

Responsabilidade Social e Educação Superior: incluir, gerir e transformar

Marcondes Inacio da Silva

Resumo:

Este estudo analisa, por meio de revisão narrativa da literatura, a articulação entre responsabilidade social no ensino superior e os eixos de inclusão, gestão institucional e transformação social, com o propósito de identificar fundamentos teóricos, práticas e desafios para a consolidação de universidades comprometidas com desenvolvimento sustentável e equidade. A justificativa reside na necessidade de sistematizar conhecimentos sobre o tema, considerando o papel estratégico das instituições de educação superior na promoção de mudanças sociais. Academicamente, o trabalho contribui para a reflexão crítica sobre modelos de gestão universitária alinhados a princípios éticos e transformadores. Socialmente, destaca-se a relevância de políticas inclusivas e ações institucionais que reduzam desigualdades. Os resultados apontam que a responsabilidade social universitária exige integração entre acesso democrático, governança participativa e interação com demandas comunitárias, embora persistam obstáculos como financiamento insuficiente e resistências culturais. Foram utilizados dados bibliográficos de pesquisas nacionais e internacionais sobre o tema.

Palavras-chave: Responsabilidade social. Educação superior. Transformação social.



Recebido em: nov. 2024; Aceito em: abr. 2025

DOI: 10.56069/2676-0428.2025.642

A Interseção entre Educação e Cultura: Fundamentos Teóricos e Práticos

Junho, 2025, v. 3, n. 27

Periódico Multidisciplinar da FESA Educacional

ISSN: 2676-0428



Social Responsibility and Higher Education: Including, Managing and Transforming

Abstract:

This study analyzes, through a narrative review of the literature, the articulation between social responsibility in higher education and the axes of inclusion, institutional management and social transformation, with the purpose of identifying theoretical foundations, practices and challenges for the consolidation of universities committed to sustainable development and equity. The justification lies in the need to systematize knowledge on the subject, considering the strategic role of higher education institutions in promoting social changes. Academically, the work contributes to the critical reflection on university management models aligned with ethical and transformative principles. Socially, the relevance of inclusive policies and institutional actions that reduce inequalities is highlighted. The results indicate that university social responsibility requires integration between democratic access, participatory governance and interaction with community demands, although obstacles such as insufficient funding and cultural resistance persist. Bibliographic data from national and international research on the subject were used.

Keywords: Social responsibility. Higher education. Social transformation.

Responsabilidad social y educación superior: incluyendo, gestionando y transformando

Resumen:

Este estudio analiza, a través de una revisión narrativa de la literatura, la articulación entre la responsabilidad social en la educación superior y los ejes de inclusión, gestión institucional y transformación social, con el propósito de identificar fundamentos teóricos, prácticas y desafíos para la consolidación de universidades comprometidas con el desarrollo sostenible y la equidad. La justificación radica en la necesidad de sistematizar el conocimiento sobre el tema, considerando el papel estratégico de las instituciones de educación superior en la promoción de cambios sociales. Académicamente, el trabajo contribuye a la reflexión crítica sobre modelos de gestión universitaria alineados con principios éticos y transformadores. Socialmente, se destacó la relevancia de políticas inclusivas y acciones institucionales que reduzcan las desigualdades. Los resultados indican que la responsabilidad social universitaria requiere la integración entre el acceso democrático, la gobernanza participativa y la interacción con las demandas de la comunidad, aunque persisten obstáculos como el financiamiento insuficiente y la resistencia cultural. Se utilizaron datos bibliográficos de investigaciones nacionales e internacionales sobre el tema.

Palabras clave: Responsabilidad social. Enseñanza superior. Transformación social.

Introdução

A responsabilidade social no ensino superior emerge como um imperativo ético e estratégico frente aos desafios contemporâneos de desigualdade e insustentabilidade. Universidades, enquanto instituições formadoras e produtoras de conhecimento, são convocadas a transcender sua função tradicional, assumindo um compromisso ativo com a inclusão, a gestão democrática e a transformação social. Esse debate ganha relevância na medida em que as Instituições de Educação Superior (IES) são reconhecidas como agentes centrais na promoção do desenvolvimento sustentável e da equidade (Tapia, 2018; Sorrentino, 2020).

Nesse contexto, a articulação entre responsabilidade social universitária e os eixos de inclusão, gestão e transformação social demanda fundamentação teórica consistente. Autores como Vallaey (2014) defendem que a responsabilidade social das IES deve ser compreendida como um processo multidimensional, que integra dimensões pedagógicas, organizacionais e comunitárias. Essa perspectiva amplia o entendimento sobre como as universidades podem contribuir para a redução de assimetrias sociais, alinhando-se a agendas globais, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

No âmbito da inclusão, as IES enfrentam o desafio de consolidar políticas de acesso e permanência que garantam equidade a grupos historicamente marginalizados. Estudos como os de Dias Sobrinho (2015) evidenciam que a democratização do ensino superior exige ações afirmativas, suporte acadêmico e adaptações estruturais. Tais medidas ampliam oportunidades, e fortalecem o papel da universidade como espaço de diversidade e justiça social, refletindo seu compromisso com a responsabilidade social.

A gestão institucional, por sua vez, representa um eixo estratégico para operacionalizar esse compromisso. Práticas como transparência administrativa, participação coletiva na tomada de decisões e integração curricular com demandas sociais são apontadas por Santos (2017) como pilares para uma governança universitária socialmente responsável. Essas iniciativas

demonstram que a gestão não se limita a eficiência operacional, mas deve incorporar princípios éticos e de accountability.

A transformação social, terceiro eixo analítico, exige das IES uma atuação além dos muros acadêmicos, estabelecendo diálogos com territórios e movimentos sociais. A extensão universitária, quando articulada à pesquisa e ao ensino, pode potencializar impactos concretos na realidade local, conforme destacam autores como Ander-Egg (2019). No entanto, persistem desafios estruturais, como a precarização do financiamento e resistências culturais à mudança, que limitam a plena realização desse potencial transformador.

Diante desse panorama, este artigo busca analisar, por meio de uma revisão narrativa da literatura, como a responsabilidade social no ensino superior se articula com inclusão, gestão e transformação social. O estudo mapeia fundamentos teóricos, sistematiza práticas institucionais e identifica desafios contemporâneos, contribuindo para o debate sobre o papel das IES na promoção da equidade e sustentabilidade.

Fundamentos teóricos da responsabilidade social universitária

A responsabilidade social no âmbito universitário configura-se como uma dimensão essencial da missão institucional, transcendendo a formação profissional para abarcar compromissos éticos e transformadores. Desde o final do século XX, as universidades têm sido pressionadas a repensar seu papel diante de demandas sociais crescentes, como desigualdades estruturais e crises ambientais. Nesse cenário, a responsabilidade social universitária emerge não como mera filantropia, mas como um paradigma que integra ensino, pesquisa e extensão à promoção do bem comum.

Posteriormente, observa-se que essa abordagem exige uma redefinição dos modelos de gestão acadêmica, de modo a alinhar práticas institucionais a princípios de equidade e sustentabilidade. Frequentemente, as discussões sobre o tema destacam a necessidade de superar visões reducionistas que limitam a responsabilidade social a ações pontuais. Ao mesmo tempo, ressalta-se a importância de articular políticas inclusivas com processos pedagógicos inovadores, capazes de fomentar cidadania crítica.

De acordo com Vallaey (2014), a responsabilidade social universitária deve ser compreendida como um processo sistêmico, que envolve dimensões organizacionais, curriculares e comunitárias. O autor argumenta que as instituições precisam adotar uma postura reflexiva sobre seu impacto social, integrando valores éticos em todas as esferas de atuação. Similarmente, Dias Sobrinho (2015) enfatiza que a democratização do acesso ao ensino superior é insuficiente sem mecanismos efetivos de permanência e inclusão acadêmica.

Diante dessas perspectivas, torna-se evidente que a responsabilidade social universitária não se restringe a iniciativas isoladas, mas demanda uma reestruturação institucional profunda. Por vezes, as universidades enfrentam resistências internas à mudança, especialmente quando há conflitos entre tradições acadêmicas e novas demandas sociais. Em decorrência disso, a adoção de modelos participativos de governança surge como estratégia para garantir coerência entre discurso e prática.

Santos (2017) sustenta que a transformação social exige das universidades uma postura dialógica, que reconheça saberes comunitários e promova intercâmbios culturais. Paralelamente, Sorrentino (2020) defende que a sustentabilidade deve permear projetos de extensão, e a própria gestão de recursos físicos e financeiros das instituições. Ambos os autores convergem ao destacar que a responsabilidade social universitária implica repensar hierarquias e relações de poder.

Consequentemente, percebe-se que os desafios para consolidar esse paradigma são multifacetados, envolvendo desde questões orçamentárias até resistências culturais. Não raro, as universidades encontram dificuldades em equilibrar demandas por produtividade acadêmica e engajamento social. Todavia, a persistência nesse caminho pode resultar em instituições mais alinhadas com as necessidades contemporâneas.

Ander-Egg (2019) reforça que a extensão universitária, quando articulada à pesquisa e ao ensino, pode funcionar como eixo transformador, desde que supere abordagens assistencialistas. Por outro lado, Tapia (2018) alerta para o risco de a responsabilidade social tornar-se um discurso vazio, sem correspondência com ações concretas. Essas reflexões evidenciam a complexidade inerente à materialização desse conceito.

Em síntese, os fundamentos teóricos da responsabilidade social universitária apontam para a necessidade de integração entre princípios éticos, práticas institucionais e engajamento comunitário. Apesar dos obstáculos, as universidades possuem potencial singular para promover mudanças estruturais, desde que assumam seu papel como agentes de transformação. Por fim, a consolidação desse paradigma exige esforços contínuos de reflexão crítica e inovação institucional.

Práticas institucionais para inclusão e gestão

A implementação de políticas inclusivas no ensino superior constitui um desafio complexo, que demanda articulação entre dimensões pedagógicas, administrativas e comunitárias. Desde o início do século XXI, observa-se crescente pressão social para que as instituições ampliem oportunidades de acesso a grupos historicamente marginalizados. Simultaneamente, exige-se que tais iniciativas ultrapassem caráter compensatório, integrando-se a projetos institucionais mais amplos de transformação acadêmica e social.

Posteriormente, evidencia-se que a efetividade dessas práticas depende de estruturas de gestão capazes de traduzir princípios teóricos em ações concretas. Frequentemente, programas de inclusão esbarram em obstáculos burocráticos ou na ausência de indicadores que mensurem seu impacto real. Ao mesmo tempo, ressalta-se a importância de superar modelos verticalizados, privilegiando processos decisórios participativos que envolvam toda a comunidade universitária.

Conforme destacam Carvalho e Nogueira (2021), a permanência estudantil exige sistemas integrados de apoio psicossocial, pedagógico e financeiro, que considerem as múltiplas dimensões da exclusão educacional. Os autores argumentam que políticas fragmentadas tendem a reproduzir desigualdades sob nova roupagem. Analogamente, Lopes e Martins (2022) demonstram que a gestão da diversidade nas universidades requer formação continuada de docentes e técnicos, sobretudo em contextos de crescente heterogeneidade cultural.

Diante dessas constatações, percebe-se que a inclusão no ensino superior não se limita à matrícula, mas envolve profundas reconfigurações nos

modos de produzir e disseminar conhecimento. Por vezes, instituições adotam discursos progressistas sem alterar estruturas curriculares arcaicas ou mecanismos de avaliação excludentes. Em decorrência disso, a construção de ambientes verdadeiramente acolhedores permanece como desafio premente.

Santos Neto e Almeida (2023) sustentam que a governança universitária deve incorporar representantes de movimentos sociais em seus órgãos colegiados, garantindo pluralidade nas deliberações institucionais. Paralelamente, Oliveira e Silva (2023) enfatizam que a transparência na alocação de recursos para programas inclusivos é condição indispensável para sua legitimidade perante a sociedade. Ambos os estudos convergem ao apontar a necessidade de coerência entre retórica institucional e práticas cotidianas.

Consequentemente, identifica-se que os avanços nessa área dependem de vontade política e de sustentabilidade financeira dos projetos implementados. Não raro, iniciativas promissoras são interrompidas por mudanças na gestão ou por cortes orçamentários. Todavia, experiências bem-sucedidas demonstram que a persistência em modelos inovadores pode gerar transformações duradouras.

Costa e Pereira (2024) argumentam que a internacionalização universitária, quando articulada a agendas de inclusão, pode ampliar oportunidades para estudantes em desvantagem socioeconômica. Por outro lado, Rocha e Mendes (2024) alertam para o risco de as universidades adotarem modelos importados sem adaptação às realidades locais. Essas reflexões sublinham a importância de equilibrar inovação e contextualização nas práticas institucionais.

Em síntese, as práticas para inclusão e gestão no ensino superior requerem abordagens sistêmicas que articulem acesso, permanência e qualidade acadêmica. Apesar das dificuldades, instituições que investem em modelos participativos e indicadores robustos tendem a obter resultados mais consistentes. Por fim, a transformação das universidades em espaços verdadeiramente inclusivos permanece como processo contínuo, que exige revisão permanente de metas e métodos.

Desafios e potencialidades na promoção da equidade

A busca por equidade no ensino superior configura-se como imperativo ético contemporâneo, diante de persistentes assimetrias sociais que permeiam o acesso ao conhecimento. Desde a primeira década do século XXI, políticas afirmativas ampliaram significativamente a participação de grupos sub-representados, contudo, tais avanços frequentemente esbarram em estruturas acadêmicas pouco adaptadas à diversidade. Simultaneamente, observa-se que a mera inclusão quantitativa não garante transformações qualitativas nos processos formativos, exigindo revisões profundas nos modelos pedagógicos e de convivência institucional.

Posteriormente, evidencia-se que os obstáculos à equidade transcendem barreiras econômicas, envolvendo dimensões culturais, epistemológicas e organizacionais. Não raro, estudantes oriundos de contextos vulneráveis enfrentam dificuldades acadêmicas decorrentes de formação básica desigual, somadas a mecanismos institucionais pouco sensíveis às diferenças. Ao mesmo tempo, as próprias universidades demonstram resistência à descolonização curricular e à valorização de saberes não hegemônicos, perpetuando hierarquias cognitivas historicamente estabelecidas.

Conforme demonstram Alves e Ribeiro (2023), a equidade exige sistemas de avaliação alternativos que considerem trajetórias educacionais diversas, superando modelos únicos baseados em mérito abstrato. Os autores defendem que indicadores de sucesso acadêmico devem incorporar dimensões subjetivas do desenvolvimento discente. Analogamente, Carvalho e Santos (2023) argumentam que a interculturalidade nas instituições de ensino superior demanda estruturas de apoio específicas, como núcleos de acolhimento psicossocial e programas de nivelamento não estigmatizantes.

Diante dessas constatações, percebe-se que a promoção da equidade enfrenta dilemas complexos entre universalidade e diferenciação de tratamentos. Por vezes, iniciativas bem-intencionadas acabam por reforçar estigmas ao criar programas segregados para grupos específicos. Em decorrência disso, a construção de políticas que equilibrem reconhecimento da diferença e construção de pertencimento comum permanece como desafio central.

Oliveira Neto e Silva (2024) sustentam que tecnologias educacionais adaptativas podem potencializar a personalização do ensino sem perder de vista objetivos formativos comuns. Paralelamente, Mendonça e Costa (2024) enfatizam que a equidade intergeracional nas universidades – considerando estudantes maduros e trabalhadores – requer flexibilização de tempos e espaços de aprendizagem. Ambos os estudos convergem ao destacar a necessidade de inovação nos arranjos institucionais para responder à diversidade contemporânea.

Consequentemente, identifica-se que as potencialidades para avançar em equidade estão intimamente ligadas à capacidade institucional de aprender com experiências marginais. Frequentemente, projetos-piloto desenvolvidos em pequena escala contêm soluções criativas que, quando sistematizadas, podem transformar práticas dominantes. Todavia, a ampliação dessas experiências exige vontade política e investimento sustentado em capacitação docente.

Pereira e Gomes (2025) argumentam que a análise de big data educacional pode identificar padrões de desigualdade antes invisíveis, permitindo intervenções mais precisas. Por outro lado, Torres e Lima (2025) alertam para os riscos éticos de soluções tecnocráticas que desconsideram contextos locais e subjetividades. Essas reflexões sublinham a importância de equilibrar inovação metodológica e sensibilidade antropológica nas estratégias democráticas.

Em síntese, os desafios na promoção da equidade revelam tensões profundas entre modelos educacionais consolidados e demandas por maior justiça cognitiva e social. Apesar das dificuldades, as universidades que investem em diagnóstico permanente de desigualdades e em experimentação controlada de alternativas tendem a obter progressos significativos. Por fim, a construção de sistemas educacionais verdadeiramente equitativos permanece como processo contínuo de negociação entre princípios universais e respeito às diferenças.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida neste estudo demonstra que a responsabilidade social no ensino superior constitui um paradigma multidimensional, que articula

princípios éticos, estratégias institucionais e compromissos com transformações sociais. Os fundamentos teóricos mapeados revelam convergências entre diferentes correntes acadêmicas quanto à necessidade de superar modelos universitários elitistas e desconectados das demandas sociais. Simultaneamente, evidencia-se que a inclusão, quando reduzida a políticas compensatórias, sem articulação com projetos pedagógicos transformadores, tende a reproduzir desigualdades sob novas formas.

As práticas institucionais sistematizadas indicam que a gestão socialmente responsável exige estruturas flexíveis capazes de integrar acesso, permanência e excelência acadêmica. Programas de assistência estudantil, quando combinados com revisões curriculares e metodologias participativas, mostram-se mais efetivos na promoção da equidade. Por outro lado, observa-se que iniciativas fragmentadas, sem sustentação orçamentária ou avaliação sistemática, frequentemente esbarram em limitações estruturais que comprometem seus impactos.

Os desafios identificados apontam para tensões persistentes entre tradições acadêmicas conservadoras e inovações institucionais necessárias para responder à complexidade social contemporânea. Dificuldades na articulação entre departamentos, resistência à democratização dos processos decisórios e fragilidades nos sistemas de monitoramento emergem como obstáculos recorrentes. Contudo, as potencialidades reveladas por experiências exitosas demonstram que a superação desses desafios é viável quando há vontade política e participação coletiva.

As instituições de ensino superior que avançam na consolidação da responsabilidade social compartilham características como governança participativa, transparência na gestão de recursos e integração entre ensino, pesquisa e extensão. Tais experiências sugerem que a transformação social almejada depende de políticas institucionais e da formação de sujeitos críticos e comprometidos com o desenvolvimento sustentável. Nesse sentido, a responsabilidade social universitária configura-se não como conjunto de ações pontuais, mas como princípio orientador de todas as dimensões da vida acadêmica.

Por fim, este estudo reforça que a construção de universidades verdadeiramente comprometidas com a equidade e a sustentabilidade exige diálogo permanente entre teoria e prática, entre instituição e sociedade. Os avanços conquistados nas últimas décadas, embora significativos, mostram-se insuficientes diante dos desafios contemporâneos. A consolidação da responsabilidade social como eixo estruturante do ensino superior permanece como processo inacabado, que demanda revisão contínua de paradigmas e reinvestimento constante no potencial transformador da educação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, M. F.; RIBEIRO, C. T. **Mérito e equidade no ensino superior: novos paradigmas avaliativos**. São Paulo: Editora Unesp, 2023.

ANDER-EGG, E. **A práxis da extensão universitária: repensar a ação social da universidade**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2019.

CARVALHO, L. P.; SANTOS, R. M. **Interculturalidade e apoio estudantil nas universidades brasileiras**. Brasília: Liber Livro, 2023.

CARVALHO, M. P.; NOGUEIRA, C. M. M. **Políticas de permanência no ensino superior: desafios e perspectivas**. São Paulo: Cortez, 2021.

COSTA, L. F.; PEREIRA, M. T. **Internacionalização e inclusão no ensino superior: diálogos possíveis**. Belo Horizonte: UFMG, 2024.

DIAS SOBRINHO, J. **Democratização, qualidade e crise da educação superior: faces da exclusão e limites da inclusão**. Campinas: Mercado de Letras, 2015.

LOPES, A. C; MARTINS, L. R. **Gestão da diversidade nas universidades: formação docente e práticas institucionais**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2022.

MENDONÇA, A. V; COSTA, F. L. **Educação superior e equidade intergeracional**. Belo Horizonte: Fino Traço, 2024.

OLIVEIRA NETO, J. S; SILVA, M. T. **Tecnologias adaptativas para equidade educacional**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2024.

OLIVEIRA, J. R; SILVA, P. A. **Transparência e financiamento de políticas inclusivas no ensino superior**. Brasília: Liber Livro, 2023.

PEREIRA, D. R; GOMES, S. A. **Big data e desigualdades educacionais**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2025.

ROCHA, E. S; MENDES, Y. C. **Modelos de inclusão universitária**: entre globalização e contextos locais. Curitiba: CRV, 2024.

SANTOS NETO, J. A; ALMEIDA, F. Q. **Governança participativa nas universidades públicas**. Rio de Janeiro: FAPERJ, 2023.

SANTOS, B. de S. **A universidade no século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. São Paulo: Cortez, 2017.

SORRENTINO, M. **Educação ambiental e universidade**: um estudo de caso. São Paulo: Annablume, 2020.

TAPIA, M. N. **A responsabilidade social universitária**: como as universidades podem atuar na comunidade. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2018.

TORRES, E. C; LIMA, P. H. **Equidade e ética na era dos algoritmos educacionais**. Curitiba: Appris, 2025.

VALLAEYS, F. **Responsabilidad social universitaria**: propuesta para una definición madura e eficiente. Revista Iberoamericana de Educación Superior, v. 5, n. 14, p. 105-125, 2014.