

EDUCAÇÃO SOCIALMENTE RESPONSÁVEL E GESTÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EM UNIVERSIDADES LATINO- AMERICANAS

Inês Amaro da Silva - PUCRS, Brasil - ines.amaro@puhrs.br
Marília Costa Morosini - PUCRS, Brasil - marilia.morosini@puhrs.br

Resumo

O artigo apresenta estudo exploratório sobre a responsabilidade social universitária (RSU) em 22 instituições de ensino superior latino-americanas, participantes de *benchmarking* promovido pelo ORSALC-UNESCO. Como parte da pesquisa em andamento, Educação Socialmente Responsável (ESR) no Ensino de Graduação, realiza análise textual dos questionários das instituições, agrupados em temas que abrangem os processos-chave do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão institucional. Nos resultados, aponta fragilidades e estratégias de RSU e de ESR, tomando a dimensão educativa como missão essencial das universidades. Ao final, identifica a potência da RSU para avançar a pertinência e a relevância social, no contexto das relações universidade-sociedade.

Palavras-chave: Educação Superior. Responsabilidade Social Universitária. Gestão

Abstract

The article presents an exploratory study on University Social Responsibility (USR) in 22 higher education institutions in Latin America, participants of benchmarking sponsored by ORSALC-UNESCO. As part of ongoing research, Socially Responsible Education (SRE) in Undergraduate Education, performs textual analysis of the institutions questionnaires, grouped in topics covering the key processes of teaching, research, extension and institutional management. As a result points out weaknesses and strategies of USR and SRE taking the educational dimension as an essential mission of universities. At the end, identifies the power of USR to advance the social relevance in the context of the university-society relations.

Key words: Higher Education. University Social Responsibility. Management.

Introdução

O que se espera das universidades? *Grosso modo*, no contexto internacional, um projeto hegemônico de universidade como serviço comercial e bem público global/transnacional, sustentado na economia do conhecimento, é tensionado por um projeto de universidade como serviço público e de educação como bem social, sustentado por uma sociedade do conhecimento (SANTOS, 2005; DIDRIKSSON, 2012). Nesse complexo campo de disputas, questões históricas como a autonomia e a pertinência, e mais recentemente a responsabilidade social, ganham novos contornos e desafios.

Em relação à responsabilidade social universitária (RSU), a diversidade enfoques na abordagem do tema e os desafios de sua implantação como modelo de gestão de ética e transparência nas IES é apontada por Calderón (2006 e 2011) e nos faz atentar para que não seja confundida nem com a mera execução de projetos socioambientais nas comunidades, nem com estratégias apelativas de marketing e /ou avaliação.

A imprecisão conceitual da RSU é também analisada por Vallaeys (2008) a partir de pelo menos dois erros comuns: confundir a RSU com ação social solidária, extensão social e concepções associadas; tomar a RSU como forma ideológica, desde a oposição direita-esquerda, negando seu maior valor, a intenção de promover o diálogo entre as partes interessadas no campo social.

O aprofundamento da concepção de responsabilidade social na universidade implica superar a perspectiva do compromisso social e envolve a filosofia de gestão. A responsabilidade social "geralmente tratada no campo da gestão, é, na realidade, bem mais uma noção filosófica que põe em questão, senão em cheque, a gestão (VALLAEYS, 2013, p1, tradução nossa)". A RSU é parte da macrogestão institucional, compreendendo os impactos e os princípios e processos (ZAFFARONI, 2007 e JIMÉNEZ DE LA JARA et al., 2006) que englobam os quatro sistemas: ensino, pesquisa, extensão e gestão. Segundo Vallaeys (2006) a responsabilidade social das universidades é compreendida como uma política de qualidade ética que abrange todas as atividades da comunidade universitária, através de uma gestão responsável dos serviços educativos, cognitivos, laborais, sociais e ambientais. Supõe estabelecer um diálogo participativo da universidade com a sociedade, tendo em vista promover o desenvolvimento humano sustentável.

De forma complementar, o *Observatório Regional de Responsabilidad Social para América Latina y el Caribe*, ligado a IESALC/UNESCO, define a RSU como o compromisso institucional de alcançar a congruência entre o discurso e os atos, através dos seguintes temas: democracia e transparência; equidades, recursos humanos e clima laboral; meio ambiente e campus sustentável; educação socialmente responsável; gestão social de conhecimentos; integração curricular da extensão e desenvolvimento local e regional (ORSALC,2012). Assim, na perspectiva desse estudo, a RSU abarca as relações da universidade com a sociedade e o ambiente e dialoga com as propostas educativas que se gestam no contexto das novas racionalidades e paradigmas que alimentam novas visões de desenvolvimento humano-social e sustentável.

No contexto latino americano, a ação de organizações multilaterais e vasta produção intelectual associam a Responsabilidade Social Universitária ao projeto de educação superior como bem público, comprometido com a qualidade, a relevância e a pertinência social. Diferentes autores questionam a forma de inserção das universidades latino-americanas na dinâmica da globalização neoliberal e discutem a responsabilidade social das IES propondo uma universidade com qualidade científica e acadêmica capaz de posicionar-se no cenário internacional, comprometida com a resolução das grandes questões nacionais e territoriais que enfrenta, através de redes de colaboração interinstitucional (CALDERÓN et al., 2011; FUENTE y DIDRIKSSON, 2012).

No amplo contexto da RSU, concordamos com Dias Sobrinho (2008) que na missão educativa reside o núcleo central da responsabilidade social da educação superior, através da formação acadêmica, engajada para além da formação profissional, em formar cidadãos com qualidades necessárias para a construção de sociedades democráticas e desenvolvidas. A Educação Socialmente Responsável (ESR), uma das dimensões da RSU, se coloca num lugar de destaque, pois compreende os processos acadêmicos e as medidas de gestão e avaliação da qualidade acadêmica na direção da formação humana e profissional, alinhada com a missão socialmente responsável da Universidade (ORSALC, 2012).

A interface dessas proposições com a qualidade e a avaliação na educação superior é apontada por Morosini (2009). A qualidade e a inovação na perspectiva da pertinência social implica refletir sobre que relação universidade-sociedade é necessária

para a construção de sociedades democráticas e de modelos de desenvolvimento sustentável.

A análise de boas práticas de universidades latino-americanas constitui-se em um rico campo empírico de observação para identificar como as mesmas estão se movimentando no cenário da RSU e especialmente da ESR e os impactos dessas práticas na gestão, na qualidade institucional e na promoção da educação com pertinência social. O presente artigo é parte da pesquisa em andamento - Educação Socialmente Responsável no Ensino de Graduação da PUCRS e apresenta um estudo exploratório sobre a responsabilidade social em 22 instituições de ensino superior latino-americanas, participantes do *U-Benchmarking de Responsabilidad Social Universitaria*, promovido pela Associação *Columbus* e pelo ORSALC-UNESCO, nos anos 2012 e 2013.

Caminho metodológico e principais resultados

No ano de 2012, a ORSALC, com apoio do IESALC-UNESCO e em parceria com a Associação *Columbus*, promove o *U-Benchmarking em Responsabilidad Social Universitaria*¹, com o objetivo de propiciar um espaço interativo através de uma metodologia estruturada para compartilhar boas práticas sobre responsabilidade social, aportando melhorias nas estratégias, processos e atividades das IES.

A programação encerrou-se em abril de 2013. Participaram 22 universidades, sendo 20 latino-americanas e duas europeias (uma de Portugal e outra da Espanha). Destas, 15 são privadas sem fins lucrativos e oito são públicas. A PUCRS

O *benchmarking* funcionou de forma virtual. Num primeiro momento as universidades respondiam a um questionário referente à RSU no planejamento e na estratégia institucional e às boas práticas escolhidas para compartilhar. Tivemos acesso a essa iniciativa como representante da PUCRS, que participou como a única universidade brasileira, obtendo autorização dos organizadores para utilizar os questionários como material de pesquisa documental, sem identificar as universidades participantes. Os documentos foram analisados com o objetivo de verificar como a

¹ Para maiores informações pode ser consultado UNESCO - ORSALC U-BENCHMARKING [http://columbus-web.org/documentsplatform/2012/10/22/benchmarking-club-en-](http://columbus-web.org/documentsplatform/2012/10/22/benchmarking-club-en)

responsabilidade social está sendo incorporada à gestão das IES, com especial atenção à ESR e, na sequência, analisamos as boas práticas em educação socialmente responsável. Utilizamos a metodologia da análise textual discursiva (MORAES, 2003), através da qual identificamos unidades temáticas e realizamos procedimentos de categorização e interpretação que permitiram chegar a compreensões emergentes sobre a educação socialmente responsável nas universidades.

Iniciando pela *incorporação da RSU na gestão*, analisamos duas dimensões: como se inclui a *responsabilidade social na missão da Universidade* e *estratégia institucional detalhada em relação à RSU*. A tabela abaixo apresenta a classificação das respostas, agrupadas por semelhanças.

Tabela 1 - Responsabilidade Social na Missão da Universidade

Responsabilidade Social na Universidade	Numero
Está diretamente/explicitamente incorporada na Missão	10
Está indiretamente inserida/relacionada com a Missão (não diretamente)	11
Está presente na extensão e no compromisso social da universidade.	6
É um compromisso formalizado nos Estatutos da universidade	3
É uma estratégia do Planejamento Estratégico da universidade	6
Está inserida no ideário, eixo fundante na Universidade	4
É contemplada expressamente na visão da universidade	1
Está presente, pois 85% dos estudantes compõem a população mais vulnerável.	1

Fonte: A autora (2013)

A RSU é percebida como *estratégia inserida e/ou relacionada à missão das universidades*, através da expressão de finalidades como a formação integral, a pertinência e o compromisso com o desenvolvimento social sustentável, que se manifesta pela transferência de conhecimento científico de alto padrão e pela aprendizagem e geração de valor econômico, social e cultural para a sociedade. A RSU também aparece relacionada à *orientação vocacional* de algumas universidades e ao *compromisso social*, e como algo *intrínseco* à universidade, que integra todos os princípios e processos institucionais, dentro de uma visão de que tudo que a universidade realiza converge para servir a sociedade. Na perspectiva de *compromisso social* aparecem referências em relação à educação como um bem social.

Embora fiquem evidentes na análise as concepções de RSU vinculadas à tradição universitária e/ou à função social e à extensão comunitária, é representativo o número de IES que demonstram uma visão ampla da RSU como um componente da gestão institucional e transversal ao ensino, à pesquisa e à extensão. Por outro lado,

verificamos que, embora esta visão possa estar sendo incorporada, não necessariamente se expressa em *estratégias institucionais específicas de RSU*, como veremos abaixo.

Tabela 2- Estratégia Institucional em relação à RSU na Universidade

Estratégia Institucional de RSU na Universidade	Número
Não há estratégia específica de RSU, mas existem iniciativas	12
Está incorporada ao Plano Estratégico.	7
Está em implantação estratégia específica de RSU.	3
A RSU está incorporada na estrutura da universidade.	3
Há uma Política de Responsabilidade Social.	1

Fonte: A autora (2013)

Embora doze universidades informem não haver estratégia específica de RSU, boa parte das mesmas refere iniciativas em andamento. As principais iniciativas são:

- *formalização da RSU* através de planos específicos, por exemplo, Plano de Desenvolvimento Sustentável, Código de Ética e Plano Estratégico de Igualdade de Oportunidades entre Homens e Mulheres;

- *práticas de RSU* na Extensão, por exemplo, Projeto de Vocação Social, Política de Extensão e Lei de Educação que obriga a formação social e comunitária;

- *plano estratégico* que menciona o reconhecimento acadêmico da responsabilidade social na formação de graduação, na vinculação com o meio e na prestação de contas.

A *presença da RSU no planejamento estratégico* aparece: através da incorporação do conceito de RSU; através de objetivo e/ou linha estratégica para o desenvolvimento da RSU; como política institucional vinculada à RSU; através da inserção da RSU em documentos oficiais e, por meio de políticas e sistemas de gestão e autoavaliação da gestão da RSU. Três universidades informam iniciativas em andamento para implantar estratégia e/ou modelo específico de RSU. Identificamos que essas universidades abordam a RSU de forma transversal permeando os âmbitos acadêmicos e administrativos da universidade: uma delas refere a criação de grupo de trabalho para institucionalização e consolidação de uma política cultural, acadêmica e científica de RSU em âmbito universitário e duas mencionam a utilização de diagnósticos como estratégia inicial de implantação da RSU.

A *formação de Grupos de Trabalho e Comissões de RSU* aparece como estratégia em outras universidades. Três dessas mencionaram que a RSU está incorporada na estrutura com uma área específica: uma Vice- Reitoria de Responsabilidade Social e Qualidade, que implanta as políticas de responsabilidade social da universidade; uma

Direção Acadêmica de RSU e uma Seção de RSU dentro da Diretoria de Extensão. Finalmente, apenas uma universidade menciona na resposta que possui uma Política de Responsabilidade Social.

As questões acima permitem verificar como a RSU repercute na cultura e na gestão das universidades. Do total, mais da metade das IES (14) fazem referências à existência de Planos estratégicos e relacionam a RSU de alguma forma aos mesmos. O período desses planos oscila entre os anos de 2009 – 2015 demonstrando quão recente é o processo de incorporação da RSU nas Universidades e que esta incorporação se revela no planejamento, mas ainda está em processo de implantação na gestão estratégica.

A grande maioria das IES participantes parece incorporar uma visão sistêmico-complexa da RSU e sua transversalidade na universidade. Apenas algumas universidades abordam o tema da RSU focalizado somente na Extensão, ou na chamada Projeção Social, onde se destaca a Aprendizagem-Serviço, termos bastante utilizados entre as universidades latino-americanas, mas não muito presentes na realidade brasileira. Dessa forma, a análise revelou que ainda deve-se ter atenção tanto aos riscos de reduzir a RSU à extensão universitária, ao compromisso social no sentido vocacional e/ou voluntário e solidário, quanto de, ao considerar que a RSU abarcaria tudo na universidade, já que, *grosso modo*, corresponderia à própria realização da missão educativa das IES, não ser possível nem necessário abordá-la de forma específica.

Como etapa seguinte, identificamos as *boas práticas selecionadas pelas universidades*. Cada universidade poderia apresentar de duas a três boas práticas, a partir dos temas da RSU, conforme a tabela abaixo.

Tabela 3 – Boas Práticas selecionadas pelas Universidades

Boa Prática – Temas	Universidades
Democracia e Transparência	4
Equidade, Recursos Humanos e Clima Laboral.	5
Meio Ambiente e Campus Sustentável	12
Educação Socialmente Responsável	13
Gestão Social do Conhecimento	7
Integração Curricular da Extensão	7
Desenvolvimento Local Regional	10

Fonte: A autora (2013)

A boa prática mais escolhida foi a Educação Socialmente Responsável, por mais da metade das universidades, seguida de Meio Ambiente e Campus Sustentável e do Desenvolvimento Local e Regional. Supõe-se que as universidades estejam

empreendendo maiores esforços em relação ao gerenciamento dos processos e impactos educativos, ambientais e sociais.

A Gestão Social dos Conhecimentos foi um tema escolhido por um terço das universidades, assim como a Integração Curricular da Extensão, porém chama a atenção que a Democracia e Transparência foi o tema menos escolhido. Neste tema são tratados assuntos estratégicos relevantes que sustentam as relações universidade-sociedade, por exemplo: governança corporativa; gestão democrática; sistemas de avaliação; mecanismos de comunicação, diálogo, transparência e prestação de contas; código de ética, valores e princípios éticos na organização. Tais tópicos repercutem direta e profundamente na cultura e na gestão das universidades e permite inferir que o assunto começa a ser tratado, mas ainda de forma pouco expressiva.

Considerando o problema de pesquisa, analisamos as experiências das universidades em relação ao tema da Educação Socialmente Responsável em duas perspectivas: a *ESR na estratégia institucional*, questão respondida por todas as universidades participantes na parte introdutória do questionário; a *boa prática de ESR*.

Em relação à *ESR na estratégia institucional*, a análise das respostas gerou a classificação em cinco unidades temáticas. Encontramos predominantemente referências à ética e à formação social, decodificadas para a *formação ética e cidadã*, a principal estratégia de ESR para mais de dois terços das universidades, como pode ser observado abaixo.

Tabela 4 - Estratégia de ESR nas Universidades

Educação Socialmente Responsável	Número
Formação ética e cidadã dos estudantes	16
Qualidade acadêmica	3
Inclusão social dos estudantes	3
Capacitação docente	2
Outros	2

Fonte: A autora (2013)

Com expressão menos significativa aparecem a *qualidade ética e acadêmica* e a *inclusão social dos estudantes*, temas qualitativamente importantes. A primeira refere-se à avaliação do impacto social da função universitária e de processos e sistemas de garantia de qualidade. Já a inclusão social diz respeito à política de inclusão no ingresso, bolsas de permanência para estudantes de baixos recursos, apoio a estudantes desportistas de alto nível e melhora da empregabilidade dos estudantes. Duas outras

universidades incluem a *formação docente em RSU* como estratégia. O mesmo percentual foi classificado em outras, onde uma universidade informa ser insipiente o compromisso social na formação e a outra menciona o fomento à elaboração de projeto pedagógico e à implantação de políticas e programas, em andamento.

Considerando que a *formação ética e cidadã dos estudantes* emerge como a dimensão mais expressiva da ESR, analisamos as diferentes formas em que é abordada. Os objetivos da formação ética e cidadã voltam-se à promoção do estudante como autor de sua aprendizagem e corresponsável de sua formação integral e à promoção de formação baseada no desenvolvimento integral de competências e em valores. As competências mencionadas em diferentes questionários abrangem capacidade de reflexão, tolerância, sensibilidade às realidades, empreendedorismo e capacidade de inovação, atitude de excelência, corresponsabilidade, criatividade, eficácia e eficiência. A formação ética e cidadã implica conhecer temas sociais e ambientais, responder às exigências de modernização e democratização social econômica e política. Os valores abarcam liberdade, verdade, justiça, bem comum, solidariedade e desenvolvimento sustentável.

Agrupamos as estratégias apontadas pelas IES para realizar os objetivos da formação ética e cidadã em novas unidades temáticas, conforme apresentado no quadro a seguir.

Quadro 1 - ESR e a formação ética e cidadã nas Universidades

EDUCAÇÃO SOCIALMENTE RESPONSÁVEL DIMENSÃO DA FORMAÇÃO ÉTICA E CIDADÃ Estratégias
Inserção de disciplinas curriculares sobre formação ética e cidadã
<ul style="list-style-type: none"> • Disciplinas de formação humanista/formação básica/formação cristã/espiritual e ética. • Obrigatoriedade em todos os cursos de fazer o módulo de ética e responsabilidade social • Disciplinas de ética e moral profissional e ética profissional em todos os cursos. • Integração de eixo transversal da responsabilidade social em todos os projetos pedagógicos. • Ampliação da oferta de conhecimentos nas humanidades, autoconhecimento e projeto de vida.
Desenvolvimento de Projetos/Programas Comunitários
<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de projetos de integração curricular de formação em responsabilidade social. • Projeto de Responsabilidade Social através de Intervenções Prossociais. • Formação social na comunidade através de disciplinas de ética e de responsabilidade social. • Projeto de fortalecimento institucional da responsabilidade social. • Todos os estudantes devem realizar trabalho comunitário com número de horas obrigatório. • Participação e integração universitária através de programas de voluntariado e cooperação. • Estratégia de desenvolvimento da sensibilidade e da responsabilidade social através de programas comunitários e com participação de diferentes Faculdades. • Atividades extracurriculares para docentes e estudantes voltadas a projetos comunitários.

Articulação com Pós-Graduação e com a Extensão
<ul style="list-style-type: none"> • Oferta de programas de pós-graduação e extensão de responsabilidade social e ambiental. • Pós-Graduação em Responsabilidade Social. • Investigações sociais, monografias e projetos com enfoque social. • Disciplinas de formação humanística na graduação e na pós-graduação.

Fonte: A autora (2013)

A análise da boa prática em Educação Socialmente Responsável permite aprofundar a compreensão sobre formação ética e cidadã e sobre como está sendo inserido esse tema nos processos educativos. As treze universidades referem como fundamentos da proposta educativa a formação humanista integrada à formação de profissionais e cidadãos que respondam às necessidades de transformação da sociedade e de solução efetiva dos problemas, contribuindo para o desenvolvimento social.

As principais estratégias das universidades para a integração da ESR nos projetos pedagógicos são apresentadas a seguir.

Quadro 2 - Estratégias de Integração da ESR nos Projetos Pedagógicos

Integração da ESR nos Projetos Pedagógicos
Estratégias de mudança curricular
<ul style="list-style-type: none"> • Incorporação de serviço comunitário no currículo. • Estratégias de inovação social do conhecimento na graduação. • Qualificação de sistemas de inclusão de estudantes. • Incorporação de Competências Transversais no Currículo. • Formação social mediante disciplinas teóricas.
Estratégias complementares ao currículo
<ul style="list-style-type: none"> • Educação permanente envolvendo graduação, pós-graduação e educação continuada. • Projetos em parceria com empresas em diferentes áreas (meio ambiente, saúde, educação). • Promoção da educação estética e artística, destinadas à comunidade acadêmica e à sociedade. • Promoção de debates e atividades culturais sobre temas éticos, políticos, sociais e ambientais. • Estímulo à participação em eventos de RSU e à realização de práticas sociais. • Programa de inclusão social de alunos com necessidades especiais.
Estratégias de gestão
<ul style="list-style-type: none"> • Criação, adequação e/ou apoio de estrutura acadêmica e administrativa para dar suporte à implantação das mudanças curriculares e materialização das estratégias de caráter transversal. • Estrutura matricial para materialização da estratégia de RSU em todos os cursos e programas. • Coordenação das iniciativas sob a responsabilidade dos mais altos níveis decisórios da universidade. • Criação de área voltada a impulsionar a interação social, o desenvolvimento teórico e as atividades práticas dos planos de estudos. • Criação de Comissões e Comitês para articular e coordenar o modelo de RSU-ESR da Universidade. • Criação de plataforma tecnológica de inovação, aberta e integrada, para envolvimento das distintas áreas nos processos de mudança curricular. • Interfaces entre RSU-ESR com a Qualidade - Manual da Qualidade, Cultura e Sistema de Gestão. • Avaliação da gestão dos processos administrativos, dos projetos, da comunicação, da satisfação das populações e das disciplinas permitindo aos docentes replanejar e obter melhores resultados. • Formação de professores em RSU e no desenvolvimento de habilidades pedagógicas voltadas à metodologia centrada no estudante.

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Projeto de criação de um Centro de Responsabilidade Social.• Descontos nas matrículas para os estudantes no momento de finalizar sua prática social. |
|---|

Fonte: A autora (2013)

A *mudança curricular* é a principal estratégia de implantação lançadas pelas IES, sob a qual se abrigam um conjunto de iniciativas e, dentro de cada, uma diversidade de ações e a incorporação de competências transversais aparece como tendência bastante significativa. O conjunto de estratégias de integração da ESR nos projetos pedagógicos como um todo aponta a riqueza de iniciativas em desenvolvimento pelas universidades com a intencionalidade de promover impactos educativos que resultem na formação de alunos éticos, socialmente responsáveis, competentes e comprometidos com o desenvolvimento do setor produtivo e da sociedade.

Outra questão do instrumento se refere aos principais *resultados da boa prática de ESR*, que classificamos em três dimensões. Em relação aos *estudantes*, algumas IES apontam o aumento do interesse em realizar práticas comunitárias, vincularem-se às disciplinas com esse fim e elaborar pesquisas e monografias nesses temas. Em relação às *comunidades participantes de projetos sociocomunitarios*, o resultado é levar conhecimentos de qualidade, pertinentes e inovadores que geram transformação e impacto social. Por fim quanto ao *processo*, são apontadas a participação e a implicação de toda a universidade e o redesenho permanente de iniciativas locais pertinentes para os grupos populares, alimentando o desenho estratégico dos cursos.

Dentro do interesse da pesquisa e considerando os objetivos e fundamentos da ESR informados pelas universidades, não encontramos evidências em relação a resultados que demonstrem a formação ética e cidadã entre os estudantes. Projetos de impacto social e resultados na qualidade de vida das comunidades também são mencionados, bem como uma diversidade de estratégias de acompanhamento, porém, no conjunto das boas práticas em ESR não identificamos indicadores de impactos educativos de forma mais estruturada e nem a comunicação de seus resultados fica clara, revelando fragilidades. Conforme apontam, há necessidade de ampliar o *impacto e o alcance da boa prática em ESR e os recursos investidos* nas mesmas, bem como de qualificar *sistemas de avaliação e acompanhamento e os indicadores*. Ainda que poucas universidades informem não utilizar sistemas de monitoramento e avaliação da ESR, as informações aparecem de forma assistemática e dispersas entre algumas práticas, estratégias e indicadores utilizados.

Finalmente, constatamos que, sendo o currículo a principal estratégia de ESR, voltada a uma formação ética e cidadã, incrementar mudanças no modelo curricular na perspectiva da pertinência e relevância social e fortalecer o enfoque da RSU nos processos educativos e na gestão é um caminho a investir para efetivamente formar egressos socialmente responsáveis.

De uma forma geral, identificamos na iniciativa do *U-Benchmarking* um caminho para responder à formação de redes colaborativas no enfrentamento das questões contemporâneas que se colocam as IES, voltadas a um projeto de educação superior como bem público. No ambiente de pressões de governos, da sociedade e do mercado para a qualidade, como propõe Dias Sobrinho (2008), um conceito que compreenda a multifatorialidade e a complexidade da qualidade deve privilegiar, em lugar da primazia ao conceito restritivo de desenvolvimento econômico, o conceito de desenvolvimento humano com critérios como pertinência, responsabilidade social e equidade.

Associar a RSU e a ESR como modelos de gestão e educação às políticas de avaliação e de qualidade pode ser uma importante estratégia para alavancar as iniciativas que identificamos estarem em andamento nas universidades, as quais carecem de maior sistematização, institucionalização e ampliação. Tais considerações poderão contribuir para a qualificação da gestão da RSU, integrada à gestão institucional como um todo.

Considerações finais

Retomamos o amplo espectro no campo da educação superior que *grosso modo* condensa, de um lado, uma perspectiva de mercado e, no outro, uma perspectiva de conhecimento a serviço da sociedade. No complexo ambiente global de competição e cooperação, em especial no contexto latino-americano e no qual as IES se movimentam para garantir sobrevivência e legitimidade, percebemos o desafio de articular excelência e pertinência e de tecer saídas criativas e socialmente responsáveis. Construir pontes, através do diálogo e da religação de saberes (MORIN, 1991 e 2010) são caminhos desafiadores e promissores para a educação.

Como concepção e modelo de gestão a RSU mobiliza e desestabiliza estruturas e processos transversalmente, em lentos processos de mudança, identificados na análise

dos questionários. A possibilidade transformadora reside justamente na incorporação de princípios e práticas na governança institucional, na formação acadêmica, na produção de conhecimento e na participação social, provocando impactos nos processos sociais de mudança cultural e, dessa forma, contribuindo para desejadas transformações sociais.

Nesse conjunto de possibilidades ganha força a dimensão da ESR. Identificamos nas universidades participantes do *benchmarking* a predominância da perspectiva da formação ética e cidadã e a ênfase à mudança curricular como estratégia principal nesse sentido. As possibilidades curriculares para o desenvolvimento humano e social implicam consciência crítica e equilíbrio entre crescimento econômico e justiça, visão coletiva, parcerias estratégicas e o engajamento dos líderes institucionais no processo de mudança (TAYLOR, 2013).

Daí a relevância de iniciativas como o *benchmarking* liderado pela ORSALC-UNESCO. Consideramos que é no microespaço social, no cotidiano de cada IES que se gestam as práticas e as propostas de formação e de transformação. As questões e desafios globais se corporificam nas realidades sociais concretas e neste espaço interagem os sujeitos sociais e se constroem os projetos alternativos de qualidade institucional que anunciam a esperança do novo e instauram modelos educativos capazes de contemplar uma formação de novas mentalidades (MORIN, 2005), fortalecendo um projeto democrático de educação superior.

Referências

CALDERÓN, Adolfo Ignacio. Responsabilidade social universitária: contribuições para o fortalecimento do debate no Brasil. *Estudos: Revista da Associação Brasileira das Mantenedoras de Ensino Superior*. ABMES: Brasília, ano 24, n 36, jun. 2006.

CALDERÓN, A.I., PEDRO, R.F., VARGAS, M.C. Responsabilidade Social da Educação Superior: a metamorfose do discurso da UNESCO. *Interface: Comunicação, Saúde e Educação*. Botucatu, v 15, n. 39, p 1185-98, out./dez. 2011.

DIAS SOBRINHO, J. Calidad, Pertinencia y Responsabilidad Social de la Universidad Latinoamericana y Caribeña. *Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe*. IESALC-UNESCO. Gazzola, Ana Lucia y Didriksson (Eds): Venezuela, Caracas, 2008. Gazzola, Ana Lucia y Didriksson (Eds) : Venezuela, Caracas, 2008.

_____. Educación superior como bien publico: del principio a la realidad. In FUENTE, Juan Ramón de La & DIDRIKSSON, Axel (coords) *Universidad, responsabilidad*

social y bien público – el debate desde América Latina. Universidad de Guadalajara. Mexico: Miguel Angel Porruá, 2012.

DIDRIKSSON, Axel. Universidad y bien publico en la perspectiva de una sociedad democratica del conocimiento. In FUENTE, Juan Ramón de La & DIDRIKSSON, Axel (coords) *Universidad, responsabilidad social y bien público – el debate desde América Latina*. Universidad de Guadalajara. Mexico: Miguel Angel Porruá, 2012.

FUENTE, J.R. & DIDRIKSSON, A. (coords) *Universidad, responsabilidad social y bien público – el debate desde América Latina*. Universidad de Guadalajara. Mexico: Miguel Angel Porruá, 2012.

JIMÉNEZ DE LA JARA, M. et al. Responsabilidade universitária: uma experiência inovadora na América Latina. *Estudos*, Brasília, DF, ano 24, n. 36, p. 57-73, mar. 2006.

MORAES, Roque. Uma tempestade de luz: a compreensão possibilitada pela análise textual discursiva. *Ciência & Educação*, São Paulo, v.9, n. 2, p191-211, 2003.

MORIN, Edgar. Introdução ao pensamento complexo. Lisboa: Inst. Piaget, 1991.

_____. Para além do iluminismo. *Revista FAMECOS* Porto Alegre, n. 26, abril 2005.

_____. Jornadas Temáticas: 1998 - Paris. *A religação dos saberes: o desafio do século XXI*. 9. ed. Rio de Janeiro : Bertrand Brasil, 2010.

MOROSINI, Marília Costa. Educação Superior em tempo de Supercomplexidade In: AUDY, Jorge Luis Nicolas; MOROSINI, Marília Costa (orgs). Dados eletrônicos. *Inovação, Universidade e Relações com a Sociedade*. Porto Alegre: EDIPUCRS, p. 78-110, 2009.

ORSALC. Observatorio Regional de Responsabilidad Social Universitaria para America Latina y el Caribe. *Documentos do U-Benchmarking em Responsabilidad Social Universitária*, 2012. Disponível em: <<http://columbus-web.org/documentsplatform/2012/10/22/benchmarking-club-en-responsabilidad-social-universitaria/>> e <http://columbus-web.org/documentsplatform/2012/10/18/toolkit/>. Acesso em: 28 mai. 2013.

SANTOS, Boaventura Souza. *A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005

TAYLOR, Peter. Currículos da educação superior para o desenvolvimento humano social. In *Educação Superior em tempo de transformação – novas dinâmicas para a responsabilidade social*. Trad. Vera Muller. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2013.

VALLAEYS, François. O que significa responsabilidade social universitária? *Revista Estudos da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior*, Brasília: Associação Brasileira das Mantenedoras de Ensino Superior, ano 24, n 36, p. 27-34, jun 2006.

_____. Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión Ética e Inteligente para las universidades Educación Superior y Sociedad. *Nueva época*, año 13, número 2, septiembre 2008.

_____. *Definir la responsabilidad social: una urgencia filosófica*. Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe - IESALC. Disponible em: http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2873%3Aarticulo-francois-vallaeys-consultor-internacional-en-responsabilidad-social-francia&catid=233%3Aarticulos-relacionados&Itemid=966&lang=es&showall=1> Acceso em: 10 mar. 2013.

ZAFFARONI, Cecília. Universidad con responsabilidad sustentable. In: *Reunión AUSJAL 2007. Anais*. Disponible em: <http://guni-rmies.net/k2008/pagephp?lang=2&id=32>>. Acceso em: 4 mai. 2012.