



FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR

CRISTIANE BUHAMRA ABREU

RESPONSABILIDADE SOCIAL EM INSTITUIÇÕES DE
ENSINO SUPERIOR

FORTALEZA
2010



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR**

CRISTIANE BUHAMRA ABREU

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EM INSTITUIÇÕES DE
ENSINO SUPERIOR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Universidade de Fortaleza, como requisito parcial para a obtenção do Título de Mestra em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Dr. Luciano Barin Cruz

**FORTALEZA
2010**

A162r Abreu, Cristiane Buhamra.
Responsabilidade social em instituições de ensino superior / Cristiane
Buhamra Abreu. - 2010.
123 f.

Dissertação (mestrado) – Universidade de Fortaleza, 2010.
“Orientação: Prof. Dr. Luciano Barin Cruz.”

1. Responsabilidade social. 2. Ensino superior. 3. Universidades. I. Título.

CDU 658:301.01

CRISTIANE BUHAMRA ABREU

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EM INSTITUIÇÕES DE
ENSINO SUPERIOR**

Dissertação julgada e aprovada para obtenção do título de Mestra em
Administração de Empresas da Universidade de Fortaleza.

Área de Concentração: Fundamentos e Processos Estratégicos para a Sustentabilidade
Linha de Pesquisa: Estudos Socioambientais

Data de Aprovação: 11/12/2009

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Luciano Barin Cruz
(Orientador/UNIFOR)

Prof. Dr. Cleber José Cunha Dutra
(Membro/UNIFOR)

Prof. Dr. Roberto Ney Ciarlini Teixeira
(Membro/UNIFOR)

Prof. Dr. Eugênio Ávila Pedrozo
(Membro/UFRGS)

Dedico este trabalho a meu pai, Edson, que sempre vibrou com cada vitória e conquista de seus filhos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus. Sem a permissão Dele nada é possível.

A minha mãe, Sofia, e a toda nossa família, sempre tão incentivadores dos meus projetos de vida.

A meu marido Sérgio, parceiro compreensivo e paciente, durante toda essa árdua jornada do curso de mestrado.

A minha madrinha Cleide, por seu apoio na realização deste projeto de cunho profissional.

A meu orientador, Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, que sempre sensato e coerente, conduziu-me na construção da presente dissertação.

Às amigas Ana Paula e Lili, duas pérolas que encontrei no CMA e que muito valor trouxeram a minha vida.

A meu chefe e amigo de trabalho, Prof. Alípio Leitão, pelo apoio solidário durante a realização do mestrado.

A Turma XIV, que apesar da correria das aulas e do excesso de trabalhos acadêmicos a cumprir, ainda encontrávamos tempo para boas risadas.

A todos os meus professores do CMA, cada um, a sua maneira, contribuiu para meu crescimento acadêmico.

Aos funcionários do CMA, sempre solícitos e atenciosos no atendimento às minhas demandas.

A todas as pessoas entrevistadas durante a pesquisa de campo realizada, pela disponibilidade e atenção em fornecer informações que tornaram possível a conclusão desta dissertação.

A todos aqueles que, direta e indiretamente, contribuíram para a realização e conquista do grau de Mestre, que ora agrego ao universo de minha vida acadêmica.

ABREU, Cristiane Buhamra. **Responsabilidade Social em Instituições de Ensino Superior**. 2009. 123 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Universidade de Fortaleza-UNIFOR, PPGA, Fortaleza, 2010.

Perfil da autora: Mestre em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Mestre em Gestão de Negócios Turísticos pela Universidade Estadual do Ceará (UECE) e *Universidad de Barcelona*. Especialista em Gerência em Marketing pela Universidade Estadual do Ceará (UECE). Bacharel em Turismo pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Coordenadora e Professora dos Cursos de Turismo e Turismo e Hotelaria da Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Possui 02 (dois) livros publicados nas áreas de Turismo e de Eventos. Consultora *ah doc* do MEC e do Conselho de Educação do Estado do Ceará.

RESUMO

Esta dissertação tem como indagação de partida quais são e como são operacionalizadas as práticas de responsabilidade social corporativas formais (PF) e não formais (PNF) na Universidade de Fortaleza (Unifor). O objetivo geral é identificar e comparar a aplicação de práticas de RSC formais (PF) e não formais (PNF) na Unifor. O estudo de caso abrangeu a própria Universidade de Fortaleza, uma instituição de ensino superior privada. A pesquisa de campo fundamentou-se nas práticas de responsabilidade social formais promovidas pela Divisão de Responsabilidade Social, vinculada à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária e as práticas de responsabilidade social não formais, pesquisadas junto aos cursos de graduação de Publicidade e Propaganda e Fisioterapia. As informações foram coletadas por meio de entrevistas, pessoalmente e por *e_mail*, com as pessoas envolvidas nas práticas de responsabilidade social, tanto os planejadores e executores dessas práticas, ou seja, coordenadores de curso, professores, alunos, funcionários, bem como os clientes, beneficiados com as práticas de responsabilidade social formais e informais. Além das entrevistas, a análise dos documentos e relatórios fornecidos pelos entrevistados contribuiu para a realização desta pesquisa. A pesquisa de campo apontou para resultados em que as práticas de responsabilidade social formais (PF) e não formais (PNF) favorecem a aproximação da Universidade de Fortaleza com a sociedade, não perdendo o foco na Educação e na formação do cidadão. Na verdade, elas são complementares no objetivo de atender à população local, ou seja, uma não deve se sobrepor a outra; ambas devem ser estimuladas. A contribuição desta pesquisa resultou em uma matriz em que é apresentado o posicionamento que uma IES pode assumir, dependendo dos seus objetivos, a saber: quando a prática de responsabilidade social é formal e o prazo é curto, percebe-se um posicionamento controlador; quando cruza o tipo de responsabilidade social formal com prazo longo, identifica-se um posicionamento controlador-paciente; quando o cruzamento acontece entre as práticas de responsabilidade social informal a curto prazo, encontra-se um posicionamento caracterizado como flexível-urgente e, por fim, quando se cruza a prática de responsabilidade social informal em longo prazo, percebe-se um posicionamento mais flexível da IES.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa. Stakeholders. Instituição do Ensino Superior.

ABSTRACT

This work has as the initial point of a question the problem of knowing what are, concerning on social responsibility, formal and not formal corporative practices adopted in companies and institutions and how are they developed at the University of Fortaleza (UNIFOR). The central aim of this study is to identify and compare the application of formal (PF) and not formal (PNF) CSR practices at the regarded university. The study of case was the own institution (UNIFOR), a private university in the State of Ceará. The field research based its supporting arguments on social responsibility formal practices promoted by Social Responsibility Division, linked to a Vice-Rectorcy of Extension and University Community, while the not formal ones were investigated with the cooperation of Advertising, Publicity and Physiotherapy courses. Information data were collected through interviews (personally and by e_mail) with people involved with social responsibility practices, not only those who planned them, but also those who accomplished these practices, in other words, the whole staff of courses: coordinators, professors, students, administrative officers, including who got general benefits from social responsibility performance. In this study it is also pointed out the results come with the contribution, in relation to the referred practices, reached with a close and permanent contact between UNIFOR and the community itself, always keeping on the educational focus as a priority, that is, the university invests in citizens' formation, too. Indeed, both perspectives are concerned on a serving spirit: bring better life conditions to the local population. The contribution of this research resulted on a matrix where is presented the position assumed by Academic Teaching Institution (IES), depending on which are its goals. For instance: when the social responsibility practice is a formal one, its term is usually short, it is perceived a controller position; when the kind of formal social responsibility is crossed with a long term, it is found a patient/controller; if the crossing happens among informal social responsibility practices in a short term, then it is found a position characterized as an urgent/flexible one and, at last, when we cross an informal social responsibility practice being it in a long term, it is detected a more flexible position from the part of Academic Teaching Institution (IES).

Keywords: Corporative Social Responsibility. Stakeholders. Academic Teaching Institution (IES).

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| Quadros | | Página |
|----------------|--|---------------|
| 1 | Componentes econômicos e legais da responsabilidade social corporativa | 25 |
| 2 | Componentes éticos e filantrópicos da responsabilidade social corporativa | 26 |
| 3 | Classificação dos <i>stakeholders</i> | 30 |
| 4 | Definições dos conceitos de <i>stakeholders</i> | 32 |
| 5 | Consolidação do referencial teórico | 38 |
| 6 | Entrevistados / Função – Coleta de Dados Fase I (Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária) | 46 |
| 7 | Cursos pesquisados – Coleta de Dados Fase II | 47 |
| 8 | Entrevistados / Função – Coleta de Dados Fase II (CCH) - Práticas não formais 1 (PNF1) | 48 |
| 9 | Entrevistados / Função – Coleta de Dados Fase II (CCS) - Práticas não formais 2 (PNF2) | 50 |
| 10 | Resumo do tipo de pesquisa, coleta e análise de dados | 53 |
| 11 | Estrutura da apresentação dos resultados | 55 |
| 12 | Turmas ofertadas e alunos capacitados por ano | 64 |
| 13 | Matriz de posicionamento para IES, no que se refere à RSC | 84 |
| Figuras | | Página |
| 1 | Práticas de responsabilidade social formais (PF) e não formais (PNF) | 41 |
| 2 | Esquema da coleta de dados | 44 |
| 3 | Esquema da análise de dados | 51 |
| 4 | Relação das práticas de responsabilidade social formais (PF1, PF2 e PF3) – referencial teórico | 70 |
| 5 | Relação das práticas de responsabilidade social não formais do CCH (PNF1) - o referencial teórico | 77 |
| 6 | Relação das práticas de responsabilidade social não formais do CCS (PNF2) -referencial teórico | 81 |
| 7 | Comparação entre as práticas de responsabilidade social formais e não formais da Unifor | 82 |

SUMÁRIO

| | Página |
|--|---------------|
| INTRODUÇÃO | 13 |
| 1 REFERENCIAL TEÓRICO | 20 |
| 1.1 Responsabilidade Social Corporativa (RSC) | 20 |
| 1.1.1 Programas de Responsabilidade Social Promocional e Institucional | 27 |
| 1.2 Gestão das Relações com os <i>Stakeholders</i> | 29 |
| 1.2.1 Abordagens Éticas da Gestão das Relações com os <i>Stakeholders</i> | 32 |
| 1.3 Instituições de Ensino Superior - IES | 34 |
| 1.3.1 Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior | 36 |
| 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 40 |
| 2.1 Tipo de Pesquisa | 42 |
| 2.2 Coleta de Dados..... | 43 |
| 2.2.1 Centro de Ciências Humanas – Curso de Publicidade e Propaganda (PNF1) .. | 48 |
| 2.2.2 Centro de Ciências da Saúde – Curso de Fisioterapia (PNF2) | 50 |
| 2.3 Análise de Dados | 51 |
| 3 RESULTADOS | 55 |
| 3.1 Caracterização do Caso | 56 |
| 3.1.1 UNIFOR - Universidade de Fortaleza | 57 |
| 3.1.2 Escola de Aplicação Yolanda Queiroz | 58 |
| 3.1.3 NAMI - Núcleo de Atenção Médica Integrada e o Projeto 'Do Dendê' | 58 |
| 3.1.4 Clínica Integrada de Odontologia e Escritório de Prática Jurídica | 59 |
| 3.1.5 Projeto Cidadania Ativa e o Núcleo de Atividades Estratégicas | 60 |
| 3.1.6 Centro de Formação Profissional e Projeto Jovem Voluntário | 60 |
| 3.1.7 Educação e Saúde: a descoberta do saber | 61 |
| 3.1.8 Arte e Cultura e Alfabetização Solidária | 61 |
| 3.1.9 Campanhas Sociais | 62 |
| 3.2 Práticas de Responsabilidade Social na Unifor | 62 |
| 3.2.1 Descrição (<i>within-case analysis</i>) e Análise Cruzada (<i>cross-case pattern search</i>) das Práticas de RS Formais: Divisão de RS da Unifor | 63 |
| 3.2.1.1 Descrição (<i>within-case analysis</i>) das Práticas de RS Formais (PF): Divisão | |

| | |
|--|------------|
| de RS da Unifor | 63 |
| 3.2.1.2 Análise Cruzada (<i>cross-case pattern search</i>) das Práticas de RS Formais da Divisão de RS da Unifor (PF) | 70 |
| 3.2.2 Descrição (<i>within-case analysis</i>) e Análise Cruzada (<i>cross-case pattern search</i>) das Práticas de RS não Formais: cursos de Publicidade e Propaganda e Fisioterapia da Unifor | 72 |
| 3.2.2.1 Descrição (<i>within-case analysis</i>) das Práticas de RS não Formais: curso de Publicidade e Propaganda (PNF1) | 72 |
| 3.2.2.2 Análise Cruzada (<i>cross-case pattern search</i>) das Práticas de RS não Formais do Curso de Publicidade e Propaganda (PNF1) | 76 |
| 3.2.2.3 Descrição (<i>within-case analysis</i>) das Práticas de RS não Formais do Curso Fisioterapia da Unifor | 78 |
| 3.2.2.4 Análise Cruzada (<i>cross-case pattern search</i>) das Práticas de RS não Formais do Curso de Fisioterapia da Unifor (PNF2) | 80 |
| 3.2.3 Comparação entre as Práticas de Responsabilidade Social Formais (PF) e não Formais (PNF) da Unifor | 82 |
| 3.3 Proposta: Posicionamento das Universidades no que se refere à RSC | 84 |
| CONCLUSÃO | 89 |
| REFERÊNCIAS | 93 |
| APÊNDICE A – Questionário de pesquisa aplicado, via e-mail, junto às Coordenações dos Cursos do CCH - Belas Artes, Sociologia e Política, Psicologia, Jornalismo e Publicidade e Propaganda e do CCS – Fisioterapia e Terapia Ocupacional | 97 |
| APÊNDICE B – Quadro de acompanhamento dos resultados da pesquisa realizada, via e-mail, com os Coordenadores de Cursos do CCS e CCH | 99 |
| APÊNDICE C – Perguntas feitas durante entrevista realizada com os professores responsáveis pelo Núcleo Integrado de Comunicação - NIC | 102 |
| APÊNDICE D – Perguntas feitas durante entrevista realizada com os alunos que fazem estágio no Núcleo Integrado de Comunicação - NIC | 104 |
| APÊNDICE E – Perguntas feitas durante entrevista realizada com os clientes do Núcleo Integrado de Comunicação - NIC | 106 |
| APÊNDICE F – Perguntas feitas durante entrevista realizada com o responsável pela Divisão de Responsabilidade Social da UNIFOR | 108 |

| | |
|--|------------|
| APÊNDICE G – Perguntas feitas durante entrevista realizada com os alunos que trabalham nas Práticas de Responsabilidade Formais da UNIFOR | 110 |
| APÊNDICE H – Perguntas feitas durante entrevista realizada com os clientes beneficiados com as Práticas de Responsabilidade Social Formais | 112 |
| APÊNDICE I – Perguntas feitas durante entrevista realizada, via e-mail, com a professora responsável pelo Programa Educação e Saúde: a descoberta do saber .. | 114 |
| APÊNDICE J – Perguntas feitas durante entrevista realizada, via e-mail, com a professora responsável pelo Projeto Jovem Voluntário | 116 |
| APÊNDICE K – Perguntas feitas durante entrevista realizada, via e-mail, com o Coordenador do Curso de Fisioterapia e a professora responsável pelo Projeto “Despertar Saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo” | 118 |
| APÊNDICE L – Perguntas feitas durante entrevista realizada com os alunos que fazem trabalho no Projeto “Despertar Saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo” | 120 |
| APÊNDICE M – Perguntas feitas durante entrevista realizada com os clientes do Projeto “Despertar Saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo” | 122 |

INTRODUÇÃO

Este trabalho viabiliza o propósito de discutir a responsabilidade social corporativa no contexto das Universidades privadas. Percebe-se, atualmente, uma mudança no cenário educacional do país, onde o número de Instituições de Ensino Superior (IES), sobretudo as privadas, tem aumentado consideravelmente e, com isso, posicionam-se estas mais agressivamente, quando a meta é diferenciar-se da concorrência.

Promover ações de responsabilidade social tem sido uma das alternativas encontradas pelas IES para se destacarem entre tantas instituições do gênero, pois ao mesmo tempo em que trabalham a formação do aluno enquanto cidadão, promovem o exercício prático acadêmico e prestam um serviço social à comunidade, esta considerada como sendo importante *stakeholder*.

Na presente dissertação apresenta-se, inicialmente, no primeiro capítulo, o problema concernente à pesquisa, seus objetivos (geral e específicos) e sua relevância para a academia, a sociedade e as empresas.

No segundo capítulo tem-se o referencial teórico em três seções: na primeira, Responsabilidade Social Corporativa, encontram-se definições, características e linhas de pensamento sobre o tema. Na segunda, discute-se a Gestão das Relações com os *Stakeholders*, em se tratando dos tipos de abordagens éticas nessas relações. Na terceira e última seção, caracteriza-se a IES, seu posicionamento no que se refere às práticas da responsabilidade social.

O terceiro capítulo analisa os procedimentos metodológicos em três seções distintas: na primeira é indicado o tipo de pesquisa desenvolvido, sendo este um estudo de caso na Universidade de Fortaleza. Na segunda, é descrita a coleta de dados e suas fases. Na fase I, as práticas formais de responsabilidade social (PF) desenvolvidas pela Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária e sua Divisão de Responsabilidade Social e, na fase II, as práticas não formais de responsabilidade social (PNF) promovidas pelos cursos de Publicidade e Propaganda e Fisioterapia da Universidade de Fortaleza. Na terceira e última do

mencionado capítulo, é dito como foi realizada a análise de dados, dividida em três fases. Na fase III (*within-case analysis*), desenvolveu-se uma descrição das práticas de RS formais (PF) e não formais (PNF); na fase IV (*cross-case pattern search*) levou-se a efeito a análise cruzada das práticas de RS formais (PF) e das práticas de RS não formais (PNF) e, na fase V (*cross-case pattern search*), estabeleceu-se a comparação entre as práticas de RS formais (PF) e não formais (PNF) da Unifor.

No quarto capítulo, apresenta-se os resultados da pesquisa em três seções a saber: na primeira seção é realizada a caracterização do caso, ou seja, descortina-se a Universidade de Fortaleza, sua descrição e características. Na segunda seção, descreve-se as práticas formais de responsabilidade social da Unifor, envidando-se uma análise cruzada das mesmas. Em seguida, são descritas as práticas de responsabilidade social não formais e também se realiza uma análise cruzada das mesmas. Por fim, nesta seção, é feita uma comparação entre as práticas de responsabilidade social formais (PF) e não formais (PNF) da Unifor. Na terceira seção, por sua vez, constrói-se uma proposta de posicionamento às Universidades, no que tange à RSC.

Em seguida, apresenta-se a Conclusão, Referências e os Apêndices desenvolvidos no corpo da pesquisa.

O aspecto discursivo deste trabalho é pertinente e instigador, não se esgotando por si mesmo, mas já elucidando, de antemão, alguns aspectos referentes à responsabilidade social corporativa nas Instituições de Ensino Superior Privadas.

Problema da Pesquisa

As empresas estão inseridas em um dado contexto, em que se relacionam com vários públicos, *stakeholders* e, para uma melhor relação com a diversidade desse público, seja ele integrado por acionistas, consumidores, fornecedores, comunidade local, as organizações têm desenvolvido ações de cunho social, trabalhando a questão da responsabilidade social corporativa (RSC). Segundo Pirsch et al. (2007), a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) insere programas cada vez mais populares no mercado corporativo. Por meio de ações de cunho social, em que a preocupação com o entorno é uma constante, os programas de RSC podem fornecer toda uma variedade de benefícios para as empresas. Isto contribui para atrair

e reter funcionários de alta capacitação e gerar uma imagem identificatória corporativa positiva melhorando a avaliação do produto através de um conjunto de avaliação da empresa. A RSC também pode ajudar as empresas se recuperarem de uma crise de mercado.

Os autores citados afirmam, ainda, que a RSC pode ser classificada como Programas de Responsabilidade Social Corporativa Institucionalizados (*Institutionalized CSR programs*) e Programas de Responsabilidade Social Corporativa Promocionais (*Promotional CSR programs*). Neste trabalho, optou-se, em função das características estudadas e analisadas durante a pesquisa, considerar os programas de responsabilidade social institucionalizados, como formais, enquanto os de natureza promocional são considerados não formais.

Quando o objetivo é institucional, a RSC está presente em todos os processos da empresa, inserida em sua missão e incorporada à visão da organização. Quando promocional, trabalha-se a questão do valor reputacional, que, dependendo da imagem que a empresa repassa a seus *stakeholders*, poderá ou não ser melhor aceito pelos consumidores. O aspecto promocional, por sua vez, está relacionado a questões mercadológicas.

Ao desenvolver programas de RSC, as empresas têm que se preocupar, segundo Steurer et al. (2005), com a gestão das relações com os *stakeholders*. Os autores lembram que a discussão sobre a RSC traduz o conceito de desenvolvimento sustentável¹ para o nível da empresa e afirmam que isso pode ser alcançado de muitas maneiras, assim seja realizado o gerenciamento das relações das partes interessadas (*Stakeholder relations management - SRM*). Deste modo, as empresas gerenciariam as demandas econômicas, sociais e ambientais das partes interessadas.

Martins (2008) afirma que a responsabilidade social e ambiental empresarial ou corporativa, pode ser descrita como uma nova forma de gerir e administrar os negócios, gerando mais valor para a empresa e os acionistas, e, também, para a sociedade em geral, a partir da implantação de uma postura ética, de cuidados, da responsabilidade com os diferentes níveis de relacionamento, nas redes em que essa empresa esteja inserida.

¹ Desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que satisfaz as necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas necessidades e aspirações (BRUNDTLAND REPORT, 1987).

A partir dessa realidade, a presente dissertação se propõe a estudar as práticas de responsabilidade social formais e não formais, tendo como cenário Instituições de Ensino Superior (IES), especificamente a Universidade de Fortaleza. Por que IES? Porque esse tipo de instituição, notadamente as particulares, são empresas que têm de se posicionar mercadologicamente, em decorrência do aumento da concorrência na área educacional, ao contrário do que ocorria num passado recente, em que a preocupação das IES era a formação do aluno, enquanto cidadão e possuidor de conhecimentos. Hoje, indiscutivelmente, há também a preocupação comercial.

A relação da IES com a RSC e a Gestão das Relações com os *Stakeholders* passou a ser tratada acadêmica e mercadologicamente, com maior frequência, pois as instituições de ensino, principalmente as particulares, posicionam-se no mercado com vistas a criarem um diferencial frente à concorrência.

Bertucci (2000) afirma que discussões acerca da performance da universidade moderna significam, fundamentalmente, analisar sua capacidade de inovar e adaptar-se às novas demandas do ambiente, conceitos estes estreitamente relacionados ao tema da efetividade organizacional.

Isso confirma o posicionamento e a influência que as IES têm tido no mercado atual, contribuindo, inclusive, economicamente com o mesmo. A autora complementa seu depoimento conceituando o termo efetividade organizacional, frequentemente associado a diversos significados, como eficiência, produtividade e ou performance, terminologia muitas vezes utilizada como sinonímia, embora haja diferenças semânticas entre os termos.

Efetividade é um constructo complexo e relaciona-se, entre outras coisas, com a avaliação acerca de quão adequadamente uma organização cumpre sua missão, alcança seus propósitos maiores e se adapta a novas e constantes mudanças no ambiente. (BERTUCCI, 2000, p. 01).

Tal afirmação corrobora o que Lopes et al. (2007) comenta sobre o cenário acadêmico que hoje se tem: o de um mercado altamente competitivo, composto por uma infinidade de IES com vagas ociosas. Para responder a essa nova demanda, várias instituições adotaram a estratégia de aumentar a qualidade dos serviços prestados, gerando mais satisfação entre os alunos e conquistando a lealdade dos mesmos à instituição.

Dentre as práticas de responsabilidade social desenvolvidas na Universidade de Fortaleza, identifica-se algumas que, segundo a autora desta pesquisa, são classificadas como formais e não formais. As formais, promovidas pela Divisão de Responsabilidade Social, vinculada à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária. As práticas não formais desenvolvidas pelos cursos de graduação, por meio de suas disciplinas e práticas de laboratório, como atividades acadêmicas. Ao longo do trabalho em questão, outros aspectos diferenciais são destacados.

Desta forma, embora estudos relacionando RSC e IES avancem na literatura, pouco se sabe sobre as diferentes formas de gestão interna da RSC neste tipo de organização ou das implicações da escolha por uma gestão mais formal ou mais informal. O foco da pesquisa está justamente na descrição das formas de funcionamento (formais e não formais) das práticas de responsabilidade social dentro de uma organização do tipo IES. Portanto, a questão da pesquisa que embasa este estudo reside no questionamento abaixo transcrito:

Quais são e como são operacionalizadas as práticas de responsabilidade social corporativas, formais (PF) e não formais (PNF), na Universidade de Fortaleza (Unifor)?

Objetivo Geral

Identificar e descrever a aplicação das práticas de RSC, formais (PF) e não formais (PNF), na Unifor.

Objetivos específicos

- identificar e descrever as práticas de RSC, formais, desenvolvidas pela Universidade de Fortaleza;
- identificar e descrever, dentre os cursos ofertados pela Universidade de Fortaleza, atividades acadêmicas e práticas de RSC não formais, ali desenvolvidas;
- comparar as práticas de RSC, formais, com outras não formais, promovidas pela Unifor.

Relevância da Pesquisa

O Desenvolvimento Sustentável é, atualmente, tema intencional, amplamente discutido no meio social, acadêmico e empresarial. Em consequência, a discussão sobre Responsabilidade Social Corporativa acabou por ganhar destaque na sociedade. O valor reputacional atribuído às empresas tem relação direta com seu desempenho socialmente responsável, no meio social e corporativo em que estão inseridas. Trata-se de valores intangíveis, percebidos pelos consumidores e, em relação aos concorrentes, considerados como diferenciais competitivos.

Quanto à contribuição desta pesquisa nas esferas social, acadêmica e empresarial, destaca-se que a sociedade cearense sai beneficiada com a pesquisa, visto ser considerada um *stakeholder*. Deve, então, estar ciente das práticas de responsabilidade social da universidade em questão. A Unifor cumpre seu papel na Educação cearense há mais de trinta anos. Tem uma respeitada marca perante a comunidade, o que lhe garante lugar de destaque dentro do setor da educação superior do Estado, não sendo ousadia afirmar que isso se estende a todo o Norte e Nordeste brasileiros.

A tradição da Universidade de Fortaleza imprime à sua marca o respeito, junto à sociedade cearense. Inspiradas nas ações e posicionamentos da Unifor, as demais IES privadas, principalmente em Fortaleza, definem suas ações e posicionamentos.

A academia é igualmente beneficiada, tendo em vista que pouco se sabe sobre as implicações das diferentes formas de gestão de práticas de RSC em IES. A descrição das práticas de responsabilidade social, formais (PF) e não formais (PNF), desenvolvidas pela Universidade de Fortaleza, permite mostrar como estes dois tipos de procedimento podem conviver e gerar resultados com diferentes implicações, para os *stakeholders* envolvidos e para a própria universidade.

A contribuição desta pesquisa, no âmbito empresarial, baseia-se no posicionamento que as IES vêm desempenhando no cenário mercadológico, sejam elas com ou sem fins lucrativos, como no caso da Universidade de Fortaleza. Justifica-se a necessidade de um pensar estratégico, na busca de diferenciais que levem a instituição a se destacar frente à

concorrência. Apresentar as diferentes formas de gestão das práticas de RSC pode servir de referência para as práticas em outras universidades.

Atualmente as IES estão assumindo um caráter empresarial, com estratégias e posicionamentos adequados e refeitos, encarando-se as dificuldades de mercado, com todas as ações mercadológicas pertinentes a uma empresa como outra qualquer do mercado, em termos locais, estaduais e nacionais.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Este trabalho se propõe a discutir, em seu referencial teórico, a relação entre a responsabilidade social corporativa e a gestão das relações com os *stakeholders*, no ambiente das universidades.

Este capítulo se subdivide em três seções. Na primeira, é abordado o tema da Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Na segunda, a Gestão das relações com os *Stakeholders*, salientando-se sua ligação com a RSC. Na terceira e última são analisadas as Instituições de Ensino Superior (IES). Apresenta-se, ainda, uma interrelação desses três assuntos, assegurando assim, o caráter prático e inovador que esta pesquisa se propôs a ter.

1.1 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

Discutir conceitos e justificativas na abordagem de assuntos ligados à responsabilidade social corporativa parece ser uma atitude comum, nos últimos tempos, entre autores que têm aproveitado contribuições acadêmicas no mercado de trabalho e vice-versa. Martins (2008) defende que cinco fatores estão presentes na origem e evolução do conceito de responsabilidade social e ambiental:

Globalização acelerada aumenta a concorrência empresarial. Corporações da América do Norte competem com grupos da Europa e ou da Ásia em todos os fluxos possíveis. A inovação tornou-se, de modo crescente, exigência para que uma empresa se mostre mais competitiva que outra. Era preciso criar valor, novas formas de aumentar os lucros dos acionistas. Uma das formas sólidas de criação de valor, no ato de inovar, é que a empresa se torne cada vez mais responsável, em termos sociais e ambientais, mesmo porque, com os meios de comunicação cada vez mais atuantes, os consumidores estão mais atentos e cobrando uma postura ética por parte das empresas.

Ameaças de crescimento rápido da pobreza e a exclusão social. A globalização gerou muitas oportunidades de negócios e impulsionou o surgimento e o crescimento de novas empresas. Por outro lado, como todo processo gerador de soluções é também gerador de um problema criado por seus próprios mecanismos, a globalização tornou-se fonte de risco e fator de incremento da pobreza e de novas formas de exclusão, em muitas partes do mundo. A Economia baseada no Conhecimento, típica da globalização, mudou o perfil do trabalho. O trabalho especializado, com mais conhecimento acumulado, cresce em consistência, exigindo um padrão educacional cada vez mais elevado, o que deixa em desvantagem países com uma Educação de má qualidade; o Brasil, inclusive, nas regiões pobres, menos desenvolvidas.

O avanço do conceito de redes, induzido pela tecnologia da Informação e da Comunicação. A Internet, popularizada a partir de 1995, consolidou a idéia de uma rede mundial, unindo pessoas, empresas, governos e cidadãos. Consumidores, defensores do meio ambiente, dos direitos humanos, e também as empresas, com seus fornecedores, clientes e consumidores, todos se agregam em comunidades, na rede de computadores. A empresa tem suas próprias redes: redes de fornecedores de matéria-prima, de clientes, de consumidores, de colaboradores, de relações com os órgãos governamentais, com a imprensa, com a comunidade onde está instalada, ou seja, a empresa faz parte de redes e ajuda a criar outras redes com suas projeções.

Crescimento da consciência ambiental. Avançou muito, nas últimas décadas do século 20 e ainda mais no início do século 21, a consciência de que a Humanidade faz parte do meio ambiente e, se continuar a agredi-lo, a longo prazo não haverá mais bases de sustentação da vida. A empresa tem um papel a cumprir em tudo isso; aquelas que não estiverem atentas a esse contexto tendem a perder clientes e negócios;

Exigência por Ética. As empresas também têm sido cada vez mais desafiadas à prática dos princípios éticos em seus negócios e em suas relações com as redes. Ética significa transparência, práticas não corruptas, respeito para com a vida, compromisso com o ser humano. A exigência, cada vez mais forte, de procedimentos éticos por parte das entidades, reforçou, em suma, a idéia da responsabilidade social e empresarial.

O estudo em questão ainda reforça que uma empresa ética é uma empresa responsável para com seu público, para com o meio ambiente e para com a sociedade. Uma empresa que possa ser vista assim, tende a ser mais próspera.

Por seu lado, Raiborn e Payne (1990) sugerem uma tipologia para o comportamento ético organizacional. Há quatro níveis de comportamentos que podem ser assumidos pelas empresas:

Básico: consiste no comportamento mínimo aceitável como correto, com base na “letra” da lei, mas não completamente envolvido com o “espírito” da lei. Pode-se dizer que é superficial e reprodutivo;

Usual: consiste em comportamentos considerados morais, mas não apreciados por parte da sociedade;

Prático: nesse nível observa-se extrema exigência para com um procedimento firmado na moral, mas que, na prática, dificilmente é alcançável;

Teórico: consiste em um comportamento que possui grande potencial para o bem e ou para com o espírito da moral, mas de improvável aplicabilidade prática.

Uma empresa que adota o nível básico de comportamento apenas cumpre as leis das jurisdições em que opera. Não faz, portanto, nenhum esforço rumo à aplicabilidade de um desenvolvimento sustentável; cumpre o que a lei exige, mas não incorpora plenamente o “espírito” da lei em suas estratégias organizacionais. Os gestores dessas empresas vêem o dinheiro gasto com o desenvolvimento sustentável como um custo e não como investimento. Acreditam que esse custo torna a empresa menos competitiva. Essa visão equivocada, sobre o que, do ponto de vista ambiental, é politicamente correto, tem retardado o processo de mais e mais empresas adotarem uma postura ética e correta em relação ao meio ambiente.

As empresas hierarquicamente dentro do nível usual são caracterizadas por Raiborn and Payne (1990) como sendo aquelas que desenvolvem atividades “*environmentally-friendly*”, mas em benefício próprio, não praticando o sentido real do “socialmente responsável”, com vistas à sociedade, como um todo. Essas empresas desenvolvem atividades ambientalmente corretas, segundo os autores, mas se apóiam em razões equivocadas: redução de custos, receitas e melhoria na reputação.

Os autores referidos afirmam, quanto às empresas consideradas como atuantes do nível prático, que estas reconhecem a necessidade e o valor de uma produção e de uma comercialização ecológica, ou seja, ambientalmente responsável. A preocupação com o meio ambiente, segundo essas empresas, está além das leis, devendo as ações práticas serem implementadas dentro das organizações e junto ao consumidor, para também torná-lo consciente do comportamento ambientalmente correto.

Ainda na hierarquia do comportamento ético, proposto por Raiborn e Payne (1990), aparece o nível teórico do comportamento, caracterizado pelas empresas que incorporaram o conceito de desenvolvimento sustentável em sua estratégia organizacional. Aquelas que não se envolvem com a questão ambiental somente porque a lei assim o exige ou porque são cobrados pela sociedade a assumir tal comportamento, mas porque acreditam que essas atividades são éticas e contribuem para o desenvolvimento sustentável.

Raiborn e Payne (1990) afirmam, ainda, que as empresas enfrentam dificuldades em desenvolver ações baseadas no desenvolvimento sustentável, mas declaram e mostram que essa postura traz benefícios para as organizações a longo prazo. Os autores aqui referidos defendem que as empresas de países em desenvolvimento ainda não têm conscientização plena da importância da postura ética e ambientalmente correta, enquanto que os países desenvolvidos possuem maior consciência sobre a matéria, até porque são responsáveis por grande parte dos prejuízos ambientais existentes na atualidade.

A discussão sobre a RSC (Responsabilidade Social Corporativa) engloba várias correntes de pensadores que defendem pontos de vista diferentes. Friedman (1962) e Rappaport (2001) consideram que só o fato da empresa ser lucrativa, já é uma forma de desenvolver ações de responsabilidade social, pois estaria gerando emprego, pagando salários, contribuindo, enfim, para o bem-estar público.

Sen (1999), Weston (1998) e Monks (2001), consideram que a RSC é muito mais que isso, pois a preocupação deve ser não somente com a própria organização, mas também com os *stakeholders* vinculados a ela, extrapolando os princípios éticos e legais e desenvolvendo ações de benemerência e cidadania.

O ponto de vista clássico vê as empresas como entidades econômicas, enquanto que o ponto de vista contemporâneo as concebe como membros da sociedade (MACHADO FILHO, 2006). Pode-se afirmar que ambas as visões convergem, no sentido de que reconhecem que as empresas têm uma função social a cumprir e, dessa forma, possuem atribuições éticas; a discordância fundamental se firma sobre a natureza das atribuições éticas e quem serão aqueles beneficiados com elas, no âmbito da RSC.

Daher (2006) afirma que a RSC se fundamenta em estratégias voltadas a orientar as ações das empresas em consonância com as necessidades sociais, de modo que a empresa garanta, além do lucro e da satisfação de seus clientes, o bem-estar da sociedade, assim como a agregação de valor aos negócios, em virtude da melhoria de sua imagem reputacional.

A RSC surge, então, da aspiração nutrida pelas organizações de obter respeito e admiração por parte das pessoas e comunidades influenciadas por suas atividades.

O autor mencionado apresenta dois conceitos de RSC, ditados pelo Instituto Ethos e pela *Business for Social Responsibility* (BSR). O Instituto Ethos (2001) afirma que a empresa que assume a responsabilidade social se envolve com as partes interessadas, cumprindo os contratos estabelecidos e trabalhando pelo aprimoramento de suas relações de parceria.

A BSR, por seu lado, (*Business for Social Responsibility*) (2004), organização norte-americana sem fins lucrativos, dedicada à divulgação da responsabilidade social nos negócios, caracteriza a RSC como algo de um sentido mais abrangente, relacionado à tomada de decisão nos negócios, tendo como base valores éticos que contemplem uma perspectiva de respeito e concordância a valores legais, comunidades, indivíduos e meio ambiente.

Esse conceito, por sua característica mais ampla, representa uma mudança de cultura dentro da empresa. Salienta-se que embora a RSC seja considerada uma estratégia mercadológica utilizada como instrumento para o aumento da competitividade, permite, ao mesmo tempo, um maior engajamento da empresa com a comunidade local. A idéia é a de que as ações de RSC não são fatos isolados, mas que fazem parte da missão e da visão da empresa. Por esta razão, esse conceito será adotado durante todos os trâmites da presente pesquisa.

Prestar serviço e ou vender um produto de qualidade não mais representa um diferencial para as empresas, e sim agir de forma ética, fator que agrega valor reputacional para as mesmas. O valor reputacional corporativo é subjetivo, mas necessita da integração de 04 (quatro) elementos, segundo Fombrun (1996): credibilidade, qualidade, responsabilidade e confiança.

A divulgação das ações de RSC é fundamental, para que todos os envolvidos, direta ou indiretamente, com a organização, possam tomar conhecimento dessas práticas e a partir daí construir uma imagem positiva sobre a empresa, contribuindo para ampliar seu valor reputacional.

Calixto (2007) afirma que a Responsabilidade Social é considerada uma estratégia para alcançar êxito e maximização de benefícios, ao promover uma resposta positiva para a sociedade em relação a tais práticas, para o qual se faz necessário conhecer o comportamento das empresas, sendo relevante buscar uma comunicação efetiva em que credibilidade e transparência sejam elementos básicos, além de uma adequada estratégia de diálogo com cada *stakeholder*.

Carroll (1991) afirma que a RSC não inclui somente as obrigações econômicas e legais, mas também a responsabilidade ética e filantrópica. A autora estabelece uma relação entre as responsabilidades, nas quatro vertentes: econômica, legal, ética e filantrópica, propondo uma ‘pirâmide’, em que a base se firme no aspecto econômico, por este dar suporte a todas as obrigações que as empresas têm para com a sociedade.

Carroll (1991) apresenta, ainda, aspectos relacionados aos componentes econômicos e legais da responsabilidade social corporativa, conforme é apresentado no quadro a seguir:

| Componentes Econômicos (Responsabilidades) | Componentes Legais (Responsabilidades) |
|--|--|
| 1. É importante para a realização de uma forma consistente com a maximização de lucros por ação. | 1. É importante para a realização de uma forma coerente com as expectativas do governo e da lei. |
| 2. É importante estar empenhada em ser tão rentável quanto possível. | 2. É importante respeitar diversas regulamentações federais, estaduais e locais. |
| 3. É importante manter uma forte posição competitiva. | 3. É importante ser uma empresa cidadã obediente à lei. |
| 4. É importante manter um elevado nível de | 4. É importante que uma empresa bem sucedida seja definida como aquela que cumpre as suas obrigações |

| | |
|--|--|
| eficiência operacional. | de natureza jurídica. |
| 5. É importante que uma empresa bem sucedida seja definida como uma que possui uma constante rentável. | 5. É importante para fornecer bens e serviços que, pelo menos, cumpram os requisitos mínimos legais. |

Quadro 1 – Componentes econômicos e legais da responsabilidade social corporativa. Fonte: Carroll (1991).

Normalmente, o papel econômico das empresas é visto como o de produzir produtos que supram necessidades e desejos dos consumidores e que resultem em lucro para a empresa. Atualmente, isso continua sendo verdade, mas o posicionamento responsável das empresas passou a ser cobrado por todos os atores envolvidos na organização.

Quanto às responsabilidades legais, é esperado que as empresas cumpram as leis e regulamentos promulgados pelo governo federal, estadual e municipal sobre em como as empresas devem funcionar. A sociedade espera que as empresas exerçam seu papel econômico dentro da lei. As responsabilidades legais refletem uma "ética codificada", no sentido de que operações justas e legais sejam desenvolvidas, conforme estabelecido pela lei.

Carroll (1991) também relaciona os componentes éticos e filantrópicos conforme mostra o quadro a seguir:

| Componentes Éticos (Responsabilidades) | Componentes Filantrópicos (Responsabilidades) |
|--|---|
| 1. É importante para a realização de uma forma coerente com as expectativas dos costumes e normas éticas da sociedade. | 1. É importante para a realização de uma forma coerente com as expectativas filantrópicas e de caridade da sociedade. |
| 2. É importante reconhecer e respeitar as novas normas morais ou éticas de evolução adotadas pela sociedade. | 2. É importante para ajudar as belas artes. |
| 3. É importante evitar comprometer as normas éticas, a fim de atingir os objetivos empresariais. | 3. É importante que os gestores e colaboradores participem voluntariamente de atividades filantrópicas dentro das comunidades locais. |
| 4. É importante que uma boa empresa cidadã seja definida como aquela que faz o que é moral ou ético. | 4. É importante prestar assistência às instituições educacionais públicas e privadas. |
| 5. É importante reconhecer que a integridade corporativa e o comportamento ético vão além do mero cumprimento das leis e regulamentos. | 5. É importante para ajudar voluntariamente os projetos que aumentam a "qualidade de vida" de uma comunidade. |

Quadro 2 – Componentes éticos e filantrópicos da responsabilidade social corporativa. Fonte: Carroll (1991).

Carroll (1991) faz referência à questão do Desempenho Social Corporativo (*Corporate Social Performance - CSP*), enfatizando o desempenho social quanto à realização de ações

corporativas na esfera social. Para a realização de tais ações, as empresas precisam formular e implementar objetivos e programas sociais, bem como integrar sensibilidade ética em todas as tomadas de decisão, políticas a serem adotadas e ações da empresa.

As empresas que atuam preocupadas com as questões sociais, tentando contribuir para o asseguramento do bem estar dos cidadãos, tendem a se diferenciar das demais e, assim, galgar um lugar de destaque na mente dos consumidores. A imagem reputacional da empresa é então considerada positiva por seus *stakeholders*, sejam eles consumidores, fornecedores, comunidade local, clientes, funcionários, enfim, todos os envolvidos, direta e indiretamente, com a mesma.

As abordagens comportamentais dos gestores, tratadas por Carroll (1991), deixam claro a relação da responsabilidade social corporativa com a gestão dos *stakeholders*. Não se pode falar em ética se o comportamento da firma não se caracterizar pela preocupação com os atores envolvidos na organização, direta ou indiretamente.

1.1.1 Programas de Responsabilidade Social Promocional e Institucional

Alguns autores tentam aproximar a área de estratégia de uma organização ao tema da responsabilidade social corporativa. Para Faria e Sauerbronn (2008), “a necessidade de levar estratégia a sério é justificada a partir do argumento de que estratégia é uma prática social que tem efeitos significativos sobre as sociedades, ou seja, não se trata de um campo de práticas e conhecimentos limitado às fronteiras da corporação”.

Segundo esses autores, o conceito de responsabilidade social está associado à obrigação de produzir bens e serviços úteis, gerar lucros, criar empregos e garantir a segurança no ambiente de trabalho. A preocupação com a postura do profissional na condução dos negócios levou pensadores e gestores a incorporarem os princípios morais da honestidade, integridade, justiça e confiança, às atividades desenvolvidas pela empresa.

A responsabilidade social, inicialmente, centrava-se no próprio indivíduo que deveria tê-la como foco de sua consciência social. Segundo Faria e Sauerbronn (2008), essa fase

caracterizava-se pela inexistência de idéias no campo da ética empresarial. Em um segundo momento, as organizações passaram a responder por obrigações mais amplas que a mera rentabilidade, constituindo-se, assim, a ética empresarial, quando a empresa passa a ser percebida como uma entidade moral. Surge, então, a necessidade de ativar a abordagem estratégica nas organizações, uma vez que a responsabilidade social corporativa mantém proximidade com a área estratégica.

Os aspectos éticos e ou morais da RSC, relacionados com os diferentes estilos de gestão que podem ser adotados nas organizações, e sua relação com os *stakeholders*,

conduzem à reflexão sobre os dois posicionamentos que os programas adidos à de responsabilidade social podem tomar: institucionais e promocionais.

Segundo *Pirsch et al.* (2006), os programas de responsabilidade social, institucionalizados, podem ser definidos como aqueles que fornecem uma abordagem global da responsabilidade social corporativa, na tentativa do cumprimento da obrigação social, pela empresa, para com seus *stakeholders*. Argumenta-se que os programas de responsabilidade social institucional são mais eficazes para fidelizar os clientes, melhorando a atitude da empresa e a credibilidade do consumidor em relação a mesma.

No outro extremo, em se tratando dos programas de responsabilidade social promocionais, constata-se a falta de uma abordagem mais ampla e includente dos *stakeholders*; em vez disso eles são utilizados como estratégia para impulsionar a venda de produtos. Os programas de responsabilidade social promocionais são, pois, mais imediatistas, se comparadas aos institucionais.

Destarte, enquanto os programas de responsabilidade social institucionais são concebidos para estabelecer um relacionamento com os clientes a um prazo mais longo, os programas de responsabilidade social promocionais são projetados para gerar efeitos a curto prazo, tais como o aumento da intenção de compra imediata.

É válido salientar que, nesta pesquisa, os programas de responsabilidade social promovidos pela Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária, por meio da Divisão de Responsabilidade Social da Unifor, são nominados de programas de responsabilidade

social formais (PF). Aqueles promovidos pelos cursos de graduação, por sua vez, são nominados de programas de responsabilidade social não formais (PNF). Traçando um paralelo com o referencial teórico apresentado, vê-se que estes apresentam características semelhantes aos Programas de Responsabilidade Social Promocionais, enquanto que aqueles apresentam características semelhantes aos Programas de Responsabilidade Social Institucionais.

A relação das organizações com seus *stakeholders* é diferenciada de acordo com a abordagem da responsabilidade social corporativa adotada pela empresa. Tanto a abordagem institucional como a promocional geram efeitos complementares como são vistos a seguir.

1.2 Gestão das Relações com os *Stakeholders*

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem como um de seus marcos teóricos a Teoria dos *Stakeholders*, que, segundo Donaldson e Preston (1999), tem como objetivo conciliar múltiplos objetivos, satisfazendo a todas as pessoas, grupos ou instituições, com interesses legítimos em jogo nas empresas. Essas pessoas ou grupos são aqueles envolvidos, direta ou indiretamente, com a empresa: clientes, funcionários, fornecedores, acionistas, comunidade local, bem como os próprios gestores, na qualidade de representantes desses grupos.

Steurer et al. (2005) afirmam que, igualmente ao desenvolvimento sustentável (SD), o conceito de SRM é mais velho do que parece, mas não se tornou popular antes dos meados de 1980. De um ponto de vista histórico, o gerenciamento das relações com os *stakeholders* (SRM) surge como o último estágio de uma velha tradição de pesquisa, que aborda as diversas formas de relação de negócios com a sociedade.

Os autores também afirmam que o gerenciamento das relações com os *stakeholders* (SRM) se deve à própria sistemática corporativa, centrada no sentido de que se trata de em como as empresas interagem com as partes interessadas, a fim de garantir recursos importantes fornecidos por elas.

Ullmann (1985) afirma que a

Teoria dos *Stakeholders* e as atividades de Responsabilidade Social Corporativas se mostram relacionadas, demonstrando que a interrelação entre o social e a divulgação do desempenho econômico é composta por três dimensões: poder dos *stakeholders*, postura estratégica da empresa e desempenho econômico da empresa, no passado e no presente.

Segundo Pirsch et al. (2007, p. 127),

Cada uma das dimensões citadas acima contribui para definir o nível de responsabilidade social das atividades desenvolvidas pela empresa. A primeira dimensão do poder dos *stakeholders* afirma que quanto mais recursos forem viabilizados para a empresa, maior a probabilidade das demandas dos *stakeholders* serão atendidas. Assim, se um determinado grupo tem significativo poder e influência sobre a gestão da empresa, os gerentes podem ser forçados a alinhar os seus programas de responsabilidade social corporativa com os valores de responsabilidade social corporativa desse grupo, considerando um grupo em detrimento de outro. A segunda dimensão, postura estratégica, aponta para a natureza da resposta da empresa - ativa ou passiva - em direção às questões sociais. Assim, uma empresa com uma ativa postura social estratégica será mais envolvida em atividades de responsabilidade social corporativa do que uma com postura passiva. A terceira dimensão, o passado da empresa e o atual desempenho econômico, impactam diretamente na capacidade da empresa para implementar um programa de responsabilidade social corporativa. Uma empresa com um melhor desempenho econômico é, portanto, mais propensa a desenvolver e instituir um programa de responsabilidade social corporativa do que uma que tenha um baixo nível de desempenho econômico.

Na relação da Teoria dos *Stakeholders* com a RSC, alguns estudiosos, como Sen (1999), Weston (1998), Freeman (1984), entre outros, argumentam, com base na Teoria dos *Stakeholders*, que os gestores exercem a função ética de respeitar os direitos coletivos, garantindo o bem-estar entre todos os agentes afetados pela empresa.

Segundo Daher (2006), os grupos de *stakeholders* estão divididos conforme se evidencia no quadro abaixo:

| Classificação | Componentes | Definição |
|---------------|--|--|
| Primários | Acionistas e credores | Possuem direitos legais sobre os recursos organizacionais, de forma claramente estabelecida e juridicamente palpável. São notadamente intrainstitucionais. |
| Secundários | Comunidade, funcionários, consumidores, parceiros e outros | Não têm direitos legais estabelecidos por lei e/ou possuem direitos menos definidos, com relação aos recursos |

| | | |
|--|--|---|
| | | organizacionais; ou ainda possuem direitos pautados em critérios de fidelidade e/ou ainda obrigações éticas e morais. |
|--|--|---|

Quadro 3 – Classificação dos *stakeholders*. Fonte: Daher (2006).

Em contrapartida, a linha de pensamento de estudiosos como Drucker (2002), Friedman (1962) e Rappaport (2001), defende que os gestores têm a função principal de elevar, tanto quanto possível, o retorno dos acionistas ou cotistas da empresa e deveriam atuar somente de acordo com as forças impessoais do mercado, que demandam eficiência e lucro, transcorrendo as ações num ambiente de respeito aos ditames legais impostos pelos agentes sociais.

Souza (1993) afirma que as empresas realizam ações sociais em troca de uma boa reputação no mercado, considerada esta como vantagem competitiva geradora da expectativa de ganhos futuros, desde que não se ignore os interesses dos *stakeholders*.

Lourenço e Schröder (2003) afirmam que “os *stakeholders* são vistos, na pós-modernidade, como uma espécie de sócios do negócio, prontos a compartilhar dos resultados. A empresa que negligenciar este aspecto pode pagar muito caro por isso.”

A existência dos *stakeholders* é uma realidade que as empresas passaram a entender. Na verdade, a relação com a sociedade, os acionistas, fornecedores, consumidores, enfim, todos os considerados partes interessadas na empresa, sempre existiram, no entanto, atualmente, tem-se lhes dado um destaque maior. A atribuição devida desse nome passou a ser discutida academicamente e no mercado, tornando-o mais debatido e evidenciado. Para Faria e Sauerbronn (2008), o foco da Teoria dos *Stakeholders* é a democratização das relações entre sociedade e empresas.

A relação da Teoria dos *Stakeholders* com a RSC é consequência da consciência empresarial, que passou a ser exigida nas relações comerciais, por parte dos envolvidos, desde os acionistas e até os consumidores.

Daher (2006) apresenta o resumo de algumas definições ligadas ao conceito de *stakeholder*, conforme mostra o quadro a seguir:

| Autores | Definição |
|--------------------------|--|
| Freeman (1984) | “Qualquer grupo ou indivíduo que afete, ou seja afetado, quando uma organização atinge seus objetivos.” |
| Nutt e Backoff (1992) | “Todos os grupos que serão afetados ou que afetarão a estratégia da organização.” |
| Bryson (1995) | “Qualquer pessoa, grupo ou organização que possa atrair atenção, recursos ou produção da organização, ou ainda ser afetado por aquela produção.” |
| Éden e Ackermann (1998) | “Indivíduos ou pequenos grupos com poder para reagir, negociar e alterar o futuro estratégico da organização.” |
| Johnson e Scholes (2002) | “Indivíduos ou grupos que dependem da organização para atingir seus próprios objetivos e de quem, por outro lado, a organização também dependa.” |

Quadro 4 – Definições dos conceitos de *stakeholders*. Fonte: Daher (2006).

Apesar dos diversos conceitos apresentados, Calixto (2007) comenta que é a transparência nas ações e o atendimento às expectativas dos *stakeholders* o que mais conta. Diz ele que isso exige cuidado e cautela, pois, em algumas situações ainda, não se pode atender plenamente a todos os *stakeholders*. A autora afirma, que o enfoque dado aos *stakeholders* presume que as responsabilidades da empresa não se limitam aos acionistas, e sim a um grupo amplo, englobando todos aqueles que impactam ou são impactados pelas atividades das empresas, direta ou indiretamente: empregados e sindicatos, clientes e consumidores, governo, sociedade e associações.

1.2.1 Abordagens Éticas da Gestão das Relações com os *Stakeholders*

Em relacionando a responsabilidade social corporativa aos grupos de *stakeholders* (proprietários, empregados, consumidores e comunidade local), Carroll (1991) destaca aspectos éticos e morais que refletem as três principais abordagens comportamentais da gestão: imoral, amoral e moral.

Na abordagem da gestão imoral pode-se caracterizá-la por ser conduzida por gestores cujas decisões, ações e comportamentos, evidenciam posturas opostas ao que é considerado certo e ou ético. As decisões tomadas pelos gestores são imorais, discordantes com a aceitação dos princípios éticos e, na verdade, implicam uma negação ativa do que é moral.

Estes gestores preocupam-se apenas com os aspectos materiais de sua organização: a rentabilidade e o sucesso. Vêem as normas jurídicas como barreiras e ou obstáculos à gestão, por isso devem ser desconsiderados, para que se consiga o que se quer. Sua estratégia consiste em explorar oportunidades de ganho pessoal ou corporativo.

A segunda abordagem ética da gestão apresentada pelo autor supracitado é a gestão amoral. Nela os gestores não são considerados nem seguidores da moral nem vistos como imorais. São insensíveis ao fato de que suas decisões empresariais diárias podem ter efeitos, positivos ou negativos, sobre os demais. Falta a esses gestores percepção ética e consciência, ou seja, eles levam suas vidas organizacionais sem pensar que suas ações repercutem diretamente nos demais atores, no caso os *stakeholders*. São descuidados e desatentos. Estes gestores podem até ser bem intencionados, mas não vêem que suas decisões empresariais podem prejudicar aqueles com quem interagem e ou realizam negócios.

Dentro da categoria da gestão amoral, Carroll (1991) a subdivide em gestão amoral involuntária, quando os gestores não têm noção do seu comportamento amoral, não proposital, e gestão amoral intencional, caso em que os gestores aplicam a ética somente na vida privada, sem extensões comerciais. Acreditam eles que as ações empresariais residam fora da esfera dos julgamentos morais. Embora a maior parte dos gestores possa se enquadrar no perfil da gestão amoral não intencional, ou seja, involuntária, não se pode negar que ainda há um número expressivo de gestores que desconhecem o papel da Ética nos negócios.

A terceira abordagem ética da gestão é a moral. As normas éticas, aqui, são uma constante no comportamento dos gestores, não somente no prisma legal, mas na conduta profissional dos mesmos. Nesse caso, os gestores querem rentabilidade em suas organizações, mas dentro dos limites legais e dos preceitos éticos, tais como equidade, justiça e legalidade. O objetivo é gerir além do que a lei determina. Quando os dilemas éticos surgem, os gestores morais assumem uma postura de liderança em suas empresas e tomam decisões coerentes, considerando os *stakeholders*.

Como o foco desta pesquisa são as Instituições de Ensino Superior, mais especificamente a Universidade de Fortaleza, destaca-se, a seguir, como se estabelece a relação desse tipo de organização com seus *stakeholders* e qual o perfil do programa de responsabilidade social ali desenvolvido, ou seja, se de natureza promocional ou institucional.

O perfil das IES, revelado no mercado atual, principalmente no que diz respeito às instituições particulares, é de cunho empresarial, como outra qualquer entidade do mercado, com interesse no bom desempenho econômico e com diversidade de público envolvido e interessado em sua boa *performance* social, econômica, legal e ambiental. O mercado acadêmico mudou; o nível de concorrência cresceu muito e o que se observa, atualmente, é um novo posicionamento das IES, com preocupações estratégicas em se destacarem no momento da decisão de ‘compra’ e escolha, da parte do consumidor.

1.3 Instituições de Ensino Superior - IES

As IES ostentam, atualmente, um conceito diferenciado do que tinham anteriormente. As Instituições de Ensino Superior são vistas, hoje, como empresas privadas, inseridas num mercado altamente competitivo, tendo que lançar mão de estratégias mercadológicas para sobreviver e ter chances de, entre tantas outras, poder assegurar uma boa posição no mercado acadêmico.

Vale comentar que o cenário mercadológico das Instituições de Ensino Superior Públicas difere daquele constatado nas Instituições de Ensino Privado, pois a competitividade que marca o mercado das IES privadas não se registra nas IES públicas, na presente conjuntura.

Segundo Lopes et al. (2007), entre as grandes mudanças experimentadas pela sociedade, nas últimas décadas, uma das maiores está na passagem do modelo de desenvolvimento industrial, implantado a partir do século XVII, para o modelo de desenvolvimento informacional, gerado a partir da segunda metade do século XX, em que Informação e Conhecimento tornaram-se os recursos mais importantes. Por este motivo, as instituições educacionais - especialmente aquelas voltadas para o ensino superior, denominadas IES - assumem um papel fundamental na produção e na disseminação de tais recursos.

Porto e Régnier (2003) afirmam que os sistemas educacionais – inclusive o brasileiro – tiveram que absorver um contingente cada vez maior de pessoas, levando a uma expansão nos

setores privado e público. O número de matrículas no ensino superior vem crescendo de forma exponencial, principalmente devido ao aumento de vagas ofertadas pelas instituições privadas. Entretanto, esta expansão (especialmente no setor privado) ocorre concomitantemente ao aumento no número de vagas ociosas, à evasão, às altas taxas de inadimplência e à redução da relação candidatos / vaga nos vestibulares.

A busca por um diferencial competitivo, através da qualidade do ensino tornou-se lugar comum. A necessidade de criar novas estratégias e ações que diferenciem uma IES de outra passou a ser a realidade do meio acadêmico.

As IES passaram a cuidar da imprópria imagem, por meio de um marketing educacional, em busca de um diferencial competitivo. Kotler e Fox (1994) afirmam que o Marketing é a ciência aplicada mais compromissada em administrar trocas de forma eficaz e eficiente, sendo de grande relevância às instituições educacionais tanto quanto às empresas que visam ao lucro. Dizem, ainda, que o Marketing oferece quatro benefícios referentes ao sucesso no atendimento da missão da instituição: a satisfação do público da instituição, a atração exercida pelos recursos e a eficiência das atividades de marketing no crescimento das empresas.

De acordo com Braga (2006), presidente da Hoper Educacional, empresa especializada em consultoria de Marketing e Planejamento Estratégico para instituições de ensino, os motivos que levam as instituições do gênero a recorrerem ao marketing se dão por diversos fatores, arrolados abaixo:

- significativo aumento da concorrência. Hoje, são mais de 2.000 instituições privadas de ensino superior e mais de 8 mil escolas de educação básica;
- as vagas ociosas, no ensino superior privado, já somam mais de 500 mil, representando 36,4% de todas as vagas ociosas existentes;
- nos últimos três anos, a diminuição da demanda de alunos nas escolas de ensino básico diminuiu 5% e a oferta de vagas cresceu para 35%;
- os índices de inadimplência sobem ano a ano, chegando a índices de 11% na época da rematrícula, em algumas localidades;

- enquanto os órgãos reguladores exigem a qualidade, os clientes exigem, além da tradicional qualificação no ensino, o bom atendimento em todos os demais serviços prestados, instalações climatizadas e ou ao menos restauradas com frequência.

Silva (2009) afirma que chegou a hora das instituições de ensino privado, tanto as de educação básica quanto as de ensino superior, unirem a função social embutida em sua própria natureza, pelo fato de trabalharem com um serviço tão fundamental à vida de qualquer pessoa (Educação) ao marketing social, ferramenta básica imprescindível na manutenção da evidência do *ethos* social da empresa.

1.3.1 Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior

Por meio das ações de marketing, o Marketing Social aparece como uma ferramenta de divulgação e promoção uma marca. O equívoco acontece quando as IES interpretam e aplicam erradamente os conceitos e as funções do marketing social com responsabilidade social. Silva (2009) afirma, ainda, que as instituições educacionais brasileiras confundem responsabilidade social com marketing social, no pior sentido, porque, na verdade, empreendem ações oportunistas para ganhar vantagens.

O autor diz que, ao aplicar o marketing social corretamente, a empresa consegue estabelecer associações positivas em relação a sua imagem. Em consequência, seus produtos, serviços e, sobretudo sua marca, ganham maior visibilidade, aceitação e potencialidade. Clientes tornam-se orgulhosos de comprar produtos e ou contratar serviços de uma empresa com elevada responsabilidade social. Fornecedores sentem-se motivados a trabalhar como parceiros de uma empresa que lhe agrega valor.

O governo e a sociedade civil tornam-se parceiros desta empresa, em seus empreendimentos sociais. Os concorrentes reconhecem o ganho de valor da organização. Tem-se então, o uso da cidadania empresarial como vantagem competitiva. Os funcionários orgulham-se e sentem-se motivados a trabalhar em tal empresa. Assim, as vendas crescem, a empresa fortalece a imagem, ganha respeito, confiabilidade e fidelização e assegura sua autopreservação.

Na manutenção de uma relação duradoura, a longo prazo, em que se fortaleça o laço entre consumidor e prestador de serviços, no caso a IES, a responsabilidade social corporativa desempenha um papel fundamental, desde que ligado à esfera institucional. As ações de responsabilidade social promocionais, como já foram definidas anteriormente, levam ao estabelecimento relações vulneráveis e momentâneas, entre a IES e o consumidor, com objetivos a serem alcançadas a curto prazo.

Nas Instituições de Ensino Superior onde se constata uma postura socialmente responsável (a institucional) é alto o grau de satisfação dos *stakeholders* e isso contribui, em muito, para sua vantagem competitiva em relação aos demais concorrentes.

A formação do cidadão passa pelos bancos das IES e a distância das mesmas com as empresas que compõem o mercado de trabalho passou a inexistir. A necessidade da inclusão dos alunos no mercado de trabalho e das empresas na academia incentivou os gestores de IES a desenvolverem ações que pudessem unir o que antes parecia uma realidade distante, através da promoção de eventos e da inserção dos alunos nas empresas interessadas em desenvolver ações com o pessoal acadêmico.

Da mesma forma, a decisão de aproximar a academia da comunidade local, fazendo-a usufruir, de forma indireta, do conhecimento que está sendo adquirido pela população que tem acesso ao nível superior acadêmico, fez com que as IES desenvolvessem ações incluindo as comunidades, por vezes carentes, que vivem no entorno dessas instituições.

Apresenta-se aqui, as ações de RSC que algumas IES desenvolvem em comunidades do seu entorno. O objetivo dessas ações é, além de seu caráter prático, que faz com que os alunos possam, por meio da experiência vivenciada, aplicar a teoria transmitida em sala de aula, promover subsídios para a formação do caráter desses mesmos estudantes, enquanto cidadãos. Ao mesmo tempo, a IES, como empresa de iniciativa privada, busca trabalhar sua imagem perante a sociedade na qual está inserida, contribuindo para a formação do seu valor reputacional, fator que repercutirá no seu desempenho, diferenciando-a de seus concorrentes e certificando a transparência de suas ações perante os demais *stakeholders*.

Na Universidade de Fortaleza, objeto deste estudo, essas ações partem da própria instituição que trabalha tais empreendimentos de maneira generalizada ou ainda por meio dos

cursos, em ações isoladas, porém não menos importantes para a imagem da IES como um todo. Aqui, são chamadas de ações formais aquelas que têm sua origem ligada à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária, denominando-se não formais, as ações independentes, oriundas dos próprios cursos, na maioria das vezes realizadas como prática acadêmica. Em ambos os casos, as ações de responsabilidade social são institucionais e não apenas promocionais.

O quadro abaixo apresenta a consolidação do referencial teórico, com a devida caracterização, e os principais autores envolvidos no processo.

| Referencial Teórico | Caracterização | Principais Autores |
|--|--|---|
| Responsabilidade Social Corporativa (RSC) | <p>Institucional: abordagem global, efeitos de longo prazo, fidelização e credibilidade do cliente, imagem reputacional, preocupação com os <i>stakeholders</i>;</p> <p>Promocional: efeitos de curto prazo, impulsionar volume de vendas, comportamento excludente em relação aos <i>stakeholders</i>.</p> | <p>Calixto (2007) Carroll (1991) Martins (2008) Daher (2006) Friedman (1962) MachadoFilho(2006) Pirsch et al. (2006) Raiborn and Payne (1990)</p> |
| Teoria dos Stakeholders | <p>Abordagens éticas da gestão:</p> <p>Imoral: discordantes com a aceitação dos princípios éticos. Uma negação ativa do que é moral;</p> <p>Amoral: <u>gestão amoral involuntária</u>, quando os gestores não têm noção do seu comportamento amoral, quando não é proposital e <u>gestão amoral intencional</u> nesse caso os gestores aplica a ética somente na vida privada, sem fins comerciais;</p> <p>Moral: onde as normas éticas são uma constante no comportamento dos gestores.</p> | <p>Carroll (1991) Daher (2006) Donaldson e Preston (1999) Lourenço e Schröder (2003)</p> |
| Instituições de Ensino Superior (IES) | <p>Classificação dos stakeholders:</p> <p>Primários: acionistas e credores;</p> <p>Secundários: comunidade, funcionários, consumidores, parceiros e outros</p> | <p>Pirsch et al. (2006) Souza (1993) Steurer et al. (2005) Ullmann (1985)</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | Novo posicionamento: Mercado competitivo; Estratégias; Responsabilidade social corporativa institucional; Gestão ética moral. | Kotler e Fox (1994) Lopes et al. (2007) Porto e Régner (2003) Ryon Braga (2006) Silva (2009) |
|--|--|--|

Quadro 5 – Consolidação do referencial teórico. Fonte: Elaborado pela autora (2009)

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A unidade de análise desta pesquisa comporta o estudo das Instituições de Ensino Superior, em específico a Universidade de Fortaleza, por ser uma instituição que tem se destacado no cenário da responsabilidade social, como prestação de contas à comunidade onde está inserida.

Esta pesquisa destaca as práticas de responsabilidade social formais e não formais desenvolvidas na Unifor, procurando identificar os fatores que as estruturam e comparando suas formas de condução.

A escolha da Universidade de Fortaleza deve-se ao fato de ser a única instituição de ensino superior privada, no Ceará, considerada Universidade e, portanto atuando nas esferas de ensino, pesquisa e extensão. É uma instituição sem fins lucrativos, mantida pela Fundação Edson Queiroz. Além disso, em 2009, o Projeto de Formação Profissional foi destaque durante o Congresso Nacional de Gestão Educacional, quando ganhou o prêmio de primeiro lugar como modelo de projeto social. Esse projeto é considerado uma prática de responsabilidade social formal da Universidade de Fortaleza. Por estas razões e por sua própria História de formação, a UNIFOR é considerada um marco no desenvolvimento econômico e social do Ceará.

Vale novamente destacar que as práticas de responsabilidade social, consideradas formais (PF), são aquelas promovidas pela Divisão de Responsabilidade Social, vinculada à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária; as práticas de responsabilidade social não formais (PNF), por sua vez, são aquelas desenvolvidas pelos cursos de graduação, por meio de suas disciplinas e práticas de laboratório, como atividades acadêmicas.

Os critérios utilizados na escolha dos Centros de Ciências Humanas e da Saúde foram baseados no grau de envolvimento desses Centros de Ciências e seus cursos, nas atividades de responsabilidade social formais da Universidade de Fortaleza, identificados durante entrevista com o responsável pela Divisão de Responsabilidade Social da Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária. Apesar desses critérios, todos os Centros foram contatados, por

meio dos seus Diretores, e as respostas corroboraram o que havia sido detectado anteriormente, ou seja, os dois cursos analisados coordenam os projetos mais desenvolvidos e organizados na Universidade, por isto a escolha por estudá-los em profundidade.

Os instrumentos utilizados na coleta dos dados possibilitaram a percepção, por parte do pesquisador, de em como essas práticas de responsabilidade social podem influenciar a imagem da Universidade de Fortaleza perante seus *stakeholders*, em especial os alunos e a comunidade local.

Para uma melhor compreensão da problemática, o esquema apresentado na figura a seguir esclarece como são chamadas as práticas de responsabilidade social formais (PF) e não formais (PNF), durante a apresentação dos resultados.

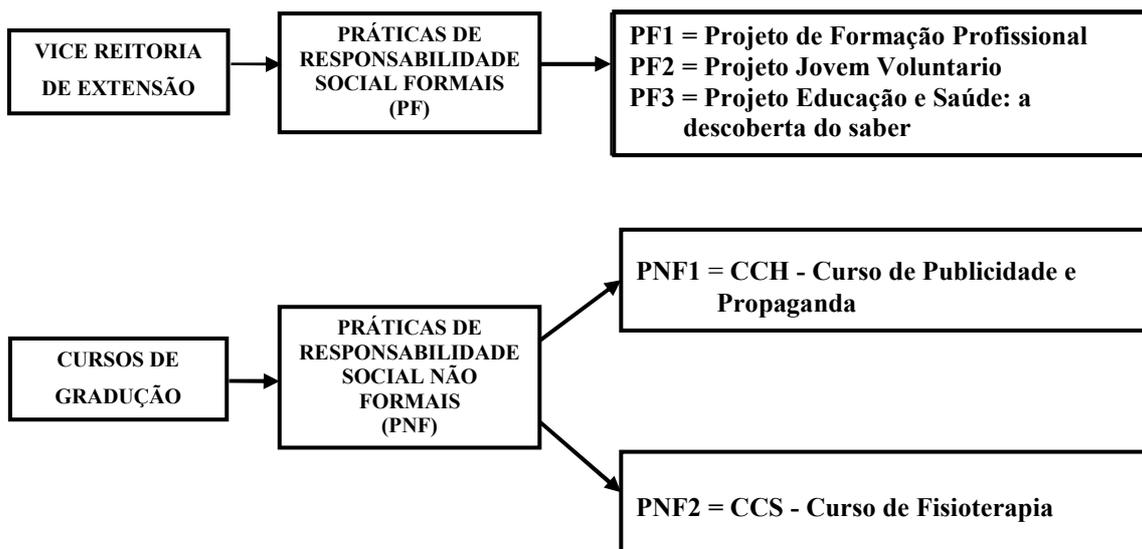


Figura 1 – Práticas de responsabilidade social formais (PF) e não formais (PNF).
Fonte: Elaborada pela autora (2009).

Onde:

PF = Práticas de responsabilidade social formais

PNF = Práticas de responsabilidade social não formais

PF1 = Prática formal 1

PF2 = Prática formal 2

PF3 = Prática formal 3

PNF1 = Prática não formal 1

PNF2 = Prática não formal 2

2.1 Tipo de Pesquisa

A pesquisa em questão é de natureza qualitativa/descritiva, sendo também exploratória, desenvolvida por meio de um estudo de caso baseado no levantamento das práticas de responsabilidade social formais (PF) e não formais (PNF) levadas a efeito pela Universidade de Fortaleza. As práticas de responsabilidade social consideradas formais (PF) são aquelas promovidas pela Divisão de Responsabilidade Social, vinculada à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária e, as práticas de responsabilidade social não formais (PNF), aquelas desenvolvidas pelos cursos de graduação, por meio de suas disciplinas e práticas de laboratório, como atividades acadêmicas.

A intenção, aqui, não é propriamente a de gerar uma nova teoria, porém a de usar os dados qualitativos para gerar alguns *insights* que podem contribuir para a ação de gestores de Universidades, interessados em avançar nas práticas de Responsabilidade Social de suas Instituições.

Segundo Yin (2005), o estudo de caso é um modo de pesquisa empírica, que investiga fenômenos contemporâneos em seu contexto real, quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos e quando existem mais variáveis de interesse do que pontos de dados; quando se baseia em várias fontes de evidência e ainda quando há proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise dos dados.

Siggelkow (2007) afirma que existem pelo menos três aspectos importantes para o estudo de caso: ilustração, inspiração e motivação. O estudo de caso possibilita ilustrar uma teoria, proporcionando uma característica mais prática para argumentos meramente conceituais; possibilita também acrescentar elementos novos à teoria, por meio da inspiração e permite, ainda, que o pesquisador questione uma teoria e proponha novas bases para a mesma (motivação). Com base nesses critérios, o estudo de caso em questão vislumbra ilustrar a responsabilidade social nas Instituições de Ensino Superior, em caso específico a Universidade de Fortaleza, por meio da observação exercida durante a pesquisa de campo, com posterior apresentação dos resultados colhidos.

Inicialmente, foram analisadas as práticas de responsabilidade social formais (PF) desenvolvidas pela Divisão de Responsabilidade Social, vinculada à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária da Universidade de Fortaleza, conhecendo-se cada projeto separadamente (*within-case analysis*) e depois cruzando as informações e suas consequências (*cross-case pattern search*).

Em seguida, foram analisadas as práticas de responsabilidade social não formais (PNF) desenvolvidas por meio dos cursos, como práticas acadêmicas, conhecendo-se cada projeto separadamente (*within-case analysis*) e depois cruzando as informações e suas consequências (*cross-case pattern search*).

De posse dessas informações, tornou-se possível comparar as práticas de responsabilidade social formais (PF) com as não formais (PNF), promovidas pela Unifor (*cross-case pattern search*).

2.2 Coleta de Dados

A coleta de dados dividiu-se em duas fases, representadas na figura a seguir. Vale salientar que, para contemplar cada uma dessas fases, foram entrevistadas, no total, 31 pessoas, sendo 01 funcionário, 08 professores, 10 alunos e 12 clientes (público alvo beneficiado com os projetos de responsabilidade social). Os questionários utilizados foram estruturados, conforme pode ser visto nos Apêndices anexados a este trabalho.

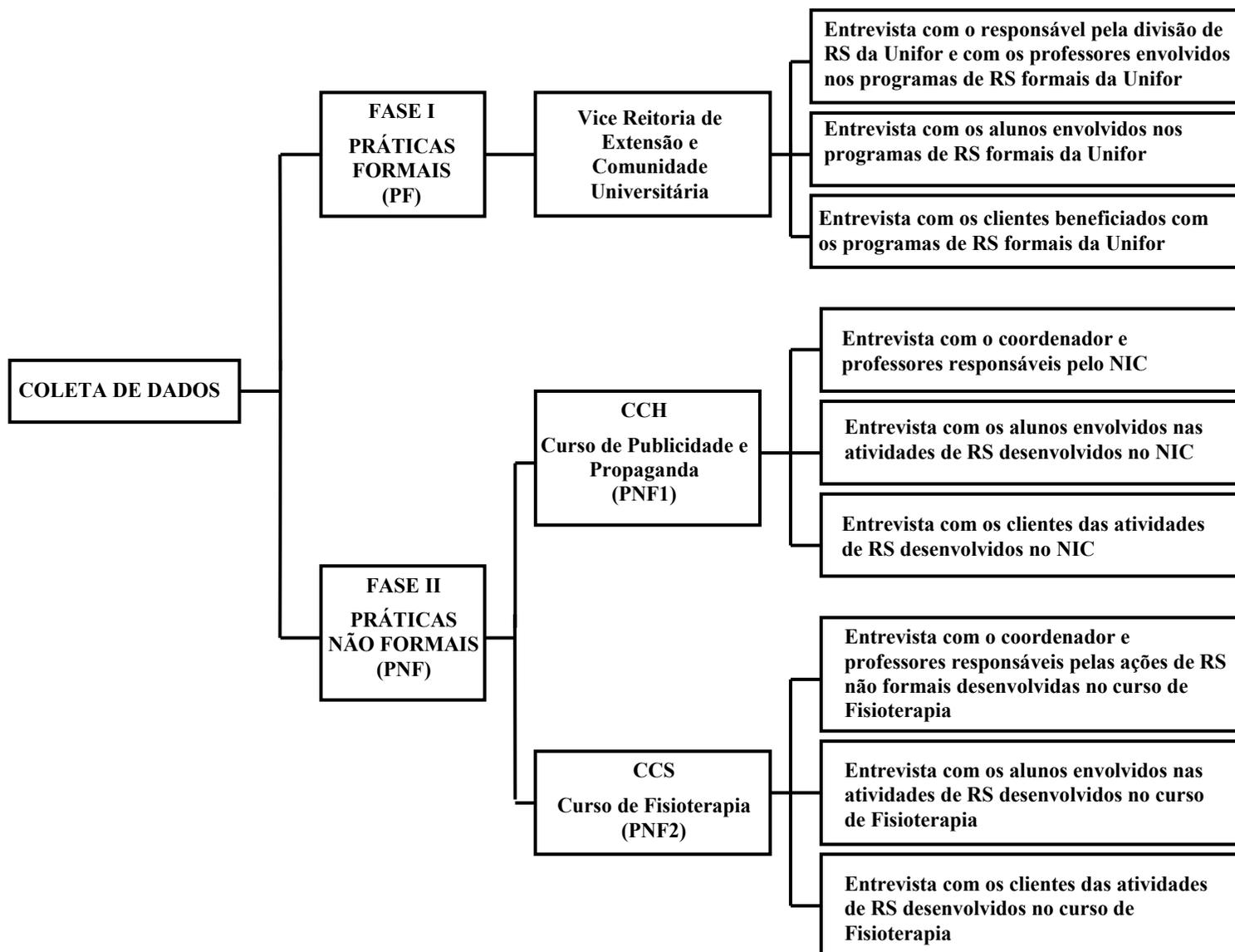


Figura 2 – Esquema da coleta de dados.
Fonte: Elaborada pela autora (2009).

Fase I – Práticas de RS formais (PF)²

Nesta fase, foi realizada entrevista com o responsável pela Divisão de Responsabilidade Social, vinculada à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária da Unifor, responsável pelas ações de responsabilidade social formais (PF). Durante a entrevista, com duração de 21'55", transcrição de 05 (cinco) páginas, pôde-se identificar os Centros de Ciências Humanas e da Saúde como sendo os que mais realizam ações de responsabilidade social formais. Após contatos e a análise detalhada de cada Centro, esses mesmos Centros foram também identificados como sendo os que mais desenvolvem práticas de responsabilidade social não formais (PNF) em seu cursos.

Isto foi percebido devido ao número de alunos e professores desses Centros inseridos nas práticas de responsabilidade social, assim como pela própria natureza das práticas descritas no capítulo dos Resultados. Assim, definiu-se o critério de escolha desses Centros de Ciências para serem pesquisados mais detalhadamente a fim de identificar a realização de ações de responsabilidade social não formais (PNF).

Durante a entrevista realizada com o responsável pela Divisão de Responsabilidade Social da Unifor (Apêndice F) foram apresentados os três principais projetos considerados formais, desenvolvidos pela Divisão de Responsabilidade Social, vinculada à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária da Unifor: Centro de Formação Profissional (PF1), Projeto Jovem Voluntário (PF2), Educação e Saúde: a descoberta do saber (PF3). No momento dessa entrevista, foram também ouvidas as professoras envolvidas nos referidos projetos.

Para conhecer os detalhes de cada projeto, em todos os seus aspectos, foram ouvidos professores e alunos, bem como as pessoas beneficiadas diretamente com os projetos de responsabilidade social. O quadro a seguir mostra o perfil dos entrevistados.

² Entrevistas com funcionários, professores e alunos envolvidos nas práticas de responsabilidade social formais e os clientes beneficiados com essas práticas.

| Entrevistados | Função |
|---|---|
| Funcionário PF1 | Coordenador da Divisão de Responsabilidade Social da Unifor e do Projeto de Formação Profissional (PF1) |
| Professor PF2 | Coordenadora do Projeto Jovem Voluntário (PF2) |
| Professor PF3 | Coordenador do Projeto Educação e Saúde: a descoberta do saber (PF3) |
| Alunos (06 entrevistados, sendo 02 para cada projeto - PF1, PF2, PF3) | Alunos dos cursos de Administração, Turismo & Hotelaria, Enfermagem, Psicologia e Terapia Ocupacional |

Quadro 6 – Entrevistados / Função - Coleta de Dados Fase I (Vice Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária). Fonte: Elaborado pela autora (2009).

Quanto aos alunos entrevistados (Apêndice G), com entrevista na duração média de 20', são apresentados, aqui, dois, de cada projeto, objetivando saber como foi sua inserção nos referidos projetos e em como eles percebem que o trabalho de responsabilidade influencia suas vidas. A quantidade definida de entrevistados deve-se ao fato da autora da pesquisa perceber que as repostas começaram a se repetir e, tendo em vista que não se busca generalizações, e sim a especificidade dos projetos, entende-se que uma quantidade reduzida não compromete o resultado da pesquisa e o entendimento do leitor. Em outras palavras, pretende-se “dar voz”, também, aos alunos, mesmo que a quantidade escolhida não possa ser considerada estatisticamente representativa do total da população dos mesmos.

Segundo Morse (1994), não se pretende que a amostra seja representativa de uma população, e sim da experiência e ou conhecimento a que o estudo pretende aceder. Glaser e Strauss (1967) designaram este método alternativo como sendo uma amostragem de “amostragem teórica”. A amostragem deixa de ser realizada a partir de um critério externo (representatividade) e passa a ser feita de acordo com critérios internos ao estudo, designadamente a oportunidade de aprendizagem representada por cada participante (MORSE, 1994).

Para compreender a percepção dos beneficiados com os projetos formais (PF) de responsabilidade social da Unifor, alguns clientes foram abordados, durante a entrevista de campo (Apêndice H) que durou em média 28'. O mesmo critério de escolha utilizado para os alunos foi utilizado para os clientes.

Fase II – Práticas de RSC não formais (PNF)³

Manteve-se contato, via *e-mail*, com as diretorias do Centro de Ciências Humanas e do Centro de Ciências da Saúde, abordando-as sobre as ações de responsabilidade social não formais (PNF) desenvolvidas nos cursos que compõem cada Centro. Os cursos indicados pelas diretorias foram: CCH - Belas Artes, Sociologia e Política, Psicologia, Jornalismo e Publicidade e Propaganda; CCS - Fisioterapia e Terapia Ocupacional.

O passo seguinte foi entrar em contato com os coordenadores dos referidos cursos, via *e-mail*, objetivando identificar se realmente desenvolvem ações de responsabilidade social não formais (PNF). No *e-mail* havia cinco questões básicas (Apêndice A) que permitiram mapear quais cursos continuariam a ser trabalhados.

Baseado no número de práticas de responsabilidade social identificado, foram definidos os critérios para selecionar quais cursos e ações seriam pesquisados na dissertação. Esses critérios, explicados anteriormente, basearam-se no grau de envolvimento dos Centros de Ciências e seus cursos com atividades de responsabilidade social formais (PF) da Universidade de Fortaleza, identificados durante entrevista com o responsável pela Divisão de Responsabilidade Social da Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária.

Conjuntamente a essa informação, a pesquisadora entrou em contato com todos os diretores dos Centros de Ciências, via *e-mail*, e as respostas reforçaram a suposição de que os Centros mais envolvidos nos programas de responsabilidade social formais (PF) são também os que mais desenvolvem atividades de responsabilidade social não formais (PNF).

Dentre as respostas obtidas (Apêndice B), de imediato, do CCH foram eliminados os cursos de Belas Artes, Psicologia e Jornalismo, por não desenvolverem nenhuma ação de responsabilidade social informal (PNF) e do CCS, dos dois contatados, permaneceu o curso de Fisioterapia, por já desenvolver essas ações conforme é apresentado no quadro abaixo:

| Centro de Ciências Humanas | Centro de Ciências da Saúde |
|-----------------------------------|------------------------------------|
| Publicidade e Propaganda | Fisioterapia |

Quadro 7 – Cursos pesquisados – Coleta de Dados Fase II. Fonte: Elaborado pela autora (2009).

³ Entrevista com coordenadores, professores e alunos dos cursos de graduação do CCH e CCS e clientes dos programas de RS não formais desenvolvidos pelos cursos.

2.2.1 Centro de Ciências Humanas – Curso de Publicidade e Propaganda (PNF1)

Para conhecer as práticas de responsabilidade social desenvolvidas no curso de Publicidade e Propaganda e os detalhes de cada projeto, foram abordados os professores e alunos envolvidos, bem como os clientes beneficiados com os projetos de responsabilidade social. O quadro a seguir apresenta o perfil dos entrevistados.

| Entrevistados | Função |
|---|---|
| Professores (PNF1) | 04 Professores do Curso de Publicidade e Propaganda, sendo 01 a Coordenadora do Curso |
| Alunos PNF1 | 02 Alunos do curso de Publicidade e Propaganda |
| Clientes PNF1 sendo: TSH - Projeto vinculado à Secretaria da Justiça e Cidadania, do Governo do Estado do Ceará e; ALDEIA (Organização não governamental) | Psicóloga responsável pelo projeto de combate ao tráfico de seres humanos (TSH) Presidente da ONG ALDEIA |

Quadro 8 – Entrevistados / Função – Coleta de Dados Fase II (CCH) – Práticas não formais 1 (PNF1).

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

Onde: PNF1 são as práticas de responsabilidade social não formais desenvolvidas no curso de Publicidade e Propaganda.

A pesquisa de campo foi iniciada com a entrevista pessoal (Apêndice C), cuja duração média foi de 17', com transcrição de 04 (quatro) páginas, junto à coordenadora do curso de Publicidade e Propaganda e três professores por ela indicados, por estarem mais envolvidos com as práticas de responsabilidade social não formais (PNF1). A entrevista ocorreu no Núcleo de Ação Integrada (NIC), laboratório de agência de publicidade.

Quanto aos alunos, foi mantido contato com aqueles regularmente matriculados nos cursos que realizam ações de responsabilidade social, para verificar o nível de percepção dos mesmos em relação ao grau de importância dessas ações.

A entrevista (Apêndice D) foi realizada com dois alunos do curso de Publicidade e Propaganda, indicados por uma das professoras responsáveis pelo NIC, quando então os mesmos descreveram algumas das ações desenvolvidas pelo NIC e em como elas repercutem na realidade acadêmica dos próprios alunos e na Universidade de Fortaleza. A entrevista ocupou um tempo médio de 23', com transcrição de 06 (seis) páginas.

Vale, novamente, salientar que o número de entrevistados deve-se ao fato de ser esta uma pesquisa exploratória, cujo interesse não é construir uma opinião definitiva dos alunos, e sim coletar alguns exemplos da qualidade do seu grau de percepção. Conforme sugerido por Morse (1994), não se pretende, aqui, que a amostra seja representativa de uma população, e sim da experiência e ou conhecimento a que se pretende o estudo.

Quanto à comunidade, organizações não governamentais, projetos sociais de órgãos públicos, instituições carentes, dentre outros, os dados coletados por meio das entrevistas (anexo E) foram todos analisados, no intuito de perceber em como essas ações chegam até eles, se de uma forma satisfatória ou se há alguma sugestão de melhoria na prestação do serviço. Além disso, indagou-se se essas práticas de responsabilidade social, formais (PF) e não formais (PNF), são vinculadas, por eles, à imagem da Universidade de Fortaleza.

As instituições pesquisadas foram sugeridas pelos professores e alunos do NIC, em função da relevância dos serviços a elas já prestados, o que, em um dos casos, rendeu premiação aos alunos.

Foram realizadas duas entrevistas, sendo uma com a psicóloga responsável pelo Projeto de Combate ao Tráfico de Seres Humanos, da Secretaria de Justiça do Estado, em que a entrevistada, durante 12'16", com transcrição de 03 (três) páginas, explicou detalhes sobre o projeto e em como se deu a prestação de serviços do NIC. É importante salientar que a campanha desenvolvida pelo NIC para o Projeto de Combate ao Tráfico de Seres Humanos rendeu aos alunos envolvidos, premiação na categoria de "Melhor campanha institucional e melhor agência do Nordeste", no Expocom, evento que agrega alunos da área de Comunicação. A etapa vencida foi regional e ainda no ano de 2009 competem em nível nacional.

A outra entrevista aconteceu, durante 11'40", transcrição de 02 (duas) páginas, com a presidente da Aldeia, ONG que trabalha com educação para mídia, que o chamam de Educomunicação, inclusão conhecida como infoinclusão e o áudio visual.

2.2.2 Centro de Ciências da Saúde – Curso de Fisioterapia (PNF2)

Quanto ao curso de Fisioterapia, as informações foram também colhidas por meio de entrevistas com aplicação de questionários estruturados, objetivando conhecer as práticas de responsabilidade social ali desenvolvidas. O quadro abaixo indica os entrevistados:

| Entrevistados | Função |
|------------------|---|
| Professores PNF2 | 02 Professores sendo 01 o Coordenador do curso de Fisioterapia |
| Alunos PNF2 | 02 Alunos do Curso de Fisioterapia |
| Clientes PNF2 | 04 clientes beneficiados com o projeto Despertar Saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo.” |

Quadro 9 – Entrevistados / Função – Coleta de Dados Fase II (CCS) –Práticas não formais 2 (PNF2).
Fonte: Elaborado pela autora (2009).

Onde: PNF2 são as práticas de responsabilidade social não formais desenvolvidas no Curso de Fisioterapia.

A pesquisa de campo aconteceu por meio de entrevista, via e_mail (Apêndice K), com o coordenador do curso de Fisioterapia e um professor por ele indicado, por estar mais envolvido com as práticas de responsabilidade social não formais (PNF) do referido curso.

Foi também realizada entrevista (Apêndice L), via *e-mail*, com dois alunos do curso de Fisioterapia, envolvidos no projeto de responsabilidade social. Apresenta-se aqui a mesma afirmação para justificar o número de entrevistados, pois, segundo Morse (1994), não se pretende que a amostra seja representativa de uma população, e sim da experiência ou conhecimento a que se pretende o estudo.

Quanto à comunidade, foi realizada entrevista (anexo M) com um grupo de pessoas beneficiadas pelo Projeto “Despertar Saúde: mente, corpo e movimento”; perspectiva adida ao envelhecimento ativo. A entrevista durou, em média, 20’, com transcrição de 04 (quatro) páginas.

O objetivo foi ilustrar a satisfação dessas pessoas com os serviços prestados pelo projeto e os benefícios trazidos a suas vidas, além de entender em como essas práticas de

responsabilidade social são vinculadas, por essas pessoas, à imagem da Universidade de Fortaleza.

2.3 Análise de Dados

A análise de dados dividiu-se em três fases: primeiramente fez-se uma descrição das práticas de responsabilidades sociais formais (PF) e das práticas de responsabilidade sociais não formais (PNF). Na segunda etapa foi realizada a análise cruzada dessas práticas (dentro das consideradas formais e dentro das consideradas informais) e, na terceira e última etapa, foi realizada uma comparação entre ações formais e informais.

A figura abaixo resume as etapas estabelecidas:

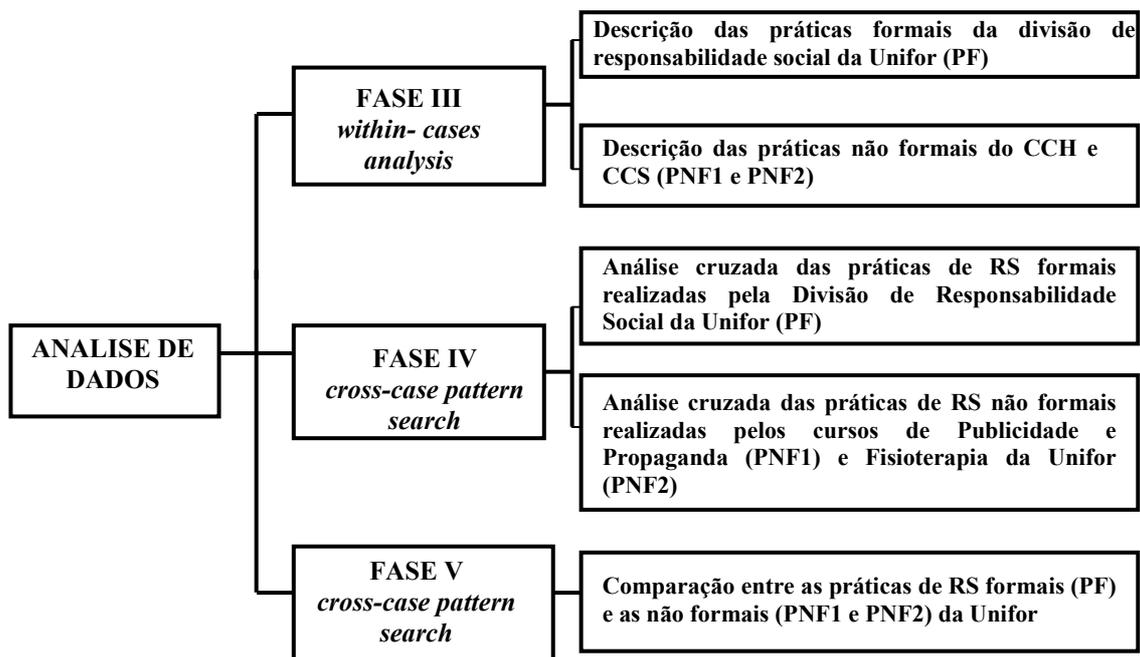


Figura 3 – Esquema da análise de dados.
Fonte: Elaborada pela autora (2009).

Fase III – Descrição das práticas de RS formais (PF) e não formais (PNF)

Eisenhardt (1989) considera que a análise dos dados é a parte mais importante para a construção da teoria a partir de um estudo de caso. É também uma das partes mais difíceis das etapas da pesquisa, principalmente quando se trabalha com muitos dados. Nessas situações, a autora sugere a *within-case analysis*, desenvolvida na fase III desta pesquisa. Essa técnica consiste em analisar, detalhadamente, o estudo dos casos verificados, permitindo sejam respeitadas as características de cada situação pesquisada, preservando suas particularidades, antes que os pesquisadores os generalizem. Nessa fase III, as práticas de responsabilidade social formais (PF) e não formais (PNF) da Universidade de Fortaleza são analisadas separadamente.

Ressalta-se, novamente, que não se busca, aqui, criar uma nova teoria, mas contribuir com os avanços teóricos na área de responsabilidade social em Instituições de Ensino Superior. Assim, mesmo que não se aplique a técnica sugerida por Eisenhardt (1989), seguindo exatamente o objetivo sugerido pela autora, tal técnica permite uma melhor compreensão das particularidades dos projetos estudados.

Fase IV – Análise cruzada das práticas de RS formais (PF) e das práticas de RS não formais (PNF)

Nesta fase, realizou-se uma análise cruzada dos projetos de responsabilidade social formais (PF) e sendo esta ação extensiva às práticas de responsabilidade social não formais (PNF), nos cursos pesquisados.

A análise de dados se deu por meio de uma *cross-case pattern search*. Para Eisenhardt (1989), a *cross-case pattern search* é uma boa alternativa para neutralizar a tendência que os pesquisadores têm de generalizar os dados levantados por meio de estudos de caso, passando a olhá-los de formas diversas. Assim, a contribuição final para a pesquisa é muito mais interessante.

A tática da *cross-case pattern search*, descrita por Eisenhardt (1989), consiste em selecionar situações estudadas por meio do estudo de caso e perceber as semelhanças e diferenças entre os casos. Essa tática leva os pesquisadores a serem mais detalhistas e sutis no

ato da observação e da análise, em virtude da possibilidade de aprofundamento do caso em estudo.

Fase V – Comparação entre as práticas de RS formais (PF) e não formais da Unifor (PNF)

Esta fase se dá, igualmente, por meio de uma *cross-case pattern search*, em que, de posse das informações obtidas nas fases anteriores, tanto na esfera formal como não formal, pôde-se analisar, detalhadamente, cada uma dessas esferas, com suas características e consequências, para enfim poder comparar as práticas de responsabilidade social formais (PF) com as não formais (PNF), promovidas pela Unifor.

O quadro abaixo apresenta um resumo do tipo de pesquisa, coleta e análise de dados da presente dissertação:

| Tipo de Pesquisa | Qualitativa descritiva exploratória Estudo de caso |
|------------------|---|
| Coleta de dados | <p>Fase I: Práticas de RS formais (PF): Entrevista junto ao responsável pela Divisão de Responsabilidade Social da Unifor vinculada a Vice Reitoria de Extensão, professores e alunos envolvidos nos projetos</p> <p>Fase II: Práticas de RS não formais (PNF): CCH – Curso de Publicidade e Propaganda (PNF1) Entrevista com o coordenador, professores, alunos e clientes das práticas de RS desenvolvidas pelo NIC</p> <p>CCS – Curso de Fisioterapia (PNF2) Entrevista com o coordenador, professores, alunos e clientes das práticas de RS desenvolvidas pelo curso de Fisioterapia</p> |
| Análise de dados | <p>Fase III: <i>within-case analysis</i> Descrição das práticas formais da Divisão de RS da Unifor (PF) Descrição nas práticas não formais do CCH (PNF1) e CCS (PNF2)</p> <p>Fase IV: <i>cross-case pattern search</i> Análise cruzada das práticas de RS formais realizadas pela Divisão de Responsabilidade Social da Unifor (PF)</p> <p>Análise cruzada das práticas de RS não formais realizadas pelos cursos de Publicidade e Propaganda (PNF1) e Fisioterapia (PNF2) da Unifor</p> <p>Fase V: <i>cross-case pattern search</i></p> |

| | |
|--|--|
| | Comparar as práticas de RS formais (PF) e as não formais (PNF) da Unifor |
|--|--|

Quadro 10 – Resumo do tipo de pesquisa, coleta e análise de dados.

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

3 RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentados os resultados da presente pesquisa sobre as práticas de responsabilidade social formais e não formais desenvolvidas na Unifor, procurando identificar os fatores que as estruturam e comparar suas formas de condução.

Tal comparação não pretende padronizar os procedimentos de planejamento e desenvolvimento das práticas de responsabilidade social formais e não formais, pois se entende que cada uma delas tem suas próprias características e que estas devem ser preservadas. O que se almeja é identificar essas práticas na Unifor e entender em como elas são operacionalizadas.

É válido destacar que a primeira parte da apresentação dos Resultados é de natureza predominantemente descritiva, mostrando o que acontece no cenário do caso estudado, ou seja, na Universidade de Fortaleza. A segunda parte é mais propositiva; nela é apresentada uma matriz, fruto da análise de dados e do trabalho propositivo da autora desta dissertação.

Os resultados da pesquisa são apresentados conforme estrutura ilustrada no quadro a seguir:

| Caracterização do caso | |
|---|---|
| Práticas de Responsabilidade Social na Unifor | <p>Fases III e IV: Descrição (<i>within-case analysis</i>) e análise cruzada (<i>cross-case pattern search</i>) das práticas de RS formais (PF): Divisão de RS da Unifor</p> <p>Fases III e IV: Descrição (<i>within-case analysis</i>) e análise cruzada (<i>cross-case pattern search</i>) das práticas de RS não formais (PNF): cursos de Publicidade e Propaganda e Fisioterapia da Unifor</p> <p>Fase V: Comparação entre as práticas de responsabilidade social formais (PF) e não formais (PNF) da Unifor (<i>cross-case pattern search</i>)</p> |

Quadro 11 – Estrutura da apresentação dos resultados.

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

3.1 Caracterização do Caso⁴

Segundo o site da UNIFOR, a Fundação Edson Queiroz, instituição privada cearense, orgulha-se de ser responsável, há mais de trinta anos, pelo desenvolvimento social, educacional e cultural do Estado do Ceará e da região Nordeste. Nos anos 70, o déficit de escolaridade registrado no Ceará e o quadro de atraso em que o Nordeste estava mergulhado motivaram a criação desta Universidade a 26 de março de 1971, pelo industrial Edson Queiroz.

Em pouco tempo, sob sua presidência, formavam-se os Conselhos Curador e Diretor da Fundação, que seria a mantenedora da Universidade de Fortaleza, tendo à frente Edson Queiroz, seu primeiro chanceler. Com a nova universidade, ampliava-se o acesso ao ensino superior, garantindo a formação de recursos humanos e a capacitação de mão-de-obra qualificada para o desenvolvimento regional.

Em 1982, o chanceler Edson Queiroz falece, vítima de acidente aéreo na Serra da Aratanha, em Pacatuba, município do Ceará. Seu filho primogênito, Airton Queiroz, assume a presidência da Fundação e a chancelaria da Universidade de Fortaleza. A Universidade ingressa, então, numa fase de significativa expansão do ensino de graduação e da consolidação dos programas de pós-graduação, da ampliação dos projetos de extensão, além de se destacar como referência em meio as instituições de ensino superior no país.

Para a Fundação Edson Queiroz, a missão assumida nunca se esgota, pois, no universo educacional há sempre o que fazer: renovar, ensinar e aprender. Além da Universidade de Fortaleza, seu projeto social pioneiro, a Fundação mantém diversas ações de responsabilidade social desenvolvidas no próprio *Campus*, em comunidades circunvizinhas e extracampus. Nos projetos da Instituição, o Saber transpõe os muros da entidade, gerando benefícios à comunidade, ampliando-se o conceito de sala de aula, levando o aluno a compreender o impacto de suas ações na coletividade.

⁴ As informações apresentadas nesse tópico foram extraídas do site oficial da Universidade de Fortaleza. Disponível em: <http://www.unifor.br>. Acesso em: 19 jun. 2009.

Dentre os programas sociais apoiados pela Fundação Edson Queiroz, o site oficial da Universidade de Fortaleza (<http://www.unifor.br>) destaca os seguintes:

3.1.1 UNIFOR – Universidade de Fortaleza

A Universidade de Fortaleza, objeto do estudo de caso desta dissertação, é a representação maior dos projetos sociais da Fundação Edson Queiroz. Desde 1973, quando foi inaugurada, a Unifor já graduou mais de 47 mil profissionais, atuantes no processo de mudança socioeconômico e cultural da região Nordeste.

A Universidade de Fortaleza, hoje, oferta 31 cursos de graduação. Em seu programa de pós-graduação, estão contemplados três doutorados, cinco mestrados, dois MBAs e mais de 60 cursos de especialização.

Os programas de extensão consolidam a prática profissional dos alunos da graduação, que interagem com a comunidade em diversas ações sociais. As atividades de extensão universitária complementam o currículo acadêmico, por meio de cursos de curta duração, eventos culturais, projetos sociais, intercâmbio acadêmico internacional e programa de estágio.

Todas as atividades acadêmicas e administrativas funcionam em um único campus de 72 mil m², abrigando 288 salas de aula, 230 laboratórios, 5 auditórios, biblioteca com mais de 180 mil livros, parque desportivo, teatro, espaço cultural, centro de convivência com 15 lojas, posto bancário, posto dos Correios, unidades administrativas, núcleos de serviços e grupos de arte e cultura.

O corpo docente, composto aproximadamente de 1.000 professores, entre mestres e doutores, é responsável pela supervisão de projetos de pesquisas no domínio científico, tecnológico, artístico, cultural e demais ramos que possam diversificar os benefícios sociais.

O reconhecimento da Instituição e sua maturidade acadêmica são frutos do trabalho dedicado de profissionais que desejam através da Educação, que o ensinar e o aprender diários construam uma sociedade mais justa e mais humana.

3.1.2 Escola de Aplicação Yolanda Queiroz

A Escola de Aplicação Yolanda Queiroz, inaugurada em 1982, já alfabetizou milhares de crianças. Anualmente, a escola proporciona educação gratuita a cerca de 550 crianças, do Jardim I até a 1ª série do ensino fundamental, domiciliadas nas comunidades circunvizinhas ao *Campus*.

As crianças recebem, gratuitamente, material escolar e fardamento. O currículo é enriquecido com atividades na área de Informática, Artes Plásticas, Ludoteca, Psicomotricidade, Dança, Capoeira e Educação Física. A Escola Yolanda Queiroz é também campo de prática de estágio para alunos dos cursos dos Centros de Ciências Humanas e da Saúde.

3.1.3 Nami – Núcleo de Atenção Médica Integrada e o Projeto 'Do Dendê'

Criado em 1978, o Núcleo de Atenção Médica Integrada (Nami) foi o primeiro núcleo de extensão da Universidade. Hoje, é referência em toda a região, por oferecer atendimento médico gratuito de qualidade, prestando serviços de natureza secundária e, em alguns casos, até mesmo de alta complexidade.

Anualmente, atende cerca de 49 mil pacientes. São efetuados, ali, mais de 430 mil procedimentos, desde consultas médicas, análises laboratoriais, vacinas, atendimentos materno-infantis e serviços especializados em Enfermagem, Fisioterapia, Fonoaudiologia e Terapia Ocupacional. Além dos atendimentos diários, o Nami mantém diversos grupos de ação, em que são trabalhados temas específicos: saúde mental, climatério, alongamento, acompanhamento a gestantes, entre outros.

Por meio do Projeto ‘Do Dendê’, a Fundação Edson Queiroz incentiva o desenvolvimento autossustentável da comunidade do Dendê, criado em 2003. A partir de cursos e treinamentos ministrados por alunos da Universidade, são produzidos artigos como velas decorativas, caixas para presentes, bijuterias, utensílios de cozinha e objetos outros.

Os produtos são comercializados por meio de um sistema cooperativo entre os membros da comunidade e, além de gerarem receita, incentivam o desenvolvimento pessoal e social dos moradores. A Universidade de Fortaleza, através da Loja do Campus, é uma das empresas clientes do Projeto Do Dendê.

3.1.4 Clínica Integrada de Odontologia e Escritório de Prática Jurídica

A formação prática dos acadêmicos do curso de Odontologia é proporcionada pela Clínica Integrada de Odontologia, setor em que os estudantes do curso prestam atendimento à saúde bucal da população, por meio de diversos serviços especializados.

A clínica possui 100 consultórios, que atendem diariamente a mais de 300 pessoas, entre crianças, jovens e adultos, nas áreas de dentística (restaurações), endodontia (tratamento de canal), periodontia (gengiva), cirurgia, prótese (fixa, removível e total), ortodontia, odontopediatria e radiologia.

Quanto ao Escritório de Práticas Jurídicas (EPJ), são ali mobilizadas: consultas encaminhamento de processos e orientações de natureza legal, proporcionando assistência jurídica gratuita à comunidade, promovendo assessoria jurídica nos mais diversos níveis, nas áreas criminal e cível. Por semestre, são feitos cerca de 15.000 atendimentos.

O projeto envolve mais de 600 alunos, além de professores-orientadores, psicólogos, estagiários dos cursos de Direito e Psicologia da Unifor e uma assistente social.

3.1.5 Projeto Cidadania Ativa e o Núcleo de Atividades Estratégicas

Criado em 2001, o Projeto Cidadania Ativa, do Centro de Ciências Jurídicas, é uma prática de responsabilidade socioambiental da Unifor. Constitui-se em uma forma inovadora de integrar os corpos docente e discente da Universidade no desenvolvimento voluntário de atividades voltadas para a conscientização dos direitos nas comunidades, além da intervenção direta na execução de projetos especiais e da prática de políticas públicas para governos e instituições não governamentais.

O Núcleo de Atividades Estratégicas tem como meta o conhecimento e o acesso à tecnologia, para promover a formação e o desenvolvimento de pequenos negócios. Em parceria com pequenas e médias empresas locais, o projeto também acontece junto aos moradores da comunidade do Dendê, que recebem orientações sobre técnicas de vendas, noções de higienização, armazenamento e conservação dos produtos.

3.1.6 Centro de Formação Profissional e Projeto Jovem Voluntário⁵

O Centro de Formação Profissional (CFP) é uma iniciativa da Fundação Edson Queiroz, tendo como objetivo gerar emprego e renda para os moradores da comunidade do Dendê. Cursos técnicos e profissionalizantes, nas áreas de instalações elétricas, cuidados infantis, manutenção e conserto de eletrodomésticos, formação de bombeiro hidráulico e informática básica, são oferecidos gratuitamente.

A promoção de atividades voluntárias em prol das comunidades mobiliza milhões de jovens, em todo o mundo. Anualmente, dezenas de estudantes de vários cursos da Unifor, motivados pela oportunidade de exercerem um papel ativo na solução dos reais problemas da comunidade, integram o Projeto Jovem Voluntário, criado em 2002, com enfoque voltado

⁵ As informações apresentadas nesse tópico foram extraídas do site oficial da Universidade de Fortaleza. Disponível em: <http://www.unifor.br>. Acesso em: 19.jun. 2009.

para a atenção lúdica a crianças que se encontram internadas em hospitais e seus acompanhantes.

O jovem voluntário recebe, ao final do período de participação, certificado válido em todo o Brasil, de acordo com a Lei do Voluntariado, como prestador de serviços voluntários dedicados à sociedade. O estágio voluntário dos alunos do Projeto Jovem Voluntário acontece na Associação Peter Pan, Lar Torres de Melo, Instituto Dr. José Frota, Núcleo de Atenção Médica Integrada (NAMI) e nos hospitais São José e Albert Sabin, todos em Fortaleza.

3.1.7 Educação e Saúde: a descoberta do saber⁶

Duas das principais necessidades básicas do cidadão (Saúde e Educação) estão unidas no Projeto Educação e Saúde: a descoberta do Saber, uma parceria da Fundação Edson Queiroz com o Instituto do Rim e o Instituto de Doenças Renais, em Fortaleza. Desde 2000, o projeto proporciona alfabetização a crianças e adolescentes, na própria clínica de tratamento, simultaneamente ao procedimento da hemodiálise.

As aulas são dadas, voluntariamente, por alunos da Universidade de Fortaleza, durante as sessões de hemodiálise, nas duas clínicas. Concebido especialmente para o projeto, o conteúdo programático aborda noções de Português, leitura, Matemática e ludicidade. Na clínica sala-de-aula, o projeto já alfabetizou 300 crianças e adolescentes, formando o melhor testemunho da influência do processo educacional para a auto-estima do cidadão.

3.1.8 Arte e Cultura e Alfabetização Solidária

Apoiar e incentivar a intensa movimentação artística e cultural do nosso Estado é tendência natural da Fundação Edson Queiroz. Entendendo os movimentos culturais como significativos aliados da Educação, a Fundação mantém quatro grupos de expressões

⁶ Esse projeto encontra-se mais detalhado, posteriormente, dentro das práticas de responsabilidade social formais, sob a responsabilidade da Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária.

artísticas, coordenados pela Universidade de Fortaleza: a Camerata, o Coral, a Companhia de Dança e o Grupo Mirante de Teatro. A participação desses grupos em eventos promovidos pela Universidade, bem como em diversos espetáculos na cidade e em outros Estados, dá significado e reconhecimento à cultura e aos valores cearenses.

Com o Projeto Alfabetização Solidária, a Fundação Edson Queiroz visa a diminuir o analfabetismo no país. Seus parceiros são: o governo federal, o próprio projeto da Comunidade Solidária, universidades, empresas e prefeituras municipais. Contabilizou-se, graças ao programa, a alfabetização de 45 mil jovens e adultos e a capacitação de 2 mil alfabetizadores.

3.1.9 Campanhas Sociais

Sensibilizar a sociedade para as causas sociais é um dos compromissos da Fundação Edson Queiroz, em franca ultrapassagem dos limites físicos da universidade. Campanhas abordando temas de interesse coletivo, como reciclagem de lixo, preservação dos recursos não renováveis, respeito aos portadores de necessidades especiais e à terceira idade, inclusão da criança na Escola, voluntariado e doação de órgãos, são amplamente divulgadas pelos meios de comunicação da cidade, evidenciando o compromisso da Fundação para com toda a sociedade.

3.2 Práticas de Responsabilidade Social na Unifor

Nesta seção, são apresentadas as práticas de Responsabilidade Social desenvolvidas na Unifor. Para efeito de análise, estas práticas foram divididas aqui em práticas formais e não formais. Para cada modalidade, é apresentada análise individual e detalhada dos projetos realizados (*within-case analysis*), assim como a análise cruzada entre os projetos (*cross-case pattern search*).

3.2.1 Descrição (*within-case analysis*) e Análise Cruzada (*cross-case pattern search*) das Práticas de RS Formais: Divisão de RS da Unifor

A seguir, são descritas as práticas de responsabilidade social formais vinculadas à Divisão de Responsabilidade Social, da Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária e, depois, informações cruzadas sobre a matéria.

3.2.1.1 Descrição (*within-case analysis*) das Práticas de RS Formais (PF): Divisão de RS da Unifor

Nesta fase, são apresentados os resultados obtidos com as entrevistas realizadas junto ao Responsável pela Divisão de Responsabilidade Social (PF1), vinculada à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária da Universidade de Fortaleza e as coordenadoras dos Projetos (PF2 e PF3).

Quando da realização da entrevista com o responsável pela Divisão de Responsabilidade Social da Universidade de Fortaleza (PF1), o entrevistado explicou que dentre os programas sociais promovidos pela Fundação Edson Queiroz, destacam-se, na Universidade de Fortaleza, ações de responsabilidade social, baseadas em três grandes vertentes: Centro de Formação Profissional (PF1), Projeto Jovem Voluntário (PF2) e Educação e Saúde: a descoberta do Saber (PF3).

- **Centro de Formação Profissional - CFP (PF1)**

Durante entrevista com o responsável pela Divisão de Responsabilidade Social da Unifor (funcionário PF1), foi explicado que este projeto tem como objetivo capacitar profissionalmente pessoas de baixa renda de diversas comunidades e pessoas com algum tipo de deficiência física, excluídas do mercado de trabalho, ofertando cursos técnicos e profissionalizantes.

“O Projeto CPF iniciou em 2002 e desde então já tem capacitado profissionalmente quase 6.000 pessoas. Inicialmente, atendia somente a Comunidade do Dendê, comunidade circunvizinha ao Campus. Mas, devido ao seu crescimento, hoje o projeto atende a qualquer comunidade carente e desde 2007 beneficia também pessoas com algum tipo de deficiência”, afirma o entrevistado.

Segundo o funcionário PF1, as turmas ofertadas e o número de alunos capacitados por ano seguem indicados no quadro abaixo:

| TURMAS OFERTADAS POR ANO | | | | | | | TOTAL |
|----------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|
| 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | |
| 5 | 7 | 10 | 8 | 15 | 26 | 43 | 114 |
| ALUNOS CAPACITADOS POR ANO | | | | | | | TOTAL |
| 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | |
| 420 | 482 | 695 | 590 | 820 | 1355 | 1535 | 5897 |

Quadro 12 – Turmas ofertadas e alunos capacitados por ano.
Fonte: Divisão de Responsabilidade Social da Unifor (2009).

O funcionário PF1 afirmou ainda que “o projeto beneficia tanto moradores como alunos da Universidade que têm a oportunidade de expandirem os conhecimentos adquiridos em sala de aula, uma vez que todos os cursos são ministrados por alunos universitários supervisionados por um professor-orientador. Todos os alunos universitários que participam do projeto são beneficiados com uma bolsa financeira a cada 40horas/aula, não podendo, portanto, possuírem reprovação em seus históricos”.

Por meio de relatório apresentado pelo Funcionário PF1, durante entrevista, em 2002, ano em que se iniciou a implantação do projeto, havia disponibilidade para apenas cinco cursos: Informática, Instalações Elétricas em Baixa Tensão, Cuidador Infantil, Manutenção e Conserto de Eletrodomésticos de Pequeno Porte e Formação de Bombeiro Hidráulico. Neste ano, 420 pessoas foram capacitadas.

Em 2003, foram ofertados sete cursos: Informática, Instalações Elétricas em Baixa Tensão, Cuidador Infantil, Formação de Bombeiro Hidráulico, Bijuterias, Produção de Velas e Agentes Varejistas. Nesse ano, 483 pessoas foram beneficiadas com o CFP.

Em 2004, houve acréscimo de mais três cursos: Manicure e Pedicure, Iniciação à Fotografia e Biscuit. 695 pessoas foram capacitadas.

Em 2005, foram ofertados oito cursos: Informática, Instalações Elétricas em Baixa Tensão, Agentes Varejistas, Manicure e Pedicure, Formação de Cumins, Leitura e Interpretação de Plantas Arquitetônicas, Produção de Velas e Produção de Saneantes. Neste ano, 590 pessoas foram capacitadas.

Em 2006, devido aos saltos (quantitativo e qualitativo) do projeto, foram ofertados 15 cursos: Informática, Instalações Elétricas, Agentes Varejistas, Manicure e Pedicure, Formação de Cumins, Formação de Garçom, Leitura e Interpretação de Plantas Arquitetônicas, Produção de Saneantes, Plantas Medicinais, Qualidade no Atendimento, Marketing de Relacionamento, Gestão de Pessoas, Inglês Básico, Espanhol Básico e Fotografia Artesanal, totalizando 820 pessoas beneficiadas com o projeto.

Em 2007 e em 2008, o CFP não parou de crescer e seus saltos (quantitativo e qualitativo) cresceram ainda mais, resultando, respectivamente, na oferta de 26 a 43 cursos. Assim, muitos novos cursos fizeram parte de sua grade: Higienização, Seleção e Preparo de Alimentos, Práticas no Setor Público, Direito do Trabalho, Organização de Eventos, Organização de Residências, Barman, Artesanato de Design Ecosustentável, Noções Básicas de Portaria, Espanhol para Turismo e Hotelaria, Formação de Camareiro (a), Administração Básica, Gerência de Vendas, Noções Básicas sobre Surdez e Libras, Cosméticos, dentre outros. Foram capacitadas 1355 pessoas em 2007 e, 1535 em 2008.

Atualmente, em 2009, existem 301 alunos participando dos 11 cursos profissionalizantes ministrados à comunidade por 14 professores. São eles: Formação de Governanta, Curso Básico de Contabilidade, Espanhol Básico para Turismo e Hotelaria, Recepcionista de Hotel, Auxiliar de Almoarifado, Técnicas de Vendas, Auxiliar Administrativo, Organização de Eventos, Noções Básicas sobre Surdez e Libras, Capacitação em Informática Básica, Noções Básicas de Portaria e mais dois cursos para deficientes: Manutenção de Computadores e Informática Básica. Ainda não é possível fornecer o número total de beneficiados pelo Centro de Formação Profissional, em 2009, pois o balanço só é feito ao final do ano.

“O CFP também tem como objetivo encaminhar, após o término dos cursos, todos os alunos capacitados para o mercado de trabalho através de parcerias, como é o caso do SINE-IDT (Sistema Nacional de Emprego – Instituto de Desenvolvimento do Trabalho)”, afirma o entrevistado.

A operacionalização da oferta dos cursos se dá, inicialmente, por meio do desenvolvimento do projeto de cada curso, que deve possuir como carga horária mínima 40 horas/aula. O aluno e o professor deverão apresentá-lo à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária, que proporcionará apoio logístico, além de todo o material utilizado pelo curso, através de recursos da Fundação Edson Queiroz.

Após a aprovação dos projetos, a Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária, por meio da Divisão de Responsabilidade Social, abre as inscrições dos cursos, gratuitamente, para as comunidades. Para a realização da inscrição, os interessados precisam apenas apresentar cópias do RG (Registro Geral), do CPF (Cadastro de Pessoa Física), comprovante de residência e uma foto 3x4. Os inscritos devem ter, no mínimo, 16 anos.

Durante a realização do curso profissionalizante, a comunidade é beneficiada com palestras e treinamentos, que visam a torná-la mais preparada para o mercado de trabalho. A Universidade realiza, para tanto, eventos como as “Manhãs de Integração”, em que se ensina, por exemplo, como organizar currículos, comportar-se em uma entrevista de emprego, que ideias desenvolver nessa entrevista e em como adquirir uma postura profissional no ambiente de trabalho.

O funcionário PF1 informou que *“ao término de cada semestre, é realizada uma solenidade de entrega de certificados aos alunos. No evento, eles recebem o certificado do curso pelas mãos do Vice-Reitor de Extensão e recebe as informações das vagas abertas no mercado de trabalho”*.

Com a finalização do curso, é feita uma avaliação com os alunos, a fim de averiguar a procedência da estrutura física da sala de aula, os instrutores, as metodologias de ensino utilizadas, os recursos pedagógicos (livros, apostilas etc.) e a importância do conteúdo programático tendo em vista o mercado de trabalho.

Após tabulação dos dados obtidos, convoca-se reunião com a equipe de instrutores, para analisar os resultados e a qualidade dos cursos. Por fim, somente após o resultado destas avaliações é que se planeja as próximas turmas e se dá início, portanto, a todo o processo descrito.

- **Projeto Jovem Voluntário (PF2)**

Entrevistando o funcionário PF1, este afirmou que *“o Jovem Voluntário é um projeto que trabalha com uma vertente muito interessante para a formação do aluno, que é o voluntariado”*.

O Projeto Jovem Voluntário também nasceu em 2002, com um grupo bem pequeno de alunos do Centro de Ciências da Saúde, coordenado por uma professora do próprio Centro. Com o tempo, esse projeto começou a ganhar dimensões maiores, passando a ser de responsabilidade da Divisão de Responsabilidade Social, da Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária, mas ainda sob a coordenação da mesma professora do início.

Segundo a professora PF2 *“...pra você ter uma idéia, hoje nós temos 1.200 voluntários no processo de seleção, pra gente tirar 350, 380, por aí, dependendo de quantas renovações aconteçam”*.

O projeto tem duração de seis meses e as etapas de inserção do aluno se iniciam quando da inscrição, seguida da prova de seleção. Após a prova de seleção, o aluno escolhe o local onde vai trabalhar, dentre as instituições conveniadas e, nessa instituição, desenvolve uma carga horária de quatro horas semanais.

O funcionário PF1 afirma que *“é um projeto que é voluntariado, mas não é solto. Tem uma carga horária a cumprir, tem uma metodologia, tem toda uma sistemática por instituições, pois são instituições que trabalham com doentes, demandam um cuidado maior, a gente tem um treinamento especial com esses alunos, tem salas onde eles entram que os doentes estão mais debilitados, então tem todo um estudo pra direcionar essas pessoas nesses locais de modo a não haver nenhum transtorno”*.

Esse projeto permite que as pessoas levem alegria e motivação, em especial às crianças e aos jovens internadas em casas de saúde e centros de reabilitação com assistência para pacientes em tratamento e seus acompanhantes. Este projeto começou em 2001, com apenas 25 colaboradores. Hoje, conta com quase 500 voluntários.

O projeto possui seis instituições cadastradas e, nessas instituições, são trabalhadas datas comemorativas, como o dia dos pais, das mães e o dia das crianças. Os voluntários contribuem com sua participação. São 380 alunos pertencentes aos mais diferentes cursos.

- **Educação e Saúde: a descoberta do Saber (PF3)**

O Projeto de Educação e Saúde trabalha com crianças, jovens e idosos em tratamento na Policlínica do Rim, no Instituto do Rim e no Centro de Diálise.

Em entrevista, o funcionário PF1 declarou: *“nessas três instituições, a maior parte das pessoas que está no tratamento interrompeu seus estudos, por causa do tratamento. Então o projeto era ligado à Pedagogia e nessa época que ele era ligado à Pedagogia a gente tinha todo um esquema de ensinar pessoas, pois elas interromperam os estudos e a gente dava continuidade, aulas de matemática, português, tudo aquilo que ela parou de fazer ela dava continuidade durante o projeto. Mas aí o projeto ficou ligado à Psicologia, estão trabalhando com conteúdo mais psicopedagogos que acabam também sendo importantes pra essas pessoas”*.

O funcionário PF1 afirmou ainda que *“o projeto está passando atualmente por uma série de reformulações sob a responsabilidade de uma professora do Centro de Ciências Humanas, coordenadora do projeto. Tem-se uma série de idéias para ampliar esse projeto, mas é um projeto muito delicado, pois lida com pessoas que estão em um estado bem crítico, de debilidade e a gente tem que ter bem definidos alguns critérios”*.

Atualmente o projeto conta com dez alunos bolsistas e dez voluntários.

Quanto aos alunos envolvidos nos projetos de responsabilidade social formais, todos os entrevistados foram unânimes ao falar dos benefícios que esses projetos proporcionaram para

suas vidas, tanto no aspecto acadêmico quanto na formação que preside o exercício pleno da cidadania.

Os alunos PF1 engajados no Centro de Formação Profissional (CFP) afirmaram que o projeto contribui para um melhor desempenho acadêmico, pela necessidade que eles têm de estudar a fundo o assunto que ministram em sala de aula durante o programa de qualificação. Além disso, estão também treinando a docência, possibilitando, assim, posteriormente, o ingresso como professores da universidade e, acima de tudo, prestando um serviço social de valor incalculável.

Os alunos PF2 envolvidos no Projeto Jovem Voluntário afirmaram ser bastante concorrida a inserção no programa; o lado compensador vem com a satisfação que as atividades desenvolvidas proporcionam. *“Ver a alegria nos rostos daqueles pacientes vale mais que qualquer esforço nosso”*, afirmou o aluno PF2.

Os alunos PF3, participantes do Projeto Educação e Saúde: a descoberta do Saber, afirmam ter consciência de quanto é delicado o trabalho desenvolvido por eles nas instituições beneficiadas pelo projeto, por isso valorizam o aprendizado profissional que estão tendo com essas atividades, além do contato com uma realidade que não fazia parte de suas vidas.

Os clientes entrevistados, beneficiados com os projetos de responsabilidade social formais, foram unânimes em suas afirmações quanto ao grau de satisfação positivo que desfrutam com as práticas de responsabilidade social das quais fazem parte.

Os clientes PF1, que fazem parte do Centro de Formação Profissional, depõem: *“fazer parte desse projeto amplia seus conhecimentos em determinadas áreas, além de ampliar seus horizontes, pois os ajuda a ingressar no mercado de trabalho”*.

Os clientes PF2, beneficiados com o Projeto Jovem Voluntário, asseguram que depois que o projeto chegou às instituições a que eles pertecem, *“suas vidas tornaram-se mais alegres, pois quando os alunos chegam ao local onde eles em tratamento, a jovialidade e disposição dos alunos transformam o ambiente”*.

Os clientes PF3, beneficiados com o Projeto Educação e Saúde: a descoberta do Saber declararam em entrevista que “*as sessões de diálise aos quais os mesmos têm que se submeter, tornaram-se mais amenas com a presença dos alunos durante o tratamento*”.

3.2.1.2 Análise Cruzada (*cross-case pattern search*) das Práticas de RS Formais da Divisão de RS da Unifor (PF)

As entrevistas realizadas com o funcionário PF1, as professoras PF2 e PF3, com alunos PF1, PF2 e PF3 e os clientes PF1, PF2 e PF3, permitiram o cruzamento das informações obtidas sobre as práticas de responsabilidade social formais, ou seja, cada um dos 3 principais programas formais é analisado nesta seção, de forma cruzada. A intenção é extrair as dimensões em comum entre estes projetos.

Com esse cruzamento, pode-se perceber que, nos três projetos apresentados, há fatores em comum, a saber: ambos corroboram o processo de formação do cidadão, atendem a pessoas menos favorecidas, possibilitam a inclusão social e a inserção dos beneficiados no mercado de trabalho.

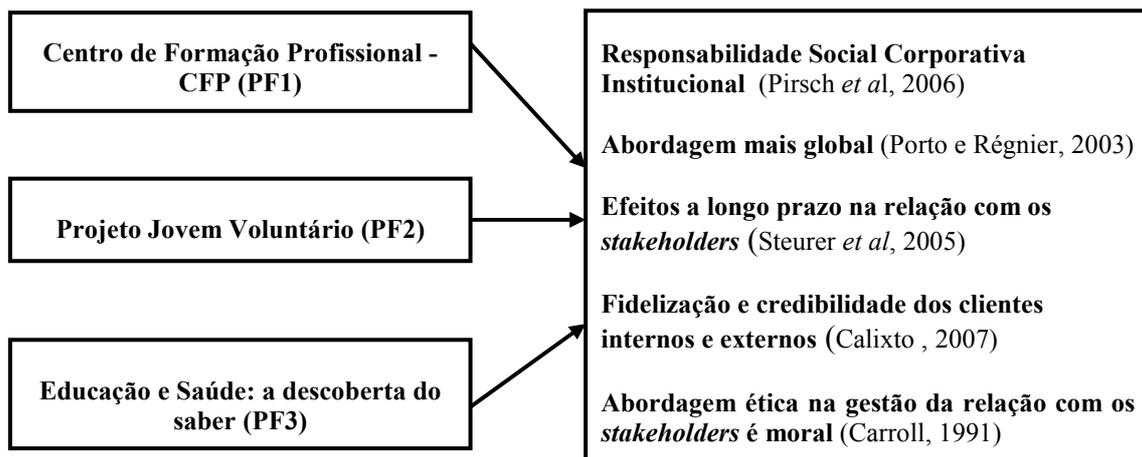


Figura 4 – Relação das práticas de responsabilidade social formais (PF1, PF2 E PF3) - referencial teórico. Fonte: Elaborada pela autora (2009).

Relacionando esses fatores com o referencial teórico apresentado nesta pesquisa, percebe-se que os projetos de responsabilidade social, formais, podem ser classificados como responsabilidade social corporativa institucional, em que a abordagem é mais globalizada,

com efeitos a longo prazo, gerando a fidelização e a credibilidade do cliente, tanto internos quanto externos, isto é, os que são os beneficiados diretamente com os projetos: ONG's, comunidades carentes, pessoas enfermas, crianças. Os internos são representados pelos alunos e professores envolvidos na operacionalização das atividades, beneficiando-se esses últimos não só com crescimento humanístico como também na aresta profissional, no momento em que prestam um serviço de responsabilidade social.

A preocupação com os *stakeholders* está presente nas práticas de responsabilidade social formais, desenvolvidas pela Divisão de Responsabilidade Social da Universidade de Fortaleza, principalmente em relação a atores pertencentes à camada social menos favorecida, que são os mais beneficiados com as práticas formais desenvolvidas e ainda os clientes internos (funcionários, professores e alunos), envolvidos em todas as fases das práticas de responsabilidade social formais (PF). Isso corrobora a abordagem mais global que a Universidade de Fortaleza tem posto em prática, ações de responsabilidade social formais que promove.

Esse posicionamento permite uma relação mais próxima e duradoura com os *stakeholders*; assim é possível fidelizar clientes internos e externos e estabelecer uma referência em Educação superior, não só na região Nordeste, mas também como destaque nacional em programas de responsabilidade social, como aconteceu com o Centro de Formação Profissional, que, conquistando o primeiro lugar, em 2009, ganhou um prêmio nacional como modelo de projeto social, durante o Congresso de Gestão Educacional.

As práticas formais de responsabilidade social da Universidade de Fortaleza contribuem para que sua postura seja pautada por uma abordagem ética na gestão das relações com os *stakeholders*, de ordem moral, em que as normas técnicas são uma constante no comportamento dos gestores.

3.2.2 Descrição (*within-case analysis*) e Análise Cruzada (*cross-case pattern search*) das Práticas de RS não Formais: cursos de Publicidade e Propaganda e, Fisioterapia, da Unifor

A seguir, são apresentados os resultados da pesquisa sobre as práticas de responsabilidade social não formais (PNF). Primeiramente, informações sobre o curso de Publicidade e Propaganda (PNF1) e, em seguida, sobre as práticas do curso de Fisioterapia (PNF2).

3.2.2.1 Descrição (*within-case analysis*) das Práticas de RS não Formais: curso de Publicidade e Propaganda (PNF1)

Durante entrevista realizada com a Coordenadora e Professores do curso de Publicidade e Propaganda (Professores PNF1), foram analisadas as práticas de responsabilidade social não formais (PNF1) desenvolvidas no curso de Publicidade e Propaganda. As informações, como já mencionado anteriormente, na subseção item Coleta de Dados, foram colhidas através de entrevistas com a coordenadora, professores (professor PNF1) e alunos (aluno PNF1) do referido curso, bem como com as instituições (cliente PNF1) clientes.

“As práticas desenvolvidas no curso de Publicidade e Propaganda concentram-se no Núcleo Integrado de Comunicação - NIC que dentre as ações de criação de campanhas publicitárias atendem, semestralmente, dentre seus clientes, instituições carentes, organizações não governamentais, órgãos do setor público, para desenvolver campanhas de cunho social prestando um serviço de conscientização sobre aspectos relevantes à sociedade”, informou a professora PNF1.

Inicialmente, a coordenadora (professora PNF1) explicou que *“o Núcleo Integrado de Comunicação (NIC), por meio do qual são desenvolvidas as ações de responsabilidade social não formais, tem como objetivo proporcionar aos alunos a prática laboratorial da teoria aprendida em sala de aula. Seu funcionamento é semelhante a uma agência de publicidade profissional, que atua no mercado, com os setores e funções igualmente estabelecidas”*. A professora PNF1 explicou que *“cada professor, dentro da sua disciplina responsabiliza-se de*

acompanhar seus alunos na prática laboratorial". Como exemplo, citou a disciplina de Criação Publicitária, em que os alunos têm como atividade a criação de uma campanha, atendendo a clientes que procuraram o NIC demandando esse tipo de serviço. Em meio às empresas interessadas, a professora sempre inclui uma campanha social. A própria professora faz a triagem, dentre as instituições interessadas, tendo elas a obrigação de ser genuinamente cearenses, pois é neste mercado que os alunos irão atuar.

Quando perguntados sobre o *feedback* dessas instituições em relação ao serviço prestado, todos os entrevistados foram unânimes em responder que, *"até hoje não souberam de nenhuma utilização das campanhas pela própria instituição, mas conseguem mensurar o nível de satisfação desses clientes em função dos agradecimentos que acontecem por meio de telefonemas, e-mail, cartinhas, diplominhas, que essas instituições enviam ao NIC"*.

A professora PNF1 comentou: *"outro feedback também interessante é a indicação do serviço do NIC para outros"*. Segundo ela, quando um cliente chega na agência, a primeira pergunta que o atendimento lhe faz é: *"Como você soube da agência?"* Nesse momento, identifica-se várias situações em que o "boca-a-boca" positivo fez a diferença.

Além disso, o grupo foi unânime em dizer que *"nessa área de publicidade e propaganda, o feedback é dado também a partir do momento que o cliente aprova o trabalho, entende-se nesse momento que ela gostou da campanha e que vai utilizá-la, se ela não utiliza é por alguma dificuldade financeira ou de colocação da mídia no ar, ou qualquer coisa assim, mas não necessariamente porque está descontente com o trabalho. A oportunidade de dizer não gostou do trabalho o cliente tem durante o processo"*.

A entrevistadora, então, perguntou sobre a repercussão e influência do grau de satisfação do cliente em relação à imagem da Universidade de Fortaleza. O professor PNF1 comentou que *"sempre se associa a qualidade do serviço prestado a Universidade, pois não há como desvincular o curso da instituição de ensino, o que corrobora para a imagem positiva da Unifor perante a sociedade"*.

Quando abordados sobre a contribuição desses trabalhos de responsabilidade social para os alunos, a professora PNF1 comentou: *"o envolvimento dos alunos contribui para a formação de seu espírito cidadão. Os alunos lidam com questões como o combate ao tráfico"*

de seres humanos, combate ao analfabetismo, exploração sexual infantil, além dos trabalhos desenvolvidos em comunidades, como a do Dendê, aonde os alunos vão visitar os lugares e as instituições, lidam de perto com realidades que por vezes passam longe das suas próprias realidades”.

Quando abordado sobre a formalização dessas ações, o professor PNF1 disse: *“por serem trabalhos pontuais, não é firmado nenhum convênio com a Unifor e ressaltou que não há nenhum fim lucrativo nessas ações”.*

Dentre as instituições e projetos atendidos pelo NIC, para desenvolver campanhas de responsabilidade social, encontram-se: a ONG Aldeia, Projeto TSH – combate ao tráfico de seres humanos, CEAR, Comunidade do Dendê, Lar Torres de Melo, Iprede, Instituto Peter Pan, Casa do Menino Jesus, CEDECA e a Prefeitura de Fortaleza, para citar alguns.

Quando a pesquisa de campo foi aplicada junto aos alunos do curso de Publicidade e Propaganda (alunos PNF1), os mesmos foram indagados sobre as ações de responsabilidade social que desenvolvem por meio de seus trabalhos acadêmicos. Os alunos PNF1 responderam que, *“ao ingressarem no NIC, para isso passam por um processo de seleção, atendem clientes que por vezes são ONG’s que os possibilitam a ter contato direto com realidades que não são as suas”.*

As ONG’s trabalhadas no NIC são escolhidas, dentre as demanda que existem, pelos professores, conforme informação também dada durante a entrevista com os professores. Quando abordados sobre o feedback dessas instituições, os alunos PNF1 explicaram o mesmo que os professores, dando, no entanto, mais ênfase à questão da indicação para outros clientes, sendo, na visão deles, o aspecto mais sinalizador de que gostaram do serviço prestado.

Os alunos PNF1 afirmaram que a experiência de trabalhar em ações ligadas ao social é positiva, pois a finalidade ajuda muita gente. Segundo o entrevistado 2 (aluno PNF1), *“você se empolga, você tenta fazer mais bem feito. Acho que muda, é diferente”.* O aluno PNF1 disse que, *“pra fazer essas campanhas a gente tem que entrar um pouco no mundo delas, a gente tem que, no mínimo, ler um pouco a respeito”.* Outro aluno PNF1 complementou afirmando: *“é eu acho, que a gente fica feliz em saber que a gente tá fazendo a nossa parte também”.*

Perguntados sobre o que acham do trabalho de responsabilidade social desenvolvido no NIC e se ele pode influenciar na imagem da Unifor, o aluno PNF1 disse: *“Acho que repercute com certeza, acho que a Unifor tá ciente disso, ela sabe que mesmo, não sendo oficial, esse tipo de coisa ela sabe que vai sair ganhando sim, até porque é aquele tipo de coisa, o marketing institucional que vai agregando esses valores pra empresa, ou seja, todo mundo vê que o NIC, ele tá tendo essas ong’s, essa preocupação com as ações sociais, com certeza elas vão vincular todas essas coisas boas a Unifor também”*.

Vale salientar que os alunos entrevistados foram premiados na etapa regional do Expocom, concurso que envolve a área de Comunicação e, agora, vão concorrer em nível nacional. Segundo o aluno PNF1 *“no caso cada região tem a sua etapa, aí a gente foi concorrer como campanha institucional, que no caso a gente vai apresentando o caso do TSH e também como melhor agência do nordeste. A gente foi lá e levou os prêmios. E agora a gente vai concorrer a nível nacional”*. Quando a entrevistadora comentou que a campanha concorrente era de responsabilidade social, o aluno PNF1 complementou: *“A causa é nobre”*.

A entrevista com os clientes do Núcleo Integrado de Comunicação, do curso de Publicidade e Propaganda, aconteceu em dois momentos. O primeiro momento foi com a Organização não governamental Aldeia (cliente PNF1) e o segundo com o órgão responsável pelo Projeto TSH – combate ao tráfico de seres humanos (cliente PNF1).

Durante entrevista com a presidente da Aldeia (cliente PNF1), pôde-se perceber o alto nível de satisfação para com o serviço prestado pelo NIC. Segundo comentários da entrevistada, *“apesar de, para os alunos, tratar-se de uma atividade acadêmica, a mesma é conduzida com seriedade e profissionalismo, baseada em princípios éticos que se espera de um profissional, cumprimento de prazos e respeito à individualidade de cada cliente”*.

A entrevistada explicou que, como professora da Universidade de Fortaleza, nos cursos de Publicidade e Propaganda e Jornalismo, já conhecia o trabalho do NIC, mas como ela mesma falou, *“como cliente sua avaliação foi diferente do que enquanto professora”*.

Quando questionada se, enquanto cliente do NIC, percebia que a imagem da Unifor estava associada ao trabalho social desenvolvido pelo Núcleo, respondeu: *“sim, em momento algum dissociava a Unifor de toda a prestação de serviço que obteve e a repercussão é a*

melhor possível, pois está cumprindo, por meio do NIC, com seu papel social junto à comunidade externa, bem como com a formação do aluno enquanto cidadão”. Na opinião da entrevistada, *“essas ações despertam nos alunos envolvidos nas práticas, o contato com outras realidades e sua formação enquanto cidadão”*.

A psicóloga (cliente PNF1) responsável pelo Projeto TSH, que consiste no combate ao tráfico de seres humanos, vinculado à Secretaria da Justiça e Cidadania, do Governo do Estado do Ceará, mostrou-se muito satisfeita com o resultado do trabalho do NIC.

Quando questionada sobre em que circunstâncias travou conhecimento com o NIC, informou que *“foi por meio de uma estagiária de psicologia, que trabalhava no Projeto do TSH e que estudava na Unifor”*. Na opinião da entrevistada, *“a seriedade com que foi atendida e o profissionalismo da equipe de trabalho do NIC foram o que mais chamaram sua atenção”*.

Quanto à vinculação da Unifor com o trabalho desenvolvido pelo NIC, a mesma disse que é total, afirmando: *“é impossível desvincular uma coisa da outra e que em muito contribui para a formação de uma imagem positiva da Universidade de Fortaleza”*. Além disso, a possibilidade do contato dos alunos com uma realidade que não é a sua contribui para uma maior valorização da vida, formação de caráter e vivência de uma conduta cidadã.

3.2.2.2 Análise Cruzada (*cross-case pattern search*) das Práticas de RS não Formais do Curso de Publicidade e Propaganda (PNF1)

Durante entrevistas realizadas com a Coordenadora e os Professores do curso de Publicidade e Propaganda (professores PNF1), alunos do curso de Publicidade e Propaganda (alunos PNF1) e clientes do Núcleo Integrado de Comunicação do curso de Publicidade e Propaganda (clientes PNF1), foi possível observar, por meio do cruzamento das informações colhidas na fase III da descrição das práticas de responsabilidade social não formais (PNF1), uma uniformidade de pensamentos e percepções, a saber: as práticas de responsabilidade social desenvolvidas pelo NIC possibilitam ao aluno o contato com a realidade extra “muros” da universidade, proporcionando-lhe uma experiência acadêmica que vem a se refletir na sua

formação, enquanto profissional e cidadão. Os professores, por meio da prática, oportunizam a inserção dos alunos no mercado de trabalho. A sociedade, como um todo, representada pelos clientes, passa a associar a Universidade de Fortaleza a uma imagem positiva e socialmente correta, em consequência das ações ali desenvolvidas e que beneficiam esta mesma sociedade.

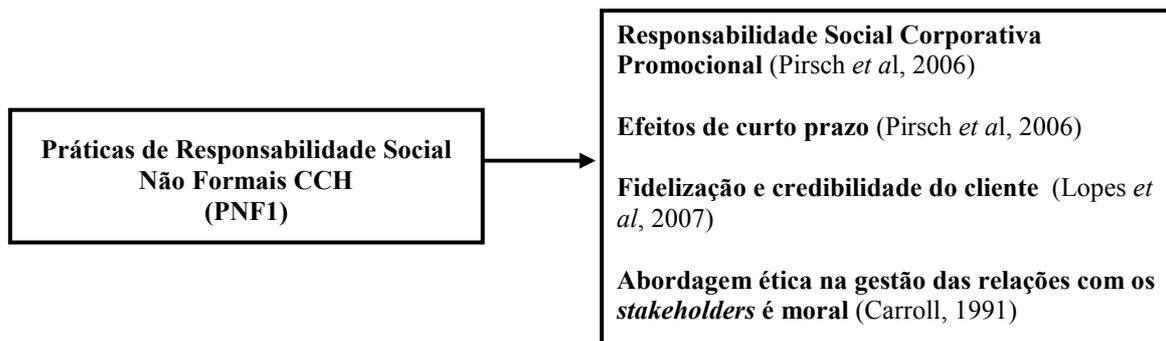


Figura 5 – Relação das práticas de responsabilidade social não formais do CCH (PNF1) – referencial teórico.
Fonte: Elaborada pela autora (2009).

Ao estabelecer relação com a teoria apresentada nesta pesquisa, pode-se perceber que as práticas de responsabilidade social, não formais, do Centro de Ciências Humanas (PNF1), aqui representadas pelo curso de Publicidade e Propaganda, possuem uma característica mais promocional e menos institucional, o que resulta em efeitos de curto prazo, que, em sua maioria, duram um semestre letivo; representam ações acadêmicas desenvolvidas durante esse período, sendo levadas a efeito novas ações, a cada semestre. No entanto, algumas práticas de responsabilidade social têm grande repercussão na sociedade, e que podem ser consideradas de longo prazo, dependendo da natureza dessas ações.

Quanto à fidelização e credibilidade do cliente para com a Universidade de Fortaleza, pode-se perceber que a relação que os clientes externos têm dessas ações com o próprio curso é maior do que com a IES, como um todo. Embora todos afirmem não esquecer que, por trás dessas ações, está a Unifor, seu contato é restrito ao universo do curso com que estão trabalhando.

Quanto aos clientes internos, ou seja, alunos e professores, estes são beneficiados pelo contato com o mercado de trabalho e o estreitamento dessa relação, além do crescimento pessoal que se observa nas pessoas envolvidas em ações sociais.

A relação estabelecida com o mercado, por meio das práticas de responsabilidade social desenvolvidas pelo curso de Publicidade e Propaganda, é pautada em princípios éticos, quando se refere à gestão das relações com os *stakeholders*.

3.2.2.3 Descrição (*within-case analysis*) das Práticas de RS não Formais, do Curso de Fisioterapia da Unifor (PNF2)

Durante entrevista (anexo K) realizada com o professor PNF2, foi destacado o projeto de responsabilidade social não formal nominado: “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”, que alcançou pleno sucesso, sendo considerada a única prática de responsabilidade social desenvolvida pelo curso que beneficia diretamente pessoas carentes de cuidados especiais, devido à saúde debilitada.

Segundo a professora PNF2, responsável pela coordenação das atividades desenvolvidas no referido projeto, este *“surgiu pelo fato do Centro Integrado de Diabetes e Hipertensão-CIDH ser uma instituição de referência no atendimento à pacientes idosos portadores de diabetes e / ou hipertensão, na cidade de Fortaleza-CE, despertando assim o interesse de formar um grupo focado na ótica de um envelhecimento saudável, visando o esclarecimento sobre o assunto à clientela atendida nesta instituição, mostrando a importância da fisioterapia na promoção do mesmo, e desenvolvimento de atividades que despertem o tema: envelhecer com qualidade de vida”*.

Segundo a professora PNF2, *“o CIDH permite o atendimento multidisciplinar de pacientes diabéticos e hipertensos, bem como funciona como campo de atividade prática da disciplina Estágio Supervisionado Ambulatorial em Fisioterapia da Universidade de Fortaleza, onde é permitido fazer um trabalho de cunho educativo e preventivo com a clientela idosa, acerca do Envelhecimento Ativo, tornando-a informada sobre o assunto e proporcionando uma melhoria de sua qualidade de vida. O envelhecimento ativo é uma recomendação da ONU (Organização das Nações Unidas) para as políticas públicas relacionadas ao envelhecimento. O CIDH prevê a otimização das oportunidades de saúde a fim de aumentar a qualidade de vida conforme as pessoas envelhecem”*.

O projeto “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo” consiste de atividade a ser desenvolvida como conteúdo programático de disciplina do 8º semestre. Portanto o aluno recebe um conceito por sua participação.

Quando perguntada sobre a participação dos alunos, a professora afirmou que *“a participação dos mesmos acontece desde o planejamento inicial com reunião p/ estabelecimento da temática a ser desenvolvida no semestre, os objetivos, as atividades a serem desenvolvidas, a metodologia, a divisão de tarefas entre os alunos, com base na continuidade do que já estava sendo realizado no semestre anterior, visto que é o mesmo grupo participante. A cada encontro é feito o planejamento da dinâmica do dia, com participação de todos o alunos e elaboração de um relatório final seguido de discussões p/ feedback do grupo e professora sobre o resultado da atividade e obtenção dos objetivos traçados”*.

O público alvo do projeto em discussão é composto por pacientes diabéticos e ou hipertensos atendidos no Centro Integrado de Diabetes e Hipertensão (CIDH). Este público é captado por meio de convite, por escrito, durante seu atendimento no setor de fisioterapia da instituição. A professora afirma que *“alguns participantes são atendidos pelos alunos ao longo do estágio, isso de certa forma favorece a relação terapeuta-paciente haja vista a maior visão do aluno com relação ao contexto global da clientela (familiar, social e outros)”*.

Quando entrevistados, os alunos PNF2 demonstraram entusiasmo com sua inserção no projeto, pois além de ser uma prática acadêmica, as atividades desenvolvidas incentivam o aluno à realização de experiências e atividades de caráter social.

O aluno PNF2 afirmou que *“o projeto capacita-o a desenvolver ações de prevenção e proteção a saúde da clientela atendida, despertando a visão do reconhecimento da saúde como um direito do cidadão”*.

Outro aluno PNF2, também entrevistado, complementa: *“estimula também seu senso crítico diante da importância de sua profissionalização voltada para o contexto social do indivíduo alvo de sua prática terapêutica”*.

Os alunos têm por obrigação elaborar relatórios individuais com abordagem acerca da vivência em programas de responsabilidade social e, oportunamente, desenvolver publicações científicas sob orientação dos professores, para disseminar a experiência vivenciada.

Os entrevistados afirmaram que participar desse projeto os humaniza mais, destacando a importância dos aspectos fundamentais à promoção de uma melhora da qualidade de vida dos indivíduos beneficiados com o projeto, seus direitos e deveres enquanto cidadãos. Isto, de certa forma, gera nos alunos uma reflexão sobre o seu papel como profissional da saúde e como pessoa; *“gera um crescimento, uma visão mais amadurecida diante dos aspectos éticos que regem a profissão que escolheram”*, segundo a opinião deles.

Quando entrevistados, os clientes PNF2, beneficiados com o projeto “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”, declararam que *“suas vidas mudaram depois desse programa, que eles passaram a ter mais qualidade de vida e disposição”*.

Disseram, ademais, que *“a professora e os alunos são muito atenciosos e que no último encontro eles respondem a um questionário para dizer se gostaram ou não das atividades nas quais participaram”*.

Quando abordados sobre a relação dessas atividades com a Universidade de Fortaleza, todos estiveram certos de que *“sabem que os organizadores desse projeto são alunos do curso de fisioterapia da Universidade de Fortaleza, em parceria com a instituição que é conveniada com a Universidade”*.

3.2.2.4 Análise Cruzada (*cross-case pattern search*) das Práticas de RS não Formais do Curso de Fisioterapia da Unifor (PNF2)

Analisando as informações fornecidas durante as entrevistas com os coordenadores do Projeto “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”, os professores e alunos PNF2 e clientes PNF2, beneficiados pelo projeto, demonstraram harmonia em suas falas; todos afirmaram ter ganho com as atividades

desenvolvidas, seja no âmbito acadêmico, profissional, mas principalmente no social, alegando que, por meio de uma ação de responsabilidade social, todos acabam sendo beneficiados.

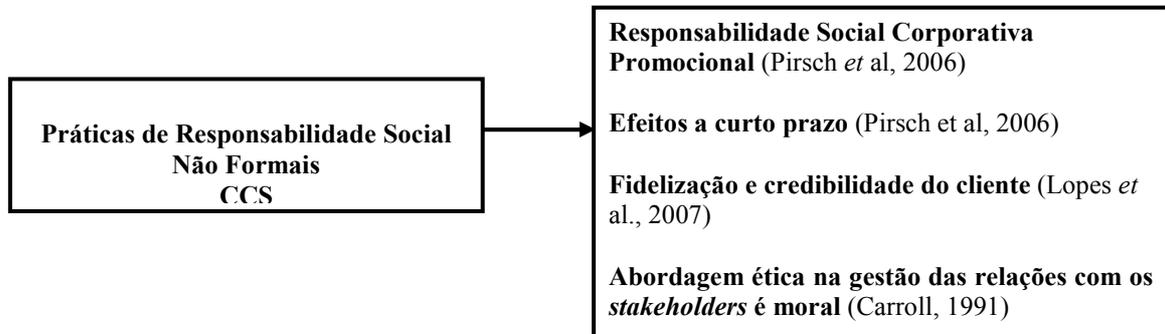


Figura 6 – Relação das práticas de responsabilidade social não formais do CCS (PNF2) – referencial teórico.
Fonte: Elaborada pela autora (2009).

Assim como acontece nas ações desenvolvidas no Centro de Ciências Humanas (CCH), as ações mobilizadas no Centro de Ciências da Saúde (CCS), por meio do curso de Fisioterapia, têm características mais relacionadas com a responsabilidade social promocional, uma vez que suas ações, embora sociais, são também acadêmicas e seus efeitos surgem a curto prazo, pois se realizam semestralmente. No entanto, salienta-se que o processo permanece contínuo, pois o grupo de alunos envolvidos pode mudar a cada semestre, mas as ações não deixem de acontecer, porque além de estarem vinculadas a questões de saúde, o que exige cuidados e atenção redobrados, outro grupo de alunos dá continuidade ao processo, no semestre seguinte.

A relação que se estabelece entre pacientes, alunos e professores, está acima da relação que se estabelece com a Universidade de Fortaleza, embora os entrevistados tenham em mente que a Unifor secunda todas essas iniciativas. Isso também corrobora a relação de fidelização e credibilidade dos clientes para com a Universidade de Fortaleza.

A abordagem ética da gestão das ações de responsabilidade social não formais desenvolvidas no curso de Fisioterapia, está pautada em princípios morais, em que as normas éticas são uma constante na rotina dos atores envolvidos em sua operacionalização. Isso se torna ainda mais premente pelo fato de se tratar de questões ligadas à saúde, situações em que pessoas debilitadas buscam tratamento médico.

3.2.3 Comparação entre as Práticas de Responsabilidade Social Formais (PF) e não Formais (PNF) da Unifor

Comparando as características das práticas de responsabilidade social formais (PF) e não formais (PNF), apresentadas nos resultados, pode-se perceber que ambas favorecem a aproximação da Universidade de Fortaleza com a sociedade, não se perdendo, todavia, o foco na Educação e formação do cidadão. Na verdade, os vieses são complementares, no que tange ao objetivo de atender à população local, ou seja, uma não se deve sobrepor a outra, mas ambas devem ser estimuladas.

| Práticas de Responsabilidade Social Formais | Práticas de Responsabilidade Social Não Formais |
|---|--|
| Responsabilidade social corporativa institucional; | Responsabilidade social corporativa promocional; |
| Ações mais institucionais; | Ações mais acadêmicas; |
| Efeitos de longo prazo; | Efeitos a curto prazo; |
| Abordagem mais global; Efeitos de longo prazo na relação com os <i>stakeholders</i>; | Abordagem mais restrita; Efeitos a curto prazo na relação com os <i>stakeholders</i>; |
| Fidelização e credibilidade dos clientes internos e externos; | Fidelização e credibilidade dos clientes internos e externos; |
| Abordagem ética da gestão dos <i>stakeholders</i> é moral | Abordagem ética da gestão dos <i>stakeholders</i> é moral |

Figura 7 – Comparação entre as práticas de responsabilidade social formais e não formais da Unifor.
Fonte: Elaborada pela autora (2009).

O caminho percorrido por cada uma dessas práticas é diferenciado, ou seja, nas práticas de responsabilidade social formais (PF), o objetivo é servir a comunidade por meio da prestação de serviços de cunho social, enquanto que nas práticas de responsabilidade social não formais (PNF), o objetivo é o aprendizado acadêmico por meio de práticas sociais. No entanto, ambos os processos levam conhecimento aos alunos envolvidos, assim como contribuem para a formação cidadã dos mesmos, em que temas como inclusão social, capacitação, ética, passam a fazer parte do comportamento desses jovens.

Os resultados apresentados permitem afirmar que as práticas de responsabilidade social, formais, desenvolvidas pela Universidade de Fortaleza, têm características de RS Institucional, que segundo Pirsch et al. (2007), trata-se de uma abordagem global, com efeitos a longo prazo, fidelização e credibilidade do cliente, contribuindo com a imagem reputacional da instituição mediante preocupação constante com os *stakeholders*.

As práticas não formais são mais promocionais. Por se tratar de atividades prioritariamente acadêmicas, sua relação com os beneficiados é mais curta, tendo elas começo, meio e fim, no intervalo de um semestre. Isso não significa que não sejam relações intensas e relevantes, no entanto são de curta duração.

Quanto às abordagens éticas apresentadas na Teoria dos *Stakeholders*, com esses resultados, percebe-se que a Universidade de Fortaleza desenvolve uma gestão eminentemente moral, em que, segundo Carroll (1991), as normas éticas são uma constante no comportamento dos gestores.

O desempenho social da Universidade de Fortaleza, contemplado no corpo de sua missão e na prática, como pode ser constatado nestes resultados, permite atribuir-lhe a característica de “visionária”, pois, desde sua fundação, traz como preocupação central a formação do cidadão e sua inclusão social. Esse posicionamento vem ao encontro do que hoje é discutido quando o assunto é o novo posicionamento das IES no cenário competitivo atual, apresentado por Porto e Régnier (2003).

Manter as práticas de responsabilidade social formais (PF) e não formais (PNF) é interessante para a Universidade de Fortaleza. Uma prática não se contrapõe a outra, muito pelo contrário, há uma complementação, pois o caminho percorrido pode ser diferente, mas, nas duas formas, ressalta contribuição para a formação do aluno, o benefício para a sociedade e a construção de uma imagem da IES no cenário educacional competitivo.

3.3 Proposta: posicionamento das universidades no que se refere à RSC

O estudo de caso pertinente à Unifor ofereceu um rico campo empírico para esta pesquisa, uma vez que as práticas formais e informais convivem, lado a lado, com o objetivo de gerar benefícios para a comunidade local. As características específicas deste caso, somadas a elementos teóricos ligados à Responsabilidade Social Corporativa, possibilitam a emergência de uma matriz de posicionamento para outras universidades que almejam o desenvolvimento de ações de RSC. Sendo fruto da análise de um único caso, no setor privado, este estudo não representa uma generalização direcionada a todas as universidades, antes atua como um ponto de apoio para a reflexão e para o desenvolvimento de ações localizadas por cada universidade, em seu próprio contexto. O quadro abaixo apresenta a matriz proposta.

| | | TIPOS DE PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE | |
|-------|-------|---------------------------------------|-------------------|
| | | FORMAIS | INFORMAIS |
| PRAZO | CURTO | controlador | flexível -urgente |
| | LONGO | controlador - paciente | flexível |

Quadro 13 – Matriz de posicionamento para IES, no que se refere à RSC
 Fonte: Elaborado pela autora (2009).

O quadro proposto destaca duas características principais identificadas nas práticas de responsabilidade social corporativa desenvolvidas na Universidade de Fortaleza. Quanto aos tipos, são formais e informais e, quanto aos prazos, de curto e longo prazo. A partir do cruzamento de cada característica, gera-se uma tipologia que pode diferenciar as IES, de acordo com a opção de seu posicionamento, a saber: quando a prática de responsabilidade social é formal e o prazo é curto, percebe-se um posicionamento **controlador**; quando se cruza o tipo de responsabilidade social formal com o prazo longo, identifica-se um posicionamento **controlador-paciente**; quando o cruzamento acontece entre as práticas de responsabilidade social informal a um curto prazo, encontra-se um posicionamento caracterizado como **flexível-urgente** e, por fim, quando se cruza a prática de responsabilidade social informal a longo prazo, percebe-se um posicionamento mais **flexível** da IES.

Optar por um ou outro tipo de posicionamento pode ser motivado pelo momento que cada instituição atravessa. Se os objetivos a serem atendidos tiverem caráter de urgência e se o fortalecimento da imagem da instituição é o que se pretende alcançar, então opta-se por um posicionamento mais **controlador**, em que o tipo de prática de responsabilidade social é formal e o fator tempo é curto. Nessa situação, o acompanhamento das ações acontece acirradamente, para ver se os resultados estão a contento e se levarão ao objetivo que se pretende alcançar. A partir deste tipo, sugere-se a seguinte proposição e as seguintes ações práticas.

***Proposição 1:** IESs que adotam um posicionamento controlador precisam criar rapidamente uma imagem de RSC. Neste caso, a IES tende a agir por meio de projetos formais ligados a sua missão estratégica, incorporados na visão da mesma e, a traçar objetivos a curto prazo.*

***Ações práticas:** Desenvolver campanhas de responsabilidade social e ambiental, com forte repercussão na mídia, com que a sociedade possa tomar conhecimento das práticas propostas pela IES. Como por exemplo os shows beneficentes, programas de conscientização sobre proteção ao meio ambiente em comunidades carentes, programa de prevenção à Dengue, todos podem ser ações desenvolvidas pontualmente, em curto espaço de tempo e com resultados positivos para a imagem da IES.*

Se o objetivo, no entanto, é mais promocional, o reflexo das ações é percebido a curto prazo. Então, o posicionamento adequado é o **flexível-urgente**, em que as práticas de responsabilidade social são informais e o fator tempo curto. Nessa situação, trabalha-se a imagem do curso, podendo isto, de alguma forma, repercutir na imagem global da instituição.

***Proposição 2:** IESs que adotam um posicionamento flexível-urgente têm necessidade de fortalecer a imagem de algum de seus cursos e o fazem por meio de práticas acadêmicas, desenvolvidas por alunos e professores, junto à comunidade local. Essas práticas são pontuais e duram em média um semestre, sendo reiniciadas a cada período letivo, atendendo a outro público, também da comunidade local.*

***Ações práticas:** Como exemplo cita-se as práticas desenvolvidas por meio do Núcleo Integrado de Comunicação (NIC), do curso de Publicidade e Propaganda, destacadas nessa*

pesquisa. O curso, por meio de seus alunos, orientados pelos professores, desenvolve ações de criação de campanhas publicitárias, atendendo, semestralmente, instituições carentes, organizações não governamentais, órgãos do setor público, para desenvolver campanhas de cunho social, prestando um serviço de conscientização sobre aspectos relevantes à sociedade”.

Se as práticas de responsabilidade social são informais e o fator tempo é longo, a IES assume um posicionamento **flexível**, em que, a seu tempo, essas práticas repercutirão promocionalmente na IES, por meio dos cursos que promovem essas ações, sem a intenção de trabalhar a imagem da instituição e ou captar alunos, embora isso possa acontecer, aleatoriamente. Contudo, o foco está na filosofia acadêmica, no aprender por meio de atividades práticas de responsabilidade social, em que, além da questão acadêmica, visa-se a formar o cidadão.

***Proposição 3:** As IESs que adotam um posicionamento flexível, geralmente já estão consolidadas no mercado onde estão inseridas. Seus cursos têm tradição. As ações de responsabilidade social desenvolvidas fazem parte da metodologia de ensino de determinadas disciplinas, como práticas acadêmicas, sem vislumbrar a divulgação a curto prazo e o retorno imediato. Em geral, essas ações atendem sempre a uma mesma comunidade, órgão e ou instituição.*

***Ações práticas:** Aqui, pode ser dado como exemplo o Projeto do curso de Fisioterapia destacado nessa pesquisa, “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”, desenvolvido pelo curso de Fisioterapia da Unifor, tendo como parceiro e cliente o Centro Integrado de Diabetes e Hipertensão (CIDH), por meio de um grupo focado na ótica de um envelhecimento saudável, visando ao esclarecimento sobre o assunto à clientela atendida nesta instituição.*

Se as práticas, no entanto, de responsabilidade social são formais e o fator tempo é longo, o posicionamento da IES é o **controlador-paciente**, em virtude de que a instituição já está consolidada no mercado em que se insere. Essas práticas podem acontecer paulatinamente, sem a pretensão de soluções imediatas. Nesses casos, as ações de responsabilidade social formais vislumbram contribuir com a sociedade, sem necessariamente

esperar um retorno a curto prazo. As práticas de responsabilidade social desse tipo de IES não são práticas pontuais, mas fazem parte de sua rotina de trabalho.

***Proposição 4:** IES que adota um posicionamento controlador-paciente é muito semelhante ao posicionamento flexível, com a diferença de um ser no âmbito do curso e o outro no âmbito da IES.*

***Ações práticas:** As ações aqui exemplificadas são aquelas de maior porte, inerentes à IES, como, por exemplo o Programa de Formação Profissional, destacado nesta dissertação. Essa é uma ação já consolidada, vislumbrando, a médio e longo prazo, a qualificação de mão de obra, sem necessariamente proporcionar um retorno financeiro e ou de mídia para a IES, fazendo-a cumprir seu papel perante a sociedade.*

Por meio da pesquisa realizada, pode-se concluir que a Universidade de Fortaleza, atualmente, possui um posicionamento híbrido: **controlador-paciente, flexível-urgente e flexível.**

Essa afirmação pode ser fundamentada nos resultados apresentados na pesquisa de campo, em que as práticas formais têm características mais institucionais e suas consequências são a longo prazo, destacando-se a característica de **controlador-paciente**. Enquanto isso, as práticas de responsabilidade social informais são imediatistas, em geral realizadas no período de um semestre, visto serem atividades acadêmicas. Nessa conjuntura, seu posicionamento é **flexível-urgente**. No entanto, a característica de continuidade que essas ações possuem atribui à Unifor o posicionamento **flexível**, em que o fator tempo é a longo prazo. Uma Instituição como a Unifor pode adotar posicionamentos bem diversos, tendo em vista sua longa atuação no contexto educacional do Estado do Ceará, o que lhe permite conduzir ações em diferentes níveis, simultaneamente.

A partir dessa matriz (Quadro XX), propõe-se que as IES posicionem-se de acordo com seus interesses e estrutura, no que se refere ao desenvolvimento de práticas de responsabilidade social. É importante salientar que um posicionamento não limita o outro; todos podem acontecer ao mesmo tempo, tanto as ações institucionalizadas (formais) como as não institucionalizadas (informais), dependendo do objetivo buscado pela IES.

Essa situação pode ser percebida na Universidade de Fortaleza, onde convivem harmoniosamente as práticas formais (PF1, PF2 e PF3) e não formais (PNF1 e PNF2), que, embora percorram caminhos diferenciados, como já apresentado nos resultados da pesquisa, ambas objetivam ao atendimento à sociedade e ao enriquecimento acadêmico dos alunos.

Cada posicionamento, portanto, proposto, reflete um momento específico da IES, podendo a mesma passar por dois ou mais posicionamentos ao mesmo tempo e ou estrategicamente utilizar somente um, dependendo de seus objetivos.

CONCLUSÃO

A proposta deste trabalho foi identificar as práticas de RSC formais (PF) e não formais (PNF), da Unifor, buscando entender como são operacionalizadas. O atendimento de tal objetivo geral permitiu responder à questão de pesquisa colocada no início do presente trabalho. Isto só foi possível por meio do atendimento de cada um dos objetivos específicos, arrolados a seguir:

Identificar e descrever as práticas de RSC, formais, desenvolvidas pela Universidade de Fortaleza

Os objetivos específicos foram alcançados (conforme apresentado no capítulo de análise dos resultados) por meio de investigação e entrevistas com o responsável pela Divisão de Responsabilidade Social da Unifor, vinculada à Vice-Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária e os responsáveis pelos projetos de responsabilidade social formais: Centro de Formação Profissional, Projeto Jovem Voluntário e Educação e Saúde: a descoberta do Saber.

Identificar e descrever, dentre os cursos ofertados pela Universidade de Fortaleza, atividades acadêmicas e práticas de RSC não formais, ali desenvolvidas

Esse objetivo, por sua vez, foi alcançado (conforme apresentado no capítulo de análise dos resultados) por meio de entrevistas e análise documental, junto aos cursos identificados como sendo aqueles que promovem práticas de responsabilidade social, no caso Publicidade e Propaganda e Fisioterapia. No curso de Publicidade e Propaganda foram descritas as ações desenvolvidas, semestralmente, por meio do Núcleo Integrado de Comunicação (NIC) junto a órgãos públicos, instituições carentes, organizações não governamentais, dentre outras. No curso de Fisioterapia, foi destacado o projeto *“Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”*, desenvolvido no Centro Integrado de Diabetes e Hipertensão (CIDH).

Comparar as práticas de RSC, formais, com outras não formais, promovidas pela Unifor

Isso somente foi possível depois da aplicação dos questionários e levantamento de todas as informações com as pessoas envolvidas nas práticas de responsabilidade social, formais e não formais: coordenadores de curso, professores, alunos, funcionários e pessoas beneficiadas com os projetos. Mediante comparação, identificou-se que o caminho percorrido por cada uma dessas práticas percorre é diferenciado, mas, nas duas formas, é presente a contribuição para a formação do aluno, o benefício para a sociedade e a construção de uma imagem da IES no cenário educacional competitivo.

A opção por uma IES fundamentou-se na nova realidade do mercado educacional em que o Brasil se encontra, em que há crescente proliferação de Instituições de Ensino Superior, no setor privado, no entanto, ainda como Faculdades, Institutos, e não como Universidade. Além disso, a Universidade de Fortaleza, além de ser Universidade, é referência em Educação superior na região Nordeste, com destaque nacional em relação às práticas de responsabilidade social. Em 2009, o Centro de Formação Profissional, uma prática de responsabilidade social formal da Unifor, conquistou o primeiro lugar, numa premiação nacional, como modelo de projeto social, durante o Congresso de Gestão Educacional.

Identificar as práticas de responsabilidade social, como um caminho para sedimentar e consolidar uma marca no mercado de IES, é mais do que uma estratégia mercadológica; é um posicionamento que direciona todas as ações de uma IES, sejam institucionais, por meio das ações a longo prazo, promovidas pelas práticas de responsabilidade social institucionais e também aquelas promovidas por meio de ações a curto prazo, como as práticas de responsabilidade não formais.

As implicações gerenciais causadas pelo posicionamento da IES em relação às práticas de responsabilidade social são identificadas, no mundo, como sendo um diferencial competitivo. Isso não é válido somente para a área educacional. Hoje, configura-se uma realidade no mundo corporativo. A empresa que se preocupa com a questão ambiental e social parte na frente, em relação aos seus concorrentes. Usufruir dos bens naturais e adquiridos, preocupando-se com as gerações futuras, é premissa e condição *sine qua non* para que uma empresa sobreviva no mercado competitivo que o mundo em que se encontra.

Além disso, gerenciar as relações com os *stakeholders* torna-se necessário, para que uma IES se consolide no mercado em que está inserida. A empresa não pode permanecer

cerrada em si mesma, focada somente em seus interesses. É necessário ser flexível e aberta, para possibilitar a troca com seus diversos atores. Considerar os *stakeholders* permite uma maior integração com entorno e uma melhor convivência entre seus próprios interesses e os interesses circundantes. Nem sempre isso é plenamente possível, mas, com equilíbrio, as tentativas renovadas levarão a um mercado mais justo para todos.

O mercado educacional vive, atualmente, uma realidade semelhante ao mercado corporativo. São as mesmas as preocupações: concorrência, clientes, fornecedores, meio ambiente. A pesquisa desenvolvida nesta dissertação mostrou que, por meio das práticas de responsabilidade social, as IES podem consolidar suas marcas no mercado acadêmico e corporativo, como as Instituições de Ensino Superior são vistas hoje em dia, principalmente as do setor privado.

Embora a Universidade de Fortaleza não tenha fins lucrativos e seja mantida pela Fundação Edson Queiroz, para se manter competitiva necessita estar adequada e acompanhando a evolução do mercado acadêmico. Em meio a esse posicionamento, encontra-se a promoção de práticas de responsabilidade social, que, por meio de ações institucionais e acadêmicas, prestam um serviço à sociedade e consolidam suas marcas no mercado.

Esta pesquisa procurou contribuir definindo posicionamentos que as IES podem ter, no que se refere às práticas de responsabilidade social, conforme é demonstrado no Quadro XIII, do item Resultados, desta dissertação. Dependendo do momento e dos objetivos que a IES elege pode-se definir para ela um posicionamento adequado, como o posicionamento controlador (práticas de responsabilidade social formais em curto espaço de tempo); controlador-paciente (práticas de responsabilidade social formais em longo espaço de tempo); flexível-urgente (práticas de responsabilidade social formais em curto espaço de tempo) e, flexível (práticas de responsabilidade formais em longo espaço de tempo).

Optar por um ou outro posicionamento depende da intenção e dos objetivos pretendidos por cada IES. A flexibilidade deve ser uma constante nesse processo. Hoje, a empresa pode optar por um posicionamento controlador, todavia, em outro momento, em outra situação, pode optar por ser flexível-urgente. Identificar qual posicionamento é o adequado e quando se deve assumi-lo é uma sensibilidade que os gestores precisam desenvolver; isso é possível quando o foco está na gestão da relação com os *stakeholders*.

As práticas de responsabilidade social corporativas são cobradas por todos os *stakeholders* e as empresas que não se alertam para esta realidade ficarão em desvantagem em relação ao seus concorrentes. Essa realidade chegou às IES e, na Universidade de Fortaleza, não é diferente, principalmente por ser mantida por uma Fundação e não ter fins lucrativos.

Limitações e Sugestões para futuras Pesquisas

Esta pesquisa apresenta algumas limitações, tanto teóricas quanto de campo. As limitações teóricas se revelam quando o assunto abordado tem como foco as Instituições de Ensino Superior Privadas e, em campo, a inexistência de relatórios sobre dados numéricos e informações. Na Universidade de Fortaleza, o acesso a algumas informações documentais foi difícil, assim como também junto a Organizações não governamentais, órgãos públicos e comunidades beneficiadas com as práticas de responsabilidade social, sejam elas formais ou não formais.

Pelo fato de haver sido estudado somente o caso da Universidade de Fortaleza, a matriz proposta pôde limitar as generalizações. No entanto, o trabalho pode ser tomado como motivo inspirador para futuros estudos. Da mesma forma, o número reduzido de alunos entrevistados pode igualmente ser visto como uma limitação. Salienta-se, entretanto, que o objetivo não alcançava amostras significativas em termos numéricos, e sim ricas em informações e isto foi obtido por meio das entrevistas realizadas. Ressalta-se, ainda, que em algumas situações, quando o número de alunos abordados era acrescido, as respostas tornavam-se repetitivas, sem acrescentar algo novo aos resultados da pesquisa.

Como proposição para futuras investigações, sugere-se o estudo de IES com o mesmo porte e características da Universidade de Fortaleza, sediadas em outras regiões do Brasil, identificando os tipos de práticas de responsabilidade social nelas desenvolvidas, considerando as diferenças regionais e características de cada mercado, refinando, inclusive, a matriz proposta neste trabalho. Desta forma, a sugestão é mapear, no Brasil, as IES do setor privado e sua contribuição para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa, por meio das práticas de responsabilidade social, institucionais e acadêmicas.

REFERÊNCIAS

BASTOS, Núbia Maria Garcia. **Introdução à metodologia do trabalho acadêmico**. Fortaleza, Nacional, 2008.

BERTUCCI, J. L. de O. **Estratégia e performance organizacional em Instituições de Ensino Superior**: As pucs brasileiras em busca de efetividade. Encontro da ANPAD, 2000.

BRAGA, R. **O Marketing no atual contexto do setor educacional brasileiro**. Disponível em: <<http://www.hoper.com.br/artigos.htm>>. Acesso em: 06 jul. 2009.

BRYSON, J. M. What to do when stakeholders matter: a guide to stakeholder identification and analysis techniques. In: **The National Public Management Research Conference**. Washington (DC): Georgetown University Public Policy Institute, 2003.

BUSINESS FOR SOCIAL RESPONSIBILITY-BSR. **Providing competitive advantage, corporate social responsibility can help a company**. Disponível em: <<http://www.bsr.org>>. Acesso em: 22 jan. 2009.

CALIXTO, L. Responsabilidade Social Corporativa no Brasil: um estudo longitudinal. In: **XXXI Encontro da ANPAD**, 22-26 set., Rio de Janeiro, 2007.

CARROLL, A. B. **The Pyramid of Corporate Social Responsibility**: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, July/Aug. 1991.

DAHER, W. M. **Responsabilidade social corporativa**: geração de valor reputacional nas organizações internacionalizadas. São Paulo: Saint Paul Editora, 2006.

DA SILVA, I. S. **Marketing Educacional com foco social: como as instituições de ensino tratam esta questão**. Disponível em: <<http://www.webartigos.com>>. Acesso em: 07 jun. 2009.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 1, p. 65-91, January 1999.

DRUCKER, P. F. **Fator humano e desempenho**. São Paulo: Pioneira Editora, 2002.

EISENHARDT, K. M. Building Theory from Case Studies Research. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, pp. 532-550, 1989.

FARIA, A.; SAUERBRONN, F. A responsabilidade social é uma questão de estratégia? Um abordagem crítica. **Revista de Administração Pública – RAP**, v. 42, p. 6-33, ISSN 0034-7612, Rio de Janeiro, jan./fev. 2008.

FOMBRUN, C. J. **Reputation: realizing value from the corporate image**. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

FREEMAN, R. Edward; MCVEA, J. F. A Names-and-faces approach to stakeholder management: how focusing on stakeholders as individuals can bring ethics and entrepreneurial strategy together. **Journal of Management Inquiry**, v. 14, p. 57-69. Great Britain: Sage Publications, Inc., 2002.

FREEMAN, R. Edward; GILBERT, D. R. Values and the foundations of strategic management. **Journal of Business Ethics**, v. 7, p. 821-834, 1988.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

FREEMAN, R. Edward; REED, D. L. Stockholders and stakeholders: a new perspective on corporate governance. **California Management Review**, v. 25, n. 3, p. 93-94, 1983.

FREEMAN, R. Edward; EVAN, W. M. Corporate governance: a stakeholder interpretation. **Journal of Behavioral Economics**, v. 19, p. 337-359, 1990.

FRIEDMAN, M; Friedman, R. D. **Capitalism and Freedom**. University of Chicago. June, 1962.

FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ. Fortaleza: jun. 2009. Disponível em: <<http://www.unifor.br>>. Acesso em: 19 jun. 2009.

GLASER, B.; STRAUSS, A. **The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research**. New York: Aldine de Gruyter, 1967.

INSTITUTO ETHOS. **Guia de elaboração de relatório e balanço anual de Responsabilidade Social Empresarial**. São Paulo: Instituto Ethos, 2001.

KOTLER, P.; FOX, K. **Marketing Estratégico para Instituições Educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

LOPES, H. E. G. et al. O que realmente importa? Um estudo sobre os fatores determinantes da qualidade percebida no curso superior de uma instituição do centro-oeste de Minas Gerais. **REAd** – ed. 56, v. 13, n. 2, maio/ago. 2007.

LOURENÇO, A. G.; SCHRÖDER, D. S. Vale investir em responsabilidade empresarial? Stakeholders, ganhos e perdas. In: **Responsabilidade Social das Empresas** – a contribuição das universidades. São Paulo: Peirópolis, 2003.

MACHADO FILHO, C. P. **Responsabilidade social e governança: o debate e as implicações**. Responsabilidade Social, Instituições, Governança e Reputação. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MARTINS, J. P. S. **Responsabilidade Social Corporativa: como a postura responsável pode gerar valor**. Campinas, SP: Komedi, 2008. (Coleção Sustentabilidade Corporativa).

MONKS, R. A. G. **The new global investors**. Oxford: Capstone, 2001.

MORSE, J. Designing Funded Qualitative Research. In: N. K. Denzin; Y. S. Lincoln (Eds.). **Handbook of qualitative research**. London: Sage, 1994.

World Commission on Environment and Development. **Our Common Future**, Oxford: Oxford University Press, 1987.

PIRCSH, J. et al. A framework for understanding corporate social responsibility programs as a continuum: an exploratory study. **Journal of Business Ethics**, p. 125-140, 2007.

PORTO, C.; RÉGNIER, K. **O ensino superior no mundo e no Brasil** – condicionantes, tendências e cenários para o horizonte 2003-2025: uma abordagem exploratória. Brasília-DF, Dezembro, 2003.

RAPPAPORT, A. **Gerando valor para o acionista: um guia para administradores e investidores**. Tradução: Alexandre L. G. Alcântara. São Paulo: Atlas, 2001.

RAIBORN, C. A.; PAYNE, D. M. Corporate codes of conduct: A collective conscience and continuum. **Journal of Business Ethics**, v. 9, n. 11, p. 879-889. 1990.

RAIBORN, C. A.; PAYNE, D. M. Sustainable Development: The ethics support the economics. **Journal of Business Ethics**, p. 157-168, 2001.

SEN, A. K. **Sobre ética e economia**. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

SIGGELKOW, Nicolaj. **Persuasion with case studies**. Estratégias e Negócios, Florianópolis, v. 1, n. 1, jan./jun. 2007. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/Een/index>>. Acesso em: 26 out. 09.

SILVA, I. S. **Marketing Educacional com foco social**: como as instituições de ensino tratam esta questão? Disponível em: <<http://www.webartigos.com>>. Acesso em: 06 jul. 09.

SOUZA, F. N. da S. et al. **Agricultores experimentadores**: aprender com a experiência e experimentar para saber. Palmas: UNITINS, 2008. 56p. Disponível em: <<http://www.google.com.br/wikipedia>>. Acesso em: 06 jan. 09.

SOUZA, M. T. S. de. Rumo à prática empresarial sustentável. **Revista de Administração de Empresas/EAESP/FGV**, São Paulo, jul./ago. 1993.

STEURER, R et al. Corporations, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business-society relations. **Journal of Business Ethics**, p. 263-281, 2005.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. Grounded Theory methodology: An overview. In: **Handbook of Qualitative Research**. (Denzin, N., K. and Lincoln, Y.,S., Eds.), London: Sage Publications, p. 1-18, 1994.

ULLMANN, A. Data in search of a theory: a critical examination of the relationship among Social Performance, Social Disclosure and Economic Performance. **Academy of Management Review**, p. 540-577, 1985.

WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. **Fundamentos da administração financeira**. São Paulo, Makron Books, 1998.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

**APÊNDICE A – Questionário de pesquisa aplicado, via e-mail,
junto às Coordenações dos Cursos do CCH - Belas Artes,
Sociologia e Política, Psicologia, Jornalismo e Publicidade e
Propaganda e do CCS – Fisioterapia e Terapia Ocupacional**



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE
EMPRESAS - PPGA**

Caro(a) coordenador(a),

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social institucionalizadas e não institucionalizadas na Unifor, para enfim compará-las.

Antecipadamente agradeço e solicito que me reenvie esse questionário até dia, por meio do e_mail crisabreu@secrel.com.br ou crisabreu@unifor.br.

1. O curso coordenado pelo(a) senhor(a) desenvolve alguma ação de responsabilidade social que não sejam aquelas desenvolvidas institucionalmente junto a Divisão de Responsabilidade Social, da Vice Reitoria de Extensão?
2. Caso seja positiva sua resposta anterior, por meio de qual disciplina?
3. Qual é o professor responsável pela disciplina?

4. Qual tipo de ação é desenvolvido?

5. Qual é o público e/ou comunidade beneficiada com essas ações?

**APÊNDICE B – Quadro de acompanhamento dos resultados da
pesquisa realizada, via e-mail, com os Coordenadores de Cursos
do CCS e CCH**



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE
EMPRESAS - PPGA**

| CH |
|---|
| <p>Psicologia (Coord.: Profa. Patrícia Passos):</p> <p>Disse que faria o levantamento dentre os professores, pois não tinha “o controle sobre tais atividades feitas de forma isolada nas disciplinas”.</p> |
| <p>Jornalismo (Coord.: Prof. Eduardo Freire):</p> <p>As ações são aquelas ditadas pela Vice-reitoria. Sendo assim, “não tenho muito o que colaborar com a sua pesquisa”.</p> |
| <p>Belas Artes (Coord.: Prof. Carlos Velazquez):</p> <p>Informou que não desenvolve nenhuma ação de responsabilidade social que não sejam aquelas desenvolvidas institucionalmente junto a Divisão de Responsabilidade Social, da Vice Reitoria de Extensão.</p> |
| <p>Publicidade e Propaganda (Coord.: Profa. Alessandra Alcântara):</p> <p>1. O curso coordenado pelo(a) senhor(a) desenvolve alguma ação de responsabilidade social que não sejam aquelas desenvolvidas institucionalmente junto a Divisão de Responsabilidade Social, da Vice Reitoria de Extensão?</p> <p>Sim</p> <p>2. Caso seja positiva sua resposta anterior, por meio de qual disciplina?</p> <p>Disciplinas:</p> <p>a)Produção Publicitária em Rádio;</p> <p>b)Criação Publicitária;</p> <p>c)Comunicação Digital e</p> <p>d)RTVC e Eventos.</p> |

Setores ligados às mencionadas disciplinas:

- a) Central de Produção em Rádio;
- b) Agência de Publicidade;
- c) Multimídia(G1000) e
- d) Central de Eventos.

3. Qual é o professor responsável pela disciplina?

- a) Profa Alessandra Oliveira Araújo;
- b) Profa Alessandra Bouty;
- c) Prof Carlos Eduardo Brito e
- d) Profa Alessandra Bouty.

4. Qual tipo de ação é desenvolvido?

- a) Spots e Jigles;
- b) Criação de Campanhas, informativos (folder, cartazes, jornal);
- c) Criação de sites e aplicativos para web e
- d) Planejamento e Organização de Eventos.

5. Qual é o público e/ou comunidade beneficiada com essas ações?

Todos os setores funcionam de certa forma integrada, apesar de cada um ter seus projetos. O público alvo é parte acadêmica, os setores da universidade, a comunidade do Dendê, ONG's.

OBS: caso tenha mais informações pode procurar os professores mencionados para um maior aprofundamento ou a coordenação do curso. Contato: 34773238 (Núcleo Integrado de Comunicação) e 3477 3251 (coord. do curso)

Sociologia e Política (Coord.: Profa. Preciliana Barreto)

1. O curso coordenado pelo(a) senhor(a) desenvolve alguma ação de responsabilidade social que não sejam aquelas desenvolvidas institucionalmente junto a Divisão de Responsabilidade Social, da Vice Reitoria de Extensão?

Sim.

2. Caso seja positiva sua resposta anterior, por meio de qual disciplina?

A proposta pedagógica do Curso é de desenvolver as atividades das disciplinas numa relação indissociável entre teoria e prática. Sendo assim, as ações de responsabilidade social no Curso envolvem todas as disciplinas.

3. Qual é o professor responsável pela disciplina?

Todos os professores são convocados a participarem.

4. Qual tipo de ação é desenvolvido?

Participação nas discussões e efetivação de propostas no Movimento Ceará de Paz que é um movimento itinerante, formado por um grupo de pessoas representantes de instituições ou da sociedade civil, que se reúne com as comunidades carentes e de risco da cidade de Fortaleza para discutir e analisar o problema da violência.

5. Qual é o público e/ou comunidade beneficiada com essas ações?

As comunidades dos bairros de Fortaleza com problemas de violência mais graves. Parque Genibaú, Conjunto Palmeiras, Conjunto São Miguel entre outros. O Movimento já esteve presente em quase 20 comunidades e existe desde 2007.

CCS

Terapia Ocupacional (Coord.: Profa. Clênia Marinho): não consegui manter contato com ela. Nem por e_mail, nem pessoalmente.

Fisioterapia (Coord.: Prof. Carlos Henrique Oliveira): enviou relatório das atividades de ação sociais ocorridas em 2008 (anexo).

**APÊNDICE C – Perguntas feitas durante entrevista realizada
com os professores responsáveis pelo Núcleo Integrado de
Comunicação - NIC**



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE
EMPRESAS - PPGA**

Caro(a) coordenador(a) e professores(as),

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social institucionalizadas e não institucionalizadas na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome do coordenador: _____

Nome dos professores: _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Explique sobre o NIC, seu funcionamento, sua proposta.
2. Como é a participação dos alunos junto ao NIC?

3. Descreva a operacionalização das práticas de responsabilidade social desenvolvidas por meio do NIC.

4. Como é a captação dos clientes de práticas de responsabilidade social?

5. Há feedback dos clientes sobre o serviço prestado?

6. Como você considera que esse tipo de prática acadêmica, com cunho na responsabilidade social pode contribuir para a formação do aluno cidadão?

7. Você considera que os clientes vinculam a imagem da Universidade de Fortaleza às ações isoladas como essas que acontecem no NIC?

() Sim () Não () Talvez Explique sua resposta:

**APÊNDICE D – Perguntas feitas durante entrevista realizada
com os alunos que fazem estágio no Núcleo Integrado de
Comunicação - NIC**



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE
EMPRESAS - PPGA**

Caro(a) aluno(a),

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social institucionalizadas e não institucionalizadas na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome dos(as) alunos(as): _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Explique sobre o NIC, seu funcionamento, sua proposta.
2. Como é o processo de entrada de vocês, como estagiários, no NIC?
3. Descreva a operacionalização das práticas de responsabilidade social desenvolvidas por meio do NIC.

4. Como é a captação dos clientes de práticas de responsabilidade social?

5. Há feedback dos clientes sobre o serviço prestado?

6. Como vocês considera que esse tipo de prática acadêmica, com cunho na responsabilidade social pode contribuir para a formação de vocês?

7. Vocês consideram que os clientes vinculam a imagem da Universidade de Fortaleza às ações isoladas como essas que acontecem no NIC?

() Sim () Não () Talvez Explique sua resposta:

APÊNDICE E – Perguntas feitas durante entrevista realizada com os clientes do Núcleo Integrado de Comunicação - NIC



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS - PPGA**

Caro(a) senhor(a),

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social institucionalizadas e não institucionalizadas na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome do(a) entrevistado(a): _____

Nome da Instituição/ONG/Projeto : _____

Cargo que ocupa na Instituição/ONG/Projeto: _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Explique sobre sua Instituição/ONG/Projeto, seu funcionamento, sua proposta.
2. Como você soube sobre o NIC e suas ações de responsabilidade social?
3. Como aconteceu todo o processo da prestação de serviços do NIC?

4. Qual a sua opinião sobre essa prática de responsabilidade social do NIC?

5. E em relação aos alunos, você considera que isso contribui para a formação cidadã dos mesmos?

6. Você, enquanto cliente vincula a imagem da Universidade de Fortaleza a essas ações desenvolvidas pelo NIC? Se vincula, qual é a imagem/opinião que se tem sobre Unifor?

**APÊNDICE F – Perguntas feitas durante entrevista realizada com
o responsável pela Divisão de Responsabilidade Social da
UNIFOR**



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE
EMPRESAS - PPGA**

Caro(a) coordenador(a) e professores(as),

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social institucionalizadas e não institucionalizadas na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome do entrevistado: _____

Setor em que trabalha: _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Explique sobre a Divisão de Responsabilidade Social da Unifor e quais os projetos de RS que ela coordena.
2. Como é a participação dos alunos em cada um desses projetos?

3. Descreva a operacionalização de cada uma dessas práticas de responsabilidade social desenvolvidas Vice Reitoria de Extensão e Comunidade Universitária, por meio da Divisão de Responsabilidade Social.

4. Como é a captação dos clientes para cada uma das práticas de responsabilidade social coordenada Divisão de Responsabilidade Social?

5. Há feedback dos clientes sobre o serviço prestado?

6. Como você considera que esse tipo de prática acadêmica, com cunho na responsabilidade social pode contribuir para a formação do aluno cidadão?

7. Você considera que os clientes vinculam a imagem da Universidade de Fortaleza às práticas de responsabilidade social coordenadas pela Divisão de Responsabilidade Social?

() Sim () Não () Talvez Explique sua resposta:

**APÊNDICE G – Perguntas feitas durante entrevista realizada
com os alunos que trabalham nas Práticas de Responsabilidade
Formais da UNIFOR**



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE
EMPRESAS - PPGA**

Caro(a) aluno(a),

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social institucionalizadas e não institucionalizadas na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome dos(as) alunos(as): _____

Projeto em que trabalha: _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Explique sobre o projeto do qual você faz parte, seu funcionamento, sua proposta.
2. Como é o processo de entrada de vocês nesse projeto?

3. Descreva a operacionalização das práticas de responsabilidade social desenvolvidas por meio dessa prática de responsabilidade social.

4. Como é a captação dos clientes para essa prática de responsabilidade social?

5. Há feedback dos clientes sobre o serviço prestado?

6. Como vocês consideram que esse tipo de prática acadêmica, com cunho na responsabilidade social pode contribuir para a formação de vocês?

7. Vocês consideram que os clientes vinculam a imagem da Universidade de Fortaleza a essas ações de responsabilidade social que vocês desenvolvem?

Sim Não Talvez Explique sua resposta:

**APÊNDICE H – Perguntas feitas durante entrevista realizada
com os clientes beneficiados com as Práticas de Responsabilidade
Social Formais**



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE
EMPRESAS - PPGA**

Caro(a) senhor(a),

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social institucionalizadas e não institucionalizadas na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome do(a) entrevistado(a): _____

Nome do projeto do qual participa: _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Como você soube sobre esse projeto de responsabilidade social da Unifor?

2. Qual a sua opinião sobre essa prática de responsabilidade social da Unifor?

3. E em relação aos alunos, você considera que isso contribui para a formação cidadã dos mesmos?

4. Você, enquanto cliente vincula a imagem da Universidade de Fortaleza a essas ações desenvolvidas? Se vincula, qual é a imagem/opinião que se tem sobre Unifor?

APÊNDICE I – Perguntas feitas durante entrevista realizada, via e-mail, com a professora responsável pelo Programa Educação e Saúde: a descoberta do saber



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS - PPGA**

Cara professora,

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social formais e não formais na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome da professora: _____

Centro que ensina: _____

Curso em que ensina: _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Explique sobre o Programa Educação e Saúde: a descoberta do saber, seu funcionamento, sua proposta.

2. Quais as instituições beneficiadas com o Programa Educação e Saúde: a descoberta do saber?
3. Como é feita a escolha e/ou seleção dessas instituições?
4. Descreva a operacionalização das práticas de responsabilidade social desenvolvidas por meio do Programa Educação e Saúde: a descoberta do saber.
5. Há *feedback* dessas instituições clientes sobre o serviço prestado? Como é realizado esse *feedback*?
6. Como é a participação dos alunos junto ao Programa Educação e Saúde: a descoberta do saber? Como eles se inserem no referido programa?
7. Como você considera que esse tipo de prática acadêmica, com cunho na responsabilidade social pode contribuir para a formação do aluno cidadão?
8. Você considera que os clientes vinculam a imagem da Universidade de Fortaleza às ações isoladas como essas desenvolvidas por meio do Programa Educação e Saúde: a descoberta do saber?

() Sim () Não () Talvez Explique sua resposta:

APÊNDICE J – Perguntas feitas durante entrevista realizada, via e-mail, com a professora responsável pelo Projeto Jovem Voluntário



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS - PPGA**

Cara professora,

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social formais e não formais na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome da professora: _____

Centro que ensina: _____

Curso em que ensina: _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Explique sobre o Projeto Jovem Voluntário, seu funcionamento, sua proposta.
2. Quais as instituições beneficiadas com o Projeto Jovem Voluntário?

3. Como é feita a escolha e/ou seleção dessas instituições?

4. Descreva a operacionalização das práticas de responsabilidade social desenvolvidas por meio do Projeto Jovem Voluntário.

5. Há *feedback* dessas instituições/clientes sobre o serviço prestado? Como é realizado esse *feedback*?

6. Como é a participação dos alunos junto ao Projeto Jovem Voluntário? Como eles se inserem no referido programa?

7. Como você considera que esse tipo de prática acadêmica, com cunho na responsabilidade social pode contribuir para a formação do aluno cidadão?

8. Você considera que os clientes vinculam a imagem da Universidade de Fortaleza às ações isoladas como essas desenvolvidas por meio do Projeto Jovem Voluntário?

() Sim () Não () Talvez Explique sua resposta:

APÊNDICE K – Perguntas feitas durante entrevista realizada, via e-mail, com o Coordenador do Curso de Fisioterapia e a professora responsável pelo Projeto “Despertar Saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS - PPGA**

Caro(a) coordenador(a),

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social institucionalizadas e não institucionalizadas na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome do coordenador: _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Destaque alguns projetos de responsabilidade social desenvolvidos pelo curso de Fisioterapia e explique sobre os mesmos, seu funcionamento, sua proposta.

2. Como é a inserção e participação dos alunos nesses projetos?
3. Descreva a operacionalização das práticas de responsabilidade social desenvolvidas por meio desses projetos.
4. Qual é o público alvo desses projetos e como são captados?
5. Há *feedback* dos clientes sobre o serviço prestado?
6. Como você considera que esse tipo de prática acadêmica, com cunho na responsabilidade social pode contribuir para a formação do aluno cidadão?
7. Você considera que os clientes vinculam a imagem da Universidade de Fortaleza à essas ações que são promovidas pelo curso de Fisioterapia?

() Sim () Não () Talvez Explique sua resposta:

APÊNDICE L – Perguntas feitas durante entrevista realizada com os alunos que fazem trabalho no Projeto “Despertar Saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS - PPGA**

Caro(a) aluno(a),

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social institucionalizadas e não institucionalizadas na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome dos(as) alunos(as): _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Explique sobre o projeto “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”, seu funcionamento, sua proposta.

2. Como é o processo de entrada de vocês no projeto “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”?
3. Descreva a operacionalização das práticas de responsabilidade social desenvolvidas por meio do projeto “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”?
4. Como é a captação dos clientes de práticas de responsabilidade social?
5. Há feedback dos clientes sobre o serviço prestado?
6. Como vocês consideram que esse tipo de prática acadêmica, com cunho na responsabilidade social pode contribuir para a formação de vocês?
7. Vocês consideram que os clientes vinculam a imagem da Universidade de Fortaleza às ações isoladas como essas que acontecem no NIC?

() Sim () Não () Talvez Explique sua resposta:

APÊNDICE M – Perguntas feitas durante entrevista realizada com os clientes do Projeto “Despertar Saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR
VICE-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - VRPPG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS - PPGA**

Caro(a) senhor(a),

como aluna do curso de Mestrado em Administração – CMA, da Universidade de Fortaleza - UNIFOR e cumprindo a etapa da pesquisa de campo que compõe minha dissertação cujo título é **Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade de Fortaleza**, sob orientação do Prof. Dr. Luciano Barin Cruz, venho solicitar sua contribuição respondendo o questionário abaixo para que eu possa obter informações para alcançar o objetivo da pesquisa que é identificar os fatores que estruturam as práticas de responsabilidade social institucionalizadas e não institucionalizadas na Unifor, para enfim compará-las.

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

Nome do(a) entrevistado(a): _____

Nome do cliente: _____

ASPECTOS ESPECÍFICOS:

1. Como você soube sobre o projeto “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo” e suas ações de responsabilidade social?
2. Como aconteceu todo o processo da prestação de serviços do projeto “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”?

3. Qual a sua opinião sobre essa prática de responsabilidade social do projeto “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”?

4. E em relação aos alunos, você considera que isso contribui para a formação cidadã dos mesmos?

5. Você, enquanto cliente, vincula a imagem da Universidade de Fortaleza a essas ações desenvolvidas pelo projeto “Despertar saúde: mente, corpo e movimento; perspectiva em torno de um envelhecimento ativo”? Se vincula, qual é a imagem/opinião que se tem sobre Unifor?