão postos e cabe às universidades resolvê-los”*.

REFERÊNCIAS

- ADHIKARIPARAJULI, M.; HASSAN, A.; SIBONI, B. CSR implication and disclosure in higher education: uncovered points. Results from a systematic literature review and agenda for future research. *Sustainability*, v. 13, n. 2, p. 1–23, 2021.
- AKERLIND, G. S. Phenomenographic methods: a case illustration. In: BOWDEN, J. A.; GREEN, P. (Eds.). **Doing developmental phenomenography: Qualitative Research Methods Series**. Melbourne: RMIT University Press, 2005. p. 103–127.
- AKERLIND, G. S. Variation and commonality in phenomenographic research methods. **Higher Education Research and Development**, v. 31, n. 1, p. 115–127, 2012.
- AKERLIND, G. S.; BOWDEN, J. A.; GREEN, P. Learning to do phenomenography: A reflective discussion. In: BOWDEN, J. A.; GREEN, P. (Eds.). **Doing developmental phenomenography: Qualitative Research Methods Series**. Melbourne: RMIT University Press, 2005. p. 72–100.
- ALI, M. *et al.* University social responsibility: a review of conceptual evolution and its thematic analysis. *Journal of cleaner production*, v. 286, p. 1–19, 2021.
- AMARO, R. D. A.; BRUNSTEIN, J. As contribuições da fenomenografia para os estudos da competência profissional. *Revista Alcance*, v. 21, n. 4, p. 585–611, 2014.
- ASHWORTH, P.; LUCAS, U. Achieving Empathy and Engagement: A practical approach to the design, conduct and reporting of phenomenographic research. **Studies in Higher Education**, v. 25, n. 3, p. 295–308, 2000.
- BISPO, M. DE S.; GHERARDI, S. Flesh-and-blood knowing: Interpreting qualitative data through embodied practice-based research. **RAUSP Management Journal**, v. 54, n. 4, p. 371–383, 2019.
- BOFFO, S.; DUBOIS, P.; MOSCATI, R. Changes in university governance in France and in Italy. **Tertiary Education and Management**, v. 14, n. 1, p. 13–26, 2008.
- BOWDEN, J. A. The nature of phenomenographic research. In: BOWDEN, J. A.; WALSH, E. (Eds.). **Qualitative research methods: Phenomenography**. Melbourne: RMIT University Press, 2000. p. 1–18.
- BOWDEN, J. A. Reflections on the phenomenographic team research process. In: BOWDEN, J. A.; GREEN, P. (Eds.). **Doing developmental phenomenography: Qualitative Research Methods Series**. Melbourne: RMIT University Press, 2005. p. 11–31.
- BRASIL. Câmara de Educação Superior. **Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018**. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior e regimenta o disposto na meta 12.7 da Lei 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014–2024 e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 19 de dezembro de 2018, Seção 1, p. 49 - 50.
- BRASIL. **Decreto nº 11.072/2022**. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11072.htm. Acesso em: 15 jul. 2024.
- BRASIL. **Lei n.º 10.861**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Brasília, 2004. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm. Acesso em: 26

ago. 2021.

BRASIL. **Portaria 5.376/2023**. Institui o modelo de referência do Plano Diretor de Logística Sustentável - PLS de que trata o art. 7º da Portaria Seges/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/acao-a-informacao/legislacao/portarias/portaria-seges-mgi-no-5376-de-14-de-setembro-de-2023>.

Acesso em: 30 jul. 2024.

BRASIL. **Portaria 8.678/2021**. Dispõe sobre a governança das contratações públicas no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/acao-a-informacao/legislacao/portarias/portaria-seges-me-no-8-678-de-19-de-julho-de-2021>. Acesso em: 25 jul. 2024.

BROWN, E.; CLOKE, J. Corporate social responsibility in higher education. **ACME: An International Journal for Critical Geographies**, v. 8, n. 3, p. 474–483, 11 mar. 2009.

CALDERÓN, A. I. Responsabilidade social: desafios à gestão universitária. **Estudos - Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES)**, v. 23, n. 34, p. 13–27, 2005.

CALDERÓN, A. I.; FORNALSKI, P. R.; VARGAS, M. C. Responsabilidade social da educação superior: a metamorfose do discurso da UNESCO em foco. **Interface- Comunicação, Saúde, Educação**, v. 15, n. 39, p. 1185–1198, 2011.

CHAUÍ, M. Em torno da universidade de resultados e de serviços. **Revista USP**, n. 25, p. 54–61, 1995.

CHEN, S. H. A.; NASONGKHLA, J.; DONALDSON, J. A. University social responsibility (USR): Identifying an ethical foundation within higher education institutions. **Turkish Online Journal of Educational Technology**, v. 14, n. 4, p. 165–172, 2015.

CHERMAN, A.; ROCHA-PINTO, S. R. Fenomenografia e valoração do conhecimento nas organizações: diálogo entre método e fenômeno. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 20, n. 5, p. 630–650, 2016.

CUADRO, A. C.; VELASCO, D.; TROYA, F. The administration and its contribution to the educational management in the higher Education institutions in Ecuador. **Dilemas Contemporâneos: Educación, Política y Valores**, v. 5, n. Special, 2018.

DE LA JARA, M. J.; FONTECILLA, J. M.; TRONCOSO, C. D. Responsabilidade universitária: uma experiência inovadora na América Latina. **Estudos: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES)**, v. 36, n. 24, p. 57–73, 2006.

DIAS SOBRINHO, J. Educação superior, globalização e democratização: qual universidade? **Revista Brasileira de Educação**, n. 28, p. 164–173, 2005.

DIAS SOBRINHO, J. Avaliação educativa: produção de sentidos com valor de formação. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 13, n. 1, p. 193–207, 2008.

DIAS SOBRINHO, J. Avaliação e transformações da educação superior brasileira (1995-2009): do provão ao SINAES. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 15, n. 1, p. 195–224, 2010.

DIAS SOBRINHO, J. Universidade fraturada: reflexões sobre conhecimento e responsabilidade social. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 20, n. 3, p. 581–601, 2015.

DRISCOLL, C.; STARIK, M. The primordial stakeholder: Advancing the conceptual

- consideration of stakeholder status for the natural environment. **Journal of Business Ethics**, v. 49, n. 1, p. 55–73, 2004.
- DUQUE, P.; CERVANTES-CERVANTES, L.-S. University Social Responsibility: a systematic review and a bibliometric analysis. **Estudios Gerenciales**, v. 35, n. 153, p. 451–464, 2019.
- EATON, C.; STEVENS, M. L. Universities as peculiar organizations. **Sociology Compass**, v. 14, n. 3, p. e12768, 2020.
- EDURNE ALDAZABAL, M.; ESPINOSA-PIKE, M.; MARTIN-ARROYUELO, A. M. The Antecedents of Ethical Climates in the Spanish Business Higher Education Institutions. **Journal of Academic Ethics**, v. 15, n. 4, p. 343–363, 2017.
- EIDT, E. C.; CALGARO, R. Responsabilidade social universitária - histórico e complexidade implícitos na constituição do conceito. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 26, p. 89–111, 2021.
- ERAZO-CORONADO, L. *et al.* Impact of university social responsibility communication on university selection and the mediating effect of reputation. **Profesional de la información**, v. 29, n. 4, 2020.
- ESFIJANI, A.; HUSSAIN, F. K.; CHANG, E. University social responsibility ontology. **Engineering Intelligent Systems**, v. 21, n. 4, p. 271–281, 2013.
- FARIAS, L. C.; COELHO, A. L. A. L.; COELHO, C. Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e educação para a sustentabilidade: análise das concepções de sustentabilidade de estudantes de Administração em uma instituição superior pública. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 20, n. 3, p. 796–836, 2019.
- FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M., T. F.. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos Ebape. br**, v. 18, p. 28-46, 2020.
- FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- GIBSON, K. Stakeholders and Sustainability: An Evolving Theory. **Journal of Business Ethics**, v. 109, n. 1, p. 15–25, 2012.
- GREEN, P. A rigorous journey into phenomenography: From a naturalistic inquirer standpoint. In: BOWDEN, J. A.; GREEN, P. (Eds.). **Doing developmental phenomenography: Qualitative Research Methods Series**. Melbourne: RMIT University Press, 2005. p. 32–46.
- HUANG, Y. F.; DO, M. H. Review of empirical research on university social responsibility. **International Journal of Educational Management**, v. 35, n. 3, p. 549–563, 2020.
- INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Instrumento de Avaliação Institucional Externa - Presencial e a Distância – 2017**. Disponível em: https://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_institucional/instrumentos/2017/IES_credenciamento.pdf. Acesso em: 16 ago. 2021.
- INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da Educação Superior 2023. Notas estatísticas**. Brasília, DF. INEP, 2024, p. 1–34, 2024.
- JONGBLOED, B.; ENDERS, J.; SALERNO, C. Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and a research agenda. **Higher Education**, v. 56, n. 3, p. 303–324, 2008.

- KARATZOGLOU, B. An in-depth literature review of the evolving roles and contributions of universities to Education for Sustainable Development. **Journal of Cleaner Production**, v. 49, p. 44–53, 2013.
- KLIKSBERG, B. A ética e a responsabilidade social da universidade. **Estudos: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES)**, v. 36, n. 24, p. 23–25, 2006.
- KOUATLI, I. The contemporary definition of university social responsibility with quantifiable sustainability. **Social Responsibility Journal**, v. 15, n. 7, p. 888–909, 2019.
- LARRÁN-JORGE, M.; ANDRADES-PEÑA, F. J. Analysis of social responsibility of universities from different theoretical stances. **Revista Iberoamericana de Educación Superior**, v. 6, n. 15, p. 91–107, 2015.
- LARRÁN JORGE, M.; ANDRADES PEÑA, F. J. Analysing the literature on university social responsibility: A review of selected higher education journals. **Higher Education Quarterly**, v. 71, n. 4, p. 302–319, 2017.
- LARRÁN JORGE, M.; ANDRADES PENA, F. J.; HERRERA MADUENO, J. An analysis of university sustainability reports from the GRI database: an examination of influential variables. **Journal of Environmental Planning and Management**, v. 62, n. 6, p. 1019–1044, 2019.
- LARRÁN JORGE, M.; PEÑA, A.; JAVIER, F. Frenos Y aceleradores para la implantación de la responsabilidad social en las universidades españolas. v. 10, p. 233–270, 2013.
- LARRÁN JORGE, M. *et al.* An approach to the implementation of sustainability practices in Spanish universities. **Journal of Cleaner Production**, v. 106, p. 34–44, 2015.
- LEAL FILHO, W. *et al.* Sustainability and procurement practices in higher education institutions: Barriers and drivers. **Journal of Cleaner Production**, v. 231, p. 1267–1280, 2019.
- MARTÍ-NOGUERA, J. J.; QUEZADA, G. R. Construcción de un sistema de Educación Superior socialmente responsable en América Latina: Avances y desafíos. **Education Policy Analysis Archives**, v. 27, n. 97, p. 1–29, 2019.
- MARTON, F. Phenomenography? Describing conceptions of the world around us. **Instructional Science**, v. 10, n. 2, p. 177–200, 1981.
- MARTON, F. Phenomenography: A research approach to investigating different understandings of reality. **Qualitative Research in Education: Focus and Methods**, v. 21, n. 3, p. 141–161, 2004.
- MARTON, F.; BOOTH, S. **Learning and awareness**. Psychology press.: Lawrence Erlbaum Associates, 1997.
- MENEGAT, J.; SARMENTO, D. F.; CALDERON, A. I. Princípios de responsabilidade social na Educação Superior: tendências na gestão de instituições confessionais. **Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria - RIDU**, v. 12, n. 1, p. 59–80, 2018.
- NAÇÕES UNIDAS. **Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel>. Acesso em: 20 jul. 2024.
- NASCIMENTO, J. M. L. *et al.* Metodologia para avaliar a responsabilidade social das universidades públicas. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 20, n. 3, p. 685–702, 2015.

- OLIVEIRA, S. D. S. **Educação para a sustentabilidade: proposta de uma escala da concepção multidimensional da sustentabilidade**. Orientadora: Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho. 2021. Dissertação - Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa. 2021. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/23556/1/SimoneDiasDeSouzaOliveira_Dissert.pdf. Acesso em: 20 jul. 2024.
- PAES DE PAULA, A. P. Para além dos paradigmas nos Estudos Organizacionais: o Círculo das Matrizes Epistêmicas. **Cadernos EBAPE**, v. 14, n. 1, p. 24–46, 2016.
- PUTNAM, L. L.; BANGHART, S. Interpretive Approaches. **The International Encyclopedia of Organizational Communication**, v. 117, p. 1–17, 2017.
- QUEZADA, G. R. The University Social Responsibility as a challenge to the strategic management of Higher Education: the case of Spain. **Revista de Educación**, n. 355, p. 109–133, 2011.
- QUEZADA, G. R. La Responsabilidad Social Universitaria desde la perspectiva de las partes interesadas: un estudio de caso. **Actualidades Investigativas en Educación**, v. 15, n. 1, p. 1–29, 2015a.
- QUEZADA, G. R. El concepto de Responsabilidad Social Universitaria desde la perspectiva de la alta dirección. **Cuadernos de Administración**, v. 31, n. 53, p. 97–107, 2015b.
- RIBEIRO, R. C.; MAGALHÃES, A. M. Política de responsabilidade social na universidade: conceitos e desafios. **Educação, Sociedade & Culturas**, v. 42, p. 133–156, 2014.
- SACCOL, A. Z. Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. **Revista de Administração UFSM**, v. 2, n. 2, p. 250–269, 2009.
- SÄLJÖ, R. Talk as Data and Practice — a critical look at phenomenographic inquiry and the appeal to experience. **Higher Education Research & Development**, v. 16, n. 2, p. 173–190, 1997.
- SANDBERG, J. Understanding human competence at work: An interpretative approach. **Academy of Management Journal**, v. 43, n. 1, p. 9–25, 2000.
- SANTOS, B. D. S. A Universidade no Século XXI: Para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade. **Educação, Sociedade & Culturas**, v. 23, p. 137–202, 2005.
- SANTOS, G. T.; SILVA, A. B. “MERGULHANDO” NOS SIGNIFICADOS E REVELANDO CONCEPÇÕES DO SER PROFESSOR NA ADMINISTRAÇÃO. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, n. 5, p. 1–34, 2019.
- SANTOS, G. T.; SILVA, A. B. Fenomenografia como método de pesquisa para a educação em Administração. **Contextus: Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 20, n. 4, p. 42–53, 2022.
- SCHWARTZMAN, J. Responsabilidade social no ensino superior. **Estudos: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES)**, v. 34, n. 23, p. 47–53, 2005.
- SGUISSARDI, V. Modelo de expansão da educação superior no Brasil: predomínio privado/mercantil e desafios para a regulação e a formação universitária. **Educação & Sociedade**, v. 29, n. 105, p. 991–1022, 2008.
- SILVA, I. A. Responsabilidade Social Universitária, qualidade e pertinência social: desafios à gestão. **Diálogo**, n. 29, p. 9–28, 2015.
- SIN, S. Considerations of Quality in Phenomenographic Research. **International Journal of**

Qualitative Methods, v. 9, n. 4, p. 305–319, 2010.

SJÖSTRÖM, B.; DAHLGREN, L. O. Applying phenomenography in nursing research. **Journal of Advanced Nursing**, v. 40, n. 3, p. 339–345, 2002.

SOUSA, J. C. R. *et al.* University social responsibility: perceptions and advances. **Social Responsibility Journal**, v. 17, n. 2, p. 263–281, 2021.

STEVENS, M. L.; ARMSTRONG, E. A.; ARUM, R. Sieve, incubator, temple, hub: Empirical and theoretical advances in the sociology of higher education. **Annual Review of Sociology**, v. 34, p. 127–151, 2008.

SWEDBERG, R. **Theorizing in Social Science: The Context of Discovery**. Stanford: Stanford University Press, 2016.

TETREVOVA, L. Modification of the Corporate Social Responsibility Concept in the Context of Universities' Social Responsibility. **Acta academica karviniensia**, v. 13, n. 2, p. 125–134, 2013.

TETREVOVA, L.; SABOLOVÁ, V. University Stakeholder Management and University Social Responsibility. **WSEAS Transactions on Advances in Engineering Education**, v. 7, n. 7, p. 224–233, 2010.

TETREVOVA, L.; VAVRA, J.; MUNZAROVA, S. Communication of socially-responsible activities by higher education institutions. **Sustainability (Switzerland)**, v. 13, n. 2, p. 1–17, 2021.

TODOROV, J. C. O conceito de responsabilidade social nos estabelecimentos de ensino superior. **Estudos: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES)**, v. 23, n. 34, p. 41–46, 2005.

TOMMASINO, H.; CANO, A. Avances y retrocesos de la extensión crítica na Universidade da República do Uruguai. **Revista Masquedós**, n. 1, ano 1, p. 9–23, 2016.

UFPB. Universidade Federal da Paraíba. **Plano de Desenvolvimento Institucional – 2024/2028**. Disponível em: <https://www.ufpb.br/proplan/contents/paginas/acoes/codeplan/planos/pdi-ufpb-2024-2028>. Acesso em: 12 dez. 2024.

UFPB. Universidade Federal da Paraíba. **Plano de Gestão de Logística Sustentável (2013-2015)**. Disponível em: <https://www.ufpb.br/cga/contents/pgls/pgls-ufpb.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2024.

UFPB. Universidade Federal da Paraíba. **Relatório de Autoavaliação Institucional de 2021**. Disponível em: <file:///C:/Users/Joacil/Downloads/RELAT%C3%93RIO%20FINAL%20CPA%20ANO%202021%20pdf.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2024.

UFPB. Universidade Federal da Paraíba. **Relatório de Gestão Institucional 2022**. Disponível em: <https://drive.ufpb.br/s/YS8s3i9f4XNLeJ9>. Acesso em: 23 jul. 2024.

UFPB. Universidade Federal da Paraíba. **Resolução nº 07/2024**. Aprova a nova Política de Gestão de Riscos da Universidade Federal da Paraíba. Disponível em: https://www.ufpb.br/comconf/contents/documentos/portarias-e-resolucoes/bs_34-2024-gestao-de-riscos-da-ufpb-1.pdf. Acesso em: 19 jul. 2024.

UFPB. Universidade Federal da Paraíba. **Resolução n. 17/2018**. Estabelece a Política Ambiental da Universidade Federal da Paraíba. 2018. Disponível em:

<https://proex.ufpb.br/proex/contents/documentos/resolucoes/resolucao-consuni-n-17-2018-politica-ambiental.pdf>. Acesso em: 05 jul. 2024.

UFPB. Universidade Federal da Paraíba. **Resolução nº 34/2013**. Institui a Política de Inclusão e Acessibilidade da UFPB e cria o Comitê de Inclusão e Acessibilidade da UFPB. 2013. Disponível em: <https://www.ufpb.br/cia/contents/menu/cia-2/resolucoes/resolucao-que-institui-a-politica-de-inclusao-e-acessibilidade-na-ufpb-e-cria-o-cia.pdf/view>. Acesso em: 12 jul. 2024.

UFPB. Universidade Federal da Paraíba. **Resolução nº 38/2018**. Cria o Comitê de Governança, Controle Interno e Gestão de Riscos na Universidade Federal da Paraíba e dá outras providências. Disponível em: <https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/2018025034186d11>. Acesso em: 21 jul. 2024.

VALLAEYS, F. La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. **Revista iberoamericana de educación superior**, v. 5, p. 105–117, 2014.

VALLAEYS, F. Las diez falacias de la Responsabilidad Social Universitaria. **Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria**, v. 12, n. 1, p. 34–58, 2018.

VALLAEYS, F. *et al.* Limitantes gerenciales para la Responsabilidad Social Universitaria. **Pensamiento Americano**, v. 14, n. 28, p. 61–75, 2021.

VALLAEYS, F. *et al.* State of the art of university social responsibility: a standardized model and compared self-diagnosis in Latin America. **International Journal of Educational Management**, v. 36, n. 3, p. 325–340, 2022.

VALLAEYS, F.; ALVAREZ RODRIGUEZ, J. Towards a Latin American definition of university social responsibility. Approximation to the conceptual preferences of university students. **Educación XXI**, v. 22, n. 1, p. 93–116, 2019.

VALLAEYS, F.; DE LA CRUZ, C.; SASIA, P. **Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos**. México: Inter-American Development Bank, 2009.

VASILESCU, R. *et al.* Developing university social responsibility: A model for the challenges of the new civil society. **Procedia: Social and Behavioral Sciences**, v. 2, n. 2, p. 4177–4182, 2010.

WALSH, E. Phenomenographic analysis of interview transcripts. In: BOWDEN, J. A.; WALSH, E. (Eds.). **Qualitative research methods: Phenomenography**. Melbourne: RMIT University Press, 2000. p. 19–33.

WANGENBERG, A. A urgência da responsabilidade social universitária. **Estudos: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES)**, v. 36, n. 24, p. 55–58, 2006.

WIGMORE ÁLVAREZ, A. La gestión de la responsabilidad social universitaria (RSU). **Servicio de publicaciones de la Universidad de Córdoba.**, p. 306, 2016.

APÊNDICE A - REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA: O QUE JÁ SE TEM PUBLICADO SOBRE RSU NA PERSPECTIVA DOS GESTORES?

Buscando aprofundar meu entendimento sobre os aspectos gerenciais da Responsabilidade Social Universitária (RSU), resolvi realizar uma Revisão Integrativa da Literatura para identificar, analisar e debater os estudos abordando estes aspectos.

Tomando por base esses pressupostos, optei por seguir as indicações descritas por Botelho, Cunha e Macedo (2011) em que apresentam de forma detalhada e rigorosa as etapas a serem cumpridas no desenvolvimento da revisão. São elas: (I) identificação do tema e seleção da questão de pesquisa; (II) estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão; (III) Identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados; (IV) Categorização dos estudos selecionados; (V) Análise e interpretação dos resultados; e (VI) Apresentação da revisão/síntese do conhecimento.

Primeira etapa - Identificação do tema e seleção da questão de pesquisa

A RSU encontra-se em estágio embrionário em comparação à responsabilidade social empresarial (Kouatli, 2019) e precisa ser debatida pelos pesquisadores. Visando ampliar os debates sobre a temática esta revisão busca responder a seguinte indagação: quais os aspectos de RSU são abordados nas pesquisas com os gestores? Assim o estudo objetiva analisar de maneira reflexiva os diversos aspectos que são abordados com os gestores nas pesquisas sobre RSU. Para atingir o objetivo estabelecido foi empreendida uma busca nas bases de dados *Web of Science*, *Scopus*, *Science Direct* e *Scielo*.

A escolha das bases *Web of Science*, *Scopus*, *Science Direct* se deu em virtude de serem bases com um vasto repositório de artigos revisados por pares e por serem multidisciplinares fazendo retornar uma quantidade significativa de trabalhos em diversas áreas do conhecimento. A *Scielo*, foi selecionada por ter forte representatividade no Brasil e para a identificação de artigos publicados, especificamente, na América Latina. O acesso às bases se deu por meio do Portal de Periódicos da CAPES no período de 24 a 28 de outubro de 2022.

Para atingir o objetivo proposto na revisão, foram delimitados os descritores de busca conforme apresentados no quadro 1. O quadro apresenta, ainda, a quantidade de trabalhos localizados nas bases.

Quadro 1 - Quantitativo de artigos por base

Descritores	Web of Science	Scopus	Science Direct	Scielo
"corporate social responsibility" AND "higher education" AND "manage*"	162	104	8	1
"corporate social responsibility" AND "university" AND "manage*"	201	256	19	6
"university social responsibility" AND "manage*"	60	54	4	20
"university social responsibility" AND "governance"	9	11	1	3
"responsabilidade social universitária" AND "gestão"	0	0	1	7
"responsabilidade social universitária" AND "governança"	0	0	0	1
"responsabilidade social corporativa" AND "ensino superior"	0	0	0	2
"responsabilidade social corporativa" AND "universidade" AND "gestão"	0	0	0	1
TOTAL	432	425	33	41

Fonte: Elaboração própria

As buscas retornaram 931 estudos. Foi imposto como filtro o tipo de documento para que retornassem apenas artigos, desconsiderando todos os demais tipos de documentos existentes nas bases. As buscas foram realizadas no título, resumo, palavras-chave ou no item tópico, sem filtro de idioma, período de publicação ou área do conhecimento.

Para identificar teses e dissertações li o trabalho de Soares Filho e Barden (2021) que analisaram os estudos sobre RSU oriundos de dissertações e teses no cenário brasileiro publicados no Banco de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), entre os anos de 2016 e 2021.

Segunda etapa - Estabelecimento dos critérios de inclusão e exclusão

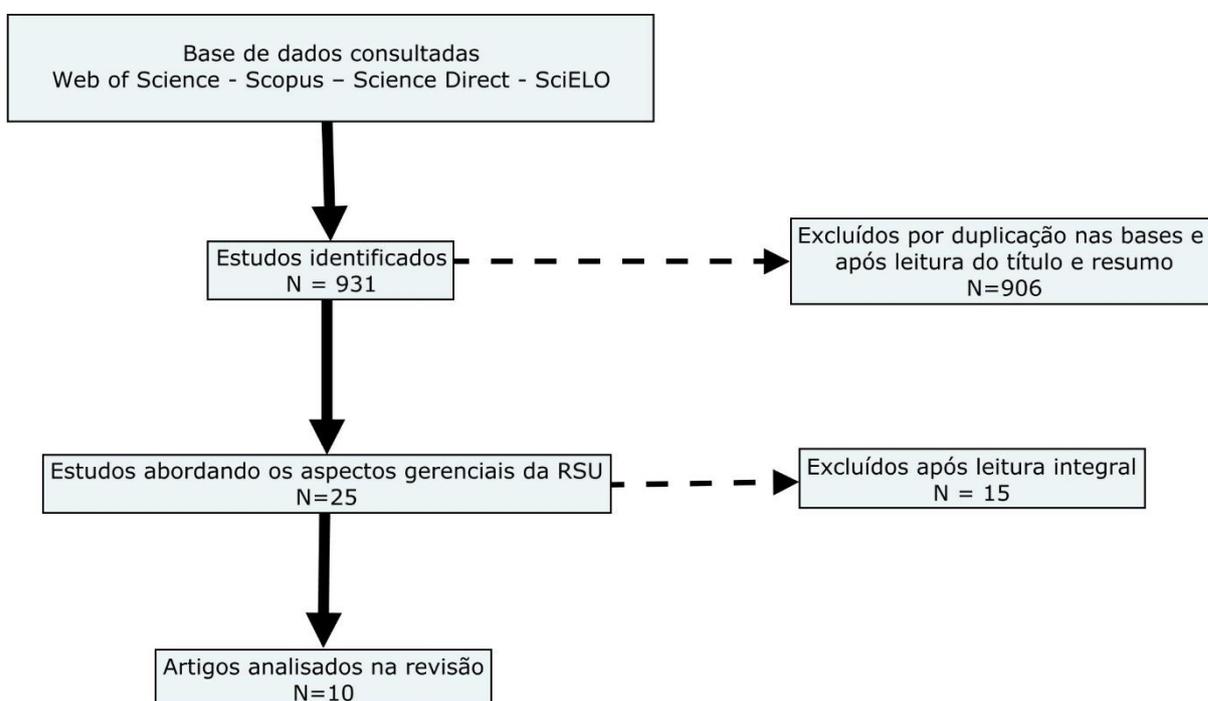
Tomando-se por base a questão da pesquisa foram estabelecidos os seguintes critérios de inclusão: (I) estudos publicados na forma de artigos científicos; (II) artigos de periódicos revisados por pares na expectativa de selecionar documentos verificados em um processo rigoroso; e (III) artigos com abordagem centrada na gestão e RSU. Os critérios de exclusão foram: (I) trabalhos repetidos em diferentes bases de dados; (II) artigos teóricos; (III) capítulo de livro, artigos de revisão, artigos de conferências e editoriais; e (IV) estudos sobre RSU com abordagens que não contribuíssem para o objetivo da pesquisa.

Terceira etapa - Identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados

Es

sa etapa foi desenvolvida utilizando o software *StArt* (*State of the Art through Systematic Review*). O primeiro passo foi a identificação e exclusão de 385 artigos duplicados nas bases. Em seguida realizei a leitura dos títulos e resumos dos artigos restantes. Após a aplicação dos critérios, foram excluídos 521 artigos e selecionados 25 que foram lidos na íntegra. Por ocasião da leitura integral, 15 artigos foram excluídos por não apresentarem aspectos relevantes para a pesquisa ou por abordarem superficialmente os aspectos da RSU ligados à gestão. A síntese dos procedimentos é apresentada na figura 1.

Figura 1 - Descrição do método de seleção da Revisão Integrativa



Fonte: Elaboração própria

Os 10 (dez) trabalhos selecionados para análise e síntese na revisão são os constantes do quadro 2.

Quadro 2 - Estudos selecionados para análise

TÍTULO	AUTOR(ES)	OBJETIVO(S)	ASPECTOS METODOLÓGICOS
Corporate Identity of a	Atakan e Eker	Descrever iniciativas de RS	Pesquisa com abordagem

Socially Responsible University – A Case from the Turkish Higher Education Sector	(2007)	de instituições de ensino superior Turcas e analisar o caso de uma universidade Turca quanto às atividades socialmente responsáveis como parte de seu programa de identidade corporativa.	qualitativa. Utilização de entrevistas aprofundadas com estudantes, funcionários e administradores responsáveis pelo programa de identidade corporativa e pelos projetos de RSU.
Relación entre importancia atribuida a la RSC, jerarquía de valores y orientación social en directivos y académicos de una universidad chilena	Saldaña et al. (2011)	Descrever a importância atribuída à incorporação da RS na gestão universitária e identificar a relação entre essa variável e duas características pessoais relevantes, em gestores e acadêmicos da Universidade de Concepción (Chile): hierarquia de valores e orientação social.	Pesquisa com abordagem quantitativa. Utilização de questionário Likert com 42 itens e análise dos dados por meio de estatísticas descritivas, análise bivariada e teste T.
Frenos y aceleradores para la implantación de la Responsabilidad Social en las universidades españolas	Larrán Jorge et al.(2013)	Identificar se há diferenças significativas na percepção sobre os principais freios e aceleradores que as universidades espanholas têm para o desenvolvimento de práticas de RS.	Pesquisa com abordagem quantitativa. Utilização da análise de frequência por meio do SPSS e realização de teste Mann-Whitney.
El concepto de responsabilidad social universitaria desde la perspectiva de la alta dirección	Quezada (2015)	Compreender o conceito de RS a partir da perspectiva dialógica e simbólica do comportamento socialmente responsável pelos diretores de quatro universidades da cidade de Antofagasta, no Chile.	Pesquisa com abordagem qualitativa. A técnica de coleta de dados foi a entrevista semiestruturada. A análise e interpretação dos dados se deu com base na teoria fundamentada dos dados.
Un análisis sobre la percepción que los directivos y docentes tienen de la responsabilidad social universitaria en las facultades de	Alvarado Lagunas et al. (2017)	Analisar a percepção sobre a questão da RS e conhecer os fatores ou eixos orientadores que afetam os diretores e professores das faculdades de contabilidade e administração do México	Pesquisa com abordagem quantitativa. Utilização de modelagem de equações estruturais.

contaduría y administración en México		que integram a ANFECA.	
Princípios de responsabilidade social na Educação Superior: tendências na gestão de instituições confessionais	Menegat et al. (2018)	Identificar as tendências em termos dos princípios norteadores, no âmbito da RS, adotados na gestão da educação superior pelas IES da Rede La Salle existentes no Brasil.	Pesquisa com abordagem qualitativa. Realização de um estudo de caso múltiplo e análise documental com a análise dos dados por meio da análise de conteúdo.
Responsabilidad social universitaria. Su gestión desde la perspectiva de directivos y docentes. Estudio de caso: Una pequeña universidad latinoamericana	Aristimuño e Rodríguez Monroy (2014)	Examinar as dimensões subjacentes relacionadas à percepção de gestores e professores quanto à RSU.	Pesquisa com abordagem quantitativa. Análise multivariada de dados com testes de validade e confiabilidade utilizando o software SPSS.
Hacia una definición latinoamericana de Responsabilidad Social Universitaria. Aproximación a las preferencias conceptuales de los universitarios	Vallaes e Alvarez Rodriguez (2019)	Realizar um levantamento de atores internos (professores, estudantes, administradores e gestores) em 17 universidades pertencentes a oito países da América Latina em sua concepção de RSU.	Pesquisa com abordagem quantitativa. Utilização de estatísticas descritivas e tabelas cruzadas para conhecer as análises de frequência por meio de processamento de dados no software SPSS.
Percepción de los grupos de interés de la responsabilidad social universitaria en una universidad pública	Cespedes Aguirre (2019)	Conhecer a percepção de grupos de interesse interno (autoridades, professores, funcionários administrativos e estudantes) e externo (egressos, associações profissionais, ONGs e empresas) sobre a RSU na Universidade Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco-Peru.	Pesquisa com abordagem qualitativa. Utilização de grupos focais e análise dos por meio da análise do discurso.

University social responsibility: perceptions and advances	Sousa et al. (2021)	Analisar a percepção de professores, estudantes, funcionários administrativos e diretores acadêmicos sobre RS em quatro universidades do Rio Grande do Norte (RN) – Brasil.	Pesquisa com abordagem quantitativa. Utilização de questionário do tipo Likert com 65 itens e análise fatorial exploratória para analisar os dados.
--	---------------------	---	---

Fonte: Elaboração própria

Os trabalhos foram analisados na íntegra buscando sintetizar categorias semelhantes, com a finalidade de atribuir sentidos e identificar valores, opiniões, atitudes ou crenças.

Quarta e quinta etapas - Análise e interpretação dos resultados

Na análise e interpretação dos dados, as informações extraídas dos estudos foram comparadas e os conteúdos similares agrupados em categorias, as quais representam as dimensões mais significativas da análise. Assim, o cumprimento da 4ª Etapa - categorização dos estudos selecionados - estará aglutinado nessa etapa de análise, interpretação e discussão dos resultados dos estudos selecionados.

A discussão teórica sobre a RSU em Instituições de Ensino Superior (IES) é um tema que teve diversos debates teórico-metodológicos e há muitas abordagens que analisam as diferentes formas de implantação, medir a eficiência, qualidade e relevância para as IES. O debate da implantação da RSU nas IES torna-se importante devido ao papel desempenhado por essas instituições na criação de novos saberes e na formação de cidadãos que conduzirão transformações sociais, políticas e econômicas exigidas pela sociedade em busca do desenvolvimento humano sustentável (Aristimuño; Rodriguez Monroy, 2014).

Essa implantação passa, entre outros aspectos, pela gestão dos impactos socioambientais causados pela universidade, pelas políticas locais, regionais e nacionais de desenvolvimento, pela determinação da participação das partes interessadas nas atividades universitárias e na análise de como a universidade cumpre sua missão de formar profissionais responsáveis e realizar pesquisas de qualidade (Vallaey; Alvarez Rodriguez, 2019). Assim, nesta revisão o debate será concentrado em aspectos de implantação e em como os gestores percebem a importância da RSU.

Como gestores são entendidos aqueles que ocupam funções como: Reitor, Vice-Reitor, Pró-Reitor, Superintendente, Diretor acadêmico ou administrativo e Coordenador. Logo, são agentes, tomadores de decisão, que têm uma visão abrangente de suas organizações

e podem gerar sinergias transversais para a transformação social das universidades (Vallaey et al., 2022).

Ressalto que a universidade que busca essa transformação precisa discutir aspectos relacionados ao gerenciamento da RSU e quais as dificuldades e oportunidades enfrentadas nesse gerenciamento (Quezada, 2015; Larrán Jorge, 2013). Alguns desses aspectos são analisados e apresentados aqui como dimensões. A partir das análises dos estudos gerenciais selecionados para essa etapa, aponto que as iniciativas de RSU podem ser agrupadas, de forma geral, sob três aspectos: (I) educacional – que vou categorizar de formação profissional, (II) meio ambiente – categorizada de desenvolvimento social, e (III) organizacional – que classifico como gestão organizacional.

Formação profissional

Os gestores associam o conceito de RSU a partir de duas abordagens: (I) com o processo de formação profissional que permite aos alunos maior contato com a realidade social que os cerca e (II) com maior ênfase nas práticas universitárias voltadas ao atendimento das exigências e necessidades da sociedade. Logo, os gestores universitários têm papel fundamental na implementação de políticas e ações que fortaleçam o comportamento socialmente responsável das universidades, promovendo mudanças na cultura organizacional como fator relevante para o sucesso do processo (Quezada, 2015; Sousa et al., 2021).

Essa cultura organizacional estaria relacionada a uma série de outros destaques, entre os quais é possível mencionar a necessidade de fortalecer o engajamento cívico e a cidadania ativa, ações voluntárias universitárias baseadas em uma abordagem ética ou o desenvolvimento de um senso de cidadania nos estudantes para promover o compromisso ecológico e ambiental com o desenvolvimento sustentável em diversos níveis.

Nessa promoção da cidadania, as universidades podem ministrar seminários ou inserir nos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC) conteúdos de ética empresarial e Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Esses seminários ou disciplinas podem despertar uma compreensão das questões éticas nas relações organizacionais e promover o senso individual e coletivo de responsabilidade social nos alunos, incentivando-os colocar em prática o aprendizado e assumindo papel ativo no processo (Atakan; Eker, 2007).

No estudo realizado por Quezada (2015) os gestores apontam que o desenvolvimento da RSU desde o primeiro semestre, faz com que os alunos tenham uma melhor compreensão de mundo, principalmente o mundo social e que eles estão inseridos nos seus próprios processos formativos. Os alunos participam de treinamentos que permitem desenvolver certas

habilidades na formação e têm contato com números econômicos da região na qual ela vive. Ou seja, a preocupação não é apenas com a formação de futuros profissionais e sim cidadãos que vão para contribuir com a sociedade para além dos aspectos técnicos.

Nesse processo formativo os professores desempenham um papel fundamental na introdução da RSU, tornando-se um ator-chave para avançar em um maior fortalecimento desse conceito nos alunos. Portanto, os professores universitários têm uma responsabilidade social relevante na participação dos alunos, a partir da reflexão sobre o impacto do ensino na formação de futuros profissionais. Para Alvarado Lagunas, Morales Ramirez e Rodriguez (2017), os professores, chamados pelos os autores de agentes do conhecimento, dão maior peso à formação e desenvolvimento das habilidades dos alunos, principalmente no fortalecimento de seus princípios e na interpretação e interação com o mundo com senso de responsabilidade.

De um modo geral, os artigos analisados argumentam que os gestores defendem a revisão dos PCC e valorizam a inserção de aspectos de RSU no componente educacional como necessário para a formação e desenvolvimento de habilidades dos alunos. Estudo realizado por Menegat, Sarmiento e Calderón (2018) apresenta que os PPC das IES Lassalistas contemplam a formação ética, a educação em direitos humanos e o exercício da cidadania, demonstrando uma preocupação em cumprir a função social destas IES. Mas as reflexões que trago são as seguintes: os PPC das IES incluem aspectos de responsabilidade social e incentivam a análise de situações éticas? Os professores sabem na prática como funciona o que eles estão ensinando?

Desenvolvimento social

As universidades não podem operar como uma instituição isolada de seu ambiente social e sim, comprometida com suas partes interessadas (Quezada, 2015b). Nesse sentido, ela pode desenhar projetos que contribuam para o desenvolvimento educacional e para melhorias das condições de vida das comunidades locais, como os projetos desenvolvidos em instituições de ensino superior Turcas (Atakan; Eker, 2007). Esses projetos podem incluir reforma de escolas, oferecimento de cursos, abertura de cooperativa, projetos de saúde, utilização do artesanato local, coleta seletiva do lixo e até fornecimento de equipamentos.

Estudo desenvolvido por Quezada (2015) mostra que os gestores chilenos demonstram a preocupação de inclusão nos PPC da obrigatoriedade de os alunos precisarem cumprir um período de trabalho em comunidades de forma que possam contribuir efetivamente a partir da formação. Logo, o processo formativo junta-se ao da curricularização

da extensão na busca pelo desenvolvimento da sociedade. Esse desenvolvimento objetiva a transformação social para maior justiça e sustentabilidade e se concentra na relevância do trabalho e práticas universitárias.

Um aspecto da sustentabilidade diz respeito ao poder de compras e contratos das universidades que será utilizado no desenvolvimento das empresas, nas questões de geração de riqueza e renda e na preferência por fornecedores locais de bens e serviços na busca do desenvolvimento das comunidades locais (Sousa et al., 2021). Os estudos de Alvarado Lagunas, Morales Ramirez e Rodriguez (2017) e Vallaeys e Rodríguez (2019) mostram que esse desenvolvimento passa por iniciativas comunitárias na promoção da cidadania e na aplicação de valores éticos de solidariedade com pessoas mais vulneráveis.

O desenvolvimento social perpassa, ainda, pela preocupação dos gestores com o acolhimento das pessoas com algum tipo de deficiência e com a valorização da diversidade. Estas preocupações vão desde oferecer espaços e condições de acessibilidade até a disponibilização de intérpretes para estudantes surdos (Menegat, 2018). Assim, a visão de RSU concebe a influência da universidade na colaboração da resolução de problemas sociais. É a postura das IES com relação ao comprometimento com a comunidade na qual estão inseridas. No entanto, os gestores do estudo de Quezada (2015) apontam que falta uma ligação mais direta da universidade com a comunidade e seus problemas.

Para os gestores entrevistados, existe o desafio para as universidades em oferecer respostas claras e objetivas aos problemas sociais apresentados. Em uma comunidade de pescadores em Antofagasta no Chile, a universidade desenvolveu ferramentas para auxiliá-los no uso de técnicas e métodos de exploração que não provoquem danos aos ecossistemas e não esgotem os pescados. Tal medida, objetiva permitir uma atividade econômica sustentável a longo prazo. Destarte, a universidade gerou e transmitiu conhecimentos úteis para a solução de problemas econômicos, ambientais e sociais.

Pelo exposto, esta dimensão pode ser entendida a partir de vários aspectos, entre elas destaque: (I) oferta de treinamentos que atendam às necessidades da comunidade na qual está inserida; (II) geração e transferência de conhecimento à sociedade na busca por soluções para os problemas sociais; e (III) vínculo com a sustentabilidade no fortalecimento de uma relação permanente entre a universidade e a comunidade local.

No entanto, para a reflexão gerencial quanto ao cumprimento da dimensão faz-se necessário algumas reflexões: as iniciativas comunitárias propostas pela universidade são integradas para promover a cidadania? O processo de ensino-aprendizagem gerado na

universidade está ligado a questões de sustentabilidade? Os PPC apresentam estratégias extracurriculares para a promoção do respeito aos direitos humanos?

Gestão organizacional

A perspectiva dos gestores universitários sobre a RSU tem papel crucial no alcance do fortalecimento adequado do comportamento socialmente responsável das universidades, uma vez que sem a participação e compromisso destes será mais complexo avançar na implementação. Sem o engajamento dos gestores e uma governança organizacional participativa a RSU não estará presente nas principais decisões estratégicas da universidade, assim como na cultura organizacional e nas políticas institucionais (Quezada, 2015).

Estudo realizado por Sousa et al. (2021) aponta que a percepção sobre a governança organizacional tem diferença significativa quando analisada sob a ótica de professores, alunos e técnicos e os gestores. Para os autores, esse dado pode demonstrar que as decisões são tomadas sem que sejam levados em consideração os interesses e expectativas das demais partes interessadas das universidades.

No entanto, esses resultados podem implicar a necessidade de aprofundamento do processo dialógico entre os agentes da universidade, uma vez que a universidade socialmente responsável é aquela assume os interesses e necessidades das partes interessadas na busca dos objetivos organizacionais e sociais, gerenciando todos os impactos provenientes da universidade. Incorre que a universidade, caracterizada principalmente por sua propriedade pública e sem fins lucrativos, não acha apropriado relatar os possíveis impactos de suas atividades, deixando de considerar a importância de comunicar essas externalidades diante de sua legitimidade social em relação à sociedade.

O gerenciamento dos impactos universitários pode se converter em incentivar suas comunidades no combate a corrupção, em adotar práticas transparentes, na prestação de contas em seus processos para a sociedade, na gestão de resíduos e nos impactos ambientais (Rodríguez, 2017). Estes impactos podem, ainda, se relacionar com as condições e práticas trabalhistas, combatendo os riscos à saúde mental de suas comunidades (Sousa et al., 2021), bem como transparência na gestão, a promoção de uma gestão participativa e concentração nas relações interpessoais.

Todos os aspectos/impactos listados acima estão relacionados ao quanto os gestores percebem à RSU. Saldaña et al. (2011) apontam que os gestores atribuem alta importância à RSU e essa importância aumenta de acordo com o tempo e a experiência do gestor no desempenho de suas atribuições. Logo, quanto mais experiente for o gestor maior será sua

consciência do papel social que uma instituição de ensino superior deve cumprir. Essa consciência gerencial é necessária para identificar características facilitadoras e dificultadoras na incorporação de uma estratégia de RSU.

Larrán Jorge, Peña e Javier (2013) apresentam alguns fatores incentivadores da RSU, a saber: compromisso ético e social dos gestores, visão de liderança e inovação, melhorar a identidade corporativa e a imagem da universidade, o compromisso social das universidades, a necessidade de melhorar a reputação e a legitimidade social, melhorar a competitividade das universidades, networking para promover a responsabilidade social, pressão exercida pela sociedade e conformidade com as normas vigentes.

Enquanto os principais fatores limitadores ao desenvolvimento das práticas de RSU são: a complexidade da estrutura organizacional, falta de incentivos da alta administração, a escassez de recursos humanos, a falta de formação dos envolvidos, falta de clareza nas diretrizes institucionais, estruturas rígidas e verticais com pouca flexibilidade para inovação, o comprometimento e a conscientização dos agentes envolvidos e a falta de cultura para a responsabilidade social das organizações.

Logo, estes limitantes precisam ser minimizados pelos gestores e valores como benevolência, universalismo, adesão aos valores sociais, tendência à orientação social coletivista e as relações horizontais precisam ser priorizados na busca pela implementação da RSU. Podemos dizer que esses valores estão na base das práticas de RSU nas organizações, enquanto poder, hedonismo e orientações sociais individualistas têm uma relação negativa (Saldaña et al., 2011).

Tomando por base os aspectos expostos, surgem algumas inquietações: a universidade incentiva a não corrupção, a transparência e a responsabilização por parte de sua comunidade? A universidade adota uma governança organizacional participativa? Como se dão as práticas trabalhistas na universidade? Como a universidade gerencia seus impactos e como os gestores encaram os fatores limitadores e facilitadores da RSU?

Sexta etapa - Apresentação da revisão/síntese do conhecimento.

Esta revisão percorreu todas as etapas propostas ao (I) delimitar o tema e definir a questão de pesquisa; (II) explicitar a forma de busca dos estudos, resultando em 931 trabalhos; (III) aplicar critérios de inclusão e exclusão, gerando a pré-seleção de 25 trabalhos; (IV) sintetizar os 10 estudos selecionados no quadro 2; (V) realizar a análise e interpretação

dos estudos selecionados, categorizando-os por dimensões explicativas e (VII) apresentar as considerações que seguem.

A revisão teve por objetivo analisar de maneira reflexiva os diversos aspectos que são abordados com os gestores nas pesquisas sobre RSU. O propósito foi responder quais os aspectos de RSU são abordados nas pesquisas com os gestores, bem como permitir a geração de novos conhecimentos a partir dos resultados. Acredito que ao longo do texto a questão norteadora foi respondida e consegui, de alguma forma, provocar algum avanço na discussão dos aspectos de RSU que são abordados com gestores.

A discussão feita a partir das três dimensões propostas na 5ª etapa é um esforço inicial para criar categorias que podem ser analisadas em futuros estudos de RSU com abordagem gerencial. Acredito que futuros pesquisadores ou gestores podem valer-se destas e outras dimensões para analisar aspectos gerais de implementação ou ajustes nos processos de RSU. Cabe destacar que nenhum dos estudos analisados foi realizado apenas com a participação de gestores, indicando uma possível lacuna na teoria de RSU. Outro destaque é que existem diferentes abordagens gerenciais, no entanto não identifiquei estudo analisando e debatendo as concepções de gestores públicos acerca da RSU. O que pode indicar mais uma lacuna de pesquisa.

Entendo que seja necessário desenvolver pesquisas com gestores universitários, uma vez que eles devem facilitar a incorporação transversal da RSU, promovendo a incorporação do conceito no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) ou coordenando e apoiando os esforços de implementação da RSU. A incorporação da RSU implica uma importante modificação nas funções de ensino, pesquisa, extensão, participação social ou gestão universitária. Essas modificações são decorrentes das exigências da sociedade quanto ao funcionamento das universidades, não centrado apenas nos interesses das comunidades universitárias e sim adaptadas aos interesses e necessidades de um conjunto de partes interessadas na missão das universidades.

Dessa forma, o papel dos gestores universitários será fundamental no fortalecimento da RSU quanto às decisões que devem ser implementadas na formação cidadã de seus alunos, no desenvolvimento da sociedade e nas relações com suas partes interessadas. Essa implementação provocará mudanças nos PPC, PDI e relatórios de gestão, por exemplo. Ademais, os gestores agregam o exercício de liderança adequado para orientar as práticas universitárias no sentido da gestão voltada a RSU e, conseqüentemente, a mudança na cultura organizacional. Essas mudanças vão permitir que a universidade deixe de ser desconectada da

realidade social e passe a ser uma instituição com maior relevância em relação ao que a sociedade espera de suas práticas. Ou seja, uma instituição socialmente responsável.

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Momentos iniciais

- a) Agradecimentos
- b) Apresentação dos objetivos da pesquisa
- c) Compromisso com a ética na pesquisa e a política de gestão das informações
- d) Assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
- e) Autorização para gravação da entrevista

Pergunta de introdução

Neste momento peço que você se identifique, apenas para registro e posterior consulta, diga seu cargo e as principais atividades desenvolvidas em sua função e quanto tempo de serviço tem na UFPB.

Perguntas intermediárias

- 1) O que você entende por Responsabilidade Social?
- 2) O que seria a Responsabilidade Social de uma universidade para você?
- 3) Em sua opinião, de que forma a Responsabilidade Social acontece na UFPB?
- 4) Como você, enquanto servidor, colabora com a Responsabilidade Social na UFPB?
- 5) E o setor que você trabalha, desenvolve quais ações de Responsabilidade Social?

Pergunta de encerramento

Você gostaria de acrescentar algo ao que você disse anteriormente ou dizer alguma coisa sobre o assunto que não foi abordado na nossa conversa?

Exemplos de perguntas de acompanhamento

Como se daria essa contribuição?

Por que você considera isso como relevante para a UFPB?

Você poderia me dar um exemplo disso que você falou?

Por que você considera essa situação um sinal de Responsabilidade Social?

Poderia discorrer um pouco mais sobre estes aspectos?

Por que você relaciona esta ação com a Responsabilidade Social de uma universidade?

Como você visualiza estas ações que você descreveu dentro da UFPB?

Como você lidou com a situação?

Qual foi o significado (disso) para você?

Como isso acontece na UFPB?

Por que você pensa assim/ faz assim/ sente isso?

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)**Prezado(a) PARTICIPANTE DE PESQUISA,**

O pesquisador Joacil Carlos Viana Bezerra convida o(a) senhor(a) para participar da pesquisa intitulada: "Responsabilidade Social Universitária: Uma análise das concepções de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba". Para tanto o(a) senhor(a) precisará rubricar e assinar o TCLE que visa assegurar a proteção, a autonomia e o respeito aos participantes de pesquisa em todas as suas dimensões: física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural e/ou espiritual – e que a estruturação, o conteúdo e forma de obtenção dele observam as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos preconizadas pela **Resolução 466/2012 e/ou Resolução 510/2016**, do Conselho Nacional de Saúde e Ministério da Saúde.

Sua decisão de participar neste estudo deve ser voluntária e não resultará em nenhum custo ou ônus financeiro para o(a) senhor(a) e que não sofrerá nenhum tipo de prejuízo ou punição caso decida não participar desta pesquisa. Todos os dados e informações fornecidos pelo(a) senhor(a) serão tratados de forma anônima/sigilosa, não permitindo a sua identificação.

O trabalho é orientado pela Professora Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho, membro do corpo permanente de professores do Programa de Pós-Graduação em Administração e do Departamento de Administração, da referida instituição e tem por objetivo analisar as concepções de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba sobre Responsabilidade Social Universitária. Os dados serão coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e com perguntas utilizando vinhetas que retrataram o cotidiano dos participantes. Buscando o rigor e a confiabilidade dos dados, a entrevista será gravada para consultas posteriores.

Durante a realização da entrevista o participante poderá ser exposto a riscos mínimos como cansaço, irritabilidade, desconforto pelo tempo gasto na entrevista ou relembrar algumas situações desgastantes. Se o(a) senhor(a) se sentir desconfortável com algumas questões que podem lhe trazer lembranças ruins, poderá: interromper a fala e retomá-la posteriormente, se assim o desejar; não responder à questão ou desistir da participação, sem qualquer penalidade. Buscando minimizar estes riscos as entrevistas serão em locais escolhidos pelo participante e as perguntas serão feitas de forma objetiva.

Existe, ainda os riscos de quebra de sigilo e confidencialidade ou exposição da imagem do participante. No entanto, ressaltamos que os dados pessoais e profissionais não serão coletados e/ou divulgados na pesquisa. Os participantes serão identificados por meio de letras e números não sequenciais, garantindo o sigilo em relação as suas respostas, as quais serão tidas como confidenciais e utilizadas apenas para fins científicos.

Os benefícios da pesquisa para os participantes são indiretos, uma vez que as informações coletadas fornecerão subsídios para a construção de conhecimento em Responsabilidade Social Universitária e gestão universitárias, bem como para novas pesquisas a serem desenvolvidas sobre essa temática.

O pesquisador estará a sua disposição a qualquer momento, ao longo do desenvolvimento da pesquisa, para quaisquer esclarecimentos necessários. Caso o(a) senhor(a) tenha dúvidas ou necessite de maiores esclarecimentos poderá nos contatar pelos meios listados a seguir:

Pesquisador: Joacil Carlos Viana Bezerra	Orientadora: Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho	Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Paraíba
Universidade Federal da Paraíba Programa de Pós-Graduação em Administração joacilcarlosviana@gmail.com (83) 998480409	Universidade Federal da Paraíba Programa de Pós-Graduação em Administração Bloco de Pós-Graduação do CCSA secppga@ccsa.ufpb.br (83) 32167454	Centro de Ciências da Saúde - Campus I - 1º Andar – João Pessoa/PB (83) 3216-7791 comitedeetica@ccs.ufpb.br

Solicitamos a sua colaboração, através de participação em entrevista, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de Administração e Estudos Organizacionais e para os publicar em anais de eventos e periódicos científicos.

Ao colocar sua assinatura ao final deste documento, **o(a) senhor(a)**, de forma voluntária, na qualidade de **PARTICIPANTE** da pesquisa, expressa o seu **consentimento livre e esclarecido** para participar deste estudo e declara que está suficientemente informado(a), de maneira clara e objetiva, acerca da presente investigação. E receberá uma cópia deste **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)**, assinada pelo pesquisador.

João Pessoa, de

de 20XX

Participante da Pesquisa

Joacil Carlos Viana Bezerra
Pesquisador

Observação: O entrevistado e o pesquisador responsável deverão rubricar todas as folhas do TCLE apondo suas assinaturas na última página do referido Termo. **Na hipótese de a entrevista ser realizada por videoconferência ou telefone, a referida autorização pode ser dada de forma oral.**

APÊNDICE D – LISTA DE TESES E DISSERTAÇÕES

TÍTULO	AUTOR(A)	TIPO	ANO
Programa nacional de educação na reforma agrária: a responsabilidade social da universidade	Maria Beatriz Pinheiro Guimarães Fragoso	Dissertação	2001
A preservação do cerrado no contexto da responsabilidade social das organizações: o caso do instituto do trópico subúmido da Universidade Católica de Goiás	Rocilde Rodrigues Sobreira	Dissertação	2002
A responsabilidade social da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro perante a comunidade de Seropédica	Iete De Sá E Silva	Dissertação	2003
Assistência e responsabilidade social: as experiências das instituições de ensino superior participantes do sistema ACADE	Cristina Melim Petrelli	Dissertação	2004
Gestão socialmente responsável em instituições de ensino superior: modelo de avaliação aplicado na Unioeste - campus cascavel-PR	Suziméri Vilas Bôas Pescador São Pedro	Dissertação	2004
Universidade com responsabilidade social: a contribuição da Universidade Federal de Santa Catarina para o desenvolvimento socioeconômico do estado de Santa Catarina	Grasiely Cachoeira Félix De Santis	Dissertação	2006
Responsabilidade social e ética nas instituições de ensino superior públicas e privadas de Salvador - BA	Marta Guimarães Vieira	Dissertação	2006
Avaliação dos níveis de responsabilidade social da UNIJUÍ com seus agentes internos e externos	Cátia Raquel Felden	Dissertação	2007
Responsabilidade social nas universidades brasileiras: autonomia ou adequação?	Carmen Luiza Da Silva	Dissertação	2008
Responsabilidade social em instituições de ensino superior	Cristiane Buhamra Abreu	Dissertação	2009
Responsabilidade social universitária: um estudo de caso no curso de medicina da Universidade Federal do Ceará - Campus de Sobral	Conceição De Maria Pinheiro Barros	Dissertação	2009
Sistemática para seleção de projetos de responsabilidade social com impacto no negócio das instituições de ensino superior	Vanderleia Martins Lohn	Dissertação	2009
Extensão universitária como exercício da responsabilidade social nos cursos de fisioterapia	Nívea Figueiredo Malafaia	Dissertação	2009
Responsabilidade social: um estudo avaliativo dos programas nas Faculdades de Tecnologia e Ciências – FTC de Itabuna-BA	Eleuda Coelho De Oliveira	Dissertação	2009

A (cons)ciência da responsabilidade social e ét(n)ica na produção de conhecimento sobre o (a) negro(a) em Programas de Pós-Graduação da Universidade Federal da Paraíba	Alba Lígia De Almeida Silva	Dissertação	2009
Comunicação organizacional e responsabilidade social em instituições de ensino superior de Pernambuco: o uso de ferramentas de comunicação para a construção da impressão de organização socialmente responsável	Silvio Luiz De Paula	Dissertação	2010
Responsabilidade social, um fenômeno em construção: avanços e desafios deste movimento nas universidades privadas do Paraná	Aletéia Karina Lopes Da Silva	Dissertação	2010
Responsabilidade social e desenvolvimento sustentável: o papel do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco – IFPE - Campus Vitória de Santo Antão	Wanessa Marcella Alvares Cunha	Dissertação	2011
Estágios, responsabilidade social universitária e desenvolvimento: um estudo da concepção de estagiários e coordenadores de cursos sobre as atividades de estágio e implicações comunitárias.	Gustavo Beghelli Fonseca	Dissertação	2011
Responsabilidade social nas ações de extensão do programa iniciativas negras: trocando experiências	Elieny Do Nascimento Silva	Dissertação	2012
Responsabilidade social universitária, acesso à justiça e desenvolvimento: um estudo do escritório escola jurídico social desembargador Ranulfo de Melo Freire	Idiene Aparecida Vitor Proenca Padua	Dissertação	2013
A escola e o bairro entre o público e o privado: um estudo da concepção do programa de gestão comunitária da Associação Cidade Escola Aprendiz	Mayara De Freitas	Dissertação	2013
Os discursos construídos em torno das práticas de responsabilidade social no ensino superior privado	Ana Claudia Vieira Silva	Dissertação	2013
Universidade e atividade da pesquisa: limites e possibilidades na potencialização da responsabilidade social e política	Richele Timm Dos Passos Da Silva	Dissertação	2013
Impactos da responsabilidade social de uma universidade comunitária no desenvolvimento local e regional: a percepção dos stakeholders	Marcelo Luis Didone	Dissertação	2014
Responsabilidade social universitária: a contribuição da Universidade de Fortaleza (UNIFOR)	Agostinho Lopes Venancio	Dissertação	2014
Comunicação e responsabilidade social: um estudo sobre o festival de inverno da Universidade Federal do Paraná	Patricia Guilhem De Salles	Dissertação	2014
Responsabilidade social da universidade: análise do desempenho social do escritório de prática jurídica da Universidade de Fortaleza	Euclides Martins De Lima Junior	Dissertação	2015

Uma análise do conteúdo escrito sobre as referências à responsabilidade social corporativa em instituições de ensino superior no Rio de Janeiro	Bruno Siqueira Moreira	Dissertação	2015
Responsabilidade social universitária: um estudo sobre seu significado para os representantes dos grupos de interesse de uma universidade	Carla De Cássia Nardelli Vieira	Dissertação	2015
Uma proposta de responsabilidade social universitária: aproximação entre SINAES, literatura e UNILASALLE	Fadua Ionara Andrade De Andrade,	Dissertação	2016
Responsabilidade social da ciência da informação: o conceito da temática a partir dos registros dos Programas de Pós-Graduação em Ciência da Informação no Brasil	Esdras Renan Farias Dantas	Dissertação	2016
As percepções dos stakeholders internos sobre responsabilidade social universitária	Adriela De Marchi	Dissertação	2016
Educação e responsabilidade social: um estudo aplicado no Instituto de Ensino Superior do Sul do Maranhão	Luciana Da Luz Rodrigues	Dissertação	2016
Responsabilidade social na Universidade Federal de Pernambuco: uma proposta voltada para o público interno	Kaline Maria Tenório Salviano	Dissertação	2016
Integração da responsabilidade social corporativa ao curso de Administração: um estudo realizado em instituições de ensino superior	Liliane De Souza Vieira Da Silva	Dissertação	2016
A contribuição dos projetos de extensão de cunho social para a formação cidadã do aluno do Instituto Federal de Santa Catarina à luz da responsabilidade social universitária'	Paula Clarissa De Souza	Dissertação	2016
Responsabilidade social universitária sob o enfoque do modelo de Carroll (1991)	Fernando Clemente Cunha Bastos	Dissertação	2017
Responsabilidade social universitária em uma instituição de ensino superior privada, na percepção de seu público-alvo	Francisco Lucio Pontes Feijao	Dissertação	2017
Percepções dos servidores sobre responsabilidade social em unidades de extensão da Universidade Federal do Pará	Luiza Cristilene Da Costa Horta	Dissertação	2017
Extensão universitária e responsabilidade social: um estudo em uma instituição de ensino superior pública do Amazonas	Cristhiane Martins Lima Kreusch	Dissertação	2017
A responsabilidade social universitária nos cursos de Direito: aspectos legais e contribuições do núcleo de prática jurídica para a formação da autonomia discente	Kely Cristina Saraiva Teles Magalhaes	Dissertação	2017
A responsabilidade social universitária em instituições da macrorregião de Campinas: possibilidades para uma educação transformadora	Gisele Zanardi Polizel	Dissertação	2017
Experiência universitária de responsabilidade social: o caso pequi vivo	Manuella Alessandra Aleixo Costa	Dissertação	2018

Responsabilidade social universitária sob a perspectiva da avaliação institucional: uma análise à luz da gestão integral e transversal em instituições comunitárias de educação superior	Sabrina De Farias Borba Kiszner	Dissertação	2018
Indicadores de avaliação de responsabilidade social universitária no prêmio responsabilidade social da assembleia legislativa do Rio Grande do Sul	Wagner Souza Dos Santos	Dissertação	2018
Método de análise da influência da responsabilidade social na satisfação e lealdade dos discentes de uma instituição de ensino superior.	Juliana Abifadel Barrozo	Dissertação	2019
Responsabilidade social na Universidade Federal da Fronteira Sul – uma análise histórica	Elise Cristina Eidt	Dissertação	2019
Programas de preparação para aposentadoria: instrumentos efetivos de responsabilidade social nas universidades públicas federais de ensino superior	Adilce Das Gracas Fonseca	Dissertação	2019
A responsabilidade social na regulação da educação superior: concepção/ações na prática de uma instituição privada no município de São Luís – MA	Janaina Itapotiara Nunes Lima	Dissertação	2019
A contribuição social universitária: uma análise do impacto da responsabilidade social no auxílio financeiro da UNICATÓLICA de Quixadá	Ana Maria Tavares Lins Roncolato	Dissertação	2019
As ações extensionistas e suas contribuições na formação do aluno do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará sob a perspectiva da responsabilidade social.	Emanuelle Andrezza Vidal Dos Santos	Dissertação	2019
Responsabilidade social universitária: uma análise das ações reportadas nos PDI e a sua divulgação nos portais eletrônicos de universidades federais brasileiras	Andrezza Medeiros Bayma Barbosa	Dissertação	2020
Responsabilidade social na universidade: uma análise do projeto de extensão leituras na praça sob a luz das práticas sociais	Ana Paula De Oliveira Medeiros	Dissertação	2020
Responsabilidade social universitária: estudo comparado entre a Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC) e a Universidade de Passo Fundo (UPF)	Fernando Locks Machado	Dissertação	2021
As práticas de responsabilidade social corporativa no consórcio QUALENV: uma análise alinhada com os objetivos do desenvolvimento sustentável e o ESG na UNISUL	Carla Patrícia Finatto	Dissertação	2022
Formação médica e responsabilidade social: desafios para o ensino baseado na comunidade na pandemia pela Covid-19	Frankly Eudes Sousa Martins	Dissertação	2022
Satisfação no trabalho dos servidores públicos federais – um estudo dos técnico-administrativos da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	Beatriz Nascimento Rodrigues Branquinho	Dissertação	2022

Percepção da comunidade acadêmica da Universidade Federal de São Paulo - Campus Baixada Santista - em relação ao descarte incorreto de lixo eletrônico	Daniel dos Santos Francesco	Dissertação	2022
Responsabilidade social e a imagem corporativa de uma instituição de ensino superior na percepção do corpo docente	Adriano Stadler	Tese	2007
Responsabilidade social em universidade comunitária: novos rumos para educação superior	Maira Meira Pinto	Tese	2009
Sinergia dos stakeholders: um framework de gestão e responsabilidade social – estudo de caso em instituição de ensino superior brasileira	Eliseu Vieira Machado Júnior	Tese	2009
Responsabilidade social da universidade: um estudo dos egressos do doutorado em Educação da Universidade Federal da Bahia	Renée Albagli Nogueira	Tese	2010
Instituições de ensino superior e responsabilidade social: um estudo sobre as representações de lideranças da educação superior brasileira	Marcia Regina Chrispim Alvares Rosetto	Tese	2011
Formação em responsabilidade social na universidade: análise de uma experiência	Paula Alejandra Boero Villagran	Tese	2012
Responsabilidade social universitária e a formação cidadã	Raimunda Maria Da Cunha Ribeiro	Tese	2013
Índice de responsabilidade social da universidade: uma metodologia de avaliação institucional.	Jose Mancinelli Iedo Do Nascimento	Tese	2014
Educação socialmente responsável: expressões no ensino de graduação em universidade comunitária	Ines Amaro Da Silva	Tese	2014
Determinantes da evidenciação de informações representativas de responsabilidade social: um estudo em instituições de ensino superior filantrópicas	Rosane Maria Seibert	Tese	2017
A responsabilidade social da Biblioteconomia nas ações de extensão universitária	Elieny Do Nascimento Silva	Tese	2017
A responsabilidade social universitária em instituições de ensino superior de caráter comunitário	Ricardo Antonio De Marco	Tese	2018
Por uma extensão universitária transformadora: caminhos para uma abordagem crítica e dialógica na mediação da ação teatral	Anita Silva	Tese	2019
Responsabilidade social universitária no contexto dos objetivos de desenvolvimento sustentável em universidades da Região Sul do Brasil	Adilson José De Almeida	Tese	2020
A responsabilidade social da biblioteca universitária para o desenvolvimento de comunidades competentes em informação	Glacínésia Leal De Mendonça	Tese	2020

Um estudo teórico-empírico sobre a comunicação interna e externa das instituições de ensino superior PUC, UNIFAE e USCS: responsabilidade social, publicidade institucional e planejamento estratégico de comunicação	Marcos Antonio Biffi	Tese	2021
Responsabilidade social no âmbito educacional: desdobramentos e desafios no ensino superior um estudo de caso no Centro Universitário de Ensino Superior do Amazonas (CIESA)	Luiz Antonio Campos Correa	Tese	2021

ANEXO A – PARECER CONSUBSTANCIADO CEP

CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA: UMA ANÁLISE DAS CONCEPÇÕES DE GESTORES E NÃO GESTORES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA

Pesquisador: JOACIL CARLOS VIANA BEZERRA

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 71064023.5.0000.5188

Instituição Proponente: Centro de Ciências Sociais Aplicadas - CCSA UFPB

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.194.662

Apresentação do Projeto:

Trata-se de uma pesquisa desenvolvida na linha Organizações e Sociedade do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba (PPGA/UFPB) e faz parte dos estudos do Núcleo de Estudos em Aprendizagem e Conhecimento (NAC), do qual o pesquisador faz parte. Tem como finalidade compreender as concepções de gestores e não gestores universitários acerca da Responsabilidade Social (RS). Tem como questão norteadora: Quais são as concepções de Responsabilidade Social Universitária de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba?

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Analisar as concepções de gestores e não gestores da Universidade Federal da Paraíba sobre Responsabilidade Social Universitária.

Objetivo Secundário:

* Levantar o perfil dos gestores e não gestores universitários e seu contexto de atuação;

* Mapear as concepções de RSU de gestores e não gestores na IES estudada, a partir das experiências por eles vivenciadas, especialmente no contexto de atuação;

* Identificar a variação das concepções de RSU dos gestores e não gestores na IES estudada.

Endereço: Campus I / Prédio do CCS UFPB - 1º Andar
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 58.051-900
UF: PB **Município:** JOAO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 **Fax:** (83)3216-7791 **E-mail:** comitedeetica@ccs.ufpb.br

**CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB**



Continuação do Parecer: 6.194.662

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os riscos são mínimos, a saber: durante a realização da entrevista o participante poderá ser exposto a riscos mínimos como cansaço, irritabilidade, desconforto pelo tempo gasto na entrevista ou relembrar algumas situações desgastantes.

Os benefícios da pesquisa para os participantes são indiretos, uma vez que as informações coletadas fornecerão subsídios para a construção de conhecimento em Responsabilidade Social Universitária e gestão universitárias, bem como para novas pesquisas a serem desenvolvidas sobre essa temática.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Partindo do pressuposto de que a Responsabilidade Social (RS) busca referenciar princípios e valores, voltados ao desenvolvimento humano, que devem orientar as ações universitárias na formação de uma sociedade mais justa, buscando melhoria na qualidade de vida dos stakeholders, aprimorando a capacidade inovadora das universidades e analisando a abrangência da gestão, das relações de trabalho, da consciência cívica e ética e da transparência nas IES, fica evidenciada a importância da pesquisa em apreço tanto para o segmento da sociedade quanto para a própria UFPB.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os Termos de apresentação obrigatória foram apresentados.

- TCLE
- FOLHA DE ROSTO (assinada e carimbada) – pelo pesquisador responsável e pelo responsável da Instituição Proponente/Unidade Órgão
- PROJETO COMPLETO (Word ou PDF) em português.
- CERTIDÃO DE APROVAÇÃO PELO DEPARTAMENTO OU PÓS-GRADUAÇÃO OU NÚCLEO DE PESQUISA;
- CARTA DE ANUÊNCIA DO LOCAL DA PESQUISA

Recomendações:

Não há recomendações.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Não há pendências.

Endereço: Campus I / Prédio do CCS UFPB - 1º Andar
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 58.051-900
UF: PB **Município:** JOAO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 **Fax:** (83)3216-7791 **E-mail:** comitedeetica@ccs.ufpb.br

**CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB**



Continuação do Parecer: 6.194.662

Considerações Finais a critério do CEP:

Certifico que o Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Paraíba – CEP/CCS aprovou a execução do referido projeto de pesquisa. Outrossim, informo que a autorização para posterior publicação fica condicionada à submissão do Relatório Final na Plataforma Brasil, via Notificação, para fins de apreciação e aprovação por este egrégio Comitê.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2171712.pdf	29/06/2023 12:32:38		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO.pdf	29/06/2023 12:31:58	JOACIL CARLOS VIANA BEZERRA	Aceito
Outros	CERTIDAOCSSAPPGA.pdf	29/06/2023 12:31:19	JOACIL CARLOS VIANA BEZERRA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	29/06/2023 12:30:44	JOACIL CARLOS VIANA BEZERRA	Aceito
Folha de Rosto	Folhaderosto.pdf	29/06/2023 12:26:52	JOACIL CARLOS VIANA BEZERRA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

JOAO PESSOA, 21 de Julho de 2023

Assinado por:
Eliane Marques Duarte de Sousa
(Coordenador(a))

Endereço: Campus I / Prédio do CCS UFPB - 1º Andar
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 58.051-900
UF: PB **Município:** JOAO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 **Fax:** (83)3216-7791 **E-mail:** comitedeetica@ccs.ufpb.br

ANEXO B – PÁGINAS DAS NOTÍCIAS CITADAS

<https://g1.globo.com/pb/paraiba/noticia/2020/12/30/enzo-gabriel-e-joao-miguel-sao-os-nomes-mais-registrados-na-paraiba-em-2020.ghtml>

g1.globo.com/pb/paraiba/noticia/2020/12/30/enzo-gabriel-e-joao-miguel-sao-os-nomes-mais-registrados-na-paraiba-em-2020.ghtml

Enzo Gabriel e João Miguel são os nomes mais registrados na Paraíba em 2020

Enzo Gabriel lidera a quantidade de registros pelo segundo ano consecutivo. Ainda no top 5, dois nomes com mais registros no estado ao longo deste ano estão Miguel, Maria Cecília e Arthur.

Por: G1 PB
Atualizado em 30 dez



Enzo Gabriel e João Miguel foram os nomes mais registrados nos cartórios da Paraíba em 2020, de acordo com levantamento do portal de Transparência do Registro Civil, da Apenr Brasil (Associação Nacional dos Registradores de Pessoas Naturais).

Ainda no ranking dos cinco nomes com mais registros no estado ao longo deste ano estão Miguel, Maria Cecília e Arthur.

Enzo Gabriel lidera a quantidade de registros pelo segundo ano consecutivo. Em 2020 foram 446 registros, um pouco a menos dos 503 de 2019.

O ranking desta ano aponta para a preferência de nomes compostos, tanto femininos quanto masculinos. Dos 10 nomes registrados em meninas, por exemplo, sete começam com Maria.

Miguel, Arthur, Helter e Helena foram os nomes mais registrados em Belo Brasil. O levantamento nacional indica o retorno para o registro de nomes simples. Enzo Gabriel, que era bicampeão, em 2018 e 2019, ficou de fora do top 10 neste ano.

Os 50 nomes mais registrados na Paraíba em 2020

1. Enzo Gabriel - 446 registros
2. João Miguel - 412 registros
3. Miguel - 369 registros
4. Maria Cecília - 361 registros
5. Arthur - 340 registros
6. Helter - 340 registros
7. Maria Alice - 308 registros
8. Maria Julia - 305 registros
9. Maria Clara - 299 registros
10. Davi - 290 registros
11. Maria Helena - 283 registros
12. Samuel - 280 registros
13. Gabriel - 267 registros
14. Maria Vitória - 231 registros
15. João Lucas - 211 registros
16. Bernardo - 208 registros
17. Laura - 194 registros
18. Davi Lucas - 187 registros
19. João Guilherme - 186 registros
20. Theo - 185 registros
21. José Miguel - 179 registros
22. Lorena - 176 registros
23. Maria Lúcia - 176 registros
24. Alice - 174 registros
25. Pedro Henrique - 172 registros
26. Maria Valentina - 169 registros
27. Ana Júlia - 167 registros
28. Maria Hebeia - 162 registros
29. Maria Eduarda - 161 registros
30. Gael - 158 registros
31. Ana Laura - 157 registros
32. João Pedro - 154 registros
33. Guilherme - 153 registros
34. Helena - 148 registros
35. Lucas - 147 registros
36. Maria Laura - 145 registros
37. João Gabriel - 136 registros
38. Ravi - 127 registros
39. Ana Beatriz - 123 registros
40. Rafael - 122 registros
41. José - 121 registros
42. Valéria - 116 registros
43. Maria Dalva - 111 registros

Não se esqueça de seguir o G1 Paraíba no WhatsApp para receber as últimas notícias em tempo real. Clique no botão de inscrição no canto inferior direito da página.



50. Mariana - 104 registros

Os 10 nomes femininos mais registrados na Paraíba em 2020

1. Maria Cecília - 361 registros
2. Maria Alice - 338 registros
3. Maria Júlia - 325 registros
4. Maria Clara - 298 registros
5. Maria Helena - 283 registros
6. Maria Vitória - 231 registros
7. Laura - 194 registros
8. Lorena - 176 registros
9. Maria Luiza - 176 registros
10. Alice - 174 registros

Os 10 nomes masculinos mais registrados na Paraíba em 2020

1. Enzo Gabriel - 446 registros
2. João Miguel - 412 registros
3. Miguel - 369 registros
4. Arthur - 340 registros
5. Heitor - 340 registros
6. Davi - 290 registros
7. Samuel - 280 registros
8. Gabriel - 267 registros
9. João Lucas - 211 registros
10. Bernardo - 208 registros

Videos mais assistidos do G1 Paraíba



Compartilhe conteúdo | Já sei disso

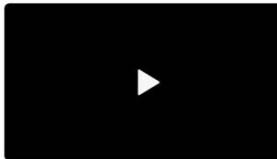
Comentários

Seja o primeiro a comentar!

Assine sua Conta Globo e participe da conversa

Clique aqui para fazer login

Veja também



G1 RJ
Policial penal é morto em Santa Cruz
Policial penal é morto em Santa Cruz

20 de dez de 2024 às 12:38

Próximo: Vídeo mostra momento em que turista é arrastado

Mais lidas

1. Senado mantém mudanças da Câmara e aprova projeto do governo que limita crescimento do salário mínimo
2. Suspeito de envolvimento na morte de ex-ator mirim João Rebelo é morto em troca de tiros com a polícia na Bahia
3. A vida dupla de Dominique Pelicot: quem é o homem que depois se estapeou a esposa, Gisèle Pelicot

Nos usamos cookies e outras tecnologias semelhantes para melhorar a sua experiência em nossos serviços, personalizar publicidade e recomendar conteúdo de seu interesse. Ao utilizar nossos serviços, você concorda com a funcionalidade. Saiba mais sobre as configurações de cookies.

Prossiga

Polícia e assassino acaba preso com mais

https://www.ufpb.br/cga/contents/menu/manuais_dos_projetos

BRASIL
Simplifique! Comunica BR Participe Acesso à Informação Legislação Canais

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CGA - COMISSÃO DE GESTÃO AMBIENTAL
Garante da Retórica

VOCE ESTÁ AQUI: [PÁGINA INICIAL](#) > [CONTENTS](#) > [MENU](#) > [MANUAIS DOS PROJETOS](#) https://www.ufpb.br/cga/contents/menu/manuais_dos_projetos



Desenvolvido por DWEB

ASSUNTOS

- Institucional
- Programas
- Ações da CGA
- Manuais dos Projetos**
- WEB-SIG - UFPB
- Campus I
- Solicitação de Adubo Orgânico
- Notícias Gerais
- Publicações
- Vídeos
- Mídias
- Contatos
- Manuais

Manuais dos Projetos

per CGA — publicado 13/09/2021 19:26, última modificação 20/11/2024 13:44

Manuais contendo informações, instruções e a forma como são realizadas as ações ambientais na UFPB através dos projetos parceiros da CGA.



Este manual foi desenvolvido visando auxiliar na gestão de resíduos da UFPB e divulgar as ações desenvolvidas pela CGA, no âmbito da coleta seletiva. [Clique aqui para acessar.](#)



Este manual possui o objetivo de transmitir ao público informações sobre a prática, o processo e os benefícios da compostagem, além de mostrar como é o Sistema de Compostagem da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), regido pela Comissão de Gestão Ambiental da UFPB. [Clique aqui para acessar.](#)



Este manual foi desenvolvido para auxiliar a gestão de resíduos químicos da UFPB de forma correta e que atende às demandas da Política Nacional de Resíduos Sólidos. [Clique aqui para acessar.](#)



Este manual possui o objetivo de conscientizar sobre o uso de energia elétrica, informando desde a sua geração e distribuição até o uso nas nossas residências, dando dicas pontuais sobre como economizar energia, como são calculadas as tarifas e divulgando um software que permite calcular previamente um valor aproximado de quanto virá a conta no final do mês de acordo com o uso, auxiliando no planejamento doméstico. [Clique aqui para acessar.](#)



Este manual foi desenvolvido com o objetivo de conscientizar a respeito do descarte das lâmpadas fluorescentes. Nele é possível conferir os pontos de coleta espalhados pelo Campus I da UFPB. [Clique aqui para acessar.](#)



O Manual de Logística Reversa de Resíduos Eletrodomésticos orienta sobre o descarte adequado de cartuchos e toners, abordando a importância da prática. Empresas coletoras e contatos são fornecidos, junto com pontos de coleta na UFPB. [Clique aqui para acessar.](#)

<https://drive.google.com/file/d/1d1cWV7Cg5159NqT9yIMRD9-6Ca7H/view?usp=sharing>

A Cartilha do Programa Bicho-Preguiça promove a conscientização através da educação ambiental, pautada na disponibilização de informações acerca do animal tão presente na UFPB. [Clique aqui para acessar.](#)

[Voltar para o topo](#)

<p>Assuntos</p> <ul style="list-style-type: none"> UFPB MEC CAPEX CAPEQ 	<p>Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> Ouvidoria Comitê de Inclusão e Acessibilidade Acesso à Informação Comissão Permanente de Avaliação 	<p>Serviços</p> <ul style="list-style-type: none"> Contato <p>Redes sociais</p> <ul style="list-style-type: none"> Facebook YouTube Instagram 	<p>RSS</p> <ul style="list-style-type: none"> Opine@7 <p>Navegação</p> <ul style="list-style-type: none"> Acessibilidade Mapa do site
--	---	---	--



Desenvolvido com o CMS de código aberto Plone

<https://www.ccta.ufpb.br/ccta/contents/noticias/projetos-de-extensao-do-ccta-firmam-parceria-com-radio-cbn-paraiba-para-divulgacao-de-podcasts>

BRASIL Simplifique! Comunica BR Participe Acesso à Informação Legislação Canais

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA - UFPB

CENTRO DE COMUNICAÇÃO, TURISMO E ARTES - CCTA

REITORIA

ACESSIBILIDADE ALTO CONTRASTE MAPA DO SITE

Buscar no portal

[Editar/Anunciar] | Suporte | Webmail | Contato

Você está aqui: [PÁGINA INICIAL](#) > [CONTENTS](#) > [NOTÍCIAS](#) > [PROJETOS DE EXTENSÃO DO CCTA FIRMA PARCERIA COM RÁDIO CBN PARAIBA PARA DIVULGAÇÃO DE PODCASTS](#)

Desenvolvido por DWEB

COMUNICAÇÃO

PEDIDO DE DIVULGAÇÃO
ATENDIMENTO ON-LINE

INSTITUCIONAL

Estrutura Organizacional
Valores
AGP
SIAG
Direção de Centro
Comissão de Biossegurança do CCTA
Extensão
Mapa do CCTA
Identidade Visual

ACESSO RÁPIDO

Editais
Formulários
Agendamento - Reserva de Veículos
Solicitações: material, manutenção predial, chamado STI
Transparência
Pregões

NOTÍCIAS

Projetos de extensão do CCTA firmam parceria com rádio CBN Paraiba para divulgação de podcasts

Nova temporada dos programas 'Jornadas' e 'Saúde em Comunidades' estão disponíveis no site da rádio

Publicado: 22/11/2021 09:32
Última modificação: 22/11/2021 09:34



A partir deste mês de novembro a rádio CBN Paraiba passa a divulgar, através de seu site, os podcasts *Jornadas* e *Saúde em Comunidades* produzidos pelos projetos de extensão do CCTA: Espaço Experimental, Web Rádio Porto do Capim e Promoção da Saúde em Comunidade com Ênfase nas Estratégias da Família e pelo projeto Arbocontrol da Universidade de Brasília (UnB).

Em sua mais nova temporada, o 'Saúde em Comunidades' tem abordado temáticas voltadas ao controle da dengue, zika e chikungunya tendo em vista que, segundo boletim das arboviroses do período de janeiro a 24 de julho de 2021, na Paraíba houve um aumento de 53% nas notificações de dengue, 331% de chikungunya e 239% de zika em relação ao mesmo período do ano anterior.

Neste sentido, buscando conscientizar a população sobre a importância do combate ao mosquito transmissor dessas doenças, dois episódios da temporada já foram lançados. O primeiro traça uma linha histórica do *Aedes Aegypti*, enquanto o segundo aborda os mitos, os sintomas e as formas de prevenção relacionadas às arboviroses.

Quanto ao *Jornadas*, a nova edição visa reforçar a importância do Sistema Único de Saúde (SUS) e destacar a trajetória de personalidades que lutam por uma saúde de qualidade. Em seu primeiro episódio, aborda a origem do SUS, a importância para a sociedade, além de revelar as formas de acesso aos serviços e seu funcionamento.

Segundo a professora do Departamento de Jornalismo da UFPB, Patrícia Monteiro, coordenadora do projeto Arbocontrol na região Nordeste e coordenadora do projeto de extensão Espaço Experimental da UFPB, a parceria com a CBN Paraiba fortalece o propósito de levar o conhecimento produzido no ambiente acadêmico para o dia a dia das pessoas. "Os podcasts têm crescido, sobretudo neste período de pandemia, e é de grande interesse que esta mídia ganhe cada vez mais divulgação", destaca Patrícia.

Para a coordenadora de jornalismo da rádio CBN, Caria Visani, a parceria da emissora com os projetos de extensão da UFPB e o Arbocontrol permite estreitar laços entre o universo acadêmico, o mercado de trabalho jornalístico e a própria sociedade. "Isso ocorre à medida que ajuda a divulgar o que está sendo feito na universidade com os olhos voltados para a informação e o bem estar comum", frisa Caria.

Para ouvir o conteúdo dos programas através da CBN Paraiba, basta acessar o site da rádio <http://cbrnjoapessoa.com.br/> e clicar no link podcasts situado no topo da página. O 'Saúde em Comunidades' e o 'Jornadas' também estão disponíveis em outras plataformas de agregadores de áudio e no site da web rádio Porto do Capim.

O potencial das parcerias

Frutos dos projetos de extensão desenvolvidos na Universidade Federal da Paraíba, os podcasts *Jornadas* e *Saúde em Comunidades* foram criados no ano de 2020, durante o período da pandemia do Covid-19, com o objetivo de levar informação de qualidade aos ouvintes dessas mídias.

Iniciado em 2014, o projeto de extensão *Promoção da Saúde em Comunidade com Ênfase nas Estratégias da Família* vem desenvolvendo atividades que levam informações aos usuários da Unidade de Saúde da Família do Timbó I e da Associação Comunitária dos moradores do Vale do Timbó, em João Pessoa, na Paraíba. Contudo, com o surgimento da pandemia, para contornar as dificuldades deste período, foram desenvolvidas novas metodologias e produtos. Neste contexto, e em parceria com o projeto Web Rádio Porto do Capim, surgiu o podcast *Saúde em Comunidades*, cujo objetivo é oferecer, através de uma linguagem simples, didática e acessível, informações sobre questões básicas de saúde.

Processo semelhante proporcionou o surgimento do podcast *Jornadas*. Em razão da pandemia, inicialmente os projetos *Espaço Experimental* e *Web Rádio Porto do Capim* uniram-se para desenvolver o podcast *Jornadas*, o qual conta com a participação dos estudantes de comunicação da UFPB em todo o processo de produção, planejamento, gravação, edição e compartilhamento dos episódios. Produzido remotamente, o podcast busca divulgar histórias de vida, ações, projetos de extensão, pesquisas e diversas iniciativas da UFPB.

Atualmente tanto a produção do *Saúde em Comunidades* quanto do *Jornadas* são resultados de parcerias entre vários projetos. Fazem parte deste laço o Arbocontrol Nordeste e os seguintes projetos da UFPB: Web Rádio Porto do Capim, Espaço Experimental, e Promoção da Saúde em Comunidade com Ênfase nas Estratégias da Família, coordenados respectivamente pelas professoras da Universidade Federal da Paraíba Norma Meireles, Patrícia Monteiro e Maria Aparecida Bezerra.

De abrangência nacional, o Arbocontrol corresponde a uma estratégia concebida inicialmente pela Faculdade de Ciências da Saúde da Universidade de Brasília. O projeto desenvolve ações em todos os estados do país através de parcerias estabelecidas com universidades brasileiras e estrangeiras. O principal objetivo consiste no combate ao *Aedes aegypti*, inseto responsável por transmitir a dengue, zika e a chikungunya.

Reportagem: Débora Freire / Assessoria Espaço Experimental

[← Voltar para o topo](#)

Institucional
Ouvidoria
Comitê de Inclusão e Acessibilidade
Acesso à Informação
Comissão Permanente de Avaliação

Institucional
Estrutura Organizacional

Serviços
Autoserviço
Webmail
Contato

Redes sociais
Twitter
Facebook

RSS
O que é?

Navegação
Acessibilidade
Mapa do site

Acesso à Informação

GOVERNO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA

Desenvolvido com o CMS de código aberto Plone

<https://www.ufpb.br/ufpb/contents/noticias/projeto-de-extensao-da-ufpb-apoia-produtores-de-leite-das-regioes-de-bananeiras-e-guarabira-com-assistencia-tecnica-gratuita>

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA - UFPB

Projeto de extensão da UFPB apoia produtores de leite das regiões de Bananeiras e Guarabira com assistência técnica gratuita

Comunidade em Ação



Um projeto de extensão da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) apoia produtores de leite das regiões de Bananeiras e Guarabira com assistência técnica gratuita. O projeto envolve 20 produtores e é uma extensão da Universidade de São Paulo.

Comunidade em Ação



O projeto de extensão da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) apoia produtores de leite das regiões de Bananeiras e Guarabira com assistência técnica gratuita. O projeto envolve 20 produtores e é uma extensão da Universidade de São Paulo.



Para além de apoiar os produtores de leite, o projeto também apoia produtores de leite das regiões de Bananeiras e Guarabira com assistência técnica gratuita. O projeto envolve 20 produtores e é uma extensão da Universidade de São Paulo.



O projeto de extensão da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) apoia produtores de leite das regiões de Bananeiras e Guarabira com assistência técnica gratuita. O projeto envolve 20 produtores e é uma extensão da Universidade de São Paulo.



O projeto de extensão da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) apoia produtores de leite das regiões de Bananeiras e Guarabira com assistência técnica gratuita. O projeto envolve 20 produtores e é uma extensão da Universidade de São Paulo.

<https://www.ufpb.br/ufpb/contents/noticias/projeto-da-ufpb-gera-renda-para-agricultores-familiares-e-cozinhas-comunitarias>

BRASIL Simplifique! Comunica BR Participe Acesso à Informação Legislação Canais

ACESSIBILIDADE ALTO CONTRASTE MAPA DO SITE

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC

Buscar no portal

Sua | Contato | Fale com a Assessoria de Comunicação | Fala BR

VOCE ESTÁ AQUI: PÁGINA INICIAL > CONTEÚDOS > NOTÍCIAS > PROJETO DA UFPB GERA RENDA PARA AGRICULTORES FAMILIARES E COZINHAS COMUNITARIAS

Sélectionner une langue

Traduction par Google



Desenvolvido por GWEB

NOTÍCIAS

Projeto da UFPB gera renda para agricultores familiares e cozinhas comunitárias

Publicado: 29/04/2021 14h26

Última modificação: 29/04/2021 14h30

Iniciativa desenvolve receitas e produtos para geração de renda e combate à fome



Qualificar usuários de cozinhas comunitárias e fortalecer a agricultura familiar são os objetivos do projeto de extensão "Gastronomia Social: Difusão de Tecnologias para combater o desperdício de alimentos e a fome". A iniciativa é realizada pelo Departamento de Gastronomia, que fica localizado no Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional (CTDR) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), no campus I, em João Pessoa.

Segundo a Profa. Ingrid Dantas, coordenadora do projeto, a partir dos gêneros que são doados pelo banco de alimentos do município de João Pessoa são desenvolvidas receitas e produtos processados com potencial de comercialização.

Os produtos são difundidos entre os agricultores familiares e os usuários das cozinhas comunitárias de João Pessoa como estratégia de geração de renda e combate à fome. Além disso, a iniciativa da UFPB auxilia no desperdício dos alimentos doados, uma vez que proporciona a diversificação das opções de consumo.

"Ajudamos os usuários de cozinhas comunitárias a desenvolverem produtos com potencial mercadológico. Além disso, fortalecemos a agricultura familiar por meio de qualificação para empreendedorismo e do desenvolvimento e difusão de tecnologias a serem aplicadas em alimentos com baixo valor de mercado", contou Ingrid Dantas.

Em seu primeiro ano (2020) o projeto produziu vídeos e receitas com milho durante o mês de junho. A divulgação foi feita entre os agricultores da Central de Comercialização da Agricultura Familiar (CECAF).

Paralelamente à ação, foi realizado o "Drive thru do milho", que auxiliou os agricultores a venderem seus produtos na semana do São João. As receitas foram compiladas em um ebook intitulado: Receitas com Milho. Ele está disponível gratuitamente no [site](#) do CTDR.

Por seu desempenho exitoso, o "Drive thru do milho" recebeu o Prêmio "Criativos 2020" na categoria Gastronomia, concedido pela Prefeitura Municipal de João Pessoa (PMJP) para iniciativas que contribuíram no combate aos impactos da pandemia.

O projeto está em seu segundo ano e acontece em parceria com a DESSAN (Diretoria de Economia Solidária e Segurança Alimentar e Nutricional) da Secretaria de Desenvolvimento Social (SEDES) da Prefeitura de João Pessoa e do Banco de Alimentos do Município.

Neste ano, a extensão atenderá seis cozinhas comunitárias da capital paraibana. Os trabalhos presenciais estão previstos para começar no dia 10 de maio. Os interessados podem acompanhar as atividades do grupo por meio do seu [perfil](#) no Instagram.

Reportagem: Carlos Germano
Edição: Aline Lima
Foto: Angélica Gozalez

- INSTITUCIONAL
- Apresentação
- Dirigentes
- Reitoria
- Pró-reitorias
- Superintendências
- Centros de Ensino
- Conselhos Superiores
- Procuradoria Federal - UFPB
- Comissões
- Agências
- Unidades Administrativas
- Bibliotecas
- Agenda da Reitoria
- Agenda da Vice-reitoria
- Ouvvidoria
- Inovação Tecnológica
- Cooperação Internacional
- Comissão de Heteroidentificação
- SERVIÇOS
- Plataforma de Egressos
- Requisição de Divulgação
- Manual do Estudante
- Bolseim de Serviço
- Abrir Processos Online
- Busca de Processos
- Consultar Acervo
- Busca de Servidores
- Seleção de Estagiários
- Ética no Serviço Público

- ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO
- Ensino
- Extensão
- Coordenação de Pesquisas

- ACESSO A INFORMAÇÃO
- Institucional
- Ações e Programas
- Participação Social
- Auditorias
- Convênios e Transferências
- Receitas e Despesas
- Licitações e Contratos
- Servidores
- Informações Classificadas
- Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)

<https://www.ufpb.br/npds>

BRASIL Simplifique! Comunica BR Participe Acesso à Informação Legislação Canais

Ir para o conteúdo Ir para o menu Ir para a busca Ir para o rodapé

ACESSIBILIDADE ALTO CONTRASTE MAPA DO SITE

Universidade Federal da Paraíba

Núcleo de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável

REITORIA

Buscar no portal

Contato Webmail

Desenvolvido por GWEB

ASSUNTOS

Equipe
 Projetos
 Parceiros
 A UFPB e os ODS
 Publicações
 Observatório ODS

Apresentação

O Núcleo de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável (NPDS) atua nas áreas de desenvolvimento sustentável e políticas públicas. É também responsável por apoiar a UFPB na implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A UFPB é signatária de dois memorandos de entendimento com o PNUD em que se comprometem a contribuir com o alcance da Agenda 2030. O NPDS desenvolve atividades de pesquisa acadêmica e científica, projetos de extensão e ensino, além de executar trabalhos técnicos em áreas como avaliação e monitoramento de políticas públicas para o desenvolvimento econômico, social e ambiental; participação política e democracia social; desenvolvimento sustentável, sustentabilidade ambiental e ordenamento territorial

Últimas notícias

27/05/2022

Identificando caminhos para melhorar o acesso à saúde sexual e reprodutiva no Nordeste

Pesquisa realizada por professores e pesquisadores do NPDS

08/04/2022

Chamada para pré-seleção de bolsista graduado para projeto de pesquisa

23/06/2020

6ª Atualização dos dados sobre a COVID-19 no estado da Paraíba (23/06/2020)

16/06/2020

5ª Atualização dos dados sobre a COVID-19 no estado da Paraíba (16/06/2020)

09/06/2020

4ª Atualização dos dados sobre a COVID-19 no estado da Paraíba (09/06/2020)

Saiba mais

Universidade Federal da Paraíba - UFPB
 Campus I - Cidade Universitária - João Pessoa - PB - Brasil
 CEP: 58051-900

▲ Voltar para o topo

Assuntos
 UFPB
 MEC
 CAPES
 CNPq

Institucional
 Ouvidoria
 Comitê de Inclusão e Acessibilidade
 Acesso à Informação
 Comissão Permanente de Avaliação

Serviços
 Contato

Redes sociais
 Twitter
 Facebook

RSS
 O que é?

Navegação
 Acessibilidade
 Mapa do site

Acesso à Informação

GOVERNO FEDERAL
 BRASIL
 MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

Desenvolvido com o CMS de código aberto Plone

<https://www.ufpb.br/npds/contents/menu/ufpb-e-os-ods>

BRASIL Simplifique! Comunica BR Participe Acesso à Informação Legislação Canais

Ir para o conteúdo Ir para o menu Ir para a busca Ir para o rodapé

ACESSIBILIDADE ALTO CONTRASTE MAPA DO SITE

Universidade Federal da Paraíba

Núcleo de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável

REITORIA

Buscar no portal

Contato Webmail

VOCÊ ESTÁ AQUI: PÁGINA INICIAL > CONTENTS > MENU > A UFPB E OS ODS

Desenvolvido por GWEB

A UFPB e os ODS

por NPDS — publicado 11/11/2018 10h15, última modificação 10/02/2019 09h08

ASSUNTOS

Equipe

Projetos

Parceiros

A UFPB e os ODS

Publicações

Observatório ODS

Em construção

Atualmente não existem itens nessa pasta.



▲ Voltar para o topo

<p>Assuntos</p> <ul style="list-style-type: none"> UFPB MEC CAPEs CNPq 	<p>Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> Ouvidoria Comitê de Inclusão e Acessibilidade Acesso a Informação Comissão Permanente de Avaliação 	<p>Serviços</p> <ul style="list-style-type: none"> Contato <p>Redes sociais</p> <ul style="list-style-type: none"> Twitter Facebook 	<p>RSS</p> <ul style="list-style-type: none"> O que é? <p>Navegação</p> <ul style="list-style-type: none"> Acessibilidade Mapa do site
---	---	--	---

Acesso à Informação

GOVERNO FEDERAL

BRASIL

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

Desenvolvido com o CMS de código aberto Plone.

<https://www.ufpb.br/ufpb/contents/noticias/ufpb-lanca-portal-com-mais-de-4-mil-aco-es-de-desenvolvimento-sustentavel>

BRASIL
Simplifique! | Comunica BR | Participe | Acesso à Informação | Legislação | Canal

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC

Sua | Contato | Site com a Assessoria de Comunicação | Fale BR

VOCÊ ESTÁ AQUI: PÁGINA INICIAL > CONTENTS > NOTÍCIAS > UFPB LANÇA PORTAL COM MAIS DE 4 MIL AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Sélectionner une langue ▼
Forma por Google Translate

Desenvolvido por GWEB

- INSTITUCIONAL
- Apresentação
- Diretórios
- Reitoria
- Pró-reitorias
- Superintendências
- Centros de Ensino
- Conselhos Superiores
- Procuradoria Federal - UFPB
- Comissões
- Agências
- Unidades Administrativas
- Bibliotecas
- Agenda da Reitoria
- Agenda da Vice-reitoria
- Ouvidoria
- Inovação Tecnológica
- Cooperação Internacional
- Comissão de Heteroidentificação

- SERVIÇOS
- Plataforma de Egressos
- Requisição de Divulgação
- Manual do Estudante
- Boletim de Serviço
- Abrir Processos Online
- Busca de Processos
- Consultar Acervo
- Busca de Servidores
- Seleção de Estagiários
- Ética no Serviço Público

- ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO
- Ensino
- Extensão
- Coordenação de Pesquisas

- ACESSO À INFORMAÇÃO
- Institucional
- Ações e Programas
- Participação Social
- Auditorias
- Convênios e Transferências
- Receitas e Despesas
- Licitações e Contratos
- Servidores
- Informações Classificadas
- Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)

NOTÍCIAS

UFPB lança portal com mais de 4 mil ações de desenvolvimento sustentável

Publicado: 04/08/2020 16h29
Última modificação: 04/08/2020 16h29

Site será apresentado em breves minutos nesta quarta-feira (5), às 19h, por meio do canal da Pró-reitoria de Extensão (Proex) no YouTube. Confira: [Título da Publicação Política e Desenvolvimento Sustentável da UFPB](#)

As iniciativas atendem às 17 metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, estabelecidos pela Assembleia Geral das Nações Unidas. O site será apresentado nesta quarta-feira (5), às 19h, por meio do canal da Pró-reitoria de Extensão (Proex) da UFPB no Youtube.

"Trata-se de uma importante inovação acadêmica e institucional, que tem o objetivo de estimular a produção e disseminação de conhecimento científico e tecnológico voltado ao desenvolvimento sustentável e que atenda a demandas da sociedade paraibana e brasileira", afirma Henrique Menezes, coordenador do núcleo.

De acordo com o gestor, a UFPB contribui diretamente com o desenvolvimento econômico, social e ambiental, através da formação de recursos humanos qualificados e socialmente orientados e do desenvolvimento de projetos de extensão, tecnologias sociais e da produção de conhecimento científico orientado às demandas sociais mais urgentes.

Para Henrique Menezes, a interconexão entre os 17 objetivos e metas que compõem os ODS, de forma integrada ao desenvolvimento de novos conhecimentos e técnicas para superar os problemas reais vivenciados pela humanidade, são os maiores desafios para avançar com o desenvolvimento sustentável.

"As universidades são um espaço privilegiado e importante para a produção das respostas necessárias para avançar no sentido do desenvolvimento", finaliza o coordenador do núcleo da UFPB.

As 17 metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são erradicação da pobreza, fome zero e agricultura sustentável; saúde e bem-estar; educação de qualidade; igualdade de gênero; água limpa e saneamento; energia limpa e acessível; trabalho decente e crescimento econômico; inovação infraestrutura; redução das desigualdades; cidades e comunidades sustentáveis; consumo e produção responsáveis; ação contra a mudança global do clima; vida na água; vida terrestre; paz, justiça e instituições eficazes; e parcerias e meios de implementação.

Reportagem e Edição: Pedro Paz
Assom/UFPA