



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

YASCARA PRYSCILLA DANTAS COSTA

**INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE NO ENSINO PÚBLICO SUPERIOR**

MOSSORÓ

2021

YASCARA PRYSCILLA DANTAS COSTA

**INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE NO ENSINO PÚBLICO SUPERIOR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Linha de Pesquisa: Gestão Socioambiental

Orientador: Clandia Maffini Gomes, Profa. Dra.

MOSSORÓ

2021

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

C837i Costa, Yascara Pryscilla Dantas.  
INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE NO ENSINO  
PÚBLICO SUPERIOR / Yascara Pryscilla Dantas Costa.  
- 2022.  
112 f. : il.

Orientadora: Clandia Maffini Gomes.  
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal  
Rural do Semi-árido, Programa de Pós-graduação em  
Mestrado em Administração, 2022.

1. Inovação Social. 2. Sustentabilidade. 3. IES  
Públicas. I. Gomes, Clandia Maffini, orient.  
II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade  
com AACR2 e os dados fornecidos pelo autor(a).  
Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência  
Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva  
CRB: 15/120

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

**INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE NO ENSINO PÚBLICO  
SUPERIOR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Linha de Pesquisa: Gestão Socioambiental

Defendida em: 22 / julho / 2022.

**BANCA EXAMINADORA**



---

Clandia Maffini Gomes, Prof. Dr. (UFSM)  
Presidente

Elisabete

Stradiotto Siqueira

Assinado de forma digital por  
Elisabete Stradiotto Siqueira  
Dados: 2022.08.22 16:54:28 -03'00'

---

Elisabete Stradiotto Siqueira, Prof. Dr. (UFERSA)  
Membro Examinador



Documento assinado digitalmente  
JORDANA MARQUES KNEIPP  
Data: 22/08/2022 17:31:02-0300  
Verifique em <https://verificador.iti.br>

---

Jordana Marques Kneipp, Prof. Dr. (UFSM)  
Membro Examinador

## AGRADECIMENTOS

Chegou a hora de agradecer e meu coração é só Gratidão por isso. Lembro-me o quanto sonhei com esse mestrado e o quanto lutei para conseguir estar aqui. Obrigada Deus por sempre ter me dado forças e por me acompanhar em cada momento, sem ele com toda certeza jamais teria conseguido, então agradeço primeiramente a ele por essa dádiva.

Agradeço a minha família por acreditar em mim e sempre apoiar meus sonhos. Primeiramente sou grata aos meus pais que são minha fortaleza, meu ponto de apoio e equilíbrio, eles dão sentido a minha vida e deixam o caminho da minha jornada ainda mais alegre e florido. Cada carinho e cada ato de amor me dão forças para continuar. Não poderia deixar de agradecer as minhas irmãs Paula Aires (in memoriam) e Yasmim Aires que sempre acreditam que sou capaz de conquistar tudo que desejo e por se inspirarem em mim, elas dão total sentido aos meus sonhos.

Agradeço ao meu amor e noivo Kauano Duarte, que deixa meus dias mais leves e cheio de amor. Ele me dá forças para continuar, compreende minhas ausências e me incentiva na realização dos meus sonhos. Está sempre comigo em todos os momentos e deixando meus dias mais alegres com sua alegria.

Agradeço a todas as minhas amigas que me acompanham nessa trajetória, em especial a Luma e Andreza. Luma que sempre acreditou na minha capacidade e por sempre torcer pela minha vitória, vibra comigo cada conquista e cada passo dessa jornada, tornou-se uma irmã de vida. E sou grata também a minha amiga Andreza, a amizade dela é um presente divino, ela que sempre acreditou em mim, me ajudou a dar os primeiros passos para essa conquista e estar sempre ao meu lado em todos os momentos compartilhando vitórias, aprendizados e aulas, torço muito por seu sucesso e por cada conquista em sua vida, ela merece tudo que há de melhor nesse mundo.

Não poderia deixar de agradecer aos meus amigos do mestrado, nos tornamos uma família nesse tempo. Em especial agradeço a minha amiga Aline que esteve comigo em todos os momentos e passamos por muita coisa juntas, ela que tem um coração de ouro e sempre disposta a ajudar, sou grata também a Suzana e Natali por todo companheirismo e parceira.

Por fim, não poderia deixar de agradecer a minha orientadora Clandia Maffini por todos seus ensinamentos. Aos meus professores do PPGA/UFERSA por compartilhar seus conhecimentos conosco, foram momentos muito gratificantes. Obrigada a banca avaliadora por aceitar o convite e as instituições que aceitaram participar da pesquisa, especialmente aos servidores que contribuíram diretamente para a realização.

## RESUMO

A busca por novos caminhos para a conscientização da necessidade de adoção de práticas mais sustentáveis passou a ser um discurso presente em várias IES na última década, as universidades federais, necessitaram adequar-se aos parâmetros estabelecidos por lei e criar seus próprios mecanismos de gestão sustentável, inserindo em seu planejamento ações que sejam voltadas para esse novo modelo de gestão, e assim, adotar medidas por meio da inovação social que possam contribuir com a sustentabilidade. Nesse sentido, este trabalho tem como objetivo analisar as práticas de inovação social e sua associação com a sustentabilidade em IES públicas do Rio Grande do Norte. Nesse sentido, com o intuito de responder ao problema de pesquisa, realizou-se uma pesquisa com objetivos exploratório e descritivo, com abordagem qualitativa. No que concerne aos procedimentos técnicos e meios de investigação, foi realizado um estudo múltiplo de casos nas IES públicas do Estado do Rio Grande do Norte, os sujeitos da pesquisa foram compostos por servidores que atuam no cargo estratégico de gestão sendo um diretor e cinco pró-reitores. Para a coleta de dados do estudo foram utilizadas múltiplas fontes de evidências como a observação do pesquisador, entrevistas, pesquisas científicas anteriores e dados secundários coletados ao longo do processo da pesquisa. Quanto à técnica de análise de dados, foi análise de conteúdo que foram submetidos à triangulação. Como principais resultados foi possível verificar, a partir das evidências apresentadas, que o pressuposto do estudo – *de que as práticas de inovação social estão associadas no desenvolvimento das práticas de sustentabilidade nas instituições de ensino superior públicas do Rio Grande do Norte* – foi atendido. É possível destacar que as instituições de ensino superior públicas do Rio Grande do Norte praticam ações de inovação social, entretanto, muitas vezes a maioria dessas ações não são de conhecimento dos próprios atores que a praticam, a exemplo quando busca-se nos PDIs das universidades, todas possuem indicativos de práticas de inovação social e sustentabilidade, no entanto, na prática não executam essas ações. Portanto, é importante ressaltar que os aspectos culturais emergem como uma das principais evidências relacionadas a dimensão da inovação social, carecendo de uma maior atenção nas IES. Outro fator importante que deve ser mencionado é que a sustentabilidade por meio de suas principais dimensões – econômica, ambiental e social – deve perpassar a inovação social de forma transversal, buscando-se o equilíbrio entre estas três dimensões. Há que se destacar que a dimensão social é a mais presente nas relações no que concerne à inovação social e a sustentabilidade, isso deve-se ao papel da universidade frente ao desenvolvimento sustentável.

**Palavras-chave:** Inovação Social. Sustentabilidade. IES Públicas.

## ABSTRACT

The search for new ways to raise awareness of the need to adopt more sustainable practices has become a discourse present in several HEIs in the last decade, federal universities, needed to adapt to the parameters established by law and create their own sustainable management mechanisms. , including in its planning actions that are geared towards this new management model, and thus, adopt measures through social innovation that can contribute to sustainability. In this sense, this work aims to analyze social innovation practices and their association with sustainability in public HEIs in Rio Grande do Norte. In this sense, in order to answer the research problem, a research was carried out with exploratory and descriptive objectives, with a qualitative approach. Regarding the technical procedures and means of investigation, a multiple case study was carried out in the public HEIs of the State of Rio Grande do Norte, the research subjects were composed of civil servants who work in the strategic management position, being a director and five pros. - deans. For the collection of study data, multiple sources of evidence were used, such as the researcher's observation, interviews, previous scientific research and secondary data collected during the research process. As for the data analysis technique, it was content analysis that underwent triangulation. As main results, it was possible to verify, based on the evidence presented, that the assumption of the study - that social innovation practices are associated with the development of sustainability practices in public higher education institutions in Rio Grande do Norte - was met. It is possible to highlight that public higher education institutions in Rio Grande do Norte practice social innovation actions, however, most of these actions are often not known to the actors who practice it, for example when searching in the PDIs of universities , all have indications of social innovation and sustainability practices, however, in practice they do not perform these actions. Therefore, it is important to emphasize that cultural aspects emerge as one of the main evidences related to the dimension of social innovation, requiring greater attention in HEIs. Another important factor that should be mentioned is that sustainability through its main dimensions – economic, environmental and social – must permeate social innovation in a transversal way, seeking a balance between these three dimensions. It should be noted that the social dimension is the most present in relationships with regard to social innovation and sustainability, this is due to the university's role in sustainable development.

**Keywords:** Social Innovation. Sustainability. Public HEIs

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Contextualização da temática .....	17
Figura 2 - Modelo para avaliação da Sustentabilidade em Universidades .....	33
Figura 3 - Principais fluxos de um campus universitário .....	35
Figura 4 - O papel da universidade na sociedade, relativo ao desenvolvimento sustentável. ..	40
Figura 5 - Modelo teórico da pesquisa .....	43
Figura 6- Objetivos e Motivações .....	61
Figura 7- Âmbitos, mudanças e desafios .....	67
Figura 8- Atores envolvidos .....	70
Figura 9- Processo de Implementação das Inovações Sociais .....	74
Figura 10 - Ações desenvolvidas pelas organizações que contribuem para o desenvolvimento econômico.....	89
Figura 11 - Estímulo à permanência e programas de apoio pedagógico e financeiro .....	94
Figura 12 - Articulação entre as atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.....	100
Figura 13 - Representação da Dissertação.....	104

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - – Definições sobre Inovação Social .....	22
Quadro 2 - Dimensões da Inovação social: Tardif e Harrisson (2005) .....	26
Quadro 3 - Dimensões de Inovação social: Cloutier (2003) .....	27
Quadro 4 - Dimensões, variáveis e indicadores .....	44
Quadro 5 - Roteiro de Entrevista.....	47
Quadro 6 - Tempo de duração das entrevistas.....	49
Quadro 7 - Descrição dos procedimentos da coleta de dados .....	50
Quadro 8 - Caracterização das Instituições .....	52
Quadro 9 - Caracterização dos respondentes.....	55
Quadro 10 - Objetivos e motivações .....	56
Quadro 11 - Âmbitos e desafios .....	62
Quadro 12 - Atores sociais .....	68
Quadro 13- Processo de Inovação Social .....	71
Quadro 14 - Resultados e Indicadores sociais.....	76
Quadro 15 - Dimensão Ambiental.....	81
Quadro 16 - Dimensão Econômica.....	86
Quadro 17 - Dimensão Social.....	90
Quadro 18 - Evidências que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão no PDI da UFERSA.....	97
Quadro 19 - – Evidências que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão no PDI da UFRN. ....	98
Quadro 20 - Evidências que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão no PDI do IFRN.....	101
Quadro 21- Evidências que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão no PDI da UERN. ....	102

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

IES	Instituições de Ensino Superior
IS	Inovação Social
ODS	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PLS	Plano de Logística Sustentável

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.2 DELINEAMENTO E QUESTÃO DE PESQUISA .....	14
2 OBJETIVOS DA PESQUISA .....	17
3 JUSTIFICATIVA .....	18
4 REFERENCIAL TEÓRICO.....	21
4.1 INOVAÇÃO SOCIAL .....	21
4.2 SUSTENTABILIDADE.....	29
4.2.1 SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES.....	34
4.2.2 SUSTENTABILIDADE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS .....	36
5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	46
5.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA .....	46
5.2 UNIVERSO DA PESQUISA .....	46
5.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	47
5.4 ANÁLISE DOS DADOS .....	49
5.5 ASPECTOS ÉTICOS .....	50
6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	52
6.1 CARACTERIZAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES E DOS RESPONDENTES .....	52
6.1.1 Caracterização das instituições.....	52
6.2 INOVAÇÃO SOCIAL .....	51
6.2.1 Síntese da Inovação Social nas IES Públicas.....	75
6.3 PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE .....	76
6.3.1 Síntese da Sustentabilidade nas IES Públicas.....	90
6.4 MAPEAMENTO DAS DIRETRIZES ESTRATÉGICAS E DAS AÇÕES VOLTADAS PARA O ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO DIRECIONADAS A INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE.....	92
7 PRINCIPAIS CONCLUSÕES DA PESQUISA .....	104
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	107
REFERÊNCIAS .....	111
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA .....	118

## 1 INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade o conceito de inovação social vem sendo discutido em diversas áreas do conhecimento inclusive no contexto organizacional. Assim, o papel e a importância das inovações sociais ascendem à medida que soluções tradicionais não são suficientes para resolver problemas sociais profundamente enraizados em áreas como educação, mobilidade social, confiança e vida comunitária, inclusão, bem-estar e desigualdade social (DAINIENE; DAGLIENE, 2015).

A inovação social ocorre na vida cotidiana, nos movimentos sociais e em toda a sociedade há muitos anos, mas só recentemente veio a ser uma preocupação consciente de discussão política (MURRAY; MULGAN; CAULIER-GRICE, 2008). Ela tem como objetivo envolver os atores em uma estratégia de cooperação no sentido de obterem-se transformações sociais duradouras e de impacto, que possam representar mudanças nas relações e condições sociais. Ressalta-se ainda que o conceito de inovação social está centralizado no benefício aos seres humanos em primeiro lugar, diferente de outros tipos de inovação que visam, *a priori*, o desenvolvimento econômico e benefícios financeiros (BIGNETTI, 2011).

Dessa forma a crescente utilização do termo inovação social possui expressões variadas e, por isso, a conceitualização com diversas interpretações definem a inovação social desde um procedimento simples, agilização de determinados serviços, até práticas coletivas que seguem uma via revolucionária frequentemente associadas a protestos com grande impacto (IGOT-UL, 2015:18). No entanto, o aspecto inovador que reside na inovação social está em novas formas de fazer as coisas, podendo ser uma nova solução para um problema social de uma forma mais eficiente e sustentável objetivando reorganizar os papéis sociais para situações sociais insatisfatórias e problemáticas.

Phills Jr; Deiglmeier e Miller (2008) indicam a amplitude da definição de inovação social e podendo ser um produto, processo, tecnologia, um princípio, uma ideia, uma legislação, um movimento social, uma intervenção e, ainda, uma combinação entre eles, a qual se apresente como uma solução eficaz, eficiente e sustentável para um problema social.

Nesse contexto, Phills, Kriss e Dale (2008), definem inovação social como o processo de inventar e garantir o apoio para a implementação de soluções inovadoras para necessidades e problemas sociais. As soluções mais recentes de inovações sociais devem ser sustentáveis e direcionadas à solução de problemas sociais, mobilizando recursos escassos e capacitando os menos favorecidos tanto em países desenvolvidos quanto naqueles em desenvolvimento

(PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008). Uma inovação social sustentável tem que abordar a complexidade dos problemas e sua relação sistêmica, algo que as inovações de forma geral não se preocupam, diante desse contexto entra a complexidade da discussão.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD) complementa essa definição quando evidencia a necessidade de encontrar formas de promover inovações que gerem valor social e público, as quais necessariamente precisarão de modelos diferentes dos tradicionais, assume uma forma mais sofisticada para o simples conceito de inovação, tangenciando o tripé da sustentabilidade, uma vez que suas práticas integradoras abarcam as três dimensões: ambiental, econômica e social, para resolução dos problemas (OECD, 2011; BARBIERE, 2007).

Inovar seguindo as três dimensões da sustentabilidade, requer a inclusão das dimensões socioambientais aos novos instrumentos e modelos de gestão de negócios que, nesta década, estão em evolução (BARBIERI et al., 2010). Elkington (2001), afirma que a interligação destas três dimensões possibilitará às organizações atingirem o desenvolvimento sustentável.

A sustentabilidade entrou em evidência em decorrência do agravamento dos problemas ambientais no final do século XX e passou a fazer parte das agendas políticas tanto da gestão pública quanto da privada. De uma certa forma, as organizações sentiram-se pressionadas a contribuir de forma significativa com a preservação ambiental e com o futuro do planeta, dessa forma a sustentabilidade organizacional passou a ser introduzida nas organizações por meio de modelos de gestão e cultura voltados para a preservação do meio ambiente, bem como passaram a adotar ações de responsabilidade social. A sustentabilidade organizacional representa um modelo de gestão de negócios, advinda do movimento a favor do Desenvolvimento Sustentável, visto que é baseada não somente no aspecto financeiro, mas essencialmente no social e no ambiental, o triple *bottom line*, conceito que surgiu através dos estudos de Elkington (NASCIMENTO, 2008).

Diante disso, a definição de sustentabilidade segundo a Comissão Brundtland (WCED,1987) é proporcionar a satisfação da geração presente sem comprometer as necessidades das gerações futuras confirmando, portanto, a complexidade do tema, uma vez que envolve assegurar também necessidades desconhecidas no momento presente. Assim, tendo em vista a importância crescente da temática, torna-se relevante estudar de que maneira as organizações vêm estruturando suas práticas no sentido de viabilizar a sustentabilidade.

Em busca de atender a essas necessidades, as organizações, tanto públicas quanto privadas, se baseiam em estruturas de formulação de diretrizes, buscando trazer soluções para

o desenvolvimento sustentável em seus sistemas de gestão. Um dos primeiros documentos formalizando o compromisso com a sustentabilidade ambiental no ensino superior foi a Declaração de Talloires. Redigida em 1990, em uma conferência internacional em Talloires, França, é um plano de ação para incorporar a sustentabilidade ambiental em faculdades e universidades. Assinada por mais de 350 reitores de universidades em mais de 40 países (THE TALLOIRES DECLARATION, 1990).

Para Weenen (2000), há muitas formas de as universidades promoverem o desenvolvimento sustentável, sejam elas nas ações de planejamento, gestão, desenvolvimento, ensino, pesquisa, operações, extensão, compras, transporte, construções, entre outros. As IES têm um papel estratégico na educação para a sustentabilidade, pois constituem um dos principais espaços geradores de conhecimentos, formadora de cidadãos, profissionais e educadores, desempenhando, assim, um papel fundamental na sustentação do processo de incorporação da Educação Ambiental em todos os níveis de ensino, inclusive nos programas de extensão e pós-graduação lato e stricto-sensu e, portanto, a inclusão da educação ambiental nos currículos e nas práticas universitária é fundamental (BRASIL, 2007).

Portanto, o encontro de novos caminhos para a conscientização de práticas mais sustentáveis passou a ser um discurso presente em várias IES na última década (RYAN et al., 2010). Visto que, a constituição já dispõe a obrigatoriedade da gestão ambiental e desenvolvimento sustentável em sua estrutura. Dessa forma, as universidades federais, necessitaram adequar-se aos parâmetros estabelecidos por lei e criar seus próprios mecanismos de gestão sustentável, inserindo em seu planejamento ações que sejam voltadas para esse novo modelo de gestão, por isso, a relevância do estudo, para determinar como as inovações sociais nas universidades contribuem para a sustentabilidade.

## **1.2 DELINEAMENTO E QUESTÃO DE PESQUISA**

É importante evidenciar a relevância do estudo da inovação social voltado para a sustentabilidade, visto que as inovações sociais em sua maioria estão relacionadas com a busca pelo desenvolvimento sustentável, conforme foi destacado pela Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento quando publicou o Relatório Brundtland no qual foi relatado a urgência de não se esgotar os recursos naturais e degradar o meio ambiente. (WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 1987).

Em meados do Século XX, a pressão para que as organizações adotassem práticas sustentáveis em seus processos começa a ser pautada em diversos fóruns, tais como as

conferências promovidas pela Organização das Nações Unidas, que explicitam a necessidade de que as organizações levem em consideração a definição e as dimensões do desenvolvimento sustentável (WCDE, 1987).

Neste sentido, foram instaurados muitos debates referentes as práticas e os impactos que as organizações causavam de forma direta ao planeta, ocasionados em decorrência da não preocupação com o meio ambiente e com a sociedade. A partir desses debates começaram a se multiplicar no mundo as pesquisas sobre uma nova forma de inovação, a inovação social (CLOUTIER, 2003; DEES ET AL., 2004; MULGAN ET AL., 2007; MOULAERT ET AL., 2007; SANTOS, 2009). A inovação social, conforme afirma Cloutier (2003) se apresenta como uma resposta nova a uma situação social julgada insatisfatória que visa ao bem-estar dos indivíduos e das coletividades por meio do atendimento das necessidades como saúde, educação, trabalho, lazer, transporte e turismo. Em outras palavras, são novas ideias que satisfazem as necessidades sociais e criam formas para a melhoria da qualidade de vida de uma sociedade.

Diante dessa perspectiva muitos estudos passaram a ser desenvolvidos no mundo em busca de uma resposta para esse novo tipo de inovação. Universidades dos Estados Unidos, por exemplo, como: Stanford, Harvard e Brown, dentre outras, têm desenvolvido programas de pesquisa e cursos específicos sobre o tema. No Canadá, as atividades do CRISES, Centre de Recherche sur les Innovations Sociales, se apresentam como resultado de uma rede formada por universidades do Québec que se vinculam através de projetos comuns. Na Europa, o INSEAD, a Universidade de Cambridge e iniciativas como o projeto EMUDE (*Emerging User Demands for Sustainable Solutions*), o *Consumer Citizenship Network*, o *Creative Communities for Sustainable Lifestyles* e o ISESS, *Inovation and Social Entrepreneurship in Social Services*, igualmente fazem estudos e pesquisas e realizam ações de caráter social.

Já no Brasil, os estudos iniciaram a partir da Constituição Federal de 1988 quando a extensão é definida como atribuição das universidades e apenas com a publicação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB, a Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996, é que o Poder Público autoriza o apoio financeiro às atividades de extensão. Em decorrência dessa lei, que trata sobre a atuação dessas organizações relacionadas a sua responsabilidade com o meio ambiente que engloba a correta educação ambiental, uso racional de recursos e destinação correta de resíduos. A referida lei impulsionou os estudos sobre a temática nas universidades federais (MACEDO, 2005).

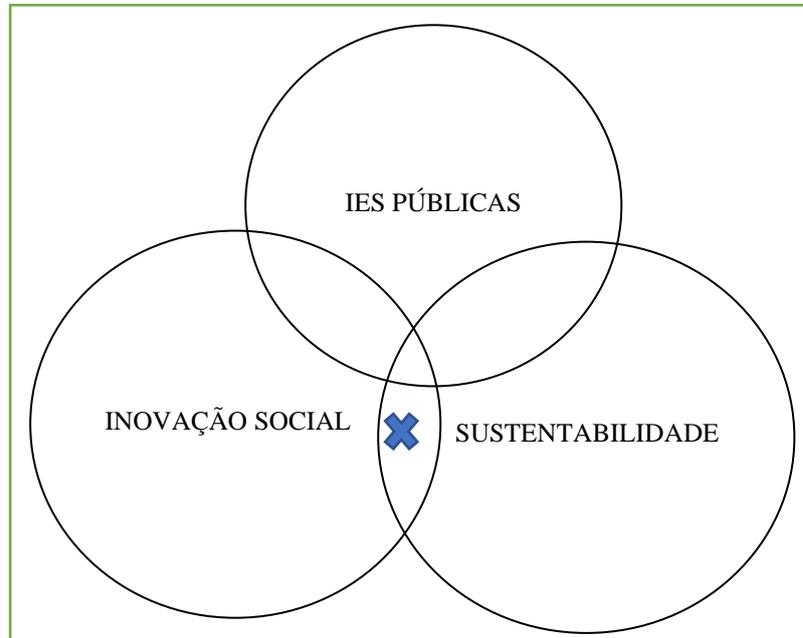
Dessa forma, para cumprir as exigências impostas em lei as universidades públicas passaram a incluir no seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) estratégias de desenvolvimento sustentável em seu plano de ensino, pesquisa e extensão. As universidades devem pesquisar e desenvolver práticas sustentáveis em seus espaços institucionais, na qual deve prevalecer a eliminação de desperdícios e a redução do consumo de recursos naturais, implicando necessariamente em uma mudança de comportamentos (TAUCHEN; BRANDLI, 2006).

Nesse sentido, as universidades buscam contribuir com inovação social e a sustentabilidade possuindo um papel fundamental, por meio delas, espera-se impulsionar novas posturas coletivas que dependem da mudança de consciência, de novos conhecimentos, e de equilíbrio e diálogo com a sociedade. A presença de Instituições de Ensino Superior (IES) é constatada ao longo da evolução do conceito de sustentabilidade por meio da realização de eventos acadêmicos que tiveram como objetivo pensar a gestão ambiental e disseminar a cultura da sustentabilidade. Por meio delas, espera-se impulsionar novas posturas coletivas que dependem da mudança de consciência, de novos conhecimentos, e de equilíbrio e diálogo com a sociedade (COUTO, 2010).

A inovação social e sustentabilidade, com ênfase na gestão pública, ainda é pouco estudada especialmente voltada para as IES, entretanto, cada vez mais essa realidade vem mudando, pois elas são vistas como agentes especialmente equipados para liderar o caminho em busca do desenvolvimento sustentável (TAUCHEN; BRANDLI, 2006). Tais temáticas estão ambientadas, neste estudo, em contextos organizacionais, visando aprofundar os conhecimentos em suas dimensões socioambientais.

Diante do exposto, busca-se desenvolver este estudo, em uma tentativa de aproximar os temas da inovação social, sustentabilidade e tendo como objeto as instituições de ensino superior públicas, conforme ilustrado na figura 1. Trata-se de um desafio que tem por objetivo central contribuir teórica e empiricamente com a área de ciências sociais aplicadas.

Figura 1 - Contextualização da temática



Fonte: Elaboração própria.

Portanto, passou-se a pensar sobre inovações voltadas para as dimensões socioambientais, ou seja, inovações sociais, as quais podem favorecer a sustentabilidade organizacional (HERRERA, 2015). Sendo assim, diante da contextualização exposta surge a pergunta norteadora da pesquisa: As práticas de Inovação social estão associadas com a sustentabilidade no contexto das instituições públicas de ensino superior do Rio Grande do Norte (RGN)?

Desse modo, o presente estudo visa coletar dados acerca da realidade das Instituições de Ensino Superior (IES) públicas do RN, pois ainda são incipientes os estudos que tratam sobre a inovação social voltada para a sustentabilidade no contexto das IES públicas e principalmente que busquem entender se as práticas de IS contribuem para a sustentabilidade dessas instituições.

## 2 OBJETIVOS DA PESQUISA

### 2.1 Objetivo Geral

Analisar as práticas de inovação social associadas com a sustentabilidade em IES públicas do Rio Grande do Norte.

## 2.2 Objetivos Específicos

- Descrever as principais práticas de inovação social e de sustentabilidade nas IES públicas do Rio Grande do Norte.
- Verificar a associação entre as práticas de inovação social e sustentabilidade nas IES públicas do Rio Grande do Norte.
- Comparar as principais práticas de inovação social e de sustentabilidade realizadas pelas IES públicas do Rio Grande do Norte estudadas.
- Realizar o mapeamento das diretrizes estratégicas e das ações voltadas para o ensino, pesquisa e extensão direcionadas a inovação social e sustentabilidade.

## 3 JUSTIFICATIVA

O debate sobre inovação social voltado a sustentabilidade nas organizações tem crescido e ganhado importância no contexto organizacional público e privado. Assim, a inovação social tornou-se relevante na estratégia das organizações porque a sociedade espera que as organizações sejam socialmente responsáveis e, com isso, torna-se imprescindível o equilíbrio dos seus propósitos, reputação e estratégia corporativa com as realidades locais (HERRERA, 2015).

Embora a sustentabilidade seja uma temática debatida há bastante tempo, seu conceito voltado para inovação social tem ganhado crescimento na atualidade, dessa forma há ainda uma escassez de estudos sobre a temática, pois em sua maioria não está relacionada com a gestão pública, especialmente as IES públicas, pois elas são organismos de grande importância no desenvolvimento da sociedade, como um dos principais agentes transformadores de profissionais que ditarão os rumos do mercado e da sociedade. Elas têm o papel de qualificar e conscientizar os cidadãos que serão os futuros formadores de opinião (TAUCHEN; BRANDLI, 2006).

Portanto, justifica-se a pesquisa devido a necessidade de se compreender a relevância da inovação social voltado para a sustentabilidade nas organizações públicas, uma vez que encontrar novas estratégias de atenção às necessidades e direitos sociais inscrevem-se como estimulantes e atuais. Evidenciando a necessidade de encontrar formas de promover inovações que gerem valor social e público, as quais necessariamente precisarão de modelos diferentes dos tradicionais.

Bataglin (2017) afirma que o estudo sobre a inovação social tem grande relevância, visto que, no Brasil, há uma insuficiência de pesquisas teóricas e empíricas sobre o tema. Além disso, a inovação social promove a transformação social a partir da participação e inclusão dos menos favorecidos na sociedade, de modo que, além da importância acadêmica, o tema inovação social especialmente voltado para a sustentabilidade tem grande expressão prática (CORDEIRO, 2019).

Dessa forma, o estudo torna-se relevante por tratar de uma temática contemporânea e por ter como objeto de estudo as instituições de ensino superior públicas do estado do Rio Grande do Norte.

A presente pesquisa também trará contribuições teóricas e práticas, quanto às contribuições teóricas, buscando na literatura discussões sobre práticas inovadoras e sustentáveis. Por fim, poderá trazer contribuições práticas, pois o estudo possui capacidade para contribuir e fazer com que outras instituições públicas possam ter um delineamento a respeito das práticas de sustentabilidade, contribuindo dessa forma para inovação social através de práticas sustentáveis na gestão pública.

Independentemente de como a inovação social é definida, há consenso de que toda a inovação social visa resolver um ou mais problemas sociais. A forma de medir o impacto social ou avaliar a transformação social é uma área de pesquisa em que muitos esforços têm sido dedicados à informação técnica, avaliação de desempenho e definição de indicadores. Para medir o quão longe uma iniciativa alcançou o seu objetivo é, certamente, uma variável a considerar nos seus aspectos éticos, ambientais e econômicos. Assim, estudar o processo de implementação das práticas sociais em organizações do setor público, sob a ótica da inovação social e sua influência em prol dos resultados de sustentabilidade, é particularmente relevante, visto que pode contribuir como orientação para a forma de como tais práticas podem ser implementadas ou continuadas.

### 3.1 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Além da parte introdutória, este trabalho está estruturado em mais cinco capítulos, na sequência consiste a base teórica do estudo relacionada a conceitos fundamentais sobre Inovação social, dimensões da inovação social, sustentabilidade e sustentabilidade nas organizações. Em seguida, detalha-se o método de estudo desenvolvido. Após são apresentadas as análises e discussões dos resultados. E, por fim são apresentadas as considerações finais, as sugestões de trabalhos futuros e as limitações da pesquisa.

## **4 REFERENCIAL TEÓRICO**

O presente capítulo expõe conceitos que fundamentaram o desenvolvimento deste estudo. Na primeira seção, aborda-se a inovação social e suas dimensões. Após, destacam-se os conceitos de sustentabilidade, sustentabilidade nas organizações e sustentabilidade nas IES públicas. Por fim, são apontados os aspectos do modelo conceitual para análise da inovação social e sustentabilidade nas instituições de ensino superior públicas.

### **4.1 INOVAÇÃO SOCIAL**

Para que as organizações se adequem as demandas de mercado, as constantes mudanças de cenários e a preocupação com a escassez de recursos naturais surgiu a discussão e introdução da inovação como forma de trazer mudanças e práticas inovativas de gestão, e dessa forma, atendendo uma camada da sociedade por meio de projeto de inovações.

Ao contrário do que se pensa, o termo inovação social não é novo, tem sido utilizado em diferentes momentos e contextos, eram utilizadas por diversos autores expressões similares tais como “invenções sociais” que foi cunhada por Max Weber no século XIX e reproduzida por Joseph Schumpeter, em 1930. Além de outros termos como mudança, transformação, difusão ou regulação social termos tratados por (Weber e Durkheim), todos esses eram tratados como práticas de inovações sociais (MOULAERT, NUSSBAUMER, 2006; JESSOP et al., 2013).

O termo da forma que se conhece hoje passou a ter importância na área de ciências sociais na academia com os trabalhos de Taylor (1970) que tratava a inovação social como uma nova maneira de desenvolver algo capaz de trazer inovações, de maneira que, pudesse combater a pobreza e socializar as pessoas. Entretanto, Gabor (1970), entende a inovação social como uma ferramenta de resolução de problemas do território (CLOUTIER, 2003).

Desse modo, a inovação tem sido abordada na literatura por meio de inúmeros estudos desde que Joseph Schumpeter em 1912, abordou o tema enfatizando fundamentalmente os lucros do monopólio e a destruição criativa (SCHUMPETER, 1934; FREEMAN, 2003; GODIN, 2008). Tinha como valor principal a incessante busca por valor econômico, essa linha de pensamento permaneceu até o início do século XXI, no entanto, assumiu uma nova faceta, deslocando-se do segmento empresarial e tecnológico para o social

(CLOUTIER, 2003; MULGAN et al., 2006; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN,2010).

Diante dessas oportunidades surge o conceito de inovação social que está relacionado com a mudança social e tem como objetivo específico promover a mudança social a partir de novas práticas sociais, ou seja, novas formas de fazer as coisas, uma nova organização social com o objetivo de atender às demandas sociais. Assim, a inovação social é uma intervenção iniciada pelos atores sociais para atender a uma aspiração, satisfazer uma necessidade, uma solução ou desfrutar de uma oportunidade de ação para mudar as relações sociais, transformando um quadro ou propondo novas orientações culturais para melhorar a qualidade e as condições de vida da comunidade (CRISES, 2015, p. 4-5).

Nesse sentido, as práticas de inovação social foram observadas por Mulgan e colaboradores (2007:148), definindo-as como “um conjunto de ideias inéditas (e.g., produtos, serviços ou modelos de ação) que satisfazem necessidades humanas e favorecem novas relações sociais, pelo que, não apenas beneficiam a sociedade, como potenciam a sua capacidade para agir”. Por outro lado, Cloutier (2003), André e Abreu (2006) definem inovação social como uma resposta nova para uma situação social insatisfatória. Seu efeito deve ser duradouro e proporcionar o bem-estar dos indivíduos e/ou comunidades. Ou seja, tem como foco principal trazer mudanças organizacionais relacionadas à satisfação da sociedade como um todo.

Assim, Klein e colaboradores (2012), afirmam que a inovação social é um novo elemento de criatividade advindo da cooperação e da participação ativa de iniciativas cidadãs, capaz de criar políticas participativas que surgem como propostas de solução às circunstâncias negativas, e.g., por conta da crise financeira, econômica, social e ambiental. Pois, na última década o tema inovação social aparece com frequência nas mais diversas áreas do conhecimento e passou a ser uma temática de interesse das ciências sociais com o objetivo de buscar orientações para o desenvolvimento social e econômico.

Algumas outras definições de diversos autores de alguns estudos trazem contribuições significativas sobre a temática apresentadas no Quadro 01:

Quadro 1- – Definições sobre Inovação Social

<b>Autor</b>	<b>Conceito</b>
Lévesque (2001)	As inovações sociais são pensadas como eventos nos quais novas soluções são implementadas com a finalidade de resolver uma situação de precariedade social e conseqüentemente trazer

	melhorias para a sociedade.
Cloutier (2003)	Definição de uma ação com efeito duradouro, em busca de uma resposta nova, para uma situação social considerada insatisfatória, que busca o bem-estar dos indivíduos e/ou comunidades.
Murray et al. (2010)	Novas ideias de produtos, serviços e modelos que possam satisfazer as necessidades sociais e conseqüentemente criam novas relações ou colaborações sociais. Ou seja, são inovações que, contribuem com a sociedade e ao mesmo tempo, aumentam a capacidade da sociedade de agir.
Bignetti (2011)	É a capacidade de integração e cooperação da sociedade gerado pelo conhecimento aplicado as necessidades sociais, trazendo soluções novas e duradouras para diversos grupos sociais e para a sociedade como um todo.
CRISES (2013)	A inovação social é uma intervenção iniciada por atores sociais para atender a uma aspiração, atender a uma necessidade, uma solução ou desfrutar de uma ação de oportunidade para mudar as relações sociais, para transformar um quadro ou propor novas orientações culturais.
CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION (2016)	Inovações Sociais resolvem desafios sociais, culturais, econômicos e ambientais existentes. Criando o desenvolvimento da sociedade através da integração de novas práticas colocando as pessoas e o planeta em primeiro lugar.

Fonte: Elaborado pela autora (Adaptado de BIGNETTI (2011) e JULIANI et al. (2014))

Nessa perspectiva, a inovação social é fruto do conhecimento acumulado e investido por indivíduos, organizações e entes públicos para solucionar necessidades sociais e promover transformações sociais sistêmicas (WESTLEY; ANTADZE, 2010), por meio da participação e cooperação de diversos atores sociais, mediante a criação e inserção de produtos, serviços e modelos para problemas que assolam grupos, comunidades e/ou a sociedade em geral (MURRAY et al., 2010; LACERDA; FERRARINI, 2013).

Para ajudar na compreensão do âmbito da inovação social, as autoridades públicas responsáveis pela política de coesão podem considerar as diferentes realidades, desafios e oportunidades das seis tendências sociais: 1) demografia – migração e envelhecimento da

população; 2) ambiente – água, alterações climáticas e energia; 3) novas tendências comunitárias – diversidade e nova comunidade fornecendo soluções de TI; 4) tendências relacionadas com a pobreza – pobreza, exclusão social, pobreza infantil; 5) saúde e bem estar - qualidade de vida; 6) bens e serviços – *fair trade*, produção local (DAINIENE; DAGILIENE, 2015).

André & Abreu (2006, p.125) afirmam que “a inovação social implica sempre uma iniciativa que escapa à ordem estabelecida, uma nova forma de pensar ou fazer algo, uma mudança social qualitativa, uma alternativa – ou até mesmo uma ruptura – face aos processos tradicionais”. Ainda para os autores a inovação social surge como uma resposta nova e socialmente reconhecida que objetiva e gera a mudança social, ligando ao mesmo tempo três características, quais sejam: 1) satisfação das necessidades humanas não satisfeitas por meio do mercado; 2) promoção da inclusão social; e 3) capacitação de agentes ou atores que estão, potencialmente ou efetivamente, sujeitos a processos de exclusão ou marginalização social, acarretando, dessa forma, em uma mudança, mais ou menos intensa, das relações de poder. Moulaert (2013) complementa que a inovação social pode ser compreendida como a inovação nas relações sociais dentro de micro e macro esferas, com o objetivo de satisfazer ou não necessidades humanas em diferentes camadas da sociedade.

Dessa forma, a prática da inovação social pode gerar desenvolvimento local, além da construção coletiva, pois é uma alternativa para redução dos abismos sociais, contribuindo para um desenvolvimento social sustentável. Assim, Murray, Mulgan e Caulier-Grice (2008) destacam que as três principais razões para o crescente interesse nas inovações sociais são:

a) necessidade de soluções para problemas sociais, tais como as mudanças climáticas, a epidemia mundial de doenças crônicas e o aumento da desigualdade, que ultrapassam a capacidade das políticas governamentais e das soluções de mercado já existentes;

b) o custo elevado para lidar com estes problemas vai além dos orçamentos públicos e privados e a prevenção eficaz tem sido notoriamente difícil de ser introduzida, apesar dos seus benefícios econômicos e sociais transparentes (este é um desafio para a inovação social);

c) disjunção entre as estruturas e instituições formadas em um período anterior e as exigências do novo.

Nesse sentido, a inovação social tem sido apresentada como a criação de novas formas organizacionais e institucionais, assim como novas práticas sociais, novas abordagens e novos conceitos que promovam reais e concretas melhorias na qualidade de vida dos indivíduos (CRISES, 2015). Ayuso et al. (2011) que destaca a necessidade de as organizações inovarem, reinventando a maneira como se relacionam com os seus múltiplos atores, de modo que tais

relações podem ser uma importante fonte de ideias para inovações. Implica em iniciativas que escapam à ordem estabelecida, uma nova forma de pensar ou fazer algo, uma mudança social qualitativa, uma alternativa ou até mesmo uma ruptura face aos processos tradicionais (DIOGO, 2010). A inovação social supõe uma atitude crítica e o desejo de mudar expressão de uma maioria vanguardista (ALTER, 2000).

Estudos identificam a inovação social como facilitador para o desenvolvimento sustentável, apesar de haver inúmeras definições para inovação social, o objetivo principal dela é desenvolver ações voltadas à resolução de problemas sociais envolvendo o Estado, sociedade e empresas. Atualmente a expressão inovação social não visa somente a mudança social, mas abrange diversas compreensões, dependendo da perspectiva teórica em que ela é estudada.

Mesmo não havendo um consenso sobre a definição de inovação social, há algo fundamental que deve ser enfatizado nessas definições. A inovação social representa uma resposta a um claro problema ou necessidade social, representa um valor compartilhado, fruto de uma colaboração entre diversos atores, atividades interpessoais ou interações sociais para atender a um ou mais objetivos comuns (GOLDENBERG, KAMOJI, ORTON & WILLIAMSON, 2009). Esses atores sociais são elementos fundamentais para colocar em prática as inovações sociais, assim como, são elementos essenciais dentro do processo de implementação das inovações.

#### **4.1.1 DIMENSÕES DA INOVAÇÃO SOCIAL**

Conforme apontado na seção anterior existe uma infinidade de conceitos sobre a inovação social, na qual foi possível observar que existe similaridades entre eles, que destacam a intenção principal da inovação social que é a melhoria da qualidade e a quantidade de vida, por exemplo, buscando inovações que conduzam a uma melhor educação, melhor qualidade do meio ambiente e maior expectativa de vida (quantidade de vida) (POL; VILLE, 2009), se faz necessário apresentar mecanismos que caracterizem a tipologia da inovação.

Nessa perspectiva, alguns pesquisadores vêm procurando identificar dimensões que possibilitem, para as futuras pesquisas, a classificação e mapeamento de casos e contextos de inovação social. Por este motivo essa seção apresentará alguns dos mais expressivos modelos e dimensões conceituais sobre inovação social.

O primeiro modelo a ser apresentado foi elucidado por Tardif e Harrisson (2005) no qual os autores analisaram 49 estudos desenvolvidos por pesquisadores do *Centre de*

*Recherche sur les Innovations Sociales* - CRISES e identificaram que a inovação social está fundamentada em cinco dimensões: transformação, caráter inovador, inovação, atores e processos.

É importante evidenciar que o CRISES é um centro institucional formado por diferentes universidades do Québec, no Canadá – e que reúne mais de 70 pesquisadores que realizam estudos sobre a inovação social (CRISES, 2016). O centro estuda e analisa as inovações e as transformações sociais, a partir de três eixos de pesquisa complementares: “desenvolvimento e território”, “condições de vida” e “trabalho e emprego”, sendo que se tornou uma das principais referências de pesquisa na área de inovação social, produzindo novos conhecimentos, formando novos pesquisadores na área e oferecendo um espaço de diálogo de pesquisa. Conforme pode ser visto no quadro 2.

Quadro 2 - Dimensões da Inovação social: Tardif e Harrisson (2005)

<b>Dimensão</b>	<b>Esclarecimentos</b>
<b>Transformação</b>	Contexto que provoca o surgimento da inovação social, seja ele micro ou macro.
<b>Caráter Inovador</b>	Potencial inovador da ação, produto, processo proposto.
<b>Inovação</b>	Tipologia de inovações sociais que podem ser implementadas: técnica, sociotécnica, social, organizacional, institucional.
<b>Atores</b>	Participantes sociais, organizacionais e/ou institucionais.
<b>Processos</b>	Meios, modos de coordenação e restrições para que o processo inovador alcance os objetivos pretendidos.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Tardif e Harrisson (2005).

Os autores Tardif e Harrisson (2005) explicam a importância de cada uma dessas dimensões no que concerne a dimensão “transformação” eles consideram toda uma conjuntura social e econômica provocadas a partir de problemas macro e microeconômicos. E assim, identifica-se três perspectivas diferentes de análise na qual a primeira está relacionada ao contexto em que está inserido com ênfase nas transformações, trazendo mudanças estruturais que implicam na necessidade de atores para repensar ações e formular novas soluções em tempos de crise econômica e social.

A dimensão “caráter inovador” aparece como uma resposta que precisa solucionar crises econômicas e sociais que podem estar relacionadas ao modelo de trabalho, governança, desenvolvimento, contexto econômico e ações sociais no que concerne a experimentos, políticas, programas, arranjos institucionais e regulação social, que são iniciativas que operacionalizam a inovação social.

Nessa perspectiva a dimensão “inovação” os autores Tardif e Harrisson (2005) destacam que a inovação coloca em perspectiva a participação e o envolvimento de múltiplos intervenientes, sendo um problema fundamental o fortalecimento das condições para a participação das organizações da sociedade civil (movimentos sociais, sindicatos, comunidade, voluntários e cooperativas) no desenvolvimento e implementação de projetos inovadores junto a outros atores institucionais e particulares.

Na dimensão “atores” estão incluídos os diversos agentes envolvidos em um processo de inovação, que está dividido em quatro categorias e suas respectivas subcategorias. Tardif e Harrisson (2005) apontam que esses atores podem ser: Sociais: movimentos, cooperativas, associações, sociedade civil, e sindicatos; Organizacionais: empresas, organizações de economia social, organizações coletivas, destinatários; e Institucionais: estado, identidade, valores e normas.

Por fim, a dimensão “processos” engloba a sequência de ações ou os resultados que são pretendidos com todas as etapas anteriores que de fato contribuam para a efetuação da inovação social. Envolve, desta forma: os meios: relações estabelecidas entre as partes envolvidas: parcerias, integração, negociação, empowerment, difusão; os modos de Coordenação: avaliação, participação, mobilização, aprendizagem; e as Restrições: complexidade, incerteza, resistência, tensão, compromisso, rigidez institucional - para que a implementação seja bem sucedida (TARDIF; HARRISSON, 2005).

Desse modo, a inovação social é estritamente ligada ao processo em que as organizações da sociedade civil e os movimentos sociais tornam-se gradualmente mais conscientes dos seus espaços e influências como importantes agentes na elaboração, implementação e prestação do serviço e bem-estar público (Hulgardi & Ferrarini, 2010; Bittencour & Ronconi, 2016).

Destaca-se também as dimensões de análise da inovação social de Cloutier pesquisador ligado ao CRISES e um dos precursores sobre o tema inovação social. O autor afirma que a inovação social é uma ação que cria perspectivas originadas da consciência individual ou coletiva a partir de uma situação indesejada, ou seja, parte do contexto e promove mudanças nas agendas, agências e instituições que levam a uma melhor integração dos grupos excluídos (CLOUTIER, 2003). Conforme destaca o quadro 3:

Quadro 3 - Dimensões de Inovação social: Cloutier (2003)

Tipo de Inovação Social		
Centrada no Indivíduo	Orientada pelo meio	Realizada nas empresas

Classificação			
Forma (tangibilidade)	Imaterial, se opondo noção de produto.	Imaterial, novas relações sociais.	Novas formas de organização de trabalho.
Processo (novidade)	Interação e cooperação entre os envolvidos.	Criação instituições.	Novas estruturas de Produção.
Atores	Indivíduos.	Sociedade e Poder Público	Direção e Colaboradores.
Objetivos da mudança	Soluções Sociais.	Melhoria na qualidade de vida.	Perspectiva instrumental e não instrumental

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Cloutier (2003).

As dimensões da inovação social descritas por Cloutier (2003) em seu estudo definem que a forma está relacionada a tangibilidade ou intangibilidade definidas por meio de um *continuum*, ou seja, pode estar relacionado ao produto ou a maneira de fazer. Em relação ao seu processo deve haver interação e cooperação entre os envolvidos. Os atores e sua participação ativa são importantes para implementação das novas ideias ou soluções. Os objetivos da mudança têm o intuito de trazer melhoria na qualidade de vida de uma determinada comunidade. Desse modo os resultados obtidos no processo de inovação social devem ser melhores que os já existentes. As ações fomentadas pelas IES criam novas relações sociais, estruturas ou modos de decisão, originadas de uma consciência individual e coletiva, promovendo mudanças que levam a uma melhor integração dos grupos excluídos (CLOUTIER, 2003).

Por fim, autores como Nerini et al. (2019) e Prim, Zandavalli e Dandolini (2019) não entram na questão de dimensões, entretanto, apresentam os elementos que caracterizam a IS. Nerini et al. (2019, p. 20) afirmam que uma IS deve conter no mínimo dois “elementos centrais”, sendo eles: (i) causar uma mudança nas relações sociais, sistemas ou estruturas, e (ii) que tal mudança atenda a uma necessidade humana compartilhada ou um problema relevante. Traz-se dessa forma soluções para problemas atuais que possam trazer de fato melhorias para a sociedade.

Os autores Prim, Zandavalli e Dandolini (2019) destacam algumas características relacionadas a inovação social, como a diversidade de atores envolvidos, sendo em redes ou de forma individual; governança e tomada de decisão de forma colaborativas; foco na sustentabilidade; ter caráter inovador para um determinado contexto; ter um propósito social e transformador, com resolução de problemas demandados da sociedade e efetivar uma ruptura às práticas existentes.

Portanto, as potenciais relações das inovações sociais como iniciativas promotoras do desenvolvimento sustentável ocorrem quando aquelas são materializadas em treinamento e

educação; mercado de trabalho, emprego e produção local, ligados a um objetivo de democratizar o desenvolvimento local, por meio da ativação de políticas públicas e atribuindo um papel significativo para as populações locais e os movimentos sociais (MacCallum, 2009; Jaeger-Erben, Rückert-Jonh, & Schäfer, 2015). Ou seja, as inovações sociais são importantes fontes de propagação e implementação dos objetivos do desenvolvimento sustentável.

#### 4.1.2 OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL (ODS)

### 4.2 SUSTENTABILIDADE

A definição para sustentabilidade, segundo a Comissão Brundtland (WCED,1987) é proporcionar a satisfação das necessidades da geração presente sem comprometer as necessidades das gerações futuras. Pois, tal preocupação parte do princípio de que, com a expansão dos recursos produtivos o crescimento dos desejos e necessidades passam a ser ilimitados em contrapartida, os recursos, principalmente ambientais, passam a ser limitados. Almeida (2007) e Barbieri et al. (2010) enfatizam que serão cada vez mais perceptíveis as mudanças nos valores no contexto da sustentabilidade.

Seiffert (2011) acrescenta que a crescente expansão da capacidade produtiva dos ecossistemas antrópicos, que gradativamente induziram a uma degradação ambiental sem precedentes, levou o homem a perceber como sua saúde e qualidade de vida estavam sendo afetadas pela poluição. Dessa forma, surgiu o conceito de desenvolvimento sustentável que vem sendo discutido desde o final do século passado a partir de uma série de eventos e conferências históricas (MOLDAN; BILHARZ, 1997).

Desse modo, sustentabilidade significa a possibilidade de se obter continuamente condições iguais ou superiores de vida para um grupo de pessoas e seus sucessores em dado ecossistema. É importante ressaltar que ao trazer a definição de desenvolvimento sustentável também está se discutindo sustentabilidade, pois o desenvolvimento sustentável é o caminho para se alcançar a sustentabilidade (CAVALCANTE, 2003). Ou seja, consiste num processo no qual o crescimento enfatiza aspectos qualitativos e o desenvolvimento deve basear-se na superação dos déficits sociais nas necessidades básicas, na alteração dos padrões de consumo e, no limite, na possibilidade de crescimento, reforçando um sentimento de corresponsabilidade e de constituição de valores éticos (JACOBI, 2003).

Assim, com a difusão do conceito de desenvolvimento sustentável cunhado pelo Relatório Brundtland foram introduzidas no mundo todo outras discussões sobre valores

ambientais e sociais, e acabaram ganhando pauta e reconhecimento, trazendo assim contribuições significativas para as organizações e economia. O crescimento econômico, por si só, não representa desenvolvimento, destacando que há casos em que o crescimento econômico está à deterioração do ambiente e a condições insalubres de trabalho (DONAIRE, 1999).

Porém, para que haja realmente um desenvolvimento sustentável e que na prática a sustentabilidade ganhe força se deve levar em consideração os limites da natureza e a característica finita dos seus recursos. Assim, a partir da relação estabelecida entre a expansão dos compromissos ambientais e a sustentabilidade, oriunda das discussões sobre desenvolvimento sustentável (WCED, 1987), John Elkington (1994) cunha o termo *Triple Bottom Line*, entendendo que ações direcionadas à sustentabilidade deveriam ser feitas com uma abordagem mais integrada em prol de um progresso ambiental e social (ELKINGTON, 1998; 2004).

O *Triple Bottom Line* contempla três dimensões: ambiental, econômica e social, que convergem entre si para reforçar a estruturação do tema sustentabilidade e desenvolvimento sustentável (ELKINGTON, 2001; BRUNDTLAND et al, 1991). Conforme Paula (2000), a sustentabilidade, integrando suas diferentes dimensões, contribui para a redução das desigualdades sociais, iniquidade e exclusão que atingem muitos grupos de seres humanos.

A integração dessas dimensões apresenta inúmeros benefícios sociais e organizacionais, contribuindo dessa forma para uma melhor qualidade de vida. Conforme Almeida (2012, p. 120), “embora o conceito pareça ser simples, cada pilar, ou dimensão, tem muitos aspectos, e as interfaces entre eles acrescentam outros. Além disso, alguns dos aspectos são difíceis de serem relacionados a uma ou outra dimensão e podem ser vistos e interpretados sob diversas perspectivas”. Um sistema econômico sustentável deve gerar produtos e serviços de maneira contínua, criando oportunidades econômicas para as organizações e suas partes interessadas, como por exemplo, a comunidade do seu entorno (ELKINGTON, 1999; 2004; HARRIS et al., 2001; NASCIMENTO, 2012).

Para Elkington (2004), o equilíbrio dinâmico entre as três dimensões (econômica, social e ambiental), poderá ser alcançado quando a organização considerar a integração efetiva destes pilares na sua estratégia e na sua ação, já que a construção da sustentabilidade é um desafio que só pode ser enfrentado de maneira integrada e com o efetivo engajamento de todos os atores envolvidos. Uma vez que as empresas incorporam, em sua estratégia, planos de ação e processos voltados para o desenvolvimento sustentável, é

válido que encontrem alternativas de avaliar seu desempenho. Para mensurar a sustentabilidade organizacional, deve-se considerar a eficiência e a efetividade das três dimensões da sustentabilidade simultaneamente (FIGGE; HAHN, 2004).

A forma que é usada a abordagem TBL expressa o desempenho por um conjunto de medidas – algumas quantitativas e outras qualitativas – a fim de fornecer uma imagem mais robusta de como a organização impacta o mundo em que opera e ainda conseguir vantagem competitiva utilizando tal abordagem – economicamente, ambientalmente e socialmente (SHERMAN, 2012).

O TBL compreende essencialmente três dimensões:

- a) Com base na TBL, a dimensão ambiental menciona a preocupação com os aspectos relacionados aos recursos naturais renováveis, impactos e práticas ambientais utilizadas pelas organizações (ROY et al., 2001; KOLK, 2003; NIEMEIJER, 2004; SHARMA; HENRIQUES, 2005; GRI, 2013). A redução do volume de resíduos e poluição por meio da conservação da energia e reciclagem e o estímulo à pesquisa para obtenção de tecnologias de baixo teor de resíduos e eficientes no uso de recursos (SACHS, 1993).
- b) Na dimensão econômica importa gerar prosperidade em diferentes níveis da sociedade e tornar eficiente a atividade econômica e trazer retorno aos acionistas. Refere-se à viabilidade das organizações e das suas atividades que possam gerar lucro e a promoção de emprego (LIMÃO, 2007). No âmbito da gestão pública pode-se afirmar que é possibilitada por uma alocação e gestão eficiente dos recursos e por um fluxo regular do investimento público e privado, avaliada mais em termos macrossociais, do que apenas por critérios de lucratividade micro empresarial (SACHS, 1993).
- c) Por fim, a dimensão social, indica o respeito aos direitos humanos e a igualdade de oportunidades de todos os indivíduos na sociedade, por meio da promoção de uma sociedade mais justa, da inclusão social, da distribuição equitativa dos bens, com foco na eliminação da pobreza, e ainda, a preocupação junto às comunidades locais para o reconhecimento e respeito à diversidade cultural, além de evitar toda e qualquer forma de exploração (LIMÃO, 2007).

Outrossim, o viés social da sustentabilidade tem como uma de suas premissas alcançar a justiça social gerando renda e oportunidades por meio dos serviços sociais como saúde e instrução e de um tratamento igual a todos seus membros. Isso significa erradicar a pobreza e

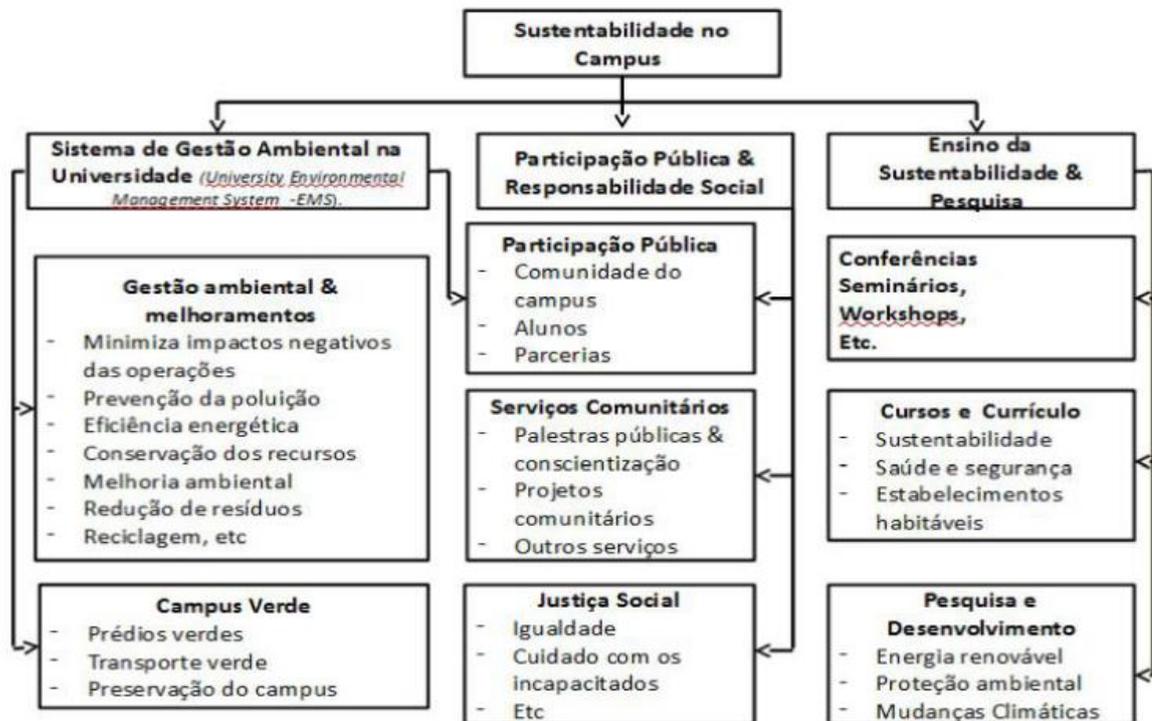
definir o padrão de desigualdade aceitável, delimitando limites mínimos e máximos de acesso a bens materiais. Busca qualidade de vida e equidade para os trabalhadores e para a sociedade como um todo (HARRIS et al., 2001; PLACET; ANDERSON; FOWLER, 2005; HOURNEAUX JUNIOR, 2010; NASCIMENTO, 2012).

Portanto, para que ações de sustentabilidade aconteçam, é necessário que haja comportamento ecológico, ou seja, uma adequada forma de proteção aos recursos ambientais, que precisa ser executada tanto por pessoas físicas e jurídicas, como também por instituições dos setores público e privados (PAVÃO, 2016).

Assim, Leal Filho (2011) evidencia que o conceito de sustentabilidade passou por três fases importantes, na qual na primeira entre (1987-1997) a sustentabilidade era vista como uma preocupação para as nações. Na segunda fase entre (1998-2002), a preocupação passou para os indivíduos e instituições. Já na terceira fase (2003 até hoje) passou a envolver indivíduos, governo, instituições e empresas. Nesse sentido, toda a sociedade é vista como responsável pela degradação ambiental, bem como, pela busca de alternativas pela sustentabilidade. Ainda para o autor a sustentabilidade aplicada pode ser conceituada como uma abordagem para a ação e baseada em projetos, a qual utiliza princípios do desenvolvimento sustentável e aplica-os ao contexto e situações reais que trazem inúmeros benefícios quando são colocados em prática.

Nesse contexto, os autores Alshuwaikhat e Abubacar (2008) trazem uma proposta de modelo que tem como objetivo alcançar a sustentabilidade no Campus universitário, na qual essa proposta essencialmente contribui com as práticas de gestão ambiental no campus, por meio da integração entre: o Sistema de Gestão Ambiental na universidade, Participação pública e Responsabilidade social, Ensino da sustentabilidade e pesquisa. De acordo com os autores cada estratégia possui algumas iniciativas que contribuem com o processo de tornar a universidade sustentável. O modelo proposto pelos autores pode ser observado na figura 2.

Figura 2 - Modelo para avaliação da Sustentabilidade em Universidades



Fonte: Alshuwaikhat e Abubacar (2008, p. 1780)

O modelo apresentado na figura 2 mostra que, para a universidade ser sustentável, ela precisa trabalhar um sistema de Gestão Ambiental que vise a melhoria da instituição como um todo, visando a necessidade da participação pública e responsabilidade social, bem como o ensino da sustentabilidade e pesquisa por meio de conferências, seminários, cursos, currículo, pesquisa e desenvolvimento. Vale ressaltar que, o modelo apresentado pelos autores engloba especialmente dois vieses a dimensão ambiental e social da sustentabilidade (ALSHUWAIKHAT; ABUBACAR, 2008). A participação da IES é essencial para formação de valores humanos mais sustentáveis (MADRUGA; BEURON; AVILA, 2016).

Pode-se afirmar, assim, que a implementação do modelo de universidade sustentável vai em busca da tentativa de trazer contribuições visando adotar ações mais sustentáveis, na tentativa de implementar uma cultura baseada na responsabilidade dos atores envolvidos e na responsabilidade social que as organizações carregam em pro da sustentabilidade. Desse modo, no próximo capítulo será abordado a sustentabilidade nas organizações bem como o seu funcionamento nas IES públicas.

#### 4.2.1 SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

A concepção que se tem a respeito de sustentabilidade sofreu evolução a partir da criação do conceito de *Triple Bottom Line*, criado por John Elkington em 1994, o qual envolve as dimensões econômica, social e ambiental, objetiva-se uma otimização sistêmica (FENKER, 2012). O *Triple Bottom Line* procura tornar a ideia de sustentabilidade menos genérica, já que considera os resultados financeiros, sociais e ambientais como dimensões orientadoras. Essas três dimensões, quando observadas adequadamente, possibilitam um modelo de desenvolvimento que integra as questões econômica, social e ambiental.

O conceito de sustentabilidade, então, evoluiu para atender à orientação desses três pilares no sentido de contemplar os anseios da sociedade em geral. Ao longo de sua trajetória vai incorporar novas dimensões a serem consideradas simultaneamente: social, econômica, ecológica, espacial, cultural e política (Sachs, 2008).

Nessa perspectiva, a partir do momento em que o conceito de sustentabilidade evolui, esta passa a exercer influência no comportamento das organizações, já que globalmente estão enfrentando questões de diversas naturezas (econômicos, sociais, ambientais, culturais etc.). Em busca de melhorias e para acompanhar as necessidades de mercado, as organizações passaram a introduzir o desenvolvimento sustentável como pauta nos processos de gestão, e portanto, precisaram adequar sua cultura organização em prol de mudanças necessárias para a promoção de ações sustentáveis, que visam essencialmente não apenas o econômico, mas também o social e ambiental, e assim, tais mudanças passaram a ser chamadas de Sustentabilidade Organizacional.

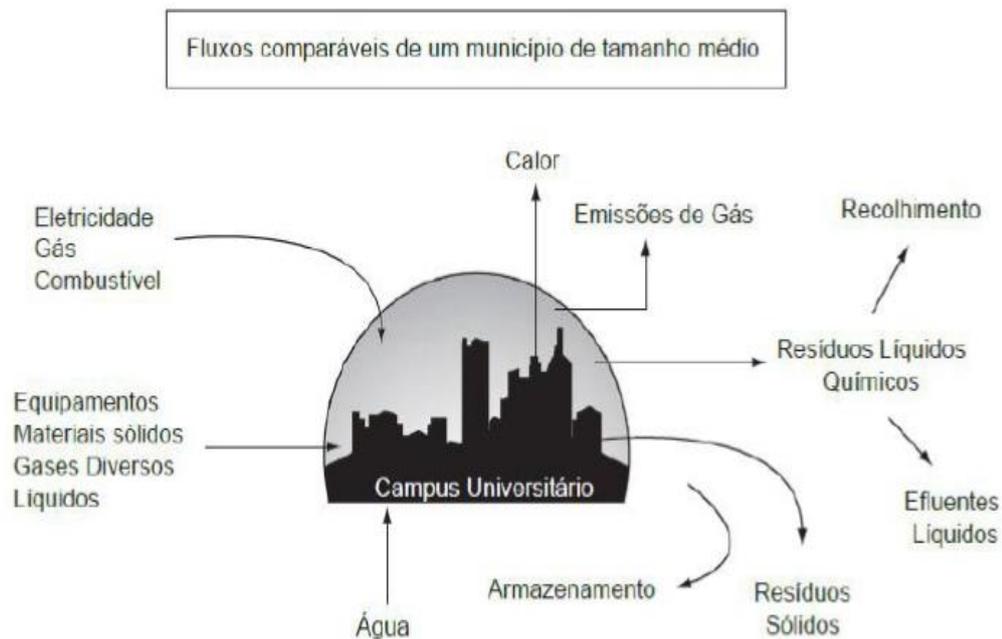
A sustentabilidade organizacional segundo Araújo et al. (2006), são medidas ou ações que as organizações realizam visando à promoção de programas sociais e à redução dos impactos ambientais e se mantendo economicamente viável no mercado, ou seja, uma organização ecologicamente sustentável passa a agir de forma socialmente responsável atendendo o interesse dos *stakeholders* que afetam ou são afetados por suas atividades. Nessa perspectiva, a sustentabilidade organizacional representa um modelo de gestão de negócios, advinda do movimento a favor do Desenvolvimento Sustentável, visto que é baseada não somente no aspecto econômico/financeiro, mas essencialmente no social e no ambiental, o Triple Bottom Line (NASCIMENTO, 2008).

Portanto, a inserção da sustentabilidade no contexto das organizações se apresenta como um fenômeno que merece estudo a partir do momento em que a organização é um sistema aberto e precisa estar atenta às pressões externas para que possa se adequar às

demandas de mercado, visando se tornar mais competitiva, e, por conseguinte, alcançar a sobrevivência.

Nesse sentido, as universidades, especialmente as públicas são um espaço da construção do conhecimento e da pesquisa, e assim, passam a ser vistas como as responsáveis pela aplicação e propagação dos conceitos de sustentabilidade para a sociedade possuindo um desafio de trabalhar de maneira sustentável, um fator que reforça essa ideia é o fato de que elas também podem causar degradação ambiental e poluição em seus campi por possuírem diversas atividades que envolvem o ensino a pesquisa e a extensão. As universidades podem ser comparadas a pequenas cidades, visto o, tamanho, a população, as atividades desenvolvidas, o consumo de energia e materiais, as atividades e as operações em ensino, pesquisa e extensão que podem ocasionar degradação ao meu ambiente (ALSHUWAIKHAT e ABUBACAR, 2008). Na figura 2 é possível destacar os principais fluxos de um campus universitário e suas principais atividades.

Figura 3 - Principais fluxos de um campus universitário



Fonte: Tauchen (2007)

Conforme a figura 3, é possível ter um maior entendimento dos efeitos que as práticas dos campus universitários podem causar ao meio ambiente. Esses fatores demonstram que as universidades podem buscar reduzir seus impactos ambientais e servir de exemplo no

cumprimento da legislação no que concerne aos fatores ambientais sustentáveis e ainda colocar em prática os conhecimentos teóricos construídos nos espaços universitários (TAUCHEN, BRANDILI, 2006). Tendo em vista que, uma universidade sustentável pode ser definida como aquela que contribui para minimizar os impactos negativos no ambiente e nas questões sociais e econômicas (ALSHUWAIKHAT e ABUBACAR, 2008).

As Universidades Públicas possibilitam o acesso à educação para milhões de brasileiros, incluindo-os em suas pesquisas e práticas de extensão o desenvolvimento da capacidade e inovação para a contribuição na evolução científica e econômica local, regional e nacional (PACHECO, 2010). As universidades elaboram ações em vários setores na sociedade como saúde, cultura, educação entre outros, essa conexão entre alunos e sociedade causa grande resultados e transformação na região que ela está localizada (KOGLIN; KOGLIN,2018). A educação é ponte necessária para atribuir seriedade nas questões ecológicas, mudanças a partir do ensino-aprendizagem que favoreceram o meio ambiente a médio e longo prazo.

#### **4.2.2 SUSTENTABILIDADE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS**

Frente ao agravamento com problemas ambientais em todo o planeta que marcou o final do século XX, observa-se a introdução da sustentabilidade na pauta das esferas pública e privada de um modo geral, de modo que as organizações se viram pressionadas a contribuir com a preservação ambiental, em prol, de um planeta mais sustentável. Nesse contexto, as organizações, sejam elas públicas ou privadas passaram a aderir algumas mudanças no seu modelo de gestão e cultura organizacional no âmbito da Sustentabilidade.

A sustentabilidade organizacional surgiu com o objetivo de inserir mudanças em prol do desenvolvimento sustentável, que passou a ser elemento de atenção por parte de gestores e pesquisadores, mesmo que muitas vezes motivados por interesses diversos ou obrigados por força legal ou social (SILVA et al., 2011). As primeiras pautas a serem discutidas sobre a sustentabilidade na educação foi em 1977, na Conferência Intergovernamental sobre Educação Ambiental, em Tbilisi, Geórgia, foi redigida a primeira declaração internacional sobre educação ambiental. Em umas das recomendações da Declaração de Tbilisi tem-se o reconhecimento do aspecto interdisciplinar da educação ambiental (TBILISI, 1977, p. 33).

Kraemer (2000) em seus estudos aponta que as Instituições de Ensino Superior têm um papel fundamental na moldagem das novas gerações. A autora acrescenta que cabe a estas organizações, alertar para problemas ambientais, sociais e econômicos, acrescenta ainda, que não apenas isso, mas deve também trazer alternativas e soluções para esses problemas. Ainda na visão da autora, as instituições de ensino devem ser exemplos para a sociedade como um todo, e devem adotar práticas e tecnologias que possam contribuir com as práticas sustentáveis, adotando para isso mudança nas suas práticas de ensino.

Nesse contexto, as universidades aparecem com seu papel transformador e educador, construindo novas formas de gestão e modelos para a formação do pensamento sustentável crítico e a partir disso, adotando medidas que levam a um sistema de gestão para o desenvolvimento sustentável da própria instituição, servindo como modelo para os demais órgãos públicos, e elaborando conceitos inovadores para a disseminação da consciência sustentável entre toda a comunidade acadêmica.

As Instituições de Ensino Superior (IES) possuem papel fundamental, por serem formadoras de pensamento e opinião, sendo assim, podem potencializar a criação e a difusão de um pensamento sustentável, adotando atividades rotineiras que possam ser desenvolvidas no âmbito do ensino, pesquisa e extensão por seus servidores e toda a comunidade acadêmica e ainda pela sociedade a qual está inserida. Almeida (2007) e Barbieri et al. (2010) enfatizam que serão cada vez mais perceptíveis as mudanças nos valores no contexto da sustentabilidade. A participação da IES é essencial para formação de valores humanos mais sustentáveis. Por meio da educação, os indivíduos poderão incorporar valores nas organizações e facilitar a transição para uma sociedade mais sustentável (PEREIRA et al., 2013).

Para tanto, é necessário que as pessoas envolvidas no desenvolvimento das atividades universitárias sirvam como base para a disseminação do conhecimento e fortalecimento de práticas sustentáveis. Por mais que tenha havido alguns desenvolvimentos na educação superior no que concerne ao desenvolvimento sustentável, ainda existem muitos desafios que precisam ser superados (LEAL FILHO; MANOLAS; PACE, 2015). Outrossim, destaca-se o papel das universidades como catalisadoras de responsabilidade para a sociedade, onde evidencia-se que um dos elementos relevantes para incitar a mudança para uma universidade sustentável é uma missão clara, na qual há a necessidade de haver declarações de sustentabilidade institucionais em seu PDI (KOSCIELNIAK, 2014)

Neste sentido, foram instaurados muitos debates referentes as práticas e os impactos que as organizações causavam de forma direta ao planeta, ocasionados em decorrência da não

preocupação com o meio ambiente e com a sociedade. No Brasil, a partir da constituição de 1988 a extensão é definida como atribuição das universidades e apenas com a publicação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB, a Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996, é que o Poder Público autoriza o apoio financeiro às atividades de extensão (MACEDO, 2005). Em decorrência dessa lei, que trata sobre a atuação dessas organizações relacionadas a sua responsabilidade com o meio ambiente que engloba a correta educação ambiental, uso racional de recursos e destinação correta de resíduos.

Dessa forma, para cumprir as exigências impostas em lei, as universidades públicas passaram a incluir no seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) estratégias de desenvolvimento sustentável em seu plano de ensino, pesquisa e extensão. As universidades devem pesquisar e desenvolver práticas sustentáveis em seus espaços institucionais, onde deve prevalecer a eliminação de desperdícios e a redução do consumo de recursos naturais, implicando necessariamente em uma mudança de comportamentos (TAUCHEN; BRANDLI, 2006).

Conforme Delors (1999), em conformidade ao que foi definido no Relatório da UNESCO (Talloires Declaration, 1990) para educação do Século XXI, o caráter complexo das universidades está intimamente relacionado aos inúmeros papéis por elas desenvolvidos, tais como: ser o lugar onde se aprende e é fonte de saber; acompanhar a evolução do mercado de trabalho; ser o lugar de cultura e de estudo aberto a todos; ser o lugar onde se produz e se socializa o conhecimento. Dessa forma, para atender essas demandas as universidades adotam ações estratégicas que possam conciliar todos esses papéis.

É possível evidenciar a existência de duas correntes de pensamento, com relação ao papel das IES frente ao desenvolvimento sustentável conforme destaca Tauchen (2007): primeiro o autor destaca uma corrente relacionada ao caráter educador dessas instituições, como produtora e disseminadora de conhecimento, tendo uma grande responsabilidade na formação dos futuros tomadores de decisão perante as questões relacionadas ao desenvolvimento sustentável; e uma segunda corrente que evidencia a implementação de Sistemas de Gestão Ambiental em seus campi universitários, como modelos e exemplos práticos de gestão sustentável para a sociedade.

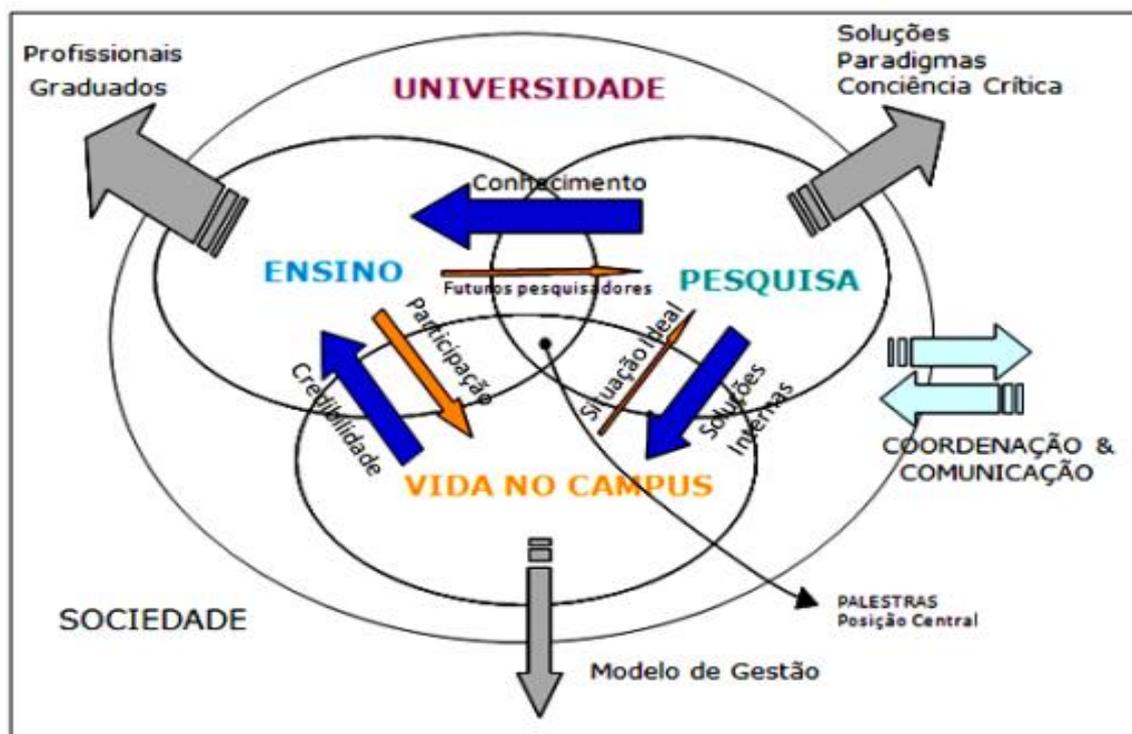
Fouto (2002) afirma que as IES assumem uma responsabilidade essencial na preparação das novas gerações para um futuro viável. Justamente porque são capazes de trazer reflexão e por seus trabalhos de pesquisa básica, as instituições devem não somente advertir, ou mesmo dar o alarme, mas também conceber soluções racionais. Devem tomar a iniciativa e indicar possíveis alternativas, elaborando propostas coerentes para o futuro.

Desse modo, o papel social das universidades consiste em formar não somente profissionais aptos a exercerem suas qualificações técnicas no mercado de trabalho, em instituições do setor público ou privado, mas sua ação deve ser decisiva na formação de cidadãos consciente de seus próprios impactos socioambientais e das demandas coletivas por mudanças nos sistemas insustentáveis vigentes. Tal influência deve se dar, principalmente, por meio de matrizes curriculares e programações dos cursos de graduação, pós-graduação e extensão universitária, e, mais além, em suas operações físicas e serviços oferecidos à comunidade interna e externa. Ou seja, por meio das suas ações em prol do desenvolvimento sustentável (OTERO, 2010).

Para Brandli, Frandoloso, Tauchen (2011) os *campi* universitários são estruturas educadoras com propósitos pedagógicos e de aprendizagens. Ao assumir o papel de liderança na indicação de soluções racionais e adequadas para as demandas ambientais, as universidades têm a capacidade de propagar práticas entre seus alunos e multiplicar o aprendizado nas comunidades; podem ainda buscar uma gestão ambiental baseada em indicadores consistentes para as operações da instituição. Na conjuntura atual, os valores ligados ao desenvolvimento sustentável e ao respeito às políticas ambientais têm sido institucionalizados em maior ou menor grau nos diversos países pela mídia, pelos movimentos sociais e ambientalistas, e pelos governos. Diante disso, surgem novos modelos organizacionais, vistos como os mais adequados para o novo ciclo que se inicia como é o caso das organizações inovadoras sustentáveis (BARBIERI et al., 2010).

Dessa forma, ressalta-se a importância das IES na prática de ações sustentáveis e inovadoras, pois elas estão em constante intervenção com a sociedade, assumindo um papel importante na busca pelo desenvolvimento sustentável. As Universidades apresentam quatro níveis de intervenção com a sociedade conforme estudos de Fouto (2002), primeiro está a educação voltada para os tomadores de decisão para um futuro sustentável; segundo a investigação de soluções, paradigmas e valores que sirvam uma sociedade sustentável; terceiro a operação dos *campi* universitários como modelos e exemplos práticos de sustentabilidade à escala local; e quarto a coordenação e comunicação entre os níveis anteriores e entre estes e a sociedade. A inter-relação desses níveis podem ser observados na figura 2:

Figura 4 - O papel da universidade na sociedade, relativo ao desenvolvimento sustentável.



Fonte: Fouto (2002).

A inter-relação do tripé educacional (ensino, pesquisa e extensão) são essenciais para o papel da educação superior nas discussões sobre sustentabilidade, pois, vai além da relação ensino/aprendizagem vista em salas de aula; ela alcança objetivos bem maiores com a comunidade a sua volta, trazendo soluções que contribuem para o desenvolvimento da população (ARAÚJO, 2004). Uma vez que se constituem em espaços para “reflexão, formação e difusão de novas concepções de desenvolvimento e sustentabilidade, participando numa perspectiva mais ampla do estabelecimento de sociedades mais justas, solidárias e ambientalmente sustentáveis” (BRASIL, 2007, p. 25).

Entretanto, a inserção das práticas sustentáveis não é tão simples de serem implementadas, é necessário que a organização alinhe seus objetivos e suas estratégias, e ainda, assegurar que as pessoas que irão trabalhar na promoção do desenvolvimento sustentável estejam preparadas para a função. Outros aspectos dificultam a inserção dessas práticas, tais como: a burocracia, a falta de conscientização e comprometimento dos agentes envolvidos (docentes, discentes e administração); e a inexistência de definição de políticas institucionais de curto e longo prazo (BRANDLI ET AL., 2010).

Foram criadas uma série de leis e normas enfatizando a necessidade e urgência de trabalhar as questões ambientais nos órgãos públicos, especialmente nas universidades por serem consideradas fonte disseminadora de conhecimento. Com a criação do decreto nº

7.746/12, que instituiu a elaboração e implementação do Plano de Gestão de Logística Sustentável – PLS na administração pública, várias universidades passaram a tratar de forma mais sistemática a gestão ambiental em seu âmbito de atuação. No entanto, apesar do crescente número de instituições que declaram em documentos oficiais sua preocupação com questões ambientais locais e globais, e a adoção de sistemas de gestão ambiental ser uma prática cada vez mais comum neste setor, são poucas as universidades que efetivaram um compromisso de caráter sistêmico com a promoção de um desenvolvimento sustentável (SHARP, 2002; NICOLAIDES, 2008; OTERO, 2010).

Muitas são as razões pelas quais existem poucos casos de universidades bem-sucedidas nessa temática, que vai desde do orçamento limitado à falta de interesse da comunidade acadêmica, além de questões burocráticas (SHARP, 2002). Assim sendo, o rumo do desenvolvimento sustentável no âmbito universitário pode ser descrito como um processo gradual de redução dos impactos ambientais ocasionados dentro e fora da instituição, por meio de decisões e atividades de cunho universitário, juntamente com a promoção da sensibilização ambiental por meio do ensino, da pesquisa e da extensão (FREITAS, 2018).

O modelo conceitual, fruto da fundamentação teórica, e que norteou todo o processo de busca de evidências, está disposto no próximo tópico. Este modelo envolve as dimensões inovação social e sustentabilidade e suas respectivas variáveis.

#### **4.2.3 OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)**

Os objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS) foi uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) que propôs um pacto global em prol do desenvolvimento sustentável, surgiu como alternativa para criação de uma agenda que viria a substituir os objetivos do desenvolvimento do milênio (ODM) que venceria em 2015, então foi realizada uma conferência em Junho de 2012 que visava discutir um conjunto de objetivos e metas voltadas para o desenvolvimento sustentável, que passou a ter sua validação após 2015.

A Agenda 2030 é uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) que propõe um pacto global em prol do desenvolvimento sustentável. Seu principal intuito é garantir o desenvolvimento humano e o atendimento às necessidades básicas do cidadão por meio de um processo econômico, político e social que respeite o ambiente e a sustentabilidade<sup>1</sup>. Ratificada em 2015 por 193 países, essa Agenda é distribuída por 17 Objetivos – os ‘ODS, Objetivos do Desenvolvimento Sustentável’ – compostos por 169 metas que devem ser cumpridas até o ano de 2030, para cumprimento dessas metas conta-se com o

apoio de diversos países, incluindo o Brasil para implantação desses objetivos, sendo eles (ONU, 2015):

- Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares;
- Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável;
- Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades;
- Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos;
- Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas;
- Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos;
- Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todos;
- Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos;
- Construir infra estruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação;
- Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles;
- Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis;
- Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis;
- Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos;
- Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável
- Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade;
- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis;
- Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

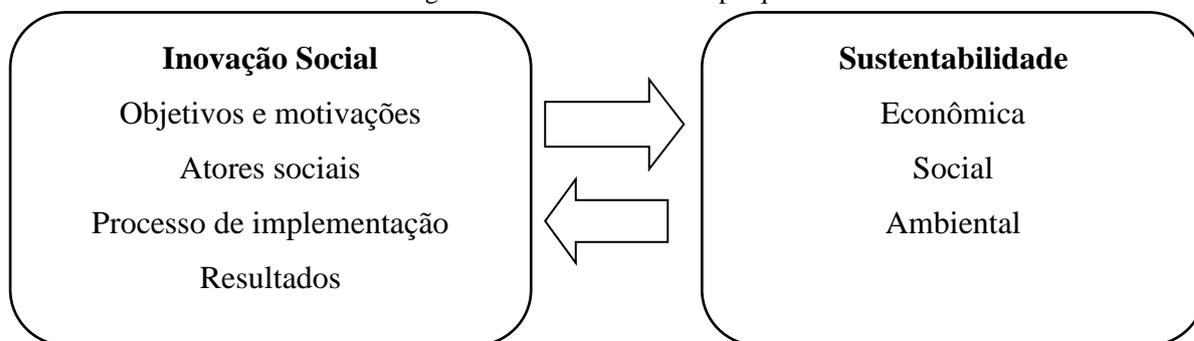
Os ODS constituem uma agenda transformadora sobre a ideia de desenvolvimento, superando a divisão entre ambiente e desenvolvimento ao oferecer uma estrutura integrada e inclusiva para a estruturação de soluções (Paula Caballero, 2019). Pois, conforme afirmam os autores Alves e Fernandes (2020), são a primeira grande tentativa em colocar as mudanças oriundas da agenda ambiental em um escopo ambicioso de implementação de políticas públicas em perspectiva internacional, associando efetivamente as necessidades ambientais, sociais e de produção e consumo.

#### **4.6 MODELO PARA ANÁLISE DA INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS**

O modelo conceitual que norteou todo o processo de busca de evidências a partir do referencial teórico apresentado, contemplando Sustentabilidade e Inovação Social tendo em vista o conceito e as dimensões da inovação social e da sustentabilidade, bem como sua prática em Instituições de Ensino Superior (IES) públicas, tem o intuito de complementar a literatura existente no que se refere aos estudos sobre Inovação Social e como esta pode atender à sustentabilidade organizacional.

O presente estudo pretende contribuir para identificar e aproximar os conceitos de sustentabilidade e Inovação Social no contexto das IES públicas, objetiva-se analisar a dinâmica e aproximação entre seus elementos. O esquema resultante da revisão de literatura realizada, a partir do qual a pesquisa será estruturada, é apresentado na Figura 3.

Figura 5 - Modelo teórico da pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

O quadro 4 expõe as dimensões, variáveis e os indicadores que permitem que o modelo conceitual seja executado e os demais procedimentos metodológicos da pesquisa.

Apresenta-se também os autores que dão sustentação teórica para o estudo, conforme apresenta-se no quadro 4 a seguir:

Quadro 4 - Dimensões, variáveis e indicadores

Dimensões	Variáveis	Indicadores	Autores
<b>Inovação Social</b>	Objetivos e motivações	Motivada por uma missão social cujo retorno esperado é uma mudança na sociedade.	Murray, Mulgan e Caulier-Grice (2008;2010); OECD (2017); Herrera (2015); Cloutier (2003); Tardif e Harrisson (2005); Nerini et al. (2019) e Prim, Zandavalli e Dandolini (2019)
	Âmbitos e desafios	Identificar a qual desafio social cada ação de Inovação Social implementada atende, ou seja, o âmbito de cada ação.	
	Atores sociais	A prática social é resultado de um processo de cooperação entre diversos atores.	
	Processo de implementação	Estratégias de constituição e ação	
	Indicadores e Resultados	Identificar quais foram os indicadores sociais utilizados para mensurar o resultado de cada uma das ações implementadas. Ações relativas à sustentabilidade das IES e as inovações geradas.	
<b>Sustentabilidade</b>	Econômica	Indicadores econômicos das IES	Elkington (1999; 2004); Roy ET AL. (2001); Kolk, (2003); Niemeijer (2004); Sharma; Henriques (2005); Limão (2007); Gri (2013).
	Social	Indicadores sociais das IES	
	Ambiental	Indicadores ambientais das IES	

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

O modelo de organização inovadora e sustentável está cada vez mais sendo evidenciado, na gestão pública especialmente nas IES, essa prática deve ser cada vez mais adotada especialmente no plano de desenvolvimento institucional de gestão, no qual devem

estar alinhados aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e institucionaliza uma nova lógica de trabalho, na qual a sustentabilidade e a inovação caminham juntas. Nessa perspectiva, alguns autores criaram e preconizaram a necessidade para que se possa identificar a inovação social e a sustentabilidade por meio de seus indicadores e características.

Nesse sentido, tendo como base as dimensões e as variáveis, busca-se analisar as práticas de inovação social e sua associação com a sustentabilidade em IES públicas do Rio Grande do Norte. Desse modo, o estudo foi norteado pelo seguinte pressuposto:

Pressuposto central: *As práticas de inovação social contribuem no desenvolvimento das práticas de sustentabilidade nas instituições de ensino superior públicas do Rio Grande do Norte.*

## **5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Neste tópico será apresentada a caracterização do método utilizado para a realização da pesquisa, envolvendo o delineamento, a definição da unidade de análise, as técnicas e o instrumento de coleta de dados e, por fim, as técnicas que foram utilizadas para analisar os dados obtidos, constituindo o conjunto de procedimentos metodológicos adotados no estudo realizado.

### **5.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA**

Com o intuito de responder ao problema de pesquisa, optou-se por realizar uma pesquisa com objetivos exploratório e descritivo por ela visar oferecer informações e descrever pressupostos a respeito do seu objeto, ou seja, a respeito do estudo da sustentabilidade como fator contribuinte para realização de práticas inovativas sociais em organizações públicas (COLLIS; HUSSEY, 2005). Sendo assim, a utilização da pesquisa exploratória se justifica pelo fato de a temática em torno da sustentabilidade voltada para inovação social ser um assunto relevante no contexto da contemporaneidade representando concepções culturais e socioeconômicas.

Isto posto, a abordagem da pesquisa será de natureza qualitativa, pois, para atingir os objetivos propostos, este tipo de abordagem possibilita a investigação *in loco* e a interação face a face entre os sujeitos e o pesquisador, garantindo maior liberdade para trabalhar os dados, desde que seja levado em consideração o esforço sistemático e rigoroso de respeito às regras analíticas e ao plano de trabalho (SAMPIERI, 2006; CRESWELL, 2010; KLEIN et al., 2015).

No que concerne aos procedimentos técnicos e meios de investigação, foi realizado um estudo múltiplo de casos partindo de uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, por meio do qual são definidos os limites entre o fenômeno e o contexto. É amplamente utilizado em estudos organizacionais devido a sua versatilidade (GODOY, 2010).

### **5.2 UNIVERSO DA PESQUISA**

O estudo foi realizado nas instituições públicas de ensino superior do Estado do Rio Grande do Norte/RN, que consiste no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia,

que é uma instituição que oferece educação básica, profissional e superior e três Universidades que oferecem cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado, na qual, duas são federais e uma estadual, localizadas no RN.

Nesse sentido, os sujeitos da pesquisa foram compostos por servidores que atuam no cargo estratégico de gestão sendo um diretor e cinco pró reitores de ensino, pesquisa, extensão, administração e planejamento de cada instituição, incluindo o campus central e avançado de cada uma delas, pois a pesquisa teve o intuito analisar as práticas de inovação social e sua associação com a sustentabilidade nas IES públicas do Rio Grande do Norte, bem como realizar um comparativo para compreender as principais práticas adotadas.

### 5.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Como procedimento de coleta de dados primários, foram realizadas entrevistas semiestruturada contendo perguntas abertas e fechadas, nas quais o roteiro foi desenvolvido com base na revisão da literatura, orientado pelos objetivos propostos no estudo. A entrevista semiestruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa, além de permitir a presença consciente e atuante do pesquisador no processo de coleta de informações (TRIVIÑOS, 1987).

Nesse sentido, o processo de coleta de dados primário, deu-se inicialmente com a realização da observação direta, com vistas às organizações, através das quais visou estimular os entrevistados a contarem o histórico das práticas voltadas para a inovação e sustentabilidade dentro das instituições, os acontecimentos importantes relacionados a temática e os envolvidos em sua implementação. Para realizar essa etapa foi utilizado um roteiro a ser seguido em cada uma das entrevistas realizadas. Esse roteiro foi adaptado de duas teses, a primeira traz aspectos sobre Inovação social da autora Costa (2018) e a segunda que traz os aspectos sobre sustentabilidade do autor Patias (2017), composta por 4 blocos descritos a seguir no Quadro 5:

Quadro 5 - Roteiro de Entrevista

<b>Blocos</b>	<b>Informações</b>
<b>Bloco I</b>	Perfil dos respondentes
<b>Bloco II</b>	Caracterização das organizações estudadas
<b>Bloco III</b>	Inovação social
<b>Bloco IV</b>	Sustentabilidade subdivido por suas dimensões

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Para a coleta de dados do estudo, que ocorreu entre Dezembro de 2021 até Fevereiro de 2022, foram utilizadas múltiplas fontes de evidências como a observação do pesquisador, entrevistas, pesquisas científicas anteriores e dados secundários coletados ao longo do processo da pesquisa, foram coletados dados de documentos da instituição, como seu Plano de Desenvolvimento Institucional, o Projeto Pedagógico e dados obtidos em seu site que, juntamente com a observação realizada no *campus*, permitiram complementar e triangular os dados obtidos nas entrevistas. De acordo com Vergara (2015) a triangulação de dados refere-se à utilização de diferentes fontes de dados a partir de diferentes momentos, locais e pessoas. Os resultados obtidos através das fontes de coleta dos dados devem ser triangulados, o que valida e indica a confiabilidade do estudo de caso realizado (FLICK, 2009).

As entrevistas foram realizadas com pró-reitores e diretores das instituições analisadas e aconteceram na modalidade virtual, via Google Meet, de forma individual e pré-agendadas com os participantes, de forma semiestruturadas, por meio da utilização do protocolo de entrevista elaborado de acordo com o escopo teórico e modelo conceitual, conforme Apêndice A. A entrevista semiestruturada caracteriza-se por possuir uma estrutura e orientação geral, porém permite a flexibilidade de incluir perguntas se elaboração anterior, de acordo com a iniciativa do pesquisador, a fim de ampliar ou esclarecer informações do pesquisado (HAIR et al., 2005).

Os entrevistados são os principais membros que fazem parte do escopo de gestão das instituições. A fim de preservar a identidade dos 6 respondentes, optou-se pelas seguintes nomenclaturas: UFERSA (Entrevistado 1, Entrevistado 2 e Entrevistado 3), UFRN (Entrevistado 4), IFRN (Entrevistado 5) e UERN (Entrevistado 6). A seguir, no Quadro 6, apresenta-se a relação dos entrevistados e o tempo de duração de cada entrevista que foram realizadas entre dezembro de 2021 a janeiro de 2022.

Conforme o Instituto Nacional de Pesquisa Espacial (INEP) existem 108 Universidades públicas no Brasil, 4 delas localizadas no estado do Rio Grande do Norte, as quais foram escolhidas para serem analisadas por estarem no mesmo estado e dessa forma poder fazer um comparativo da realidade local das IES públicas do RN no que concerne as práticas de inovação social e sustentabilidade, pois ainda não há estudos com as universidades dessa região fazendo uma análise das ações adotadas e praticadas por elas.

Quadro 6 - Tempo de duração das entrevistas

Instituição	Entrevistados	Tempo de duração das entrevistas
UFERSA (IES 1)	Entrevistado 1	60 minutos
	Entrevistado 2	90 minutos
	Entrevistado 3	40 minutos
UFRN (IES 2)	Entrevistado 4	70 minutos
IFRN (IES 3)	Entrevistado 5	65 minutos
UERN (IES 4)	Entrevistado 6	80 minutos

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

As entrevistas tiveram uma variação entre o tempo máximo de 90 minutos e o tempo mínimo de 40 minutos, essa variação deve-se ao fato que alguns dos entrevistados traziam informações mais detalhadas sobre as questões da pesquisa, muitas vezes mostrando de forma prática através do sistema institucional o funcionamento de algumas atividades. Na seção a seguir serão apresentadas as formas como os dados foram analisados.

#### 5.4 ANÁLISE DOS DADOS

Quanto à técnica de análise de dados, foi análise de conteúdo, conforme Bardin (2011) é um conjunto de técnicas de análise de comunicações, que tem como objetivo ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados coletados e possui como intenção a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não).

A autora ressalta que existem três fases na análise de conteúdo organizadas em torno de três polos cronológicos: a) pré-análise; b) exploração do material; c) tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. A fase de pré-análise é a de organização, com o objetivo de tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais. A exploração do material consiste na codificação, que é a transformação sistemática dos dados brutos com posterior agregação em unidades que serão enumeradas e categorizadas. A fase final é o tratamento dos dados, a inferência e a interpretação (BARDIN, 2009).

A análise de dados também contou com uma pesquisa documental nos planos de desenvolvimento institucional – PDI, resoluções, carta programa, plano de logística

sustentável e site institucional. Nessa perspectiva, visando a qualidade dos resultados obtidos, o embasamento dos dados e a precisão na interpretação dos resultados e considerando que os métodos utilizados para cada uma das etapas de coleta propostas, podendo trazer resultados convergentes ou complementares, os dados foram submetidos à triangulação, através da qual foi possível elencar os pontos em comum e as tendências entre eles (FLICK, 2009). Assim, os dados puderam ser combinados e apresentados nos respectivos estudos de múltiplos casos constantes na seção seguinte, onde os resultados serão dispostos e analisados.

Como meio de ilustrar quais procedimentos foram utilizados em cada etapa da coleta e análise de dados, e como eles irão contribuir para atingir os objetivos específicos do presente estudo, se elaborou o Quadro 7 a seguir:

Quadro 7 - Descrição dos procedimentos da coleta de dados

<b>Objetivo específico</b>	<b>Abordagem</b>	<b>Procedimentos utilizados</b>
Descrever as principais práticas de inovação social nas IES públicas do Rio Grande do Norte.	Qualitativa.	Estudo de múltiplos casos e Pesquisa documental.
Identificar as práticas de sustentabilidade nas IES públicas do Rio Grande do Norte	Qualitativa.	Estudo de múltiplos casos e Pesquisa documental.
Comparar as principais práticas de inovação social e de sustentabilidade sustentáveis realizadas pelas IES públicas do Rio Grande do Norte estudadas.	Qualitativa.	Estudo de múltiplos casos e Pesquisa documental.
Realizar o mapeamento das diretrizes estratégicas e das ações voltadas para o ensino, pesquisa e extensão direcionadas a sustentabilidade.	Qualitativa	Pesquisa documental.

Fonte: elaborado pela autora (2022).

## 5.5 ASPECTOS ÉTICOS

A execução desta pesquisa ocorreu após a submissão e aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa. Esta pesquisa é de natureza qualitativa, na qual foi realizada uma entrevista semiestruturada, antes do início da mesma constará o Termo de Consentimento livre e Esclarecido (TCLE), como requisito de aceitação para participar da pesquisa. Como a coleta de dados ocorrerá de forma virtual, o TCLE será enviado previamente aos participantes da pesquisa. Para tanto, haverá duas opções, quais sejam: “Concordo em participar desta

pesquisa”, declaro para os devidos fins, que fui devidamente esclarecido quanto aos objetivos da pesquisa, aos procedimentos aos quais serei submetido (a) e dos possíveis riscos que possam advir de tal participação. Foram garantidos a mim esclarecimentos que venham a solicitar durante a pesquisa e o direito de desistir da participação em qualquer momento, sem que minha desistência implique em qualquer prejuízo a minha pessoa. “Autorizo assim, a publicação dos dados da pesquisa, a qual me garante o anonimato e o sigilo dos dados referentes à minha identificação.”; e “Não concordo em participar da pesquisa”. Portanto, a entrevista aconteceu após o participante aceitar participar da pesquisa em forma de entrevista on-line.

Ressalta-se que este tipo de pesquisa e TCLE e a marcação eletrônica como assinatura são aceitos pela Comissão Nacional de Ética e Pesquisa (CONEP). Ademais, é importante destacar que a identidade dos investigados não será revelada. É importante destacar que, não haverá a necessidade de autorização das instituições de ensino, por meio de carta de anuência para que os participantes participem da pesquisa, tendo em vista que a pesquisa não tem como objeto de estudo implementar alguma mudança na instituição, mas sim, busca analisar e entender como acontecem as práticas de inovação social e sustentabilidade na instituição. A pesquisa será baseada levando em consideração os aspectos éticos presentes na resolução 466/2012.

## 6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados os resultados da pesquisa referente às instituições de ensino superior públicas do Rio Grande do Norte, a partir da caracterização das instituições analisadas e do o perfil dos respondentes; bem como serão apresentados os resultados, utilizando-se do modelo teórico, a partir dos dados obtidos nas entrevistas: das principais práticas de inovação social e sustentabilidade , de um mapeamento das diretrizes estratégicas e da comparação das principais práticas de inovação social sustentáveis.

### 6.1 CARACTERIZAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES E DOS RESPONDENTES

Neste capítulo serão apresentadas as características das instituições investigadas bem como o perfil dos entrevistados.

#### 6.1.1 Caracterização das instituições

A amostra da pesquisa é composta por quatro instituições de ensino superior públicas do Rio Grande do Norte, conforme evidencia o quadro 8. Ambas possuem campi centrais e avançados em várias cidades do estado, contribuindo de forma significativa para o desenvolvimento social nas regiões em que atuam.

Quadro 8 - Caracterização das Instituições

<b>Características Organizacionais</b>	<b>UFERSA</b>	<b>UFRN</b>	<b>IFRN</b>	<b>UERN</b>
Ano de fundação	2005	1958	1994	1968
Localização do campus central	Mossoró/RN	Natal/RN	Natal/RN	Mossoró/RN
Número de servidores	1.241	5.500	3.462	2.112
Quantidade de cursos	73	+ 200	109	83
Quantidade de alunos	10.967	43.000 mil	28 mil	3.900

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A Instituição de Ensino Superior 1 (IES1) a UFERSA é a única instituição federal de ensino superior localizada no semi-árido brasileiro, anteriormente, chamava-se ESAM sendo a única instituição de ensino superior do Semi-árido nordestino especializada no desenvolvimento da ciência e tecnologia e voltada para o agronegócio e para o fortalecimento da agricultura familiar. Trazendo um currículo voltado inteiramente para a realidade do semiárido.

A Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA) é uma Instituição Federal de Ensino Superior com sede na cidade de Mossoró, Estado do Rio Grande do Norte, criada pela Lei nº 11.155, de 29 de julho de 2005, após transformação da Escola Superior de Agricultura de Mossoró (ESAM), a qual havia sido criada em 18 de abril de 1967, por meio do Decreto Municipal nº 3/1967 e incorporada à rede federal de ensino superior a partir do Decreto-Lei nº 1.036, de 21 de outubro de 1969 (PDI/UFERSA, 2021-2025).

Ainda conforme seu PDI a UFERSA é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação, dotada de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, vinculada ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão e junto a federalização da instituição e com investimentos do governo federal, a universidade trouxe ainda mais oportunidades para a região, implementando diversos outros cursos de graduação e pós-graduação, e dessa forma contribuindo com o desenvolvimento não apenas da cidade de Mossoró, bem como para todo o estado do Rio Grande do Norte.

Em 2005, a ESAM era uma instituição de ensino superior localizada no semiárido nordestino, especializada no desenvolvimento da ciência e tecnologia com foco no agronegócio e no fortalecimento da agricultura familiar, dispondo de quatro cursos de graduação, quatro cursos de pós-graduação, contando com aproximadamente 1.212 estudantes e 77 docentes. Após quinze anos da transformação, a UFERSA dispõe de 41 cursos de graduação presenciais, quatro cursos de graduação na modalidade a distância, 28 cursos de pós-graduação (stricto sensu e lato sensu), tendo aproximadamente 10.250 discentes de graduação e 717 discentes de pós-graduação, além de 701 docentes e 540 técnicos-administrativos.

Os cursos de graduação são distribuídos nas diversas áreas do conhecimento, a saber: Engenharias, Ciências Agrárias, Ciências Biológicas, Ciências da Saúde, Ciências Exatas e Naturais, Letras, Ciências Sociais Aplicadas e Ciências Humanas. Por semestre, as colações de grau da UFERSA concedem título, em média, a mais de 600 novos graduados distribuídos nas supracitadas áreas de conhecimento (PDI UFERSA, 2021).

A instituição de ensino superior 2 (IES2) foi criada em criada em 25 de junho de 1958, através de lei estadual, e federalizada em 18 de dezembro de 1960. A Universidade Federal do Rio Grande do Norte, instalada em sessão solene realizada no Teatro Alberto Maranhão, em 21 de março de 1959, foi formada a partir de faculdades e escolas de nível superior já existentes em Natal, como a Faculdade de Farmácia e Odontologia; a Faculdade de Direito; a Faculdade de Medicina; a Escola de Engenharia, entre outras. Atualmente, a UFRN oferece, entre cursos de graduação e pós-graduação, mais de 200 oportunidades de capacitação. Sua comunidade acadêmica é formada por mais de 43.000 estudantes e cerca de 5.500 servidores, entre técnico-administrativos e docentes efetivos, além dos professores substitutos e visitantes.

Fundada em 1994 através do processo de “cefetização” da ETFRN, a instituição de ensino superior 3 (IES3) teve a culminação do seu processo em 1999, com sua transformação em Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET), cujos desafios incluíam a oferta de educação profissional nos níveis básico, técnico e tecnológico, além do ensino médio. Sua atuação no ensino de 3º grau começou com a oferta de cursos de graduação tecnológica, ampliando-se, posteriormente, para os cursos de formação de professores, as licenciaturas. Mais recentemente, a instituição passou a atuar também na educação profissional vinculada ao ensino médio na modalidade de Educação de Jovens e Adultos (EJA) e no ensino à distância.

A expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica no Rio Grande do Norte teve início em 1994 com a inauguração da Unidade de Ensino Descentralizada de Mossoró. Doze anos depois, o Ministério da Educação, por meio da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), dá início à 1ª fase da expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, implantando, em 2006, três novas Uneds: Zona Norte de Natal, Ipanguaçu e Currais Novos. A segunda etapa da expansão começaria em 2007, com a construção de outras seis unidades, nos municípios de Apodi, Pau dos Ferros, Macau, João Câmara, Santa Cruz e Caicó. Essas escolas foram inauguradas em 2009, sob uma nova institucionalidade - em vez de unidades descentralizadas de ensino do Cefet-RN elas já nasceram como *campi* do novo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN). Ainda nesta fase da expansão, foram construídos os *campi* de Natal-Cidade Alta, Nova Cruz, Parnamirim e São Gonçalo do Amarante. Na terceira fase da expansão o Rio Grande do Norte foi beneficiado, a partir de 2013, com mais cinco *campi*: Ceará-Mirim, Canguaretama, São Paulo do Potengi, Lajes e Parelhas.

Atualmente, o IFRN possui cerca de 28 mil alunos em seus 21 *campi* distribuídos por todas as regiões do Estado, atuando de forma verticalizada, oferecendo cursos de níveis médio e superior, nas modalidades presencial e à distância – esses últimos ofertados pela Instituição e também através da Rede Escola Técnica do Brasil (Rede e-Tec Brasil) e do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB). Ao todo, são 109 cursos oferecidos.

Nascida como uma universidade de Mossoró, a instituição de ensino 4 (IES4), a UERN, é hoje uma Universidade do Rio Grande do Norte. Ou mais que isto: é uma Universidade do Nordeste. Estudantes de vários Estados nordestinos, sobretudo do Ceará e da Paraíba, acorrem para seus cursos. Criada em 1968, como Universidade municipal, a UERN está hoje presente, de forma direta, com seus *campi* avançados e núcleos de educação superior, em 17 cidades do Rio Grande do Norte. São 7 *campi*, incluindo o Campus Central, em Mossoró, a segunda maior cidade do estado, e 11 núcleos. Os *campi* avançados localizam-se em Assú, Pau dos Ferros, Patu, Natal, Caicó e mais recentemente foi criado o *campus* de Apodi.

### 6.1.2 Caracterização dos respondentes

O Quadro 9, a seguir, apresenta os dados dos entrevistados, como a empresa a qual se refere, o cargo, a formação profissional, o tempo de atuação na empresa e no cargo.

Quadro 9 - Caracterização dos entrevistados

Características dos entrevistados	Entrevistado 1 (E1)	Entrevistado 2 (E2)	Entrevistado 3 (E3)	Entrevistado 4 (E4)	Entrevistado 5 (E5)	Entrevistado 6 (E6)
Instituição	UFERSA	UFERSA	UFERSA	UFRN	IFRN	UERN
Idade	41 anos	50 anos	40 anos	45 anos	44 anos	39 anos
Escolaridade	Mestrado	Doutorado	Mestrado	Doutorado	Mestrado	Doutorado
Cargo que exerce	Pró-reitor adjunto de administração	Pró-reitor de Pesquisa e Pós-graduação	Pró-reitor adjunto de planejamento	Pró-reitor de extensão	Diretor Geral do IFRN campus Mossoró	Professor e Pró-Reitor de Extensão
Tempo de atuação no cargo	3 meses	1 ano e 2 meses	15 anos	--	1 ano e 9 meses	3 meses
Tempo de atuação no serviço público	9 anos	18 anos	15 anos	--	18 anos	10 anos

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Como pode ser visto, os respondentes possuem cargos estratégicos dentro da instituição: pró-reitor adjunto de administração, pró-reitor de pesquisa e pós-graduação, pró-reitor adjunto de planejamento, pró-reitor de extensão, diretor de campus, professor e pró-reitor de extensão. Verifica-se, também, que os respondentes quanto ao grau de escolaridade possuem pós-graduação em nível de mestrado e doutorado.

Além disso, percebe-se que os entrevistados possuem um tempo considerável de atuação no setor público (9 a 18 anos), evidenciando perfil e experiência adequados para responder aos questionamentos da pesquisa.

A seção, a seguir, apresenta os dados obtidos no estudo em relação à inovação social nas IES pesquisadas.

## 6.2 INOVAÇÃO SOCIAL

A dimensão da inovação social foi analisada com base em cinco categorias: objetivos e motivações, âmbitos e desafios, atores sociais, processo de inovação social e resultados e indicadores. A seguir, o Quadro 10 resume as principais evidências encontradas no que se refere aos objetivos e motivações.

Quadro 10 - Objetivos e motivações

(continua)

Objetivos e motivações		
Organização	Variáveis	Evidências
UFERSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razão de praticar de ações de Inovação Social</li> </ul>	<p>“A missão da universidade é pesquisa, ensino e extensão. Estão muito relacionados, a principal motivação é a busca da melhoria da qualidade social da comunidade, especialmente aquelas que estão próximas a universidade, ou seja, a melhoria da qualidade de vida das pessoas”. (E2)</p> <p>“Acredito que nessa área tanto a inovação social quanto a sustentabilidade as universidades públicas ainda tem uma cultura insipiente relacionada a essa questão, pois pensamos que a inovação está mais voltada para o setor privado, é uma questão de cultura que acredito que vem melhorando ao longo do tempo. Aqui na universidade a gente percebe que existem muitas ações de extensão justamente para aproximar o público acadêmico com a comunidade. Por exemplo, a PROEX tem projeto de ensino para universitário que tem intuito de melhorar os conhecimentos dos alunos para passar no Enem e também ações voltadas para manter o aluno na universidade, trazer o estudante e manter ele na universidade”. (E3)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Principa l ação de inovação social</li> </ul>	<p>“A Ufersa é do semiárido, onde o principal problema do semiárido é a falta de água, especialmente nas comunidades mais vulneráveis, especialmente aquelas que dependem do plantio. Vejo como principais ações de inovação social os trabalhos realizados nesse sentido, para conservação da água, melhoria da qualidade de água, distribuição da água e uso dessa água nas ações de agricultura.</p>

Objetivos e motivações		
Organização	Variáveis	Evidências
		<p>Temos projetos para desenvolver tecnologia que possam produzir mais, mesmo a água com salobra, diria que seria um grande desafio, estou falando mais na agricultura porque é a alma da nossa instituição e nosso pesquisador se destaca na área de agricultura, sendo a principal contribuição de inovação social da universidade”. (E2)</p> <p>“Pela sua função primordial que é a questão de fomentar o ensino, a pesquisa, o desenvolvimento de pesquisa a gente tem aqui o núcleo de inovação tecnológica-NIT que tem realizado muitas ações no sentido de registro de patentes, desenvolvimento de software, é como se fosse a principal finalidade da universidade” (E3)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação para adotar práticas de inovação social</li> </ul>	<p>“O que motiva é fazer com que nós tenhamos um impacto na qualidade de vida das pessoas, a motivação não é financeira ela tem dois aspectos: está ligada aos nossos docentes, e ao setor acadêmico científico. Sobre tudo a principal motivação é mudar a situação das pessoas com as quais realizamos essas pesquisas.</p> <p>Primeira: melhorar a qualidade de vida das pessoas Segunda: científica, conhecimento acadêmico, envolvimento dos estudantes e formação dos estudantes”. (E2)</p> <p>“Está mais próximo da sociedade, levar ao público a sua razão de ser que é o desenvolvimento do ensino, pesquisa. Também de querer melhorar em está nos rankings nacionais e internacionais e ganhar papel de destaque no ensino superior”. (E1)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores fundamentais para desenvolver os projetos</li> </ul>	<p>“Contribuição para o desenvolvimento regional, poder levar o conhecimento as pessoas de todas as classes sociais, levar o ensino superior para todas as regiões, especialmente o semiárido, que é o carro chefe da nossa universidade levando o ensino superior para as áreas mais difíceis de se alcançar”. (E3)</p> <p>“O primeiro valor é a honestidade com o trabalho, a empatia que tem que ter com a situação, somos funcionários públicos e ficamos felizes com uma sociedade melhor. Para que possamos formar melhor nossos estudantes”. (E2)</p>
UFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razão de praticar de ações de Inovação Social</li> </ul>	<p>“Um dos pilares da universidade é a interlocução com a sociedade e a promoção de diversas ações que promovam o desenvolvimento da sociedade. Quando você trabalha com inovação social que é uma ação trabalhada junto à comunidade de uma forma gratuita sem nenhum ônus para a sociedade que são pré-requisitos da inovação e da tecnologia social a universidade faz porque cabe a ela esse papel, é basicamente uma obrigação da universidade desenvolver inovação social e ela tem uma transversalidade com os nossos discentes e a complementação da formação dos nossos docentes e técnicos que participam desses processos de inovação social, ela faz porque é o papel da instituição não só da UFRN mas como todas as outras sejam elas públicas ou privadas”. (E4)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principal ação de inovação social</li> </ul>	<p>“Não tenho como dizer qual a principal, porque a partir do momento que nomeio como principal coloco em segundo plano algumas ações que tem a mesma importância ou importância ainda maior, o que considero importante é que independente da dimensão ou da capilaridade dessa ação qualquer inovação social que venha a contribuir com o desenvolvimento daquela sociedade”. (E4)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação para adotar práticas de inovação social</li> </ul>	<p>“... Então a primeira motivação é trazer esse desenvolvimento para a sociedade, desenvolvendo processos que melhore a vida das pessoas, a segunda motivação é poder inserir o aluno nesse ambiente de inovação e por fim a motivação maior é que a universidade tem esse pilar e que ela precisa cumprir esse papel”. (E4)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores fundamentais para desenvolver</li> </ul>	<p>“Primeiro valor importante é que a universidade possa baixar os muros para que a comunidade entre para participar desses processos e que o aluno possa de fato se envolver com a comunidade. O maior valor é poder comunicar que a universidade está para a sociedade e a sociedade está na universidade, porque</p>

Objetivos e motivações		
Organização	Variáveis	Evidências
	er os projetos	quando isso não acontece dificilmente consegue desenvolver uma ação dessa natureza. A universidade e a sociedade estão no mesmo patamar de construção da inovação e conhecimento”. (E4)
IFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razão de praticar de ações de Inovação Social</li> </ul>	“A instituição ela tem desenvolvido a inovação social em alguns projetos de extensão, um deles é o projeto Servpetro que tinha o objetivo de mostrar para estudantes do ensino fundamental o que era a tecnologia e também o ramo do petróleo na meados de 2007 onde a indústria do petróleo em Mossoró estava em alta. Outro projeto interessante, mas que não está em atuação é o telecentro onde destinamos espaços nas instituições para as pessoas e dar instruções de informática para as pessoas de comunidades carentes. Outro projeto, era voltado a qualidade de vida dos idosos que chamava as pessoas da comunidade para praticar exercício físico e mostrar a eles a importância de combater o sedentarismo. Mais um projeto foi a economia solidária que auxiliava e capacitava os produtores para conduzir bem seus negócios, destinamos um dia para que esses produtores pudessem vender seus produtos no campus e assim fazer com que mais pessoas conhecessem seu trabalho. Disponibilizávamos cursos para capacitar pessoas através do programa PROMIT, algum tempo depois veio o PRONATEC”. (E5)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principal ação de inovação social</li> </ul>	“Os cursos do PRONATEC, pois teve muita gente capacitada e preparadas para o mercado de trabalho, por ser um curso muito diversificado e por ter atingido uma proporção maior de pessoas”. (E5)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação para adotar práticas de inovação social</li> </ul>	“Através da missão social da instituição, é um objetivo claro que ela tem de influenciar positivamente o arranjo produtivo local”. (E5)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores fundamentais para desenvolver os projetos</li> </ul>	“Organização, planejamento, qualidade. Temos uma característica grande que quando abrimos cursos fazemos isso com solidez e segurança, existem alguns cursos que devem ser substituídos por outros para poder se colocar junto as demandas de mercado”. (E5)
UERN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razão de praticar de ações de Inovação Social</li> </ul>	“A universidade tem adotado nos últimos anos uma proposta de trabalho defendendo o lema de uma universidade socialmente referenciada, exatamente uma universidade que tem suas ações pautadas na referência por parte da sociedade, enquanto instituição pública de ensino superior...” (E6)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principal ação de inovação social</li> </ul>	“Primeiro por estar dentro do que a universidade entende como sua missão e segundo porque a universidade ela tem que estar sempre se renovando e se adaptando para as demandas da sociedade que está em constante mutação, então a universidade vai se renovando para atingir essas novas demandas, por exemplo hoje um desafio que a gente tem é planejar ações, projetos ou programas que tornem a UERN referência no acolhimento no suporte e apoio à agricultura familiar as cooperativas... Existe um projeto sendo executado que consiste em uma parceria entre a UERN e os consórcio nordeste que é o consórcio que reúne os estados do nordeste, foi criado um sistema de informação regional da agricultura familiar do nordeste SIRAF/NE, essa plataforma tem como objetivo sistematizar a oferta dos produtos da agricultura familiar existentes na região nordeste, a universidade foi convidada a participar desse sistema e hoje ela lidera, acho também que é outra ação de inovação social e de impacto social por meio dessa plataforma as cooperativas e os agricultores vão poder prestar mais informações aos consumidores para que possam entender melhor o funcionamento de suas produções e como adquiri-las. Então a missão, é esta sempre atendida as demandas da sociedade”. (E6)

Objetivos e motivações		
Organização	Variáveis	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação para adotar práticas de inovação social</li> </ul>	<p>“Compromisso social e atender as demandas da sociedade. Além disso, existe uma motivação que a universidade está sintonizada com as demandas globais, uma das demandas mais faladas hoje, não só nas universidades mas em todo o mundo é a agenda 2030 da ONU com os ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável), na carta programa da professora Cecília que foi eleita reitora em setembro de 2021, a carta programa teve como base a agenda 2030 com metas e objetivos para tentar erradicar alguns problemas radicais, hoje a universidade formou uma comissão específica para trabalhar todas as questões da agenda 2030 da ONU...” (E6)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores fundamentais para desenvolver os projetos</li> </ul>	<p>“Um valor base é formar cidadão conscientes de seu valor no mundo e seu papel de transformação no dia-a-dia das pessoas”. (E6)</p>

A partir das evidências apresentadas, percebe-se que os critérios que orientam a UFERSA quanto aos seus objetivos e motivações sobre o aspecto da inovação social estão relacionados a busca pela melhoria da qualidade de vida da sociedade, ou seja, impactar positivamente na melhoria da qualidade de vida das pessoas, especialmente da comunidade que está ao seu redor, além de construir ações para cada vez mais juntar o público acadêmico com a comunidade externa, traçando ações para trazer a comunidade até a universidade e levar a universidade até a comunidade por meio do ensino, pesquisa e extensão. E ainda poder contribuir com o desenvolvimento regional, especialmente o semiárido que é o carro chefe da universidade e levando-a para lugares mais difíceis de serem alcançados. Nesse contexto, esse achado vai ao encontro do estudo de Crises (2015) que enfatiza, que a inovação social é uma intervenção iniciada pelos atores sociais para atender a uma aspiração, satisfazer uma necessidade, uma solução ou desfrutar de uma oportunidade de ação para mudar as relações sociais, transformando um quadro ou propondo novas orientações culturais para melhorar a qualidade e as condições de vida da comunidade

A UFRN, por sua vez, busca praticar ações de inovação social que promovam o desenvolvimento da sociedade, ou seja, traçando ações afirmativas junto à comunidade de forma gratuita, pois entende que cabe a ela esse papel de trabalhar a transversalidade, especialmente como forma complementar da formação dos discentes, docentes e técnicos através do desenvolvimento de processos que melhore a vida das pessoas, onde a universidade está para a comunidade e a comunidade está para a universidade, baixando assim seus muros e tendo uma maior aproximação com a sociedade, pois ela entende que a universidade e a sociedade estão no mesmo patamar de construção da inovação e conhecimento. Kraemer

(2000) em seus estudos aponta que as Instituições de Ensino Superior têm um papel fundamental na moldagem das novas gerações. A autora acrescenta que cabe a essas organizações, alertar para problemas ambientais, sociais e econômicos, acrescenta ainda, que não apenas isso, mas deve também trazer alternativas e soluções para esses problemas.

O IFRN, pratica ações de inovações social por meio de vários projetos de extensão que visam especialmente fortalecer e preparar a comunidade para o mercado de trabalho a partir da missão social da instituição, é um objetivo claro que ela tem de influenciar positivamente o arranjo produtivo local com organização, planejamento e qualidade e principalmente sempre se atentando as demandas atuais de mercado. Klein et al (2012), destacam que a inovação social é um novo elemento de criatividade advindo da cooperação e da participação ativa de iniciativas cidadãs, capaz de criar políticas participativas que surgem como propostas de solução às circunstâncias negativas, e.g., por conta da crise financeira, econômica, social e ambiental. As universidades possuem um papel destaque onde a presença delas traz muitos benefícios para a comunidade local.

Na UERN, as razões de praticar ações de inovação social estão voltadas para uma proposta de trabalho defendendo o lema de uma universidade socialmente referenciada, por possuir ações pautadas para a sociedade. Esse resultado vai ao encontro ao que afirma Tardif e Harrison (2005), em seu estudo eles ressaltam que uma inovação social é resultado da identificação dos problemas de ordem econômica e/ou social.

O entrevistado 6 cita algumas ações que a universidade pratica, tais como: instituição de cotas - uma proposta para inserção das cotas raciais, anteriormente já trabalhava com cotas para escolas públicas e deficiências. A universidade instituiu junto ao governo do estado, seguindo os parâmetros federais, a inclusão da lei de cotas através de argumento de inclusão regional, passou a garantir bônus de 10% na nota do Enem. A partir do momento que essa lei passa a entrar em vigor garante que camadas da sociedade menos favorecidas ou historicamente prejudicadas, uma forma de reparação desse tempo perdido, então é uma ação afirmativa que busca garantir a emancipação da sociedade, a juventude negra e pobre chega à universidade.

A universidade tem uma atuação por meio de alguns projetos, como o campus ambiental, foi implementado um sistema operacional com o intuito de reduzir o uso de papel na universidade. Tauchen (2007) evidencia a implementação de Sistemas de Gestão Ambiental em seus campi universitários, como modelos e exemplos práticos de gestão sustentável para a sociedade.

Outros projetos também foram implementados junto a sociedade como exemplo: o projeto cetáceos da crosta branca, atuando há muitos anos no monitoramento da costa, fazendo resgate e cuidado aos animais, reintroduzindo os animais aos seus habitats e também trazendo a comunidade para essas ações e as capacitando, através da interação da universidade com a comunidade. Esse projeto grande parte das pessoas que ajudam são da própria comunidade, eles se envolvem bastante com esse projeto.

No campo do empreendedorismo, existe um trabalho na faculdade de ciências econômicas através de diretoria de empreendedorismo que tem implementado alguns projetos que trabalham com foco na inovação social através da pró-reitoria de inovação e empreendedorismo que tem tentado ampliar na universidade esse entendimento do que seja inovar e empreender e dentro desse projeto têm-se o empreendedorismo social, um exemplo e a incubadora do campus Natal chamada Cataventos que trabalha com projetos voltados para as comunidades e trazendo elas para universidade, ou seja, a troca de saberes. Apresentando soluções para algumas demandas da comunidade. A participação das IES é essencial para formação de valores humanos mais sustentáveis (MADRUGA; BEURON; AVILA, 2016).

É possível constatar, de forma geral, a partir da coleta de opinião dos entrevistados, que todas as universidades estudadas possuem objetivos e motivações que se relacionam no que concerne aos aspectos da inovação social sejam por aspectos internos ou externos que envolvem suas razões, motivações ou valores. O esquema apresentado na Figura 4 ilustra esta análise.

Figura 6- Objetivos e Motivações



Nessa perspectiva, ressalta-se portanto, os fatores que orientam aos objetivos e motivações internas são principalmente voltados para uma cultura incipiente, ou seja, ainda não existe fatores ou aspectos culturais fortes e enraizados nas universidades para tratar sobre as questões de inovação social relacionados a conscientização e um trabalho mais intenso nas instituições como um todo, para que de fato, essa cultura seja cada vez mais dissipada e que vise atender as demandas da sociedade e especialmente levar o ensino para as áreas mais difíceis, proporcionando uma melhor qualidade de vida das pessoas.

É importante ressaltar o quanto a inovação social contribui significativamente para esse desenvolvimento e crescimento de toda uma sociedade, principalmente quando é fomentada pelas universidades públicas, pois podem servir de modelo para outros órgãos públicos. Dessa forma considera-se que há inovação social sempre que novos mecanismos e normas consolidam e melhorem o bem-estar dos indivíduos, comunidades e territórios em termos de inclusão social, criação de emprego e qualidade de vida (OECD, 2010; 2017).

O Quadro 11, exposto a seguir, apresenta as principais evidências encontradas neste estudo no que se refere aos âmbitos e desafios.

Quadro 11 - Âmbitos e desafios

(continua)

<b>Âmbitos e desafios</b>		
<b>Organização</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
UFERSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Âmbito e desafios que envolvem a inovação social e qual necessidade de ela atende</li> </ul>	<p>“São as comunidades vulneráveis da zona rural em torno de Mossoró e também no estado do Ceará, temos um trabalho inovador com grupos quilombolas em uma cidade do RN, Portalegre, levamos o pessoal da medicina para acompanhar essas comunidades”. (E2)</p> <p>“A questão o principal desafio seja o financiamento desses projetos, pois o orçamento das universidades estão cada vez mais enxutos, cada vez mais amarrados diminuindo gradativamente, o maior desafio é conseguir evoluir através de recursos cada vez mais limitados”. (E3)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudanças com a implementação da inovação</li> </ul>	<p>“Entendo que o trabalho desenvolvido na universidade ainda é incipiente, como resultado posso apontar o desenvolvimento e melhoria no desenvolvimento do trabalho”. (E2)</p>
UFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Âmbito e desafios que envolvem a inovação social e qual</li> </ul>	<p>“Acredito que estamos apontando para várias direções, temos incubadoras que trabalham questões de inovação social, ela não tem uma direção única, um exemplo temos aqui inovação social de biodigestores para produção de gás no meio rural, onde não tem acesso ao bujão de gás, através de gás encanado, tenho inovação que trabalha a melhor gestão nas unidades públicas hospitalares, temos inovação social voltada para agricultura familiar. Então, a pluralidade da universidade ela faz com que as inovações sociais tenham várias direções, que elas consigam atingir essas camadas da sociedade”. (E4)</p>

Âmbitos e desafios		
Organização	Variáveis	Evidências
	necessidade de ela atende	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mudanças com a implementação da inovação</li> </ul>	<p>“Estruturalmente nós já temos em torno de 11 anos que as incubadoras sociais trabalham inovações de bases sociais e tecnológicas, elas não tinham uma resolução que as regulassem administrativamente, em 2019 começamos a escrever a resolução que desse uma característica/ identidade administrativa a essas incubadoras e que oficializassem o processo de trabalho delas, então construímos uma resolução que regula administrativamente essas atividades, a resolução está para ser aprovada em fevereiro, fazendo isso é um marco legal que oficializa o trabalho da inovação de base social e também a de base tecnológica. Outra coisa que foi realizada que até então não tinha sido feita na história da UFRN é o lançamento de editais que fomentam exclusivamente ações de inovações sociais”. (E4)</p>
IFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Âmbitos e desafios que envolvem a inovação social e qual necessidade de ela atende</li> </ul>	<p>“Atender o público em geral e as necessidades vão de acordo com as necessidades locais e as condições que a instituição tem de operar, pois todos esses cursos precisam recursos, espaço físico e mão de obra. Com a redução dos recursos por meio do governo federal atender a todas as demandas tornou-se um desafio.” (E5)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mudanças com a implementação da inovação</li> </ul>	<p>“Duas coisas importantes que considero, uma é a cultura interna dos servidores para aproveitar melhor as oportunidades dos projetos que surgem e outro ponto é a questão de a instituição ser reconhecida pela sociedade, que permite que a instituição seja bem vista, a segunda é a criação de projetos que ajudem a comunidade”. (E5)</p>
UERN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Âmbitos e desafios que envolvem a inovação social e qual necessidade de ela atende</li> </ul>	<p>“...Passa a ter uma abrangência que foge dos limites do RN, a partir do momento que a pessoa pode atuar em qualquer lugar e está contribuindo com a transformação de uma comunidade em outro estado ou país. Não existe limitação espacial. Dar as condições para que as pessoas não precisem sair de onde vivem para ter a sua formação, e a partir daí as pessoas podem contribuir em todos os lugares”. (E6)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mudanças com a implementação da inovação</li> </ul>	<p>“Antes a universidade focava mais no ensino no âmbito da graduação, entretanto nos últimos dez anos a universidade passou a olhar para a pós graduação (mestrado e doutorado) chegando a ter mais de 20 programas de pós. As últimas gestões foram essenciais para essa mudança, pensar na pós graduação como fator de transformação social, que a universidade não está formando apenas graduados mas também pós graduados para a pesquisa e atuar em diversos campos, a universidade começa a pensar no fortalecimento da sua graduação atenuado com algumas diretrizes nacionais, coisas simples mas que eram desafios como indicadores sociais, reconhecimento dos seus cursos, melhorias dos indicadores de suas notas das avaliações nacionais, então a universidade começa a trabalhar sua avaliação interna de uma forma mais séria e mais engajada e assim começa a ter resultados bem expressivos, alguns indicadores tiveram uma evolução bem considerável. Existem alguns desafios que a universidade vem batalhando para superar essa temática da inovação e do empreendedorismo da cultura da inovação, temos algumas ações, mas ainda tem muito a ser feito. A universidade está investindo nesse campo da inovação social e do empreendedorismo social”. (E6)</p>

Conforme o relato dos entrevistados, na UFRSA, a instituição busca alcançar um contexto que vai além da cidade de Mossoró, ela busca propagar suas ações por meio de inovações sociais que possam chegar cada vez mais para as comunidades mais vulneráveis, tendo como principal objetivo desenvolver e melhorar sua forma de trabalho para que consiga cada vez mais contribuir com as necessidades sociais. Conforme André & Abreu (2006) a inovação social surge como uma resposta nova e socialmente reconhecida que objetiva e gera a mudança social, ligando ao mesmo tempo três características, quais sejam: 1) satisfação das necessidades humanas não satisfeitas por meio do mercado; 2) promoção da inclusão social; e 3) capacitação de agentes ou atores que estão, potencialmente ou efetivamente, sujeitos a processos de exclusão ou marginalização social, acarretando, dessa forma, em uma mudança, mais ou menos intensa, das relações de poder.

Entretanto, é algo desafiador, pois foi apontado pelo entrevistado 3 que "um dos principais desafios é o financiamento dos projetos devido aos recursos cada vez mais escassos, tem sido desafiador querer evoluir e contribuir cada vez mais e em contrapartida não ter recursos suficientes para fazer com que essas ações cheguem cada vez mais longe". Tal percepção é corroborada por Murray, Mulgan e Caulier-Grice (2008), esses autores destacam o custo elevado para lidar com estes problemas vai além dos orçamentos públicos e privados e a prevenção eficaz tem sido notoriamente difícil de ser introduzida, apesar dos seus benefícios econômicos e sociais transparentes (este é um desafio para a inovação social).

A UFRN aponta a pluralidade da universidade e isso faz com que ela consiga de fato atender a diferentes contextos sociais, a partir de variados projetos que visam contribuir com a sociedade e trazer progresso especialmente para aquelas que estão mais no interior, dentre os projetos o entrevistado citou alguns: inovação social de biodigestores para produção de gás no meio rural onde não tem acesso ao bujão de gás através de gás encanado, inovação que trabalha a melhor gestão nas unidades públicas hospitalares, inovação social voltada para agricultura familiar.

São variados projetos que visam contribuir e trazer uma melhor qualidade de vida para a sociedade. Diante do crescimento das inovações sociais na universidade uma mudança bastante significativa que ocorreu foi a criação de uma resolução que regulamenta administrativamente as ações voltadas para a inovação social além da criação de editais voltados exclusivamente para essas ações, algo inédito na história da instituição. Destaca-se o papel das universidades como catalisadoras de responsabilidade para a sociedade, onde evidencia-se que um dos elementos relevantes para incitar a mudança para uma universidade

sustentável é uma missão clara, na qual há a necessidade de haver declarações de sustentabilidade institucionais em seu PDI (KOSCIELNIAK, 2014).

Conforme relato do entrevistado 4 quando se institucionaliza essas ações, assume-se uma responsabilidade de conduzir com as incubadoras sociais os processos de inovação social, então quando se estabelece isso se dá uma dinâmica administrativa ao processo que antes era feito sob a responsabilidade exclusivamente dos docentes ou dos técnicos de nível superior que realizavam ações de inovação social.

Outro ponto mencionado é a criação de um portal para que as pessoas possam registrar as suas inovações sociais, avaliadas e aprovadas pelas pró reitoria de extensão, essas ações poderão ser utilizadas de forma gratuita e terão os passos de implementação dessa inovação social. Além da criação de um banco público de inovação social, se dá uma capilaridade grande para que essa inovação possa ser replicada em todo o país, da mesma forma que existe o banco de inovação tecnológica o AGI (agência de inovação) que registra as inovações tecnológicas, as patentes. Ambas são diferentes, pois as de bases tecnológicas existem recursos financeiros para serem replicadas, a inovação social não. Anteriormente, não existia um banco de inovação social, assim as ideias ficavam perdidas, com a criação desse banco a universidade visa trabalhar maciçamente a divulgação da inovação e a possibilidade de qualquer pessoa usar essa inovação social.

Dessa forma a UFRN traz uma contribuição muito significativa para o enriquecimento e propagação da inovação social, pois suas ações podem servir como base e modelo para outras universidades não apenas as do RN, mas de todo o país. Esse entendimento vai ao encontro com o que defende Moulaert (2013) ao afirmar que a inovação social pode ser compreendida como a inovação nas relações sociais dentro de micro e macro esferas, com o objetivo de satisfazer ou não necessidades humanas em diferentes camadas da sociedade.

O IFRN também pontuou esse mesmo desafio mencionado pelas outras instituições, relacionado a limitação cada vez maior dos recursos, especialmente destinados a projetos que fomentam a inovação social, as universidades destacam a limitação de recursos um fator que impacta o desenvolvimento e propagação da inovação social, pois para implementar alguns projetos os recursos são necessários para que muitas demandas sociais sejam atendidas, o que torna um desafio ainda maior para de fato executar as ideias e poder contribuir de forma mais assídua com o desenvolvimento da região.

Considerando que o IFRN tem como principal âmbito atender as necessidades locais, o entrevistado 5 afirma também que ainda existe uma cultura incipiente, apesar de já executarem muitas atividades de IS, salienta que os servidores deveriam aproveitar melhor as

oportunidades dos projetos que surgem. Destaca-se que a forma que vem sendo trabalhada a inovação social nas universidades vai de encontro com o que Crises (2015) destaca que a criação de novas formas organizacionais e institucionais, assim como novas práticas sociais, novas abordagens e novos conceitos possam promover reais e concretas melhorias na qualidade de vida dos indivíduos (CRISES, 2015).

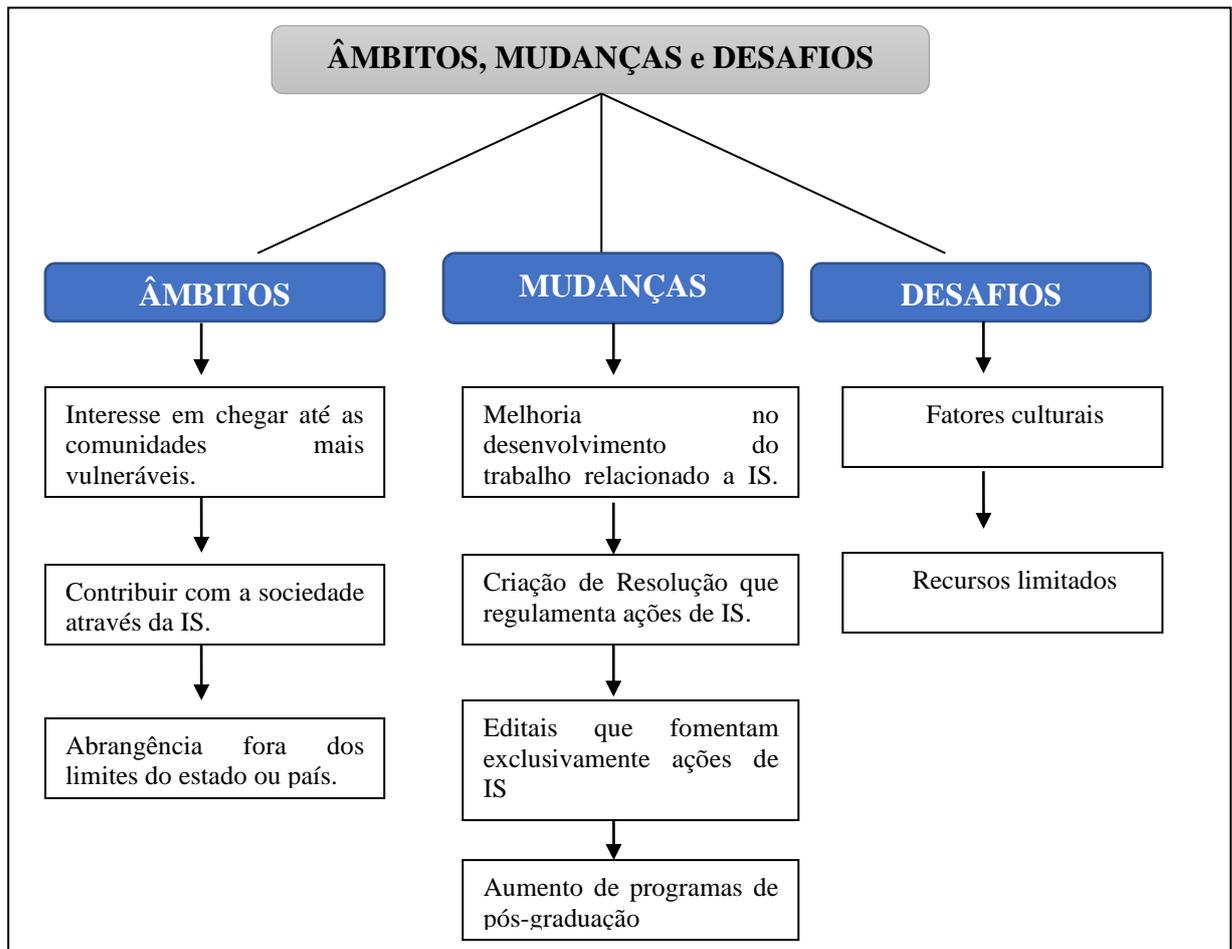
Na UERN, o foco da sua abrangência é ultrapassar os limites do RN e dar condições para que as pessoas não precisem sair de onde vivem para ter sua formação e poder contribuir com a comunidade. No que concerne aos desafios, a universidade ainda possui algumas barreiras e pretende mudar e inserir uma cultura mais ativa nas ações de IS, o entrevistado afirma que a nova carta programa da universidade foi criada toda pautada em atender aos objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS), foi elaborado um documento que visa difundir todas essas ações para sua comunidade, muitas vezes a universidade até realiza ou pratica essas ações, mas não tem ciência da sua relação com os ODS.

A universidade visa investir cada vez mais no campo na inovação social e do empreendedorismo social. Em relação as mudanças elas estão atreladas aos desafios, pois foi a partir deles que a universidade passou a enxergar a importância de se trabalhar a inovação social, no sentido de querer contribuir cada vez mais com a sociedade, então a partir da criação de vários cursos de pós-graduação isso foi possível, pois a pesquisa tem muito esse papel de contribuir com a transformação social.

Tais constatações vão ao encontro ao pensamento dos autores Dearing, (2000); Herrera, (2016); Correia, Oliveira, Gomez, (2016) ao destacar que as inovações sociais são consideradas um fator de mudança que pode atender este propósito ao buscar oferecer uma estrutura baseada em oportunidades, que considerem o atendimento daquelas necessidades e respeito aos valores humanos.

Diante dos dados coletados, é possível perceber que as universidades tem tentando inserir na sua cultura aspectos voltados para a inovação social, buscando estratégias que possam fomentar e difundir seus projetos de forma cada vez mais significativa e principalmente fazer com que a comunidade tenha a percepção do quão importante é trabalhar aspectos que fomentem a melhoria da qualidade de vida da comunidade, isso pode-se ser constatado a partir dos novos âmbitos e projetos que as instituições buscam, das mudanças significativas que ocorreram ao longo dos anos, percebe-se que ambas buscam cada vez mais trabalhar a inovação social, porém ainda caminha de forma incipiente mesmo enfrentando muitos desafios especialmente voltados para os aspectos culturais e recursos limitados. O esquema apresentado na Figura 5 ilustra de forma resumida esta análise.

Figura 7- Âmbitos, mudanças e desafios



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

Conforme as evidências da pesquisa destaca-se um interesse compartilhado com todas as universidades pesquisadas nas quais o objetivo delas é contribuir com a sociedade por meio da inovação social e fazer com que essas contribuições cheguem cada vez mais longe. A inovação social é compreendida como uma alternativa para minimizar as lacunas sociais, que poderá gerar desenvolvimento local, desencadeando um processo de aprendizagem e construção coletiva (AGOSTINI et al., 2015).

Nessa perspectiva, um dos principais achados da pesquisa foi entender como as universidades atuam em seus diferentes campos de inovação social, permitindo compreender como cada uma delas estava avançando em relação ao controle e geração de indicadores, e nesse sentido a UFRN ganha um destaque, pois a instituição criou um portal para que as pessoas possam registrar as suas inovações sociais, avaliadas e aprovadas pela pró reitoria de extensão, essas ações poderão ser utilizadas de forma gratuita e conterà o passo a passo da implementação dessa inovação social. Outro ponto de destaque é a criação de um banco

público inovação social, dando assim uma capilaridade grande para que as IS possam ser replicadas em todo o país.

O Quadro 12, exposto a seguir, apresenta as principais evidências encontradas neste estudo no que se refere aos Atores sociais.

Quadro 12 - Atores sociais

(continua)

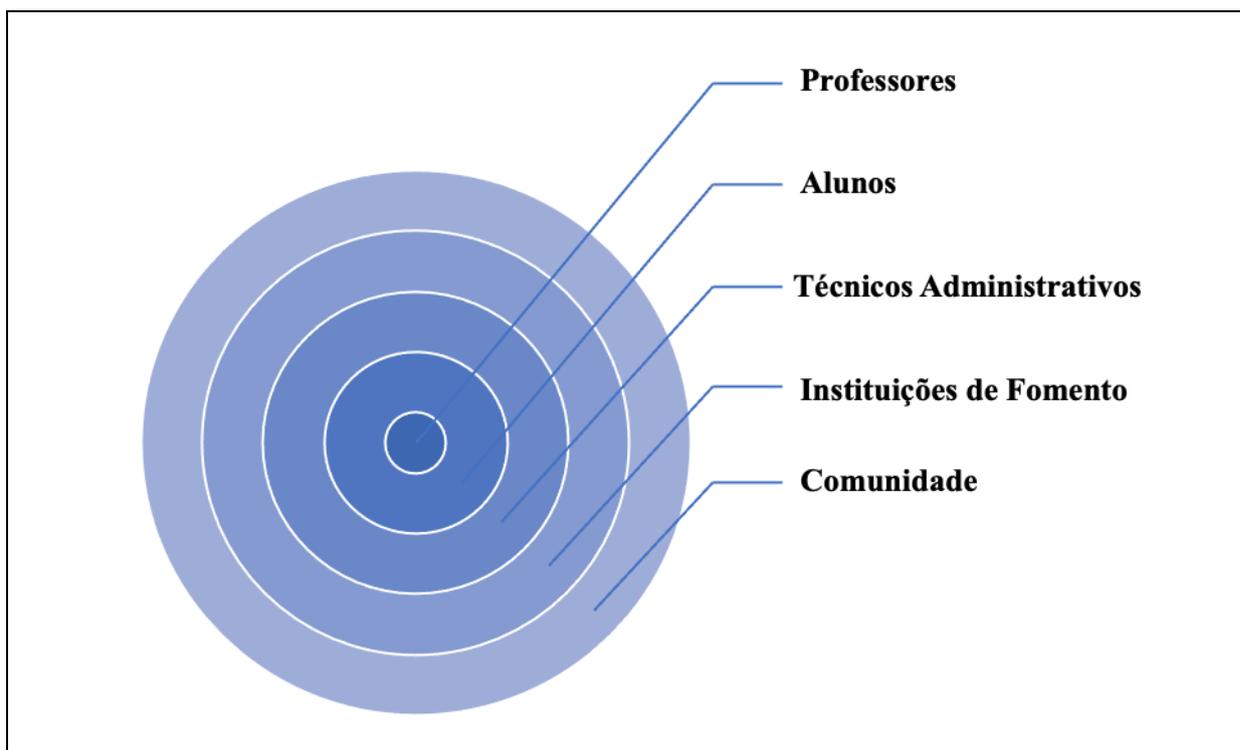
<b>Atores sociais</b>		
<b>Organização</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
UFERSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsáveis pela implementação da inovação social</li> </ul>	<p>“Primeiro dos docentes com seus projetos aprovados em agência de fomento, os estudos de pós graduação, as prefeituras e os envolvidos dentro das comunidades”. (E2)</p> <p>“A parte acadêmica, ou seja, os docentes e alunos. A parte de pesquisa que professores vem realizando juntamente com os alunos são os principais atores”. (E3)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinação da inovação social</li> </ul>	<p>“Existem as ações internas e externas, mas as principais ações de inovação social são voltadas para o âmbito externo, ou seja, a sociedade.” (E1)</p> <p>“Destinado as comunidades rurais, os trabalhos são feitos no sentido de melhorar a qualidade de vida das pessoas”. (E2)</p> <p>“Se destina a comunidade como um todo. Embora, tudo aconteça dentro dos muros da universidade, no ambiente acadêmico, a finalidade sempre é atingir a sociedade”. (E3)</p>
UFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsáveis pela implementação da inovação social</li> </ul>	<p>“Sem dúvidas os docentes, técnicos administrativos de nível superior, alunos e a sociedade, não existe inovação sem social sem a sociedade”. (E4)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinação da inovação social</li> </ul>	<p>“Certamente agregar qualidade de vida a sociedade, qualificar os processos de produção de convivência, acredito que é isso que cabe a inovação social, trazer a perspectiva de fazer diferente, com mais qualidade, produzindo mais, exigindo menos, muitas vezes da matéria humana, ou seja, é um processo de qualificação”. (E4)</p>
IFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsáveis pela implementação da inovação social</li> </ul>	<p>“Diria que os atores principais são sobretudo os servidores do próprio campus, alguns cursos de capacitação que fogem um pouco da formação dos professores, podendo buscar profissionais de fora, mas a prioridade são os profissionais do campus”. (E5)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinação da inovação social</li> </ul>	<p>“Sociedade em geral de acordo com o programa que oferecemos existe um público específico. temos ações bastante diversificadas em relação a idade, classes sociais, impactamos em conjunto um público com camadas sociais mais baixas que são positivamente atendidos por essas ações”. (E5)</p>
UERN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsáveis pela implementação da inovação social</li> </ul>	<p>“O professor Pedro Fernandes o reitor anterior tem um papel importante nesse meio, a partir da sua atuação no cargo que teve um olhar mais específico para a ampliação da pós graduação, talvez pelo fato dele ser o primeiro Reitor doutor, o professor Vinicius Claudino que trabalha com inovação social junto as comunidades, a Profa Cecilia que coloca sempre evidência a discussão da inovação social bem como esta temática está</p>

<b>Atores sociais</b>		
<b>Organização</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
		presente na sua carta programa, a professora Jacinta Malala que trabalha com fomento desse pensamento empreendedor e inovador através da incubadora de empresas, tem o professor Freitas da incubadora cataventos. Assim como diversos outros atores que contribuem direta e indiretamente na implementação dessas inovações, especialmente os professores”. (E6)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinação da inovação social</li> </ul>	“Se destina sempre a sociedade, em oferecer novas soluções ou novas alternativas as vezes para velhos problemas”. (E6)

Para que de fato as práticas de inovação social possam existir os atores sociais possuem um papel relevante para o desenvolvimento e implementação dessas inovações, pois eles são responsáveis pela continuidade dessas práticas, a partir dos objetivos que anseiam e das motivações encontradas é que de fato as ideias podem ser transformadas em ações. Os resultados encontrados corroboram com a fala dos autores Goldenberg et al (2009) que afirmam que a inovação social representa uma resposta a um claro problema ou necessidade social, representam um valor compartilhado, fruto de uma colaboração entre diversos atores, atividades interpessoais ou interações sociais para atender a um ou mais objetivos comuns.

Neste sentido, a partir das entrevistas, foi possível identificar que, o principal ator, responsável pelo início do projeto e inserção para seu funcionamento, são os docentes com o apoio dos técnicos administrativos, alunos, instituições de fomento e a comunidade. Os achados da pesquisa vão de encontro ao que afirma Cloutier (2003), o qual afirma que, os atores e sua participação ativa são importantes para implementação das novas ideias ou soluções. O esquema apresentado na Figura 6 ilustra de forma resumida os atores considerados os principais responsáveis pelo desenvolvimento e implementação das inovações sociais das IES pesquisadas.

Figura 8- Atores envolvidos



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

A partir do envolvimento desses atores com os projetos de pesquisa torna-se possível de fato buscar alternativas para a implementação das práticas de inovação social, por meio dos editais que fomentam apoio a essas práticas e muitas vezes quando há limitação de recursos existe a necessidade de buscar órgãos externos a universidade que apoiam o desenvolvimento delas. Tardif e Harrisson (2005) apontam que estão incluídos os diversos agentes envolvidos em um processo de inovação esses atores podem ser: Sociais: movimentos, cooperativas, associações, sociedade civil, e sindicatos; Organizacionais: empresas, organizações de economia social, organizações coletivas, destinatários; e Institucionais: estado, identidade, valores e normas.

Em relação aos editais, atualmente a UFRN por exemplo, conforme relato do pro reitor de extensão, já lança editais específicos para inovação social (em anexo) que tem como objetivo principal selecionar propostas de ações de extensão, que estejam inseridas na modalidade de projetos e em conformidade com as linhas e objetivos do Programa de Extensão “Ações para a Inovação Social e Consolidação de Iniciativas de Economia Solidária – InovaEcoSol”, vale ressaltar ainda a preocupação da universidade em contribuir para a disseminação dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ONU, 2015), sendo assim, todas as ações voltadas para a inovação social visam cumprir o desenvolvimento das metas estabelecidas no Plano de Gestão da UFRN para Pró-Reitoria de Extensão.

As metas são colocadas em prática através do fomento de propostas de ações de extensão na forma presencial ou remota, na modalidade de projetos, que estejam relacionadas com Inovação Social, Tecnologias Sociais e/ou Economia Solidária, que contribuam para o desenvolvimento de meios e processos de produção, de inovação e transferência de conhecimento e à ampliação de oportunidades de ocupação e renda de grupos em situação de vulnerabilidade.

Dessa forma, os achados da pesquisa vão ao encontro da visão de Ayuso et al. (2011) que destaca a necessidade de as organizações inovarem, reinventando a maneira como se relacionam com os seus múltiplos atores, de modo que tais relações podem ser uma importante fonte de ideias para inovações. Implica em iniciativas que escapam à ordem estabelecida, uma nova forma de pensar ou fazer algo, uma mudança social qualitativa, uma alternativa ou até mesmo uma ruptura face aos processos tradicionais (DIOGO, 2010). A inovação social supõe uma atitude crítica e o desejo de mudar expressão de uma maioria vanguardista (ALTER, 2000).

É importante ressaltar que essas inovações sociais, conforme relato dos entrevistados são destinadas especialmente a sociedade, sempre com um objetivo principal e em comum entre todas as universidades, pois elas visam melhorar a qualidade de vida da sociedade e contribuir de forma significativa para seu desenvolvimento. Outrossim, busca ainda o fomento a ações de extensão acadêmicas que articulem a dimensão tecnológica e de inovação social aos problemas da sociedade, voltando-se para a formação e à capacitação de agentes visando ao desenvolvimento local nos municípios e nas comunidades (PDI UFRN, 2020).

O Quadro 13, exposto a seguir, apresenta as principais evidências encontradas neste estudo no que se refere ao Processo de Inovação Social.

Quadro 13- Processo de Inovação Social

(continua)

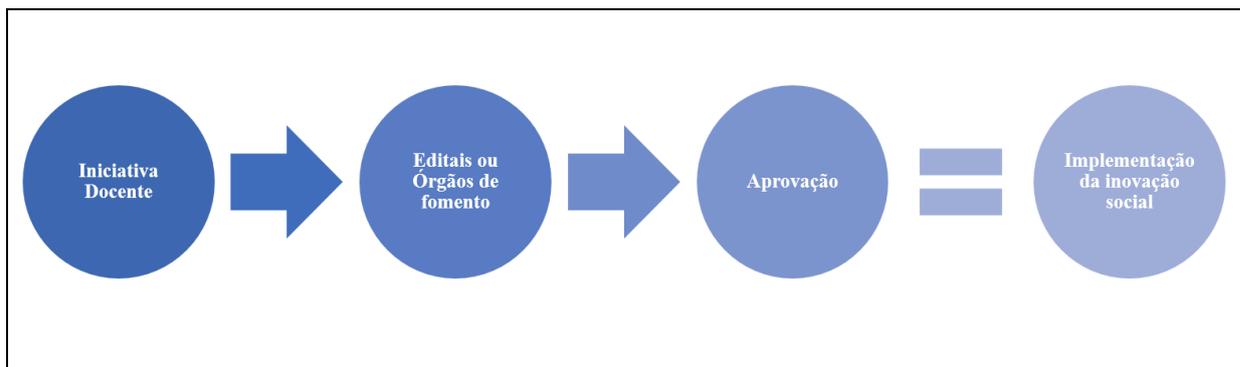
<b>Processo de Inovação Social</b>		
<b>Organização</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
UFERSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo de implementação da inovação social</li> </ul>	<p>“Basicamente a implementação está ligado aos nossos docentes, que vão até a comunidade identifica a realidade e envia os projetos de pesquisa, a inovação na UFERSA está ligada aos próprios projetos de pesquisa e extensão. A universidade ainda é muito incipiente em uma ação institucional, ela ainda precisa e carece disso, diria que estamos dando os primeiros passos nesse sentido, porque tudo é muito da ação individual de cada docente, uma política de inovação social na universidade ainda é necessária, precisamos de uma política e também de normas para implementar as inovações e todas elas são motivadas pelos próprios docentes”. (E2)</p> <p>“Existem as dificuldades da burocracia do serviço público, que acabam atrasando algumas coisas, tudo para se adquirir, para se implementar depende de</p>

Processo de Inovação Social		
Organização	Variáveis	Evidências
		normatização, legislação, essa é principal dificuldade. Tudo precisa estar normatizado aprovado no conselho”. (E3)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidades e desafios</li> </ul>	<p>Oportunidades</p> <p>“Oportunidades Percebe que tem porque é um campo de pesquisa explorado, tem muito espaço para essas ações, o que falta é implementar melhor essa cultura desde dos anos iniciais dos cursos de graduação, as vezes os alunos se limitam e acham que só acontece no mestrado e doutorado”. (E2)</p> <p>“As oportunidades são pautadas em termos de desenvolvimento de eventos que permitem que os nossos docentes estejam mais familiarizados com esse mundo de inovação, as oportunidades tem sido dadas, as do exterior são os projetos que tem sido lançados pelas agências de fomento, esse ano trabalhamos com alguns editais voltados para inovação, aumentamos o número de bolsista nesse contexto de inovação com os estudantes de graduação”. (E3)</p>
		<p>Desafios</p> <p>“Os desafios é conseguir trazer essas ações cada vez mais para junto desse trabalho de alunos e professores e assim expandir para a sociedade”. (E2)</p> <p>“O desafio na minha opinião é mostrar a importância da inovação para nossos docentes, existe uma carência muito grande e uma porcentagem elevada deles que desconhecem o termo inovação de um modo geral. Estamos há um ano na prioridade e a primeira coisa que fizemos foi apresentar o que é inovação aos nossos docentes e pouquíssimos conheciam toda essa ideia de inovação, me refiro a um modo geral, todo aquele ecossistema de inovação. Então o desafio é tornar isso mais popular entre os docentes, essas ações que eu falo elas são realizadas pelo corpo docente, então a medida que eles vão conhecendo inovação e também a inovação social, então considero esse o principal desafio mostrar para a comunidade acadêmica a importância de se trabalhar com inovação”. (E3)</p>
UFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Processo de implementação da inovação social</li> </ul>	“Os professores foram construindo esses processos a priori sozinhos, construindo os processos, estudando até que a universidade chamasse essas pessoas e discutir os processos, estabelecendo as regras de inovação social, até que universidade decidisse construir uma resolução que regulamentasse a atuação deles. Eles vão ter que seguir as regras de construção da inovação social quando a resolução de fato for criada”. (E4)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidades e desafios</li> </ul>	<p>Oportunidades</p> <p>“Oportunidade seria conseguir mais recursos que financiem as ações de inovação social seja na esfera federal ou estadual”. (E4)</p>
		<p>Desafios</p> <p>“Um grande desafio que sempre tiveram foi convencer a instituição de que isso é importante e que precisa investir nisso, pois tem uma repercussão na sociedade muito significativa, em 2019 foi bastante reconhecida, tanto que destacamos o orçamento da universidade para promover as ações de inovação social. Outro desafio é comover a comunidade acadêmica a entender que esse processo é importante e que deve ser realizado e o segundo grande desafio é o orçamentário para que se possa financiar essas ações. Outro grande desafio é a criação da cultura para que entendam que a inovação social existe e é</p>

<b>Processo de Inovação Social</b>			
<b>Organização</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>	
			regulada, então é preciso que todas as universidades façam isso criem um regulamento que oficializem aquilo como um processo institucional e não como individual ou de um grupo de professores”. (E4)
IFRN	• Processo de implementação da inovação social		“Grande parte dessas inovações sociais surgem através de demandas dos professores que inicialmente montam seus projetos voltado a pesquisa e extensão, concorrem ao edital e quando aprovado implementam a ideia”. (E5)
	• Oportunidades e desafios	Oportunidades	“As oportunidades posso citar o quanto a instituição contribui e agrega para o desenvolvimento em todos os sentidos para a comunidade, possibilitando uma quantidade maior de oportunidades”. (E6)
		Desafios	“Já os desafios muitas vezes são os custos voltados a implementação dessas inovações, pois muitas vezes existe um baixo orçamento para execução”. (E6)
UERN	• Processo de implementação da inovação social		“Historicamente a inovação aqui na universidade sempre foi trabalhada na prorrogação de pós-graduação, entretanto agora no mandato da professora Cecilia existe uma proposta de criação de uma agência de inovação independente dentro da universidade com mais estrutura para realizar esse trabalho de inovação e implementação das ações”. (E7)
	• Oportunidades e desafios	Oportunidades	“Criação da legislação própria junto ao governo do Estado, ou seja, um marco regulatório que vai melhorar essa relação e que irá contribuir para que a universidade possa atuar de forma mais rápida na implementação de ações de inovação social”. (E7)
		Desafios	“Implantar na universidade essa cultura da inovação social entre professores, técnicos, alunos e a comunidade como um todo. Ou seja, trabalhar melhor de forma mais sólida e consolidada a cultura da inovação na comunidade universitária. Um outro desafio e ajustar algumas questões administrativas legais de forma que facilite a execução dessa inovação, as vezes uma questão de legislação pode surgir como um entrave para a implementação de ação da inovação social. Através da atualização das suas resoluções”. (E7)

O processo de implementação da inovação social ocorre principalmente por meio da iniciativa do professor, conforme afirmam as evidências da pesquisa, nota-se que a iniciativa não parte propriamente dita da universidade, e sim dos professores que escrevem seus projetos e posteriormente concorrem em editais ou buscam recursos em outros órgãos de fomento e a partir do resultado positivo desse edital ou das parcerias é que se inicia o processo de implementação da inovação social. O esquema apresentado na Figura 7 ilustra de forma resumida o processo de implementação das inovações sociais.

Figura 9- Processo de Implementação das Inovações Sociais



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

É importante ressaltar que essa ação parte de uma iniciativa muito individual, quando na verdade deveria partir da própria universidade. A instituição deveria fazer um levantamento e a partir disso elencar quais as principais necessidades encontradas e assim fomentar editais que possam disponibilizar recursos para de fato executar as principais inovações sociais que visam contribuir com o desenvolvimento da sociedade.

Além disso, para o projeto ser aprovado passa por muitas etapas até de fato ser colocado em prática, na UFRSA por exemplo, conforme afirma o entrevistado E2, basicamente a ideia parte do professor, que vai em busca de recursos, sendo aprovado, o projeto é cadastrado nas pró reitorias especialmente de pesquisa e pós graduação, esse projeto é passado em assembleia e depois enviado para planejamento para em seguida ser executado, onde é conduzido pelo próprio professor e executado pela fundação Guimarães Duque que é responsável pela gerência dos recursos aprovados.

Nesse sentido, tomando por base o tópico 4.1 do referencial teórico Tardif; Harrison, 2005 cita algumas dimensões da inovação social dentre elas a dimensão “processos” engloba justamente uma sequência de ações ou os resultados que são pretendidos com todas as etapas anteriores que de fato contribuam para a efetuação da inovação social. Envolve, desta forma: os meios: relações estabelecidas entre as partes envolvidas: parcerias, integração, negociação, empowerment, difusão; os modos de Coordenação: avaliação, participação, mobilização, aprendizagem; e as Restrições: complexidade, incerteza, resistência, tensão, compromisso, rigidez institucional - para que a implementação seja bem sucedida.

Nessa perspectiva, é possível observar que a fala do autor de fato corrobora com as evidências da pesquisa, pois para que a inovação social possa ser implementada ela passa por diversos processos, que a priori na maioria das universidades pesquisadas parte da iniciativa individual do docente, porém, pode-se destacar uma mudança em relação a UFRN, após muita

luta a universidade decidiu criar uma resolução para fomentar ações de inovação social estabelecendo algumas regras no seu regulamento e com isso ela visa criar editais de inovação social para incentivar a participação da comunidade, esses editais são através de demandas que foram identificadas na universidade. A UERN está caminhando para buscar melhorias nesse sentido em seu próximo PDI que será implementado no mandato da atual reitora, já existe uma proposta de criação de uma agência de inovação independente dentro da universidade com mais estrutura para realizar esse trabalho de inovação e implementação das ações.

Por fim, diante do contexto de implementação das inovações sociais visou-se saber também as oportunidades e desafios relacionadas a ela, os resultados evidenciam que as oportunidades estão voltadas para uma maior aproximação do docente com a pesquisa, mais especificamente engajado em contribuir com projetos que visem cada vez mais implementar inovações sociais, e com o crescimento dos projetos por meio de inserção de uma cultura mais forte e mais disseminada na universidade, proporcionando dessa forma mais oportunidades para os discentes tanto no âmbito da pós graduação como os da graduação.

Ainda no que concerne as oportunidades seria importante conseguir mais recursos que financiem as ações de inovação social, seja na esfera federal ou estadual. Para a UERN a principal oportunidade destacada seria Criação da legislação própria junto ao governo do Estado, ou seja, um marco regulatório que vai melhorar essa relação e que irá contribuir para que a universidade possa atuar de forma mais rápida na implementação de ações de inovação social.

Outrossim, a implementação dessas ações contribuem de forma significativa para o desenvolvimento em todos os sentidos para a comunidade. O sucesso das Políticas de Pesquisa e Inovação está associado à interação com o ensino, a extensão e a sociedade local/regional, tendo em vista que o foco do desenvolvimento da pesquisa e inovação está atrelado a contribuições de soluções de problemas identificados no plano local e/ou a indicações de novas alternativas que vislumbrem a criação de ambiente inovador e sustentável para a região (PDI IFRN, 2019-2026).

No que se refere aos desafios, alguns estão em mais destaque, e esses merecem total atenção como os aspectos culturais, que foi mencionado pela maioria dos entrevistados, os quais relatam que o desafio é mostrar a importância da inovação para os docentes, existe uma carência muito grande e uma porcentagem elevada deles que desconhecem o termo inovação de um modo geral, então é mostrar para a comunidade acadêmica a importância de se trabalhar com inovação. Ou seja, é de fundamental importância implantar na universidade

essa cultura da inovação social não apenas entre professores, mas também com os técnicos, alunos e a comunidade como um todo. Dessa forma, trabalhar melhor de forma mais sólida e consolidar a cultura da inovação na comunidade universitária.

O segundo desafio é o orçamentário para que se possa financiar essas ações, pois os custos voltados a implementação dessas inovações possuem um poucos recursos financeiros para execução, o que muitas vezes inviabiliza a implementação ou a continuidade de um projeto já existente, portanto, seria interessante um maior incentivo por parte do governo por meio do fomento de políticas públicas. Outro desafio é a criação da cultura para que entendam que a inovação social existe e é regulada, então é preciso que todas as universidades façam isso criem um regulamento que oficializem aquilo como um processo institucional e não como individual ou de um grupo de professores.

Portanto, as evidências vão ao encontro com a fala dos autores Hulgardi & Ferrarini, (2010); Bittencour & Ronconi, (2016) que afirmam que a inovação social é estritamente ligada ao processo em que as organizações da sociedade civil e os movimentos sociais tornam-se gradualmente mais conscientes dos seus espaços e influências como importantes agentes na elaboração, implementação e prestação do serviço e bem-estar público.

O Quadro 14, exposto a seguir, apresenta as principais evidências encontradas neste estudo no que se refere aos Resultados e Indicadores sociais.

Quadro 14 - Resultados e Indicadores sociais

(continua)

<b>Resultados e Indicadores sociais</b>		
<b>Organização</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
UFERSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensuração e Indicadores de resultado das ações</li> </ul>	<p>“Outro desafio, porque basicamente a UFERSA apresenta relatório das atividades desenvolvidas, mas não há números para avaliar, porque é algo incipiente e entendo que precisamos desenvolver mais isso, temos dificuldade em mensurar esses dados”. (E2)</p> <p>“O plano de desenvolvimento institucional, que recentemente foi aprovado um novo plano e foram traçadas novas metas e objetivos para trazer resultado para a sociedade, a partir desse plano que se dará o acompanhamento dos resultados. Dentro do PDI temos metas e objetivos em quatro áreas que foram estabelecidas na perspectiva de aprendizagem, financeira, processos internos e sociedade. Para atingir cada um desses objetivos existem diversas metas”. (E3)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto das ações de inovação social em pró dos indicadores de sustentabilidade</li> </ul>	<p>“Impacta na questão ambiental com a forma de utilização da água, maior conscientização das pessoas, melhor uso e menor desperdício. O impacto social que identifico é o envolvimento das pessoas e a produção de mais com menos recursos. Contribui com a melhoria do solo, a agricultura de subsistência por exemplo contribui com a questão financeira, na UFERSA tinha uma feira ecológica onde as comunidades envolvidas com as nossas pesquisas que produzem alimentos, antes da pandemia eram vendidas por membros dessas comunidades rurais tudo que eles produziam. Essa ação faz</p>

<b>Resultados e Indicadores sociais</b>		
<b>Organização</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
		<p>com que essas pessoas se sintam importantes porque estão produzindo do modo delas e também sob a orientação dos nossos profissionais”. (E2)</p> <p>“Sim, várias ações. Temos o plano de logística sustentável da universidade que são definidas as ações em pro dos indicadores de sustentabilidade”. (E3)</p>
UFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensuração e Indicadores de resultado das ações</li> </ul>	<p>“Toda ação de extensão obrigatoriamente o professor deve fazer um relatório, estamos buscando uma forma de sistematizar melhor esses relatórios. Pois, medir dimensão de impacto em inovação social é algo complexo porque muitas vezes as ações de IS que é uma ação de extensão também elas devem estar vinculadas com ações ou políticas públicas a partir do momento que a universidade sai daquele espaço e deixa lá o processo de inovação, se esse processo for apenas a população ótimo, mas se depende da população mais do ente público e o estado não chega junto temos um poder de impacto e quando o estado chega junto temos outro poder de impacto, então temos muita dificuldade de criar indicadores que mensurem esses impactos, buscamos medir a eficiência e eficácia desse processo que é outra dimensão de avaliação. O fórum de pró reitoria de extensão, há 3 anos reuniu algumas universidades para construir um indicador para medir os impactos e encontrou muita dificuldade, porque as variáveis fogem de o poder da universidade avaliar”. (E4)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto das ações de inovação social em pró dos indicadores de sustentabilidade</li> </ul>	<p>“Certamente impacta, sem dúvida. É o grande desafio da universidade é chegar ao grande impacto e a real dimensão dessas ações”. (E4)</p>
IFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensuração e Indicadores de resultado das ações</li> </ul>	<p>“Posso citar um exemplo quando se trata de cursos envolvendo o Pronatec, qualifica mais, todos eles têm arquivado as avaliações, todos eles recebem a avaliação do público esse é o principal indicador”. (E5)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto das ações de inovação social em pró dos indicadores de sustentabilidade</li> </ul>	<p>“Considero importante sim, porque quando uma pessoa da comunidade vem fazer um curso ele recebe toda uma formação e tem oportunidade de entender sobre gestão ambiental, rejeitos, e várias outras disciplinas que estão ligadas a sustentabilidade. A questão hoje ambiental, econômica e social está entrelaçada e a instituição hoje trabalha bastante a questão da conscientização”. (E5)</p>
UERN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensuração e Indicadores de resultado das ações</li> </ul>	<p>“Mede por meio do setor da assessoria de avaliação institucional, ela é responsável por fazer a avaliação e acompanhar o planejamento estratégico da universidade, bem como definir o que tem que ser feito para melhorias e ajustes para que possam atender esses indicadores”. (E6)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto das ações de inovação social em pró dos indicadores de sustentabilidade</li> </ul>	<p>“Sim, a universidade pratica muitas ações mas não vincula a agenda 2030, então percebe-se que há muitos indicadores que a universidade está fora justamente por não mensurar suas ações, temos as ações mas não estávamos no rankings, então a avaliação institucional foi feita justamente por isso, para inserir a universidade dentro desses indicadores e dos modelos de avaliação”. (E6)</p>

A categoria resultado concentra todos os elementos relativos as inovações sociais geradas. Os resultados e indicadores são partes importantes dentro do processo de inovação social, pois os resultados são fatores chaves que precisam impactar positivamente a sociedade

e os indicadores são importantes para poder mensurar de forma prática de que forma os resultados de fato contribuíram ou estão contribuindo. Desse modo, os resultados obtidos no processo de inovação social devem ser melhores do que os já existentes. As ações fomentadas pelas IES criam novas relações sociais, estruturas ou modos de decisão, originadas de uma consciência individual e coletiva, promovendo mudanças que levam a uma melhor integração dos grupos excluídos (CLOUTIER, 2003).

Nesse sentido, a UFERSA por exemplo, de acordo com o relato dos entrevistados destacam que é difícil mensurar os resultados obtidos por ser algo incipiente, mas que já estão pensando em alternativas para que consiga de alguma forma ter um acompanhamento sobre os resultados dessas inovações. No novo PDI já inseriram objetivos e metas em prol de ações relacionadas a inovação social que possam contribuir de forma significativa com a sociedade. Foi criado, por exemplo, o plano de logística sustentável da universidade que são definidas as ações em prol dos indicadores de sustentabilidade, que visa promover ações que tenham como objetivo a construção de um novo modelo de cultura institucional, visando à inserção de critérios de sustentabilidade nas atividades da Administração Pública e ações que tenham como objetivo a melhoria da qualidade o gasto público e contínua primazia na gestão dos processos” (Instrução normativa N° 10 de 10 de novembro de 2012).

Corroborando com a fala anterior, o entrevistado (E4) da UFRN afirma que medir o resultado dessas ações é algo complexo justamente pelo grau de dificuldade de criar indicadores que mensurem esses impactos, busca-se medir a eficiência e eficácia desse processo que é outra dimensão de avaliação. Inclusive, o fórum de pró reitoria de extensão, já tentou-se reunir com outras universidades para juntos criarem os indicadores para medir o poder de impacto das inovações sociais, porém torna-se difícil pelo fato de não conseguir apoio público por exemplo, onde deveria haver uma parceria que trariam resultados ainda mais significativos, pois só a universidade não consegue avaliar.

Portanto, firmar parcerias com o município, governo e estado é uma alternativa para dar continuidade e obter resultados mais significativos, nos quais a universidade sozinha não consegue chegar. Nesse sentido, os autores Chambon, David e Devevey (1982) afirmaram que os atores transcendem os usuários e devem perpassar todo o ambiente, no qual encontra-se o poder público que necessita da sociedade para desenvolver as políticas públicas. Também Cloutier (2003) quando classifica as inovações sociais, diz que naquelas orientadas pelo meio, os atores envolvidos são a sociedade e o poder público.

Dessa forma, o entrevistado E5 do IFRN relata em sua fala que o IFRN contribui significativamente com o desenvolvimento local e regional, citando um dos seus programas

de maior proporção em geração de resultados que é o PRONATEC, que tem o objetivo de formar e dar oportunidade de entender sobre gestão ambiental, rejeitos, e várias outras disciplinas que estão ligadas a sustentabilidade, e ainda tem o intuito de formar pessoas a nível técnico para que elas possam se inserir no mercado de trabalho e ter oportunidades, contribuindo assim, em todos os aspectos da sustentabilidade no que concerne aos seus âmbitos sociais, ambientais e econômicos.

Essas características vão ao encontro ao que mencionam os autores Prim, Zandavalli e Dandolini (2019) que destacam algumas características importantes relacionadas a inovação social, como a diversidade de atores envolvidos, sendo em redes ou de forma individual; governança e tomada de decisão de forma colaborativas; foco na sustentabilidade; ter caráter inovador para um determinado contexto; ter um propósito social e transformador, com resolução de problemas demandados da sociedade e efetivar uma ruptura às práticas existentes.

Em contrapartida a UERN conforme afirma o entrevistado E6 até pratica ações de inovações sociais, porém não vincula a agenda 2030 em prol do desenvolvimento sustentável, justamente por não possuir indicadores que mensurem de forma prática suas ações, entretanto, é possível constatar que a universidade vêm buscando mudanças para que cada vez mais ela mude sua cultura e de fato consiga mensurar suas práticas de inovação social, a nova reitora da UERN afirma isso através da sua carta programa que será instituída. Visando criar a Agência de Inovação, UERN Inova, para estimular, articular, orientar e assessorar as ações institucionais voltadas à inovação de base tecnológica/social e ao relacionamento com o setor produtivo e organizações sociais, favorecendo a captação de recursos (CARTA PROGRAMA UERN, 2021-205).

### **6.2.1 Síntese da Inovação Social nas IES Públicas**

Diante das evidências coletadas, a dimensão da inovação social foi analisada com base em cinco categorias: objetivos e motivações, âmbitos e desafios, atores sociais, processo de inovação social e resultados e indicadores.

Nesse contexto, é possível afirmar que as IES praticam inovação social, pois para ser inovação social há a necessidade de alinhar ao marco teórico até então produzido com as práticas que as instituições adotam, o qual a caracteriza como um processo de aprendizagem coletiva que proporciona novas soluções para satisfazer demandas e necessidades sociais. Os achados vão ao encontro com o que afirmam os autores como Nerini et al. (2019) e Prim, Zandavalli e Dandolini (2019) no qual afirmam que uma IS deve conter no mínimo dois

“elementos centrais”, sendo eles: (i) causar uma mudança nas relações sociais, sistemas ou estruturas, e (ii) que tal mudança atenda a uma necessidade humana compartilhada ou um problema relevante. Trazendo dessa forma soluções para problemas atuais que possam trazer de fato melhorias para a sociedade.

Nesse sentido, no que concerne aos seus objetivos e motivações sobre o aspecto da inovação social as IES buscam pela melhoria da qualidade de vida da sociedade, ou seja, impactar positivamente na melhoria da qualidade de vida das pessoas, especialmente da comunidade que está ao seu redor. Outro fator que ganha destaque nessa dimensão está voltado para uma cultura incipiente, ou seja, criar os aspectos culturais que sejam mais fortes e enraizados nas universidades para tratar sobre as questões de inovação social, de modo que as IES possam fazer um trabalho intenso para disseminar essa cultura, para que ela seja cada vez mais dissipada e atenda as demandas da sociedade.

Em relação aos âmbitos, mudanças e desafios, destacam-se alguns aspectos, tais como: fazer com que a inovação social chegue a lugares de difícil acesso, bem como busca pela melhoria no desenvolvimento do trabalho relacionado a IS, fomentando mudanças por meio da implementação de regulamentações e editais.

E como principais desafios mais uma vez o aspecto cultura se mostrou preponderante, então é algo que deve ser reavaliado e buscar alternativas para obtenção de uma cultura mais forte e agregadora de modo que as universidades comecem a introduzir a cultura da inovação social em seus variados setores, montando estratégias para que a comunidade interna saiba o que são essas inovações sociais, que muitas vezes a comunidade até participa mas não tem a noção que estão realizando essa prática, desse modo, propagar a implementação em seus variados setores poderia fomentar cada vez mais essas práticas. Um outro desafio citado foram as limitações de recursos, isso implica na redução das atividades de inovação social e sustentáveis realizadas pelas IES, pois sem recursos se torna mais difícil a realização dessas práticas.

A rede de atores é caracterizada pela diversidade, portanto, foi possível identificar que, o principal ator, responsável pelo início do projeto e inserção para seu funcionamento, são os docentes com o apoio dos técnicos administrativos, alunos, instituições de fomento e a comunidade. Todos aqueles com objetivos comuns devem buscar a construção de alternativas para a solução de problemas sociais.

Os constructos dos processos que muitas vezes partem da iniciativa do professor que escrevem seus projetos e posteriormente concorrem em editais ou buscam recursos em outros órgãos de fomento para colocar em prática ideias que trazem muita contribuição para o

fomento da IS. Nesse sentido, vale destacar que UFRN das quatro instituições é a única que fomenta editais voltado especificamente para implementação de ações de IS, por meio de quais os projetos criados pelos docentes devem estar alinhados aos Objetivos do desenvolvimento Sustentável (ODS), quando são registrados devem ser indicado qual ODS aquele projeto visa contribuir, e assim, a instituição consegue mensurar como ela está realizando suas práticas e a que mais ela trabalha. Diante disso, o exemplo da UFRN pode servir de modelo para as outras instituições.

Por fim, os resultados e indicadores são mensurados pelas IES no sentido de buscar melhores formas para a implementação das ações IS, entretanto, as evidências da pesquisa demonstram que nem sempre é fácil destacar os resultados ou obter esses indicadores, por serem difíceis de serem mensurados. Para de fato se conseguir mensurar esses indicadores e quais os resultados eles trazem seria importante obter apoio do poder público, pois só a universidade em si não consegue avaliar.

A seção, a seguir, apresenta os dados obtidos no estudo em relação as práticas de sustentabilidade nas IES pesquisadas, bem como busca fazer um comparativo das principais práticas sustentáveis utilizadas por elas.

### 6.3 PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE

A dimensão da sustentabilidade foi analisada com base conforme *Triple Bottom Line* e contempla três dimensões: ambiental, econômica e social, que convergem entre si para reforçar a estruturação do tema sustentabilidade e desenvolvimento sustentável (ELKINGTON, 2001; BRUNDTLAND et al, 1991).

A seguir, o Quadro 15 resume as principais evidências encontradas no que se refere a dimensão ambiental.

Quadro 15 - Dimensão Ambiental

(continua)

Dimensão Ambiental		
Instituição	Variáveis	Evidências
UFERSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controle do consumo de água e energia</li> </ul>	<p>“A comissão tem um acompanhamento, especialmente com as usinas solares que são 15 existentes na universidade. Inclusive no relatório eles colocam o acompanhamento, no PDI também tem metas no sentido de reduzir o consumo de energia, existem diversas ações para atingir essa meta”. (E1)</p> <p>“Temos uma dificuldade na instituição relacionado ao controle de água, recentemente faltou água para o plantio das mudas, te diria que não há um controle relacionado ao uso da água, não há uma ação, <b>existem ações, entretanto</b></p>

Dimensão Ambiental		
Instituição	Variáveis	Evidências
		<p><b>não estão desenvolvidas</b>". (E2)</p> <p>"No plano de logística sustentável são definidas algumas ações sobre o uso sustentável dos diversos recursos naturais. Mas, com relação a água não tenho conhecimento das ferramentas utilizadas para realizar esse controle. A gente já consegue observar na universidade algumas <b>limitações</b>, a universidade chegou a realizar algumas ações como exemplo a utilização da descarga de água, mas não sei especificar quais ações". (E3)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumprimento das leis ambientais</li> </ul>	<p>"Existem campanhas no sentido de conscientizar, mas não há uma <b>política propriamente dita</b>". (E2)</p> <p>"Só tenho conhecimento do plano de logística sustentável, que serve para o cumprimento da legislação como um todo". (E3)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reutilização de resíduos</li> </ul>	<p>"É realizado um trabalho para reutilizar a água, não existe um projeto institucional para isso, existem esforços dos docentes com boas ideias para reutilizar essa água, <b>mas não há uma política na instituição para isso</b>". (E1)</p> <p>"Existem algumas estações de tratamento de esgoto, <b>não tenho conhecimento</b> de como é feito o acompanhamento". (E2)</p> <p>"Existe um programa de gestão de resíduos, tem a coleta seletiva, coleta seletiva solidária com associações de reciclagem, questão da coleta de resíduos do hospital veterinário. Descarte de lâmpadas". (E3)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos, seminários e palestras sobre questões ambientais</li> </ul>	<p>"Participamos de eventos regionais, nacionais, que partem da iniciativa dos docentes, existe um programa institucional que não é bem executado, a ideia de realização do evento parte da iniciativa dos docentes e não da instituição em si". (E2)</p> <p>"Realização de alguns eventos, como UFERSA ambiental com palestras, temos também um evento organizado pelo setor de produção de mudas que auxilia no reflorestamento, projetos voltados para a educação ambiental. Adesão ao programa agenda ambiental da administração pública do ministério do meio ambiente, a UFERSA aderiu a esse programa para dar continuidade a agenda ambiental". (E3)</p>
IFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle do consumo de água e energia</li> </ul>	<p>"É algo que precisamos avançar dentro do campus com a questão da reutilização de água, embora a gente tenha campanha em questão de desperdício de economia de água, temos um projeto interno feito pelo coordenador de manutenção juntamente com os terceirizados, temos o aproveitamento em mictório a partir do uso da lavagem mãos, os banheiros masculinos toda vez que alguém lava a mão no lugar de ser desperdiçada ela é reutilizada para higienização do mictório". (E5)</p> <p>"Em relação a energia o IFRN é a <b>instituição pioneira na instalação de usina fotovoltaicas no RN</b>, até onde acompanhei ainda éramos a instituição com a maior usina, mas vem mudando de forma muito rápida e crescendo também, sempre faço o acompanhamento no site da ANEEL e está crescendo de forma significa a carga instalada a nível Brasil e o RN vem acompanhando essa tendência. Até onde pesquisei o IFRN era a instituição com a maior carga instalada e isso tem afetado positivamente e hoje temos uma ação de eficiência energética no campus é uma ação instituída desde 2017/2018 uma comissão por portaria que monitora as situações, faz recomendações em relação a horários para o melhor uso dos equipamentos". (E5)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumprimento das leis ambientais</li> </ul>	<p>"É algo que a instituição precisa evoluir um pouco, já existe normativo que foi criado em 2015 o plano de logística sustentável. <b>Considero a principal ação de conquista ambiental tem sido a instalação da usina fotovoltaica</b>. Ainda há muito a evoluir com relação a isso especialmente com a <b>cultura interna</b> através de servidores e estudantes". (E5)</p>

Dimensão Ambiental		
Instituição	Variáveis	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reutilização de resíduos</li> </ul>	“A instituição iniciou a pensar em ações de sustentabilidade através de projeto campus verde, nós temos locais de descarte de pilhas e baterias aberto a comunidade e temos uma comissão formada para pensar projetos de sustentabilidade na organização”. (E5)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos, seminários e palestras sobre questões ambientais</li> </ul>	“Nossa instituição foi uma das pioneiras a criar a semana do meio ambiente. Devido a pandemia influenciou nesses eventos e eles acabaram ficando bem reduzidos, pretendemos voltar em 2022 com mais eventos relacionados ao meio ambiente interna e externamente”. (E5)
UERN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumprimento das leis ambientais</li> </ul>	“Através de algumas orientações e instruções mais internas, essa e uma questão que <b>precisa ser melhor trabalhada para que seja uma orientação mais geral para a comunidade</b> , acho que <b>faltam programas ou ações institucionais relacionadas a esses aspectos</b> ”. (E6)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos, seminários e palestras sobre questões ambientais</li> </ul>	“Existe principalmente em parceria com o curso de gestão ambiental a universidade faz algumas ações como palestras e eventos trabalhando essa temática”. (E6)

Com base no TBL, a dimensão ambiental menciona a preocupação com os aspectos relacionados aos recursos naturais renováveis, impactos e práticas ambientais utilizadas pelas organizações (ROY et al., 2001; KOLK, 2003; NIEMEIJER, 2004; SHARMA; HENRIQUES, 2005; GRI, 2013). Dessa forma, as variáveis ambientais tiveram como objetivo entender como as organizações estudadas tratam questões importantes para a sustentabilidade relacionadas ao controle do consumo de água e energia, cumprimento das leis ambientais, reutilização de resíduos e sobre cursos, palestras seminários relacionadas as questões ambientais.

Diante dos resultados da pesquisa é possível destacar algumas ações que as universidades estudadas já colocam em prática e que contribuem para que ações de sustentabilidade aconteçam, embora ainda sejam poucas, é necessário que haja comportamento ecológico, ou seja, uma adequada forma de proteção aos recursos ambientais, que precisa ser executada tanto por pessoas físicas e jurídicas, como também por instituições dos setores público e privados (PAVÃO, 2016).

Nesse sentido, a partir das evidências, percebe-se que existem ações que a UFERSA executa para tratar as questões ambientais, entretanto é perceptível observar que essas ações são pouco divulgadas e sua implementação acontece de forma sutil. Em seu PDI constam algumas metas que a universidade deve seguir que estão presentes em seu Plano de Gestão Ambiental, no qual a universidade aborda questões de políticas sustentáveis através do Plano

de Gestão de Logística Sustentável(PLS), sendo uma ferramenta de planejamento com objetivos e responsabilidades definidas, ações, metas, prazos de execução e mecanismos de monitoramento e avaliação, que permite ao órgão ou entidade estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública.

O PLS baseia-se no processo de coordenação do fluxo de materiais, de serviços e de informações, do fornecimento ao desfazimento, que considera a proteção ambiental, a justiça social e o desenvolvimento econômico equilibrado. Adicionalmente, promove ações que tenham como objetivo a construção de um novo modelo de cultura institucional, visando à inserção de critérios de sustentabilidade nas atividades da Administração Pública e ações que tenham como objetivo a melhoria da qualidade do gasto público e contínua primazia na gestão dos processos (INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 10 DE 10 DE NOVEMBRO DE 2012).

Na UFRN, a partir de uma análise documental em seu PDI pode-se evidenciar que ela procura buscar uma gestão universitária eficiente e eficaz, por meio do desenvolvimento de ações de sustentabilidade em todas as suas esferas (ambiental, social e econômica), tendo a responsabilidade social um dos seus pilares base, dessa forma possui um conjunto de ações nas quais a comunidade e a sociedade atuam como sujeitos, com plenos direitos ao acesso às informações e aos conhecimentos produzidos no meio acadêmico. Tem-se como desafio à procura de uma gestão universitária eficiente e eficaz, o desenvolvimento de ações de sustentabilidade em todas as suas esferas (ambiental, social e econômica) e a consecução dos objetivos, ao mesmo tempo em que se promova a qualidade de vida e se contribua para o futuro da Instituição e do país (PDI UFRN (2020-2029)).

Na fala do entrevistado E4 sobre inovação social relacionada aos atores ele destaca justamente o que está no PDI, evidenciando que “sem os docentes, técnicos administrativos de nível superior, alunos e a sociedade, não existe inovação sem social”, com isso pode-se destacar como achado da pesquisa o quanto a inovação social contribui de forma significativa com a sustentabilidade, pois ambas se relacionam. Nesse sentido, a UFRN dispõe de uma Carta de Serviços, que visa informar à sociedade as formas de acesso e de obtenção desses serviços, bem como os compromissos de atendimento estabelecidos.

A UFRN inspira-se no modelo preconizado pela UNESCO, convencida de que os indivíduos devem se tornar agentes de mudança direcionada à sustentabilidade, dotados de conhecimentos, habilidades, valores e atitudes que lhes permitam contribuir para o desenvolvimento sustentável. Com base nesse pressuposto A Universidade Federal do Rio Grande do Norte possui uma Política de Sustentabilidade Ambiental bem consolidada e em constante processo de melhoria. Ademais, para o desenvolvimento das atividades essenciais à gestão ambiental, a

Instituição conta, na sua estrutura organizacional, com uma Diretoria de Meio Ambiente ligada à Superintendência de Infraestrutura. Por meio dessa Política, estão consolidadas atividades como monitoramento da qualidade e uso racional de água, controle de zoonoses e insetos vetores, limpeza pública e gestão integrada de resíduos sólidos domésticos, perigosos e da construção civil, arborização urbana e ornamental, tratamento de efluentes e reuso de esgoto tratado para irrigação e compactação de solo, eficiência energética, contratações sustentáveis, além de educação ambiental aplicada de modo transversal a cada atividade desenvolvida. Como ferramenta para que as proposições e as ações não fiquem restritas a um grupo específico de estudiosos da temática, há que se realçar o papel da organização administrativa e da gestão participativa como fatores fundamentais para viabilizar ações de sustentabilidade (PDI UFRN, 2020/2029, p.61).

O IFRN fomenta algumas ações dentro dos seus campi, destacando que realizam campanhas relacionadas ao desperdício de água e possuem projetos que contribuem para a redução do desperdício de água, dentre eles foi destacado o projeto interno feito pelo coordenador de manutenção juntamente com os terceirizados, que tem o objetivo de realizar o aproveitamento da água em mictório a partir do uso da lavagem mãos, os banheiros masculinos toda vez que alguém lava a mão no lugar de ser desperdiçada ela é reutilizada para higienização do mictório, outra ação é o monitoramento para acompanhar possíveis vazamentos de água (sanitários, torneiras) e evitar que a água seja desperdiçada, tem também o uso racional para aguar o campo de futebol, estabelecendo os melhores horários, foi pensado também em fazer uma estação de tratamento de água, porém essa ação ainda não foi realizada, existem muitas ações a serem implementadas, no entanto são muitas demandas para poucos recursos.

Em relação ao controle de energia o IFRN é a instituição pioneira na instalação de usina fotovoltaicas no RN, até então é a organização pública que possui a maior usina. Essa implementação trouxe impactos positivos para a instituição, pois através da economia de energia, os recursos que seriam designados a ela podem ser investidos em outros projetos, especialmente aqueles que fomentam inovações sociais. Entretanto, o entrevistado E5 enfatiza que ainda há muito a ser feito, especialmente no que concerne a melhoria na cultura da instituição, no sentido de que todos os atores que nela estão tenha consciência do melhor uso dos recursos, por meio da mudança de hábitos como por exemplo: apagar as luzes sempre que não estiver utilizando a sala, uso do ar condicionado na temperatura 24°, pois estudos comprovam que a utilização nessa temperatura traz o conforto adequado e ainda reduz o consumo.

Um ponto negativo citado é que na época de compra das usinas elas não foram distribuídas proporcionalmente de acordo com o tamanho de cada campus. Além disso, a instituição implementou o Plano de Logística Sustentável que teve como principal ação de

conquista ambiental a instalação da usina fotovoltaica e iniciou a implementação de ações de sustentabilidade por meio do projeto campus verde, o qual possui por exemplo locais de descarte de pilhas e baterias aberto a comunidade e uma comissão formada para pensar projetos de sustentabilidade na organização. A redução do volume de resíduos e poluição por meio da conservação da energia e reciclagem e o estímulo à pesquisa para obtenção de tecnologias de baixo teor de resíduos e eficientes no uso de recursos (SACHS, 1993).

Por fim, a UERN conforme os dados evidenciam, ainda há uma cultura pouco disseminada no que concerne as ações voltadas para a sustentabilidade, é algo que conforme relato do entrevistado E6, essa é uma questão que precisa ser melhor trabalhada para que seja uma orientação mais geral para a comunidade, pois faltam programas ou ações institucionais que estejam mais relacionadas a esses aspectos. Esses aspectos podem ser confirmados por meio da análise do PDI 2020/2029, no qual consta apenas uma ação em prol do fomento da sustentabilidade na instituição que visa criar e implementar um Plano de Gestão Sustentável, que contemple ações e metas, com prazos de execução definidos, que possibilitem o estabelecimento de práticas de sustentabilidade socioambiental e racionalização de gastos e processos na instituição, em consonância com a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), Programa do Ministério do Meio Ambiente, do qual a UERN é parceira (PDI UERN, 2020/2029).

Entretanto, é importante ressaltar que a universidade ainda não possui ações específicas no que concerne a práticas de sustentabilidade, especificamente relacionadas a questões ambientais, uma forma de trazer essa contribuição é de fato desenvolver essas ações para que possam ser implementadas a cultura da universidade e assim fomentar processos que possam contribuir com a agenda ambiental e os objetivos do desenvolvimento sustentável.

A seguir, o Quadro 16 resume as principais evidências encontradas no que se refere a dimensão econômica.

Quadro 16 - Dimensão Econômica

(continua)

<b>Dimensão Econômica</b>		
<b>Instituição</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
UFERSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento econômico da comunidade</li> </ul>	<p>“Sim, com certeza. Por meio das pesquisas, das ações de extensão é um trabalho difícil de identificar os resultados, a universidade não destina recursos diretamente as comunidades e sim por meio de projetos”. (E2)</p> <p>“A UFERSA tem uma boa abrangência e já mudou a realidade da comunidade e do agronegócio no estado, contribuindo imensamente ajudando o produtor a produzir mais, com o uso mínimo de água, otimizando todo o processo produtivo, a universidade tem excelentes trabalhos desenvolvidos em diversas áreas:</p>

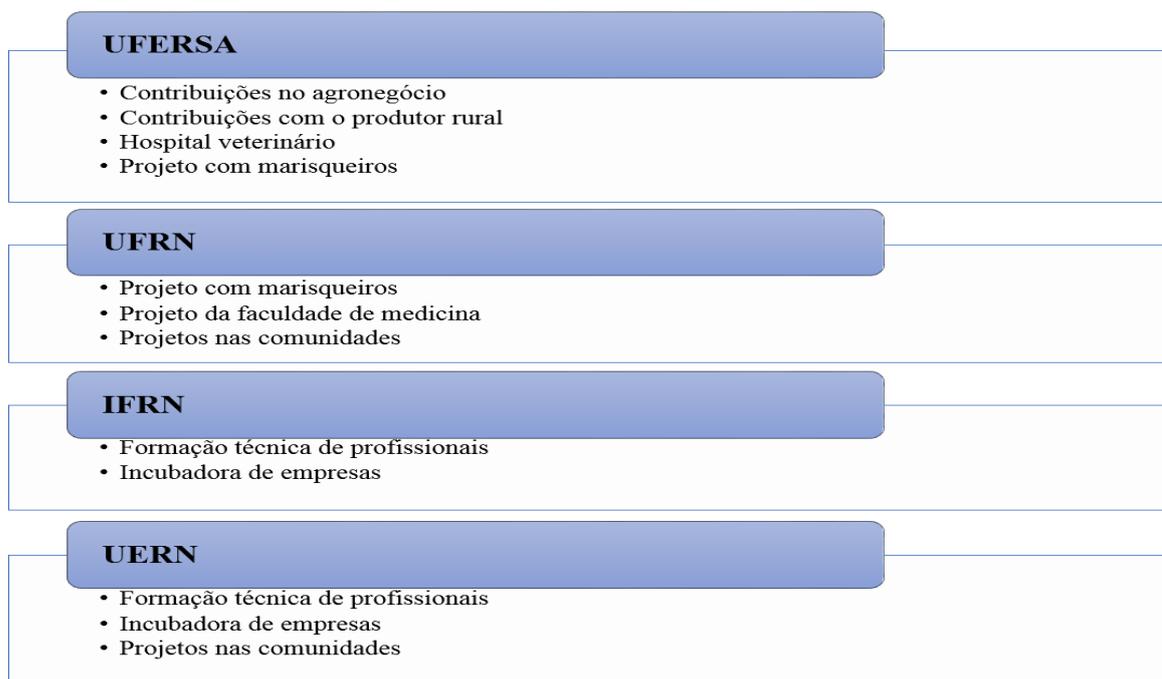
Dimensão Econômica		
Instituição	Variáveis	Evidências
		veterinária por exemplo a universidade tem um hospital que permite que a sociedade leve os animais para ter assistências, tem trabalho com marisqueiros que inclusive foi reconhecido e premiado um trabalho de extensão muito bem feito que mudou a realidade dessas pessoas”. (E3)
	• Autonomia financeira	“A universidade tem sua autonomia assegurada pela constituição, mas depende do orçamento federal por meio da lei orçamentária, a universidade tem a possibilidade de implementar essas ações no sentido de conseguir recursos de outras fontes, por meio de arrecadação própria por meio da pesquisa e extensão”. (E2)  Sim, possui autonomia financeira. A universidade tem um orçamento pequeno e este é comprometido com a folha de pagamento sobrando poucos recursos para inovação. Praticamente 90% dos recursos é em folha, restando pouco para investir em pesquisa e extensão. Outros recursos chegam na universidade através de esforço dos professores aprovando seus projetos junto a órgãos fomentadores e muitos dos recursos é proveniente da atividade desses docentes”. (E3)
	• Proporção do orçamento	“É difícil dizer, pois é como se fosse tudo, mais de 80% do orçamento da universidade é com folha de pagamento de pessoal, ficando uma proporção pequena para investir no ensino, pesquisa e extensão”. (E2)
UFRN	• Desenvolvimento econômico da comunidade	“Trabalhamos aqui com as marisqueiras, eles implantam inovação social para melhorar a situação financeira/econômica das famílias, assim como esse existem outros projetos que o pessoal trabalha justamente essa questão da qualificação do processo de produção voltado para a sustentabilidade, ganho financeiro, maior aproveitamento da produção, temos muitos projetos dessa natureza. A universidade trabalha muito nesse aspecto”. (E4)
	• Autonomia financeira	“A universidade recebe um orçamento para investir em edital que promova esse tipo de ação, o nosso orçamento é voltado para financiar material de custeio que tenha impacto para a sociedade e também para os nossos alunos promover atividades na sociedade”. (E4)
IFRN	• Desenvolvimento econômico da comunidade	“Temos a incubadora de empresas essa é uma ação econômica e social muito impactante, nós participamos regularmente de editais de fomento do SEBRAE para captar recursos e investir nos empresários que aqui estão, hoje temos 4 empresas graduadas e nenhuma fechou, esse é o principal legado, passaram pela pandemia e nenhuma fechou, então o impacto econômico é muito positivo, pois está gerando emprego e renda, então o que podemos fazer para impactar positivamente a comunidade fazemos. Contribuímos com a formação técnica de vários profissionais que ficam aptos a atuar no mercado de trabalho”. (E5)
	• Autonomia financeira	“Sim, considero de forma relativa temos fonte própria de recurso, mas não dá para fazer quase nada. Entretanto, não temos autonomia do valor a receber e quando o recurso chega fazemos a destinação para as principais atividades, esse recurso é utilizado para bolsas de pesquisa entre outras finalidades importantes para a instituição”. (E5)
UERN	• Desenvolvimento econômico da comunidade	“Partindo dos cursos de graduação, pois as pessoas que possuem ensino superior conseguem ter salários melhores, a partir do momento que a universidade fornece os cursos ela contribui com as mudanças ou situações financeiras. Com relação a alguns cursos e ações realizadas nas comunidades a universidade contribui, pois as pessoas passam a ter um novo entendimento sobre um determinado assunto e passando a explorar melhor esse entendimento trazendo assim um retorno financeiro”. (E6)
	• Autonomia financeira	“Não possuí, mas estamos na batalha para conseguir a autonomia, temos um projeto de lei para ser aprovado na assembleia legislativa. Não tendo essa autonomia em seus 53 anos de existência, e isso gera um impacto negativo pois sem essa autonomia de recursos a universidade fica assistindo a criação de alguns

<b>Dimensão Econômica</b>		
<b>Instituição</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
		gargalos históricos, a infraestrutura da universidade precisa de melhorias, ela foi afetada porque sem autonomia o principal item afetado é o investimento, e sempre o orçamento que era aprovado em lei era contingenciado ao final do ano e isso afeta diretamente a infraestrutura, pois a universidade gasta grande parte desse orçamento em folha sem receber os recursos que foram cotados, e sem essa autonomia a universidade não teve como realizar alguns compromissos estratégicos acreditamos que com a autonomia a universidade deve melhorar sua atuação ofertando mais cursos e melhorando os já existentes e assim ter um salto de qualidade”. (E6)

No que tange a dimensão econômica buscou-se saber se os serviços prestados pelas instituições trazem algum tipo de mudança relacionado ao desenvolvimento econômico daquela comunidade, as evidências trazem resultados positivos quanto a esses aspectos, pois todas as ações das universidades relacionadas a inovação social tem justamente o objetivo de trazer desenvolvimento econômico para a região e assim mudar a realidade daquela comunidade. As evidências vão ao encontro ao que destaca Limão (2007), o autor menciona que um dos objetivos principais da dimensão econômica é a viabilidade das organizações e das suas atividades que possam gerar lucro e a promoção de emprego.

A sustentabilidade organizacional segundo Araújo et al. (2006), são medidas ou ações que as organizações realizam visando à promoção de programas sociais e à redução dos impactos ambientais e se mantendo economicamente viável no mercado, ou seja, uma organização ecologicamente sustentável passa a agir de forma socialmente responsável atendendo o interesse dos stakeholders que afetam ou são afetados por suas atividades. Conforme se observa na figura 9, algumas das várias ações realizadas pelas instituições que foram citadas pelos entrevistados.

Figura 10 - Ações desenvolvidas pelas organizações que contribuem para o desenvolvimento econômico



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

Esses são alguns de muitos projetos realizados pelas instituições, que contribuem e causam impactos positivos para a comunidade, cada um deles visa fomentar o desenvolvimento tanto social quanto econômico da sociedade. No entanto, muitas vezes torna-se difícil colocar todas as ações em prática, pois existe uma limitação em relação aos recursos que estão cada vez menores devido a redução de repasses do governo federal e também porque as instituições já estão com seu orçamento comprometido com folha de pessoal que varia entre 80 e 90% do recurso total destinado a cada campus, sobrando assim um valor mínimo para o restante das obrigações das universidades, especialmente para investir em projetos de pesquisa e extensão. Muitas são as razões pelas quais existem poucos casos de universidades bem sucedidas nessa temática, que vai desde o orçamento limitado à falta de interesse da comunidade acadêmica, além de questões burocráticas (SHARP, 2002).

A UERN, por exemplo, de todas as universidades pesquisadas é a única que na época da coleta de dados da pesquisa não possuía autonomia financeira, hoje ela já conseguiu, mas até então tinha ainda mais dificuldade se comparado as outras em fomentar ações sociais, pois devido a isso a instituição possuía muitos gargalos, o orçamento que era aprovado nunca era recebido por total e isso acabava afetando suas atividades, ela acredita que com a conquista da autonomia consiga dar um salto de qualidade.

É importante ressaltar que pode-se realizar algumas ações internas com o objetivo de

reduzir custos, um exemplo disso é investir em práticas ambientais sustentáveis, como boas práticas no uso da energia e água, e com a redução de gastos nesses quesitos por exemplo, os recursos podem ser reinvestidos em projetos que fomentam o desenvolvimento econômico da comunidade. Ao reafirmar o compromisso social da Universidade como forma de inserção nas ações de promoção e garantia dos valores democráticos, de igualdade e desenvolvimento social, a extensão se coloca como prática acadêmica, indissociável do ensino e da pesquisa, visando a interligar a Universidade às demandas da sociedade, além de possuir caráter interdisciplinar, alinhado às políticas públicas e envolvendo prioritariamente comunicação, cultura, direitos humanos e justiça, educação, meio ambiente, saúde, tecnologia, produção e trabalho (PDI UFERSA, 2021/2025).

Neste sentido, é necessário reforçar a ideia de que o foco de tudo é o indivíduo cidadão, agente e ator do processo de desenvolvimento econômico, social e cultural da região onde ele se insere. Um sistema econômico sustentável deve gerar produtos e serviços de maneira contínua, criando oportunidades econômicas para as organizações e suas partes interessadas, como por exemplo, a comunidade do seu entorno (ELKINGTON, 1999; 2004; HARRIS et al., 2001; NASCIMENTO, 2012).

A seguir, o Quadro 17 resume as principais evidências encontradas no que se refere a dimensão social.

Quadro 17 - Dimensão Social

(continua)

<b>Dimensão Social</b>		
<b>Instituição</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
UFERSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivo em atividades comunitárias</li> </ul>	<p>A partir dos resultados, tem ampliado muito essa participação através do projeto e editais, através de convênios, parcerias que podem permitir esse tipo de contribuição. Por meio dos projetos institucionais em todas as áreas, principalmente na área acadêmica, principalmente no ensino, pesquisa e extensão. (E1)</p> <p>Não existem ações específicas, mas o setor de comunicação a SECOM faz divulgação, hoje a universidade possui redes sociais onde também as informações são divulgadas por lá e também por outros meios como o próprio site da universidade. (E2)</p> <p>A universidade possui algumas ações pontuais e presta bastante assistência nesse sentido executando ações com entidades carentes da cidade prestando ações sociais com a liga do câncer, temos o natal sem fome que é uma ação institucional que busca recursos para as famílias mais carentes, a universidade tem campanhas e busca parceiros para desenvolver os projetos sociais através da pro reitoria de extensão. (E3)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riscos com acidente de trabalho</li> </ul>	<p>“No corpo técnico da universidade possui engenheiro em segurança no trabalho que acompanha essa questão, investe também na questão de acessibilidade, sempre busca atender as legislações”. (E1)</p>

<b>Dimensão Social</b>		
<b>Instituição</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
		“São realizados treinamentos pela divisão responsável, de formas periódica, são realizados eventos pontuais com palestras, geralmente são feitos alguns treinamentos de forma continuadas, porém com a pandemia não tem sido feito”. (E3)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atenção com a qualidade e de vida</li> </ul>	<p>“Sim, a gestão de pessoas cuida dessas questões, implementou um programa de qualidade de vida que tem algumas ações voltadas para a saúde dos servidores como um todo, tem também acompanhamento psicológico buscando melhorar a qualidade de vida”. (E2)</p> <p>“O setor de saúde tem trabalho muito isso, conscientizando com relação a doenças, tratamento de doenças, combate a diabetes, câncer de próstata, são realizadas algumas campanhas na instituição”. (E3)</p>
UFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivo em atividades comunitárias</li> </ul>	“Incentivamos a comunidade externa e interna por meio da divulgação dos projetos, fazemos sistematicamente a divulgação desses projetos através de um portal público que faz a divulgação e a comunidade pode consultar esses eventos os que estão sendo ofertados para a sociedade”. (E4)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riscos com acidente de trabalho</li> </ul>	“Relatório de ações que envolvam a temática de prevenção aos riscos no trabalho e o setor de segurança no trabalho”. (E4)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atenção com a qualidade e de vida</li> </ul>	“PROGESP que tem o programa de qualidade de vida do servidor, temos um programa específico de qualidade de vida”. (E4)
IFRN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivo em atividades comunitárias</li> </ul>	“Nas reuniões de planejamento montamos as comissões, estabelecemos um planejamento e essa comissão é responsável por organizar o evento, o chamamento para a sociedade é através da replicação evento por meio dos estudantes, servidores, redes sociais e imprensa, e assim fazemos a divulgação para a comunidade externa...” (E5)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riscos com acidente de trabalho</li> </ul>	“Temos uma CIPA, todo ano se faz um momento de conscientização sobre acidente de trabalho na instituição, além de todos os contratos terceirizados temos um fiscal que acompanha os trabalhos do dia a dia”. (E5)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atenção com a qualidade e de vida</li> </ul>	“Temos instituído a política de QVT, cada campi tem seu programa de QVT, hoje temos um estagiário para realizar trabalhos relacionados ao QVT para os servidores, temos uma academia para acesso dos servidores e um estagiário para realizar atividades voltadas a saúde dos servidores. Temos a comissão de QVT que já promoveu eventos fantásticos fora do campus, já fomos para areia branca junto a família para que pudéssemos ter um dia de laser entre outras atividades já realizadas ao longo desse tempo”. (E5)
UERN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivo em atividades comunitárias</li> </ul>	“Dentro do orçamento há um previsão de uma parte dos recursos para destinação a participação em eventos, hoje esse investimento acontece para alunos, entretanto pelo fato da ausência da autonomia financeira esse foi um serviço que ficou comprometido, os professores que vão participar de eventos dificilmente eles tem esse recurso pois a universidade não tem dinheiro para o básico. Há uma parceria por meio de convênios, isso e para toda a universidade, temos hoje ações realizadas com Ongs, cooperativas, fundações, governo por meio de convenio em termos de cooperação por meio das pro reitorias de ensino, pesquisa e extensão”. (E6)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atenção com a qualidade e de vida</li> </ul>	“A universidade tem a pro reitoria de recursos humanos e em uma atualização do seu organograma teve a necessidade que essa pro reitoria focasse mais na gestão de pessoas e dentro da sua atuação estratégica anual há um setor específico para trabalhar a atenção a qualidade de vida do servidor por meio de palestras, treinamentos, suporte psicossocial atendimento e fomento de ações de saúde para os servidores, então hoje há esse trabalho realizado pela pro reitoria de gestão de

Dimensão Social		
Instituição	Variáveis	Evidências
		pessoas”. (E6)

A dimensão social, indica o respeito aos direitos humanos e a igualdade de oportunidades de todos os indivíduos na sociedade, por meio da promoção de uma sociedade mais justa, da inclusão social, da distribuição equitativa dos bens, com foco na eliminação da pobreza, e ainda, a preocupação junto às comunidades locais para o reconhecimento e respeito à diversidade cultural, além de evitar toda e qualquer forma de exploração (LIMÃO, 2007).

Nesse sentido, a dimensão social buscou analisar um aspecto mais geral em prol de entender de que forma as IES incentivam a participação da comunidade interna (docentes, discentes, administradores e técnicos) em atividades comunitárias e também na divulgação e realização de eventos em prol do desenvolvimento sustentável. Partindo para o âmbito mais específico essa variável também buscou entender como as IES tem dado atenção a sua comunidade interna no sentido de promover ações que busquem trazer qualidade de vida ao seu pessoal e que tenha atenção em relação ao risco de acidentes de trabalho. Pois, o viés social busca além de tudo proporcionar uma qualidade de vida adequada para toda a sociedade, sejam os membros que estão ligados diretamente as IES ou *seus stakeholders*.

Em relação a primeira variável as evidências mostram que as universidades tem se esforçado bastante no que concerne a ampliar as ações de inovação social por meio de projetos, editais, convênios, parcerias que podem permitir a ampliação das oportunidades voltadas para o social. Tais ações possuem incentivo por meio dos projetos institucionais em todas as áreas, principalmente na área acadêmica, voltadas para o ensino, pesquisa e extensão.

Conforme afirmam os entrevistados E2 e E3, a UFERSA possui ações pontuais que prestam bastante assistência a sociedade, executando ações com entidades carentes da cidade através da realização de ações sociais com a liga do câncer, o projeto natal sem fome que é uma ação institucional que busca recursos para as famílias mais carentes, a universidade tem campanhas e busca parceiros para desenvolver os projetos sociais por meio da pro reitoria de extensão. Essa afirmação pode ser confirmada a partir do plano de diretrizes institucionais no tópico de concepções e diretrizes para a extensão. Ao reafirmar o compromisso social da Universidade como forma de inserção nas ações de promoção e garantia dos valores democráticos, de igualdade e desenvolvimento social, a extensão se coloca como prática acadêmica, indissociável do ensino e da pesquisa, visando a interligar a Universidade às demandas da sociedade, além de possuir caráter interdisciplinar, alinhado às políticas públicas

e envolvendo prioritariamente comunicação, cultura, direitos humanos e justiça, educação, meio ambiente, saúde, tecnologia, produção e trabalho (PDI UFRSA, 2021/2025).

A UFRN e IFRN inserem no seu planejamento as ações voltadas para as questões sociais e após isso incentivam a comunidade externa e interna por meio da divulgação dos projetos, através de um portal público, ou seja no site institucional, que faz a divulgação e a comunidade pode consultar os eventos que estão sendo ofertados, bem como as ações sociais em contribuem significativamente para a sociedade. É importante destacar o papel da tecnologia na propagação dessas ações, pois hoje ela contribui bastante para que uma gama maior de pessoas tomem conhecimento dos serviços que são ofertados para a sociedade, a tecnologia consegue levar as informações hoje a lugares mais distantes.

No entanto é importante ressaltar que a realização de eventos simples como palestras por exemplo, conforme evidências da pesquisa, está cada vez mais difícil de ser realizado presencialmente, o entrevistado E5 afirma que antes já estava difícil e acredita que agora será ainda mais, e isso se deve ao fato que a sociedade mudou, com a tecnologia, então a forma de interagir é diferente.

A UERN possui parceria de diversos setores para colocar em prática suas ações voltadas ao âmbito social, entretanto, sua principal barreira é a escassez de recursos que são ainda menores que os das universidades federais, por não possuir autonomia financeira, o que acaba limitando a realização de diversas ações. Tendo como compromisso social, conforme consta em seu plano de desenvolvimento institucional:

É certo que a maior prova de engajamento social da UERN, estabelecida na sua missão, é a qualidade da formação de seus egressos. Em face, porém, das características do Brasil, em que persistem muitos problemas de natureza econômica, social e ambiental, é necessário insistir na sensibilização social como princípio norteador da formação do discente, por meio de atividades acadêmicas comprometidas com respostas às demandas prementes da sociedade. Neste sentido, é necessário reforçar a ideia de que o foco de tudo é o indivíduo cidadão, agente e ator do processo de desenvolvimento econômico, social e cultural da região onde ele se insere (PDI UERN, 2016/2026).

Por fim, no que concerne aos aspectos sociais relacionados a questões específicas voltadas aos cuidados da universidade com sua comunidade interna, especialmente atenção aos riscos com acidentes de trabalho e programas voltados a qualidade de vida dos servidores, conforme as evidências todas as instituições possuem programas criados pelo setor de segurança no trabalho, o qual possui relatório de ações que envolve a temática de prevenção aos riscos no trabalho, momento de conscientização através de treinamento e palestras e o

cumprimento da legislação de segurança. Em relação ao programa de qualidade de vida no trabalho são realizadas campanhas em prol da saúde dos servidores, além de algumas ações voltadas para a saúde, há também acompanhamento psicológico buscando melhorar a qualidade de vida não apenas dos servidores, mas de toda a comunidade interna das IES.

Para os discentes existem programas de apoio pedagógico e financeiro, aprovados e instituídos pela resolução CONSUNI no qual cada instituição nomeia o programa de uma forma, mas que foram criados com a finalidade de ampliar as condições de permanência de discentes dos cursos de graduação presencial em situação de vulnerabilidade socioeconômica, visando a democratizar as condições de permanência de discentes; minimizar os efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação superior; reduzir as taxas de retenção e evasão, além de contribuir para a promoção da inclusão social por meio da educação (PDI UFERSA, 2021/2025). Sendo constituído por diversas modalidades de assistência estudantil, organizadas na forma de bolsas, auxílios e moradia estudantil, conforme pode ser visto na figura 11.

Figura 11 - Estímulo à permanência e programas de apoio pedagógico e financeiro

Bolsa	Auxílio	Assistência	Outros
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bolsa acadêmica</li> <li>• Bolsa esporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auxílio moradia</li> <li>• Auxílio alimentação</li> <li>• Auxílio transporte</li> <li>• Auxílio didático</li> <li>• Auxílio inclusão digital</li> <li>• Auxílio creche</li> <li>• Auxílio acessibilidade</li> <li>• Auxílio saúde</li> <li>• Auxílio emergencial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistência odontológica</li> <li>• Assistência social</li> <li>• Assistência psicológica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moradia estudantil</li> <li>• Atividades de esporte e lazer</li> <li>• Restaurante universitário</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa com base nos PDIs das IES

Nesse sentido, o viés social da sustentabilidade tem como uma de suas premissas alcançar a justiça social gerando renda e oportunidades por meio dos serviços sociais como saúde e instrução e de um tratamento igual a todos seus membros. Isso significa erradicar a pobreza e definir o padrão de desigualdade aceitável, delimitando limites mínimos e máximos de acesso a bens materiais. Busca qualidade de vida e equidade para os trabalhadores e para a sociedade como um todo (HARRIS et al., 2001; PLACET; ANDERSON; FOWLER, 2005; HOURNEAUX JUNIOR, 2010; NASCIMENTO, 2012).

### 6.3.1 Síntese da Sustentabilidade nas IES Públicas

Os resultados da pesquisa vão ao encontro com o que a autora Paula (2000) ressalta, afirmando que a sustentabilidade acontece integrando suas diferentes dimensões, contribui para a redução das desigualdades sociais, iniquidade e exclusão que atingem muitos grupos de seres humanos. Diante dos resultados da pesquisa é possível destacar algumas ações que as universidades estudadas já colocam em prática e que contribuem para que ações de sustentabilidade aconteçam, embora ainda sejam poucas.

No que concerne as questões ambientais as universidades promovem algumas ações por meio de práticas em atividades de ensino, pesquisa e extensão. Entretanto, é importante destacar que elas ainda se mostram muito incipientes e com uma cultura ainda pouco disseminada no sentido de adotar ações, incentivar as práticas dessas ações e torná-las visíveis para toda a comunidade interna e externa.

Na UFERSA, por exemplo, o PDI destaca algumas metas que a universidade deve seguir que estão presentes em seu Plano de Gestão Ambiental, onde a universidade aborda questões de políticas sustentáveis através do Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) sendo uma ferramenta de planejamento com objetivos e responsabilidades definidas, entretanto, apesar da universidade ter um PLS, as ações que devem ser realizadas de forma prática ainda são poucas, isso pode-se confirmar por meio da fala dos entrevistados, que evidenciam a existência do plano mas não sabem se de fato as ações contidas nele acontecem. Na UFRN o PDI destaca algumas ações que são realizadas em prol das causas ambientais, mas que conforme a fala do entrevistado há pouca divulgação dessas ações.

Esses resultados vão ao encontro ao que afirma os autores SHARP (2002); NICOLAIDES (2008); OTERO (2010) mencionando que apesar do crescente número de instituições que declaram em documentos oficiais sua preocupação com questões ambientais locais e globais, e a adoção de sistemas de gestão ambiental ser uma prática cada vez mais comum neste setor, são poucas as universidades que efetivaram um compromisso de caráter sistêmico com a promoção de um desenvolvimento sustentável.

A UERN de todas elas, é que se destaca com menos ações voltadas ao viés ambiental, pois ainda há uma cultura pouco disseminada no que concerne as ações voltadas para a sustentabilidade, esses aspectos podem ser confirmados a partir da análise do PDI 2020/2029, no qual consta apenas uma ação em prol do fomento da sustentabilidade na instituição que visa criar e implementar um Plano de Gestão Sustentável, ou seja, a universidade ainda não

tem, o que coloca ela em uma posição desfavorável em relação as demais pesquisadas. O IFRN de todas as instituições é o que se destaca com mais ações voltadas para as questões ambientais e por possuir uma cultura mais disseminada em relação as práticas que realiza no campus, tais como: sistema de reutilização de água, monitoramento de desperdício de água, um dos maiores sistemas de usinas fotovoltaicas do RN, redução do volume de resíduos e poluição por meio da conservação da energia e reciclagem entre outras ações.

Em relação ao viés econômico, é possível destacar que todas as instituições contribuem de forma significativa com o desenvolvimento econômico da região na qual estão inseridas, por meio de muitos projetos que cada uma delas oferecem, e assim causando impactos positivos para a comunidade. No entanto, é importante ressaltar as dificuldades para implementação desses projetos, pois os subsídios financeiros são insuficientes para colocar em prática todas as ações. Conforme indica Sharp (2002) muitas são as razões pelas quais existem poucos casos de universidades bem-sucedidas nessa temática, que vai desde do orçamento limitado à falta de interesse da comunidade acadêmica, além de questões burocráticas.

Por fim, a dimensão social no que concerne aos aspectos mais gerais as evidências mostram que as universidades têm se esforçado bastante para implementar as ações de inovação social por meio de projetos, editais, convênios, parcerias que podem permitir a ampliação das oportunidades voltadas para o social que possuem incentivo a partir dos projetos institucionais em todas as áreas, principalmente na área acadêmica, voltadas para o ensino, pesquisa e extensão.

No tocante aos aspectos mais específicos, no que concerne aos aspectos sociais relacionados à questões específicas voltadas aos cuidados da universidade com sua comunidade interna, especialmente atenção aos riscos com acidentes de trabalho e programas voltados a qualidade de vida dos servidores, todas as instituições possuem programas criados pelo setor de segurança no trabalho no qual possuem relatório de ações que envolvam a temática de prevenção aos riscos no trabalho, momento de conscientização a partir de treinamento e palestras e o cumprimento da legislação de segurança. Para os discentes existem programas de apoio pedagógico e financeiro, aprovados e instituídos pela resolução CONSUNI. Assim sendo, o aspecto social da sustentabilidade busca qualidade de vida e equidade para os trabalhadores e para a sociedade como um todo (HARRIS et al., 2001; PLACET; ANDERSON; FOWLER, 2005; HOURNEAUX JUNIOR, 2010; NASCIMENTO, 2012).

#### 6.4 MAPEAMENTO DAS DIRETRIZES ESTRATÉGICAS E DAS AÇÕES VOLTADAS PARA O ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO DIRECIONADAS A INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE

Na análise documental serão apresentados e analisados os Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) das universidades no âmbito do ensino, pesquisa e extensão visando observar a presença de práticas e ações de inovação social e sustentabilidade em tais documentos.

As universidades públicas passaram a incluir no seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) estratégias de desenvolvimento sustentável em seu plano de ensino, pesquisa e extensão. Elas devem pesquisar e desenvolver práticas sustentáveis em seus espaços institucionais, onde deve prevalecer a eliminação de desperdícios e a redução do consumo de recursos naturais, implicando necessariamente em uma mudança de comportamentos (TAUCHEN; BRANDLI, 2006).

A seguir serão apresentadas as ações e práticas que constam no PDI das referidas universidades (UFERSA, UFRN, IFRN e UERN) em prol da inovação social e sustentabilidade. O Quadro 18 resume as principais evidências encontradas no que se refere aos trechos localizados no PDI da UFERSA que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e Extensão.

Quadro 18 - Evidências que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão no PDI da UFERSA.

<b>Trechos no PDI que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão.</b>	
<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
• Ensino	Como princípio pedagógico, a pesquisa na UFERSA constitui-se numa perspectiva Inter/transdisciplinar a partir da integração entre as diversas áreas do conhecimento e os diversos níveis de ensino.
• Pesquisa	[...] Por meio da iniciação científica, prioriza o desenvolvimento da criatividade, da curiosidade investigativa, do senso crítico e a participação em situações de trocas de conhecimentos e informações que fortaleçam sua relação com a comunidade e a sociedade. Esse fortalecimento deve se materializar na produção e socialização do conhecimento científico, tecnológico e de responsabilidade ambiental, com perspectiva de contribuição para o desenvolvimento local e regional a partir dos problemas reais, solucionados pelo conhecimento acadêmico.
• Extensão	Estimular pesquisas tecnológicas e de inovação, orientadas à solução dos principais entraves ao crescimento do setor produtivo, o desenvolvimento e planejamento regional, a partir da interface da Economia e/ou Social com outras áreas do planejamento regional, focando em temáticas como abordagens alternativas sustentáveis dos processos de desenvolvimento regional, urbano e rural; arranjos produtivos locais, combate à pobreza e às desigualdades, gesto social e dinâmica territorial; análise do ambiente e novas perspectivas de planejamento do desenvolvimento regional [...]

Fonte: Elaborada pela autora com base no PDI UFERSA (2021-2025)

No PDI também foram encontradas mais evidências no tocante a inovação que visa consolidar grupos de pesquisa e incentivar atuação em rede de pesquisadores com instituições de ensino e pesquisa nacionais e internacionais; fortalecer e ampliar a iniciação científica para promover a integração da graduação nos programas, estimular a inserção dos docentes nas atividades de pesquisa e inovação e estimular o desenvolvimento de projetos de pesquisa visando ao desenvolvimento regional e do semiárido brasileiro com o objetivo de fortalecer a comunicação/divulgação das pesquisas científicas, tecnológicas e de inovação desenvolvidas por pesquisadores da UFERSA (PDI UFERSA, 2021-2026).

Ao realizar uma breve análise no PDI da UFERSA, que é um dos documentos principais da universidade, foi possível constatar que no que se refere ao ensino, pesquisa e extensão o referido documento menciona pouco sobre as questões relacionadas a sustentabilidade, entretanto, traz muitas ações voltadas a inovação. Mas ao longo do documento existem diversas ações a serem realizadas em prol da sustentabilidade que estão descritas no eixo ambiental.

Assim, essas evidências vão ao encontro ao que menciona Crises (2015) em seus estudos, que menciona que a inovação social tem sido apresentada como a criação de novas formas organizacionais e institucionais, assim como novas práticas sociais, novas abordagens e novos conceitos que promovam reais e concretas melhorias na qualidade de vida dos indivíduos.

A seguir, o Quadro 19 resume as principais evidências encontradas no que se refere aos trechos localizados no PDI da UFRN que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão.

Quadro 19 -- Evidências que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão no PDI da UFRN.

<b>Trechos no PDI que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão.</b>	
<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
• Ensino	Visa a inserção no desenvolvimento social e econômico, através de: direcionamento da produção de conhecimento para que seja capaz de contribuir para a transformação social e adoção de abordagem interdisciplinar da produção científica que contemple o enfrentamento dos problemas da sociedade e impulse a inovação e a globalização do conhecimento.
• Pesquisa	A UFRN busca incessantemente a inserção da pesquisa qualificada e identificada com os interesses socioeconômicos do Rio Grande do Norte, sem perder de vista sua atuação no desenvolvimento de projetos produtores do conhecimento universal [...]

<b>Trechos no PDI que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão.</b>	
<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
• Extensão	O objetivo da política de extensão da UFRN é, desse modo, reafirmar o seu compromisso social, mediante a ampliação e a qualificação das ações extensionistas, pautado no diálogo e no intercâmbio de saberes entre a comunidade acadêmica e a sociedade. Dessa forma, a Instituição contribui para a formação acadêmica e cidadã dos estudantes e para a transformação social, cumprindo assim sua função pública.

Fonte: Elaborada pela autora com base no PDI UFRSA (2021-2025)

As evidências ressaltam ainda que a UFRN tem a Responsabilidade Social como um dos pilares sobre os quais a instituição se edifica no contexto regional em que se coloca, tendo em vista a formação humanística dos estudantes, a relação da produção de seu conhecimento no âmbito local e global, a sustentabilidade como fator transversal e a cultura como propriedade inerente à promoção de mudanças estruturais na sociedade.

Nesse sentido, para estruturar sua política, foram definidos alguns seguintes eixos e respectivas ações: Interação dialógica da academia com a sociedade, formação cidadã e o eixo que se destaca em relação a busca dessa pesquisa que é eixo que enfatiza a articulação entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão conforme pode ser visto na figura 12.

Figura 12 - Articulação entre as atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.



Fonte: PDI UFRN (2020-2029)

Portanto, a inovação e a sustentabilidade são temas abrangentes e transversais, sua inclusão como política no PDI concretiza uma ação institucional transformadora no contexto das atividades da Universidade. Esse caráter transversal deve ser entendido de forma ampliada, envolvendo o tripé ensino-pesquisa-extensão, além de auxiliar na atualização contínua das práticas de gestão.

A seguir, o Quadro 20 resume as principais evidências encontradas no que se refere aos trechos localizados no PDI do IFRN que trata sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão.

Quadro 20 - Evidências que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão no PDI do IFRN.

<b>Trechos no PDI que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão.</b>	
<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
• Ensino	Desenvolvimento de competências básicas e profissionais, tanto a partir de conhecimentos científicos e tecnológicos quanto da formação cidadã e da sustentabilidade ambiental, garantia de uma matriz curricular constituída de elementos da cultura, da historicidade, da política e da ética, tendo em vista o desenvolvimento social e sustentável da sociedade
• Pesquisa	O sucesso das Políticas de Pesquisa e Inovação está associado à interação com o ensino, a extensão e a sociedade local/regional, tendo em vista que o foco do desenvolvimento da pesquisa e inovação está atrelado a contribuições de soluções de problemas identificados no plano local e/ou a indicações de novas alternativas que vislumbrem a criação de ambiente inovador e sustentável para a região. Assim, o IFRN deve estar preparado em infraestrutura e recursos humanos para estes desafios, além de comunicar à sociedade seu potencial, bem como criar condições necessárias para que os pesquisadores possam aperfeiçoar a qualidade da pesquisa e inovação desenvolvida na Instituição, com foco na prestação de serviços à sociedade.
• Extensão	As ações de extensão implementadas no IFRN devem ser articuladas com as ações de ensino e de pesquisa, sendo compreendidas como um espaço onde se promova a produção e a socialização do conhecimento, com vistas à intervenção na realidade socioeconômica, cultural e ambiental da região onde os Institutos Federais estão inseridos, de modo a possibilitar o acesso da comunidade aos saberes e às experiências acadêmicas produzidas na Instituição. Participação ativa, de forma crítica e construtiva, da elaboração e implementação de políticas públicas para o desenvolvimento local, regional e nacional, visando também à formação de profissionais com consciência cidadã; e Atuação para a resolução de problemas demandados pela sociedade não apenas pelas necessidades econômicas, mas, também, sociais, ambientais e culturais, considerando as singularidades de cada região.

Fonte: Elaborada pela autora com base no PDI IFRN (2019-2026)

Nessa perspectiva, o sucesso das Políticas de Pesquisa e Inovação da instituição está associado à interação com o ensino, a extensão e a sociedade local/regional, tendo em vista que o foco do desenvolvimento da pesquisa e inovação está atrelado a contribuições de soluções de problemas identificados no plano local e/ou a indicações de novas alternativas que vislumbrem a criação de ambiente inovador e sustentável para a região. Em sua Política de educação profissional técnica de nível médio busca o desenvolvimento de competências básicas e profissionais, tanto a partir de conhecimentos científicos e tecnológicos quanto da formação cidadã e da sustentabilidade ambiental (PDI IFRN, 2019-2026).

De tal forma que a participação da comunidade nos programas e projetos de extensão é um indicador relevante, pois por meio dessas atividades, nas quais o conhecimento é desenvolvido e/ou aplicado em interação com a população, se materializam ações para inclusão social, geração de oportunidades de trabalho e renda e melhoria das condições da qualidade de vida. Nesse sentido, os autores Pol e Ville (2009) ressaltam que, a intenção principal da inovação social e da sustentabilidade é a melhoria da qualidade e a quantidade de vida, por exemplo, buscando inovações que conduzam a uma melhor educação, melhor qualidade do meio ambiente e maior expectativa de vida (quantidade de vida).

A seguir, o Quadro 21 resume as principais evidências encontradas no que se refere aos trechos localizados no PDI da UERN que trata sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão.

Quadro 21- Evidências que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão no PDI da UERN.

<b>Trechos no PDI que tratam sobre as temáticas pesquisadas no âmbito do Ensino, Pesquisa e extensão.</b>	
<b>Variáveis</b>	<b>Evidências</b>
• Ensino	Direcionar a política de pesquisa e inovação para o desenvolvimento regional e social do semiárido do Estado do Rio Grande do Norte e Integrar pesquisa e inovação com o setor produtivo, governo, universidades e escolas de educação básica. Desenvolver ações conjuntas, em especial com a Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PROEG), Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPEG) e a Diretoria de Políticas e Ações Inclusivas (DAIN) para desenvolver, fortalecer e avaliar os projetos de ensino, pesquisa e extensão, articulando-os aos temas transversais, tais como Políticas de educação ambiental, Sustentabilidade socioambiental, Educação em Direitos Humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial.
• Pesquisa	Divulgar os editais das respectivas áreas do conhecimento com base no banco de dados da Diretoria de Pesquisa e Inovação [...] [...]Criar espaços de discussão acerca da pesquisa e da inovação em âmbito institucional, a fim de induzir a pesquisa qualificada em áreas estratégicas e que possibilitem a abordagem de temáticas relacionadas à Política de educação ambiental, Sustentabilidade socioambiental, Educação em Direitos Humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, conforme legislação vigente.
• Extensão	Consolidar e estruturar o Departamento de Inovação e Empreendedorismo. Consolidar o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), dotando-o de instrumentos normativos (regimento interno) e infraestrutura mínima para seu pleno funcionamento. Estabelecer a integralização das ações extensionistas com a política de pesquisa e inovação e a política de ensino de graduação e pós-graduação, construindo e mantendo fóruns de diálogo e interação, eventos conjuntos e espaços de avaliação e ações estratégicas [...] Implantar unidades de extensão em todas as faculdades e campi avançados em consonância com missão institucional e considerando a política de educação ambiental, sustentabilidade socioambiental, educação em direitos humanos, diversidades étnico racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, conforme legislação vigente [...]

Fonte: Elaborada pela autora com base no PDI UERN (2016-2026)

De acordo com as informações contidas no PDI da UERN e corroborando com os resultados dos dados primários da pesquisa, é possível evidenciar que a instituição pratica muitas formas de inovação social, entretanto no que concerne as ações de sustentabilidade nota-se que a instituição planeja colocar em prática essas ações, mas elas ainda não ocorrem com frequência.

No entanto, destacam-se algumas ações que ela pretende implementar, tais como: orientar os Cursos à reformulação dos PPCs, contemplando as temáticas relacionadas à Política de educação ambiental, Sustentabilidade socioambiental, Educação em Direitos Humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e

educação especial. Viabilização da oferta regular e permanente de cursos de pós-graduação de qualidade, com foco na formação profissional continuada e nas demandas da dinâmica inerente às profissões e, considerando a autonomia do colegiado dos cursos e dos programas, zelando para que observem a inserção de temáticas tais como: política de educação ambiental, sustentabilidade socioambiental, educação em direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, conforme legislação vigente (PDI UERN, 2016 – 2026).

Assim, ao analisar o PDI da referida universidade percebe-se aspectos sobre a inovação social que serão trabalhos de maneira muito forte, entretanto, as ações pontuais de sustentabilidade aparecem de forma mais sutil. É importante ressaltar que a inter-relação do tripé educacional (ensino, pesquisa e extensão) são essenciais para o papel da educação superior nas discussões sobre a inovação social e sustentabilidade, vai além da relação ensino/aprendizagem vista em salas de aula; ela alcança objetivos bem maiores com a comunidade a sua volta, trazendo soluções que contribuem para o desenvolvimento da população (ARAÚJO, 2004).

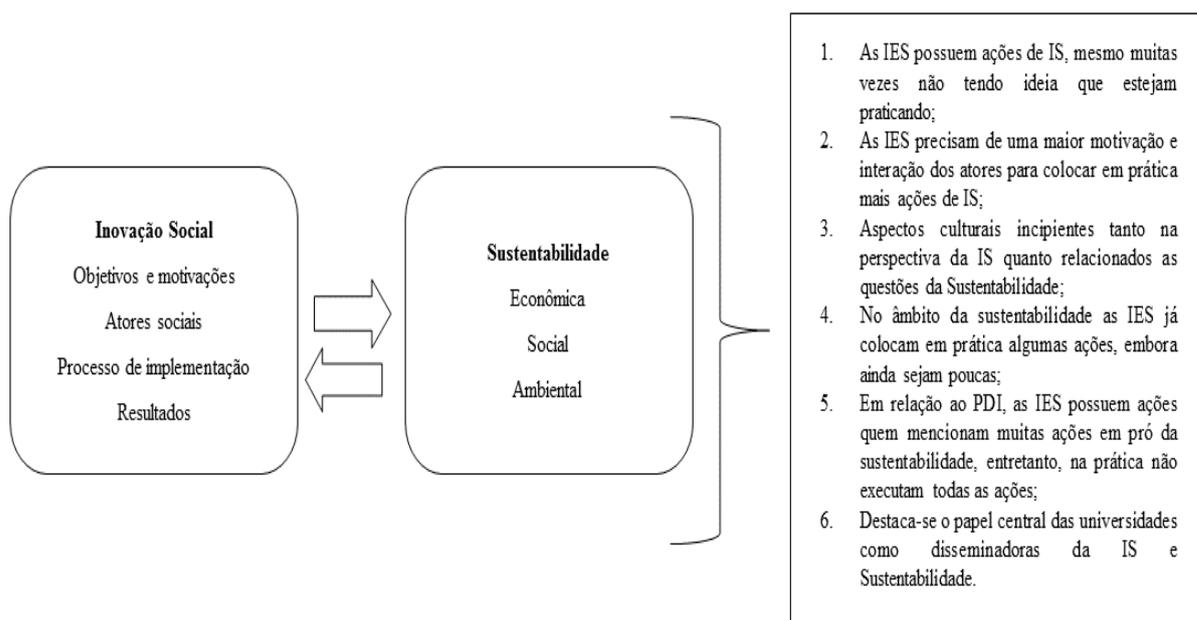
Por fim, as evidências da análise documental dos PDIs das universidades destacam-se como positivas, pois todas as instituições implementam ou vão buscar implementar ações de inovação social e sustentabilidade, o que enfatiza a visão delas e o grau de importância das temáticas analisadas e o quanto sua implementação contribui de forma significativa para a sociedade como um todo.

## 7 PRINCIPAIS CONCLUSÕES DA PESQUISA

Nesta seção destaca-se alguns elementos da análise das seções anteriores, resultado da articulação teórica e evidências empíricas e que por fim resultam nas principais conclusões sobre a pesquisa.

A pesquisa que se apresenta tem como resultado principal uma contribuição teórica que busca aproximar duas temáticas, a inovação social e a sustentabilidade tendo como objeto de análise as Instituições de Ensino Superior Públicas do Rio Grande do Norte. Não foram encontrados indícios na literatura de trabalho com tal finalidade. Encontram-se diversos estudos, entretanto, as temáticas são trabalhadas de forma separada. Os principais resultados alcançados a partir da pesquisa empírica realizada na IES Públicas encontram-se de forma resumida na figura 12.

Figura 13 - Representação da Dissertação



Fonte: Elaborado pela autora.

Como principais resultados, aponta-se, a partir da coleta dos dados, que levou em consideração as categorias estabelecidas *a priori*, as quais indicaram uma outra categoria que deve ser avaliada, que são os aspectos culturais. Diante dos fatores indicativos de inovação social, tomando como base o referencial teórico, as dimensões da inovação social e da sustentabilidade, bem como a análise dos resultados obtidos tanto com a pesquisa documental quanto nas entrevistas semiestruturadas, é possível destacar que as instituições de ensino superior públicas

do Rio Grande do Norte praticam ações de inovação social, entretanto, muitas vezes a maioria dessas ações não são de conhecimento dos próprios atores que a praticam, a exemplo quando busca-se nos PDIs das universidades, todas possuem indicativos de práticas de inovação social e sustentabilidade, no entanto, na prática não executam essas ações.

Portanto, é importante ressaltar como uma das principais evidências relacionada a dimensão da inovação social para que ela ganhe cada vez mais atenção nas IES, são os aspectos culturais. Pois, precisa-se adotar mudanças relacionadas a cultura interna e ao modelo que essas inovações são disseminadas, com ênfase no tocante a esses dois aspectos deverá resultar em mudanças na forma como a organização, como um todo, posiciona-se diante da comunidade e faz com que a forma de viver e conviver com ela seja modificada. Essa mudança acarretará uma adoção de práticas que provocam uma reflexão e um reposicionamento da comunidade, que por sua vez, contribuem trazendo interação com o meio ambiente, com o meio social e com a economia de sua região. Desse modo, essas evidências vão ao encontro ao que destacam os autores Murray, Mulgan e Caulier-Grice (2008) os quais afirmam que a prática da inovação social pode gerar desenvolvimento local, além da construção coletiva, pois é uma alternativa para redução dos abismos sociais, contribuindo para um desenvolvimento social sustentável.

Ainda no tocante aos aspectos de inovação social, uma variável que se destaca são os atores envolvidos, pois estes precisam de uma maior motivação e interação para implementar as ações de inovação social, e ainda necessitam envolvimento com outros atores para fazer com que essas inovações cheguem a lugares cada vez mais distantes. Assim, Ayuso et al. (2011) destaca a necessidade de as organizações inovarem, reinventando a maneira como se relacionam com os seus múltiplos atores, de modo que tais relações podem ser uma importante fonte de ideias para inovações. Os autores Prim, Zandavalli e Dandolini (2019) acrescentam algumas características importantes relacionadas a inovação social, como a diversidade de atores envolvidos, sendo em redes ou de forma individual; governança e tomada de decisão de forma colaborativas; foco na sustentabilidade; ter caráter inovador para um determinado contexto; ter um propósito social e transformador, com resolução de problemas demandados da sociedade e efetivar uma ruptura às práticas existentes.

Outro fator importante que deve ser mencionado e ficou evidente durante o processo de pesquisa é que a sustentabilidade por meio de suas principais dimensões – econômica, ambiental e social – deve perpassar a inovação social de forma transversal, buscando-se o equilíbrio entre estas três dimensões. Há que se destacar que a dimensão social é a mais presente nas relações no que concerne à inovação social e a sustentabilidade, isso deve-se ao

papel da universidade frente ao desenvolvimento sustentável, conforme destaca Tauchen (2007), primeiro o autor destaca uma corrente relacionada ao caráter educador dessas instituições, como produtora e disseminadora de conhecimento, tendo uma grande responsabilidade na formação dos futuros tomadores de decisão perante as questões relacionadas ao desenvolvimento sustentável; e uma segunda corrente que evidencia a implementação de Sistemas de Gestão Ambiental em seus campi universitários, como modelos e exemplos práticos de gestão sustentável para a sociedade.

Salienta-se ainda, que o viés econômico, que está voltado a desenvolver ações que gerem desenvolvimento, emprego e renda a sociedade, permite que outras conquistas sejam alcançadas, como aquelas relacionadas ao social e ao ambiental que refletem em qualidade de vida e no bem-estar das famílias.

A sustentabilidade implica a prática de inovações sociais, assim como a inovação social é necessária para que a sustentabilidade ocorra nas organizações. Estudos identificam a inovação social como facilitador para o desenvolvimento sustentável, apesar de haver inúmeras definições para inovação social, o objetivo principal dela é desenvolver ações voltadas à resolução de problemas sociais envolvendo o Estado, sociedade e as organizações.

Por fim, o pressuposto central que norteou esta análise – que consistia em verificar se as práticas de inovação social contribuem no desenvolvimento das práticas de sustentabilidade nas instituições de ensino superior públicas do Rio Grande do Norte – pode ser confirmado. A quantidade e qualidade das evidências permite essa conclusão.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar as práticas de inovação social e sua associação com a sustentabilidade em IES públicas do Rio Grande do Norte. Para isso, foi desenvolvida uma pesquisa de abordagem qualitativa e natureza exploratória por meio de estudo de casos múltiplos, sendo possível verificar, a partir das evidências apresentadas, que o pressuposto do estudo – *de que as práticas de inovação social estão contribuindo no desenvolvimento das práticas de sustentabilidade nas instituições de ensino superior públicas do Rio Grande do Norte* – foi atendido.

No que concerne o objetivo 1 da pesquisa, descrever as principais práticas de inovação social e sustentabilidade nas IES públicas do Rio Grande do Norte, de acordo com a análise dos dados da pesquisa é possível afirmar que as IES praticam inovação social. Haja vista, seus objetivos e motivações sobre o aspecto da inovação social as IES buscam pela melhoria da qualidade de vida da sociedade, ou seja, impactar positivamente na melhoria da qualidade de vida das pessoas, especialmente da comunidade que está ao seu redor. Outro fator que ganha destaque nessa dimensão está voltado para uma cultura incipiente, ou seja, criar os aspectos culturais que sejam mais fortes e enraizados nas universidades para tratar sobre as questões de inovação social, de modo que as IES possam fazer um trabalho intenso para disseminar essa cultura.

Os âmbitos, mudanças e desafios consistem em fazer com que a inovação social chegue a lugares de difícil acesso e cada vez mais longe, e para que isso aconteça é importante regulamentar as ações de inovação social e criar mais editais que visem o fomento da IS nas IES. Um aspecto importante que deve ser destacado e têm-se como um dos principais desafios mais uma vez o aspecto cultura se mostrou preponderante, então é algo que deve ser reavaliado e buscar alternativas para obtenção de uma cultura mais forte e agregadora de modo que as universidades comecem a introduzir a cultura da inovação social em seus variados setores. Na rede de atores envolvidos com a IS destacam-se os docentes, eles também são responsáveis pelo constructo do processo das inovações. Quanto aos resultados e indicadores é possível destacar que há uma dificuldade em se mensurar, pois precisaria de um maior apoio do governo.

Ainda em relação ao objetivo 1, é possível destacar no aspecto ambiental que as universidades promovem algumas ações por meio de práticas em atividades de ensino, pesquisa e extensão. Entretanto, é importante ressaltar que elas ainda se mostram muito incipientes e com uma cultura ainda pouco disseminada no sentido de adotar ações, incentivar as práticas dessas ações e torná-las visíveis para toda a comunidade interna e externa. Em

relação ao viés econômico, é possível destacar que todas as instituições contribuem de forma significativa com o desenvolvimento econômico da região na qual estão inseridas, através de muitos projetos que cada uma delas oferecem, e assim causando impactos positivos para a comunidade. A dimensão social no que concerne aos aspectos mais gerais, as evidências mostram que as universidades têm se esforçado bastante para implementar as ações de inovação social por meio de projetos, editais, convênios, parcerias que podem permitir a ampliação das oportunidades voltadas para o social que possuem incentivo a partir dos projetos institucionais em todas as áreas, principalmente na área acadêmica, voltadas para o ensino, pesquisa e extensão.

No tocante ao objetivo 2, verificar a associação entre as práticas de inovação social e sustentabilidade nas IES públicas do Rio Grande do Norte, pode-se afirmar que as práticas de inovação social contribuem para a adoção de práticas de sustentabilidade nas IES, pois a sustentabilidade implica a prática de inovações sociais, assim como a inovação social é necessária para que a sustentabilidade ocorra nas organizações. Estudos identificam a inovação social como facilitador para o desenvolvimento sustentável.

Em relação ao objetivo específico 3, comparar as principais práticas de inovação social e de sustentabilidade realizadas pelas IES públicas do Rio Grande do Norte, é possível destacar que ambas realizam ações de inovação social, entretanto, muitas vezes não tem ideia que de fato realizam essas ações, isso ocorre justamente porque não há uma cultura forte e disseminada para toda a comunidade interna no tocante a definir o que são as inovações sociais, sua importância e o motivo que as IES devem praticar essas ações.

No entanto, pode-se destacar que das quatro instituições, a UFRN é a única que fomenta editais voltados especificamente para implementação de ações de IS, nos quais os projetos criados pelos docentes devem estar alinhados aos Objetivos do desenvolvimento Sustentável (ODS), quando são registrados devem ser indicado qual tipo de ODS aquele projeto visa contribuir, e assim, a instituição consegue mensurar como ela está realizando suas práticas e a que mais ela trabalha. Diante disso, o exemplo da UFRN pode servir de modelo para as outras instituições.

No tocante a Sustentabilidade, o IFRN de todas as instituições é o que se destaca com mais ações voltadas para as questões ambientais e também por possuir uma cultura mais disseminada em relação as práticas que realiza no campus, tais como: sistema de reutilização de água, monitoramento de desperdício de água, um dos maiores sistemas de usinas fotovoltaicas do RN, redução do volume de resíduos e poluição por meio da conservação da energia e reciclagem entre outras ações.

Em relação ao objetivo específico 4, realizar um mapeamento das diretrizes estratégicas e das ações voltadas para o ensino, pesquisa e extensão direcionadas a inovação social e sustentabilidade, nota-se de acordo com as informações contidas no PDI das universidades, as ações destacam-se como positivas, pois todas as instituições implementam ou vão buscar implementar ações de inovação social e sustentabilidade, o que enfatiza a visão delas e o grau de importância das temáticas analisadas e o quanto sua implementação contribui de forma significativa para a sociedade como um todo. Entretanto, é importante destacar que de todas as IES, a UERN pratica muitas formas de inovação social, mas no que concerne a ações de sustentabilidade nota-se que a instituição ainda planeja colocar em prática essas ações, porém elas ainda não ocorrem com frequência.

Diante dos resultados apresentados, é possível evidenciar a inovação social como facilitador para o desenvolvimento sustentável e a contribuição das instituições de ensino superior públicas como um dos principais agentes propulsores de mudança para a melhoria da qualidade de vida da sociedade, onde o objetivo principal dela é desenvolver ações voltadas à resolução de problemas sociais envolvendo o Estado, sociedade e as organizações.

## 7.1 CONTRIBUIÇÕES DOS RESULTADOS

Como principais contribuições desta pesquisa, destaca-se, portanto: em nível teórico, o avanço das discussões no que tange as temáticas da inovação social e da sustentabilidade, onde buscou-se trazer uma aproximação das temáticas associadas as IES públicas, e foram identificados elementos importantes nas práticas das instituições analisadas e evidenciado a importância da existência de uma cultura disseminada em relação as temáticas no contexto interno das universidades.

Em nível prático, o entendimento do comportamento das instituições ao desenvolver ações voltadas para inovação social e sustentabilidade visa contribuir para a difusão das práticas realizadas pelas organizações em seu contexto de atuação, e assim, poder contribuir com outras instituições que por ventura ainda não realizam essas práticas, ou ainda que pratiquem, é importante que elas entendam a forma de atuação uma das outras e ver o que cada uma aplica de melhor e tentar replicar o modelo daquela que se destaca. E ainda, desenvolver um trabalho no que se refere a sustentabilidade por meio de ações principalmente com a variável ambiental, de preservação e reutilização de água e geração de energia limpa.

Em nível social, a compreensão de que os benefícios da adoção das práticas de inovação social e sustentabilidade favorecem para melhoria da qualidade de vida da sociedade.

### 7.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

No que concerne as limitações deste estudo, ressaltam-se as escolhas teóricas e a interpretação dos dados a partir da percepção dos entrevistados, o que não permite fazer generalizações e restringe os resultados encontrados as instituições analisadas.

Outra limitação foi a dificuldade de contatar os entrevistados, vários e-mails foram enviados para diversas pessoas do grupo que seria analisado na pesquisa, poucos retornaram o e-mail o que dificultou o processo de início das entrevistas, que só foi possível através de pessoas que tinham contato próximo e assim conseguiu-se marcar as entrevistas. Um outro ponto também foi o período de realização das entrevistas que aconteceu entre dezembro de 2021 e janeiro de 2022, esse período pegou o fim de semestre e férias das universidades e isso dificultou ainda mais o contato com os respondentes.

Por fim, um outro fator limitante foi o parecer do comitê de ética que demorou seis meses para ser liberado como favorável, o que acabou atrasando o início da pesquisa.

### 7.2 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

O estudo realizado permite a continuidade das reflexões por meio de futuras investigações. Dentre eles, ampliar a investigação referente aos retornos e resultados das ações de inovação social e sustentabilidade a partir da visão dos demais atores envolvidos. Isto poderá favorecer novas inferências quanto o retorno real obtido pela comunidade e os efeitos em longo prazo das práticas realizadas pelas universidades.

Adicionalmente, sugere-se a partir das evidências dessa pesquisa, que nas próximas análises acrescente-se no modelo a dimensão “**cultural**”, pois esse foi um aspecto muito citado no tocante aos aspectos de inovação social e sustentabilidade.

Por fim, para estudos futuros, sugere-se também a ampliação dos casos analisados por meio da observação de diferentes contextos e a realização de outras estratégias de pesquisa, como um estudo quantitativo com análises estatísticas, buscando consolidar os achados deste estudo ao permitir a triangulação dos dados.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. **Os desafios da sustentabilidade**: uma ruptura urgente. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ALMEIDA, Obertal da Silva; et al. Educação ambiental e a prática educativa: estudo em uma escola estadual de Divisa Alegre – MG. In: **Revista Metáfora Educacional** (ISSN 1809-2705) – versão on-line, n. 13 (jul. – dez. 2012), Feira de Santana – BA (Brasil), dez./2012. p. 155-173. Disponível em: <[http://www.valdeci.bio.br/pdf/n13\\_2012/almeida\\_et\\_al\\_educacao\\_ambiental\\_n13\\_dez12.pdf](http://www.valdeci.bio.br/pdf/n13_2012/almeida_et_al_educacao_ambiental_n13_dez12.pdf)>. Acesso em: 30 de Janeiro de 2021.

ANDRÉ, I.; ABREU, A. **Dimensões e espaços da inovação social**. Finisterra, XLI. n. 81; p. 121-141, 2006.

ALTER. N. **L’Innovation Ordinaire**. Presses Universitaires de France, Paris, 2000.-----  
-----

ARAÚJO, Carlos A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em questão**, v. 12, n. 1, 2006.

ARAÚJO, M. I de O. A universidade e a formação de professores para a educação ambiental. **Revista Brasileira de Educação Ambiental**, Brasília, n. 0, p.71-78, nov. 2004. Trimestral.

BARBIERI, J. C. Organizações inovadoras sustentáveis. In: BARBIERI, J. C.; SIMANTOB, M. **Organizações inovadoras sustentáveis**: uma reflexão sobre o futuro das organizações. São Paulo, Atlas, 2007.

BARBIERI, J.C. et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 50, n. 2, p.146-154, abr./jun. 2010.

BARDIN, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.

BIGNETTI, L. P. As Inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, São Leopoldo, v. 47, n. 1, p. 3-14, jan/abr. 2011.

Bittencourt, B. D. L., & Ronconi, L. F. D. A. (2016). Políticas de inovação social e desenvolvimento: o caso da Bolsa de Terras. *Revista de Administração Pública*, 50(5), 795-818.

Brandli, L. L., Frandoloso, M. A. L., Fraga, K. T., Vieira, L. C., & Pereira, L. A. (2012). **Avaliação da presença da sustentabilidade ambiental no ensino dos cursos de graduação**

da **Universidade de Passo Fundo**. Avaliação, 17(2), 433-454.  
<http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772012000200008>.

BRASIL. **Mapeamento da Educação Ambiental em Instituições Brasileiras de Educação Superior: elementos para políticas públicas**. Série Documentos Técnicos, nº 12. Brasília: MMA/ME, 2007.

Brasil. Ministerio do Meio Ambiente – MMA. (2007). Agenda 21 Global. Disponível em: <<http://www.ministeriodomeioambiente.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21/agenda-21-global>>, Visto em: 12 de Fevereiro de 2021.

CAVALCANTI, C. (org.). **Desenvolvimento e Natureza: estudos para uma sociedade sustentável**. São Paulo: Cortez, 2003.

CABALLERO, PAULA. “The SDGs: changing how development is understood.” *Global Policy* 10 (2019):138-140.

CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION. About. Disponível em: <http://socialinnovation.ca/about> . Acesso em: 30/01/2021

CLOUTIER, J. **Qu’est-ce que l’innovation sociale?** Cahier de recherche du CRISES, n. ET0314, Montreal: UQAM, 2003.

COLLIS, Jill.; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO (CMMAD). **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1991.

CORREIA, S. E. N.; Oliveira, V. M., & Gómez, C. R. P.. Dimensions of social innovation and the roles of organizational actor: the proposition of a framework. *RAM, Revista Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review)*, v.17, n.6, Special Edition, p. 102-133, Nov/Dec, 2016.

CRISES. (2015). **Centre de Recherche sur les Innovations Sociales**. Recuperado de <http://www.crisis.uqam.ca/>

DAINIENE, R.; DAGILIENE, L. **A TBL approach based theoretical framework for measuring social innovation**. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, v. 213, p. 275-280, 2015.

DELORS, Jacques et al. **Educação: um tesouro a descobrir**. 3. ed. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: MEC: UNESCO, 1999.

Dearing, A. (2000). Sustainable Innovation: Drivers and Barriers. *Innovation and the Environment*. OECD: Paris, 103-125

DIOGO, Vera. **Dinâmicas de Inovação Social e suas Implicações no Desenvolvimento Espacial: uma abordagem a três iniciativas do Terceiro Sector no Norte de Portugal**.

Actas do XII Colóquio Ibérico de Geografia, Porto: Faculdade de Letras (Universidade do Porto), 2010.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

ECK, L. W. N. J. V. Citation-based clustering of publications using CitNetExplorer and VOSviewer. *Scientometrics*, Berlim, v. 1, n. 111, p. 1053-1070, dez./2005.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: Triple bottom line of 21st century business**. Stoney Creek, CT: New Society Publishers, 1998.

ELKINGTON, J. *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing, 1999.

ELKINGTON, J. Enter the Triple Bottom Line. In: HENRIQUES, A.; RICHARDSON, J. (Org.). **The triple bottom line: does it all add up?** London: Earthscan, p. 1-16, 2004.

FENKER, E. A. **Estratégias de Sustentabilidade: Novos Rumos?** In: XXXVI ENANPAD, 2012, Rio de Janeiro, Anais... Rio de Janeiro, RJ: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2012.

FIGGE, F.; HAHN, T. Sustainable value added – measuring corporate contributions to sustainability beyond eco-efficiency. *Ecological Economics*, v. 48, n. 2, Feb., 2004.

FLICK, U. **Qualidade na pesquisa qualitativa**. Coleção Pesquisa Qualitativa. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FOUTO, A. R. F. **O papel das universidades rumo ao desenvolvimento sustentável: das relações internacionais às práticas locais**. Dissertação. (Mestrado em Gestão e Políticas Ambientais Relações Internacionais do Ambiente), 2002.

FREEMAN, C. **A schumpeterian renaissance?** Sussex: University of Sussex/SPRU –

FREITAS, M. R. de S. **Análise dos resultados da implantação do plano de gestão de logística sustentável da UFERSA**. 124 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Programa de Pós-graduação em Administração Pública, Universidade Federal Rural do Semi-Árido. Mossoró, 2018.

GODIN, B. In the shadow of Schumpeter: W. Ruppert Maclaurin and the study of

GODOY, A. S. **Estudo de Caso Qualitativo**. In: GODOY, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. 2. ed. p. 115-146, São Paulo: Saraiva, 2010.

Goldenberg, M., Kamoji, W., Orton, L & Williamson, M. (2009). *Social Innovation in Canada: An Update*. Ottawa: Canadian Policy Research Networks

GRI – Global Reporting Initiative. Index 2013. Retrieved from <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Portuguese-G3-Reporting-Guidelines.pdf> Accessed on 4th May 2013

HARRIS, J.; WISE, T.; GALLAGHER, K.; GOODWIN, N. (Org.). **A survey of sustainable development: social and economic dimensions**. Washington: Island Press, 2001.

HERRERA, M. H. B. Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation. **Journal of Business Research**, v. 68, p. 1468-1474, 2015.

IGOT-UL, Instituto de Geografia e Ordenamento do Território. Universidade de Lisboa. **Inovação social no terceiro setor: o distrito de Évora**. Lisboa: Fundação Eugénio Almeida, 2015.

HOURNEAUX JUNIOR, F. **Relações entre as partes interessadas (stakeholders) e o Sistema de mensuração de desempenho das organizações**. 2010. 218 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2010.

Hulgård, L., & Ferrarini, A. V. (2010). Inovação social: rumo a uma mudança experimental na política pública?. *Ciências sociais unisinos*, 46(3), 256-263

JACOBI, Pedro. Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade. **Cadernos de Pesquisa**. N. 118, p189-206. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/n118/16834.pdf>> Acesso em: 15 junho 2022.

JESSOP, B., MOULAERT, F., HULGARD, L., & HAMDOUCH, A. Social innovation research: a new stage in innovation analysis? In *The international handbook on Social Innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research* (1ed, Vol. 1, p. 110–130). Reino Unido: Edward Elgar Publishing, Inc. 2013.

KLEIN, Juan-L et al. **The Quebec system of social innovation**. A focused analysis on the local development field. *Finisterra*, v. 47, n. 94, p. 9-28, 2012.

KRAEMER, M. E. Responsabilidade social: uma alavanca para a sustentabilidade. **Revista Pensar Contábil**—Responsabilidade Social e Ambiental. Conselho Regional de Contabilidade do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Ano III, n. 9, 2000.

KOLK, A. Trends in sustainability reporting by the Fortune Global 250. *Business Strategy and the Environment*, v. 12, n. 5, p. 279-291, 2003

KOSCIELNIAK, C. A consideration of the changing focus on the sustainable development in higher education in Poland, **Journal of Cleaner Production**, n. 62, p.114-119, 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.06.006>>. Acesso em 15 mai.2022.

LEAL FILHO, W.; MANOLAS, E.; PACE, P. The future we want: key issues on sustainable development in higher education after Rio and the UN decade of education for sustainable development, **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 16, n. 1, p. 112-129, 2015.

LÉVESQUE, B. Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres? In: Colloque du CQRS au Congrès de l'ACFAS, 2001, Montreal, Cahiers du CRISES, v. 0205, 2001.

LIMÃO, A. C. S. R. **Seleção e avaliação de soluções sustentáveis na construção:** identificação segundo o LIDERA e análise de custos e benefícios. 133p. 2007. Dissertação (Mestrado em Engenharia do Ambiente). Instituto Superior Técnico, Lisboa, 2007.

MACEDO, Arthur Roquete de. **O Papel social da universidade.** *Estudos*, Brasília, DF, ano 23, n. 34, p. 07-12, abr. 2005.

MADRUGA, L. R. R. G; BEURON, T. A; ÁVILA, L.V. **Universidade Sustentável:** Contribuições para um Modelo de Universidade Verde. In: Anais do XL Encontro da ANPAD. **Anais...** On-line, ANPAD, 2016.

MOLDAN, B.; BILHARZ, S. (Eds.) **Sustainability Indicators:** Report of the project on Indicators of Sustainable Development. Chichester: John Wiley & Sons Ltd., 1997.

MOULAERT, F. & NUSSBAUMER, J. L'innovation sociale au coeur des débats publics et scientifiques: un essai de dé-privatisation de la société. In: Klein, J. L. (Ed.) *L' Innovation Sociale*. Ste-Foye: Presses Universitaire du Québec, 2006.

Moulaert, F. (Ed.). (2013). *The international handbook on social innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research*. Edward Elgar Publishing.

MULGAN, G. The Process of social innovation. **MIT Press Journal**, v. 1, n. 2, p. 145-162, 2006.

MURRAY R.; CAULIER-GRICE, J; MULGAN G. **The open book of social innovation.** Social Innovator Series. London: NESTA, 2010.

MURRAY R.; MULGAN G.; CAULIER-GRICE, J. **How to innovate:** the tools for social innovation. NESTA, 2008. Disponível em: <<http://youngfoundation.org/publications/how-to-innovate-the-tools-for-social-innovation/>>. Acesso em: 05 jan. 2021.

NASCIMENTO, Luis Felipe; LEMOS, Angela Denise da Cunha; MELLO, Maria Celina Abreu de. *Gestão socioambiental estratégica*. Porto Alegre: Bookman, 2008.

NASCIMENTO, E. P. **Trajectoria da sustentabilidade:** do ambiental ao social, do social ao econômico. *Estudos Avançados*, v. 26, n. 74, p. 51 - 64, 2012.

NICOLAISDES, A. The implementation of environmental management towards sustainable universities and education for sustainable development as an ethical imperative. **International Journal of Sustainability in Higher Education**. v. 7, n. 4, pp 414-424, 2008.

NIEMEIJER, D. Developing indicators for environmental policy: data-driven and theory-driven approaches examined by example. *Environmental Science and Policy*, v. 5, n. 2, p. 91-103, 2004

OECD - ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **Fostering innovation to address social challenges**, Workshop Proceedings, 99p, 2011. Disponível em: <<https://www.oecd.org/sti/inno/47861327.pdf>> Acesso em: 4 jan. 2020.

OTERO, G. G. P.; **Gestão Ambiental em Instituições do Ensino Superior: prática dos campi da Universidade de São Paulo.** Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-graduação em Ciência Ambiental, Universidade de São Paulo, 2010.

PAULA, Juarez. Uma Agenda Para o Brasil. In: **Uma Agenda de Desenvolvimento Humano e Sustentável para o Brasil do Século XXI.** PNUD – Instituto de Política, 2000.

PAVÃO, A. C. **Comportamento ecológico da comunidade escolar do Colégio Militar de Santa Maria.** Dissertação de Mestrado, Santa Maria, RS, 2016.

PHILLS, James A; KRIS Deiglmeier; DALE T. Miller. **Rediscovering Social Innovation.** Stanford Social Innovation Review, 2008.

PLACET, M.; ANDERSON, R.; FOWLER, K. M. Strategies for sustainability. **Research Technology Management**, v. 48, n. 5, p. 32 – 41, 2005.

RAO, I. K. **Métodos Quantitativos em Biblioteconomia e em Ciência da Informação.** Brasília: ABDF, 1986.

ROY, M-J.; BOIRAL, O.; LAGACÉ, D. Environmental commitment and manufacturing excellence: a comparative study within Canadian industry. **Business Strategy and the Environment**, v. 10, n. 5, p. 257-268, 2001.

RYAN, A. et al. **Sustainability in higher education in the Asia-Pacific: developments, challenges, and prospects.** International Journal of Sustainability in Higher Education. v. 11, n. 2, p. 106-119, 2010.

SACHS, Ignacy. **A riqueza de todos: a construção de uma economia sustentável em um planeta superpovoado, poluído e pobre.** Tradução Sérgio Lamarão. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008.

SAMPIERI, R. H. **Metodologia de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: McGraw Hill, 2006.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development.** Cambridge, Mass: Harvard Science and Technology Policy Research, Electronic Working Paper Series 102, 2003.

SCHUMPETER, J.A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico.** Editora Fundo de Cultura, Rio de Janeiro, 1961.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **Gestão Ambiental: Instrumentos, Esferas de Ação e Educação Ambiental.** São Paulo: Editora Atlas S.A., 2011.

SHARMA, S.; HENRIQUES, I. Stakeholder influences on sustainability practices in the Canadian forest products industry. **Strategic Management Journal**, v. 26, n. 2, p.159-180, 1995.

SHARP, L. **Green Campuses: the road from little victories to systemic transformation.** Boston (USA): Harvard University, 2002.

SHERMAN, R. W. The Triple Bottom Line: the reporting of “doing well” & “doing good”. **The Journal of Applied Business Research**, v. 28, n. 4, 2012.

SILVA, V. R. da. Práticas Sustentáveis: o uso Consciente do Papel e o Reaproveitamento de Materiais. **Revista Laborativa**. v. 3, (Supl. 1), p. 79-89, dez. 2014.

TAUCHEN, J.; BRANDLI, L. L. **A gestão ambiental em instituições de ensino superior: Modelo de implantação em Campus Universitário**. *Gestão e Produção*, v.13, n.3, p. 503-515, set/dez. 2006.

TAYLOR, J. B. Introducing social innovation. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 6, n. 1, p. 69-77, mar. 1970.

TBILISI. **Intergovernmental Conference on Environmental Education**. Organized by Unesco in co-operation with UNEP. Tbilisi (USSR) 14 -26 OUT. 1977. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0003/000327/032763eo.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2021. technological innovation. **Minerva**, v. 46, n. 3, p. 343 - 360, 2008.

THE TALLOIRES DECLARATION. (1990). Recuperado em 20 de setembro de 2013, de [http://ulsf.org/programs\\_talloires.htm](http://ulsf.org/programs_talloires.htm).

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UNESCO. Intergovernmental Conference on Environmental Education. Tbilisi/Georgia: UNEP, 1977.

**WORLD COMISSION ON ENVIROMENTAL AND DEVELOPMENT**. Our Common Future. Oxford: Oxford University Press. 1987.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

<b>Inovação Social e Sustentabilidade nas IES Públicas do RN</b>	
<b>Bloco I -Perfil do Respondente</b>	
1. Nome do responsável pelas informações:	2. Idade:
2. Cargo:	3. Tempo de atuação no serviço público/Tempo de atuação no cargo:
4. Escolaridade:	6. E-mail:
5. Telefone para contato:	
<b>Bloco II – Inovação Social</b>	
<p><b>Introdução:</b> A razão de nossa conversa hoje é saber mais sobre as práticas sociais implementadas pela Empresa em benefício da comunidade e verificar quais delas podem ser consideradas inovações sociais. Antes de iniciar a entrevista, vou explicar para você o que estamos considerando aqui como Inovação Social: processo de implementação de novas soluções ou produtos direcionados à melhoria da qualidade de vida de uma determinada comunidade a partir da interação e cocriação entre atores priorizando a mudança ou melhoria social em detrimento ao lucro, tendo um caráter duradouro para a comunidade.</p>	
<b>PERGUNTAS GERAIS</b>	
<p>Q1 - Levando em consideração a explicação de Inovação Social, quais as ações praticadas pela Universidade você acredita que estejam dentro deste escopo? Por que?</p> <p>Q2 - Em quais dela você está envolvido(a)? Como?</p>	
<b>CATEGORIAS DE ANÁLISE</b>	
<b>Bloco I -Objetivos e Motivações</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por que a organização pratica ações de Inovação Social?</li> <li>2. Na sua opinião, qual a principal ação de Inovação Social praticada pela organização?</li> <li>3. A quais razões específicas você atribui a motivação da universidade em adotar práticas de Inovação Social?</li> <li>4. Quais os valores você considera que sejam fundamentais para o desenvolvimento dos projetos?</li> </ol>
<b>Bloco II – Âmbitos e desafios sociais</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Qual o âmbito desta Inovação Social, à qual necessidade social ela atende?</li> <li>6. Avaliando o antes e o depois na organização, o que você considera que mudou com a implementação desta inovação?</li> <li>7. Avaliando o antes e o depois na comunidade, o que você considera que mudou com a implementação desta inovação?</li> </ol>

<b>Bloco III – Atores Sociais</b>	8. Quem são ou foram os responsáveis para fazer com que a ação de Inovação Social fosse, de fato, implementada? <i>(ação que a pessoa participa e considera a mais importante)</i> 9. A quem se destina esta Inovação Social? 10. Quem participou do processo de implementação da Inovação?
<b>Bloco IV – Processo de Inovação Social</b>	11. Como ocorreu o processo de implementação desta Inovação Social? <i>(ação que a pessoa participa e considera a mais importante)</i> 12. Quais foram as etapas seguidas, desde o surgimento da ideia até implementação desta Inovação Social? 13. Em cada etapa, você pode elencar as oportunidades e os desafios para cada uma delas?
<b>Bloco V – Resultados e Indicadores sociais</b>	14. Como a organização mede os resultados das ações? 15. Qual o impacto da ação aos indicadores de sustentabilidade? 16. -São utilizados indicadores para avaliar os resultados da ação? Quais? 17. Você considera que a(s) ação(es) impactam nos indicadores de sustentabilidade (sociais, ambientais e econômicos) dispostos no relatório de Sustentabilidade da Universidade? Quais? Como?
<b>Bloco III – Sustentabilidade</b>	
<b>Ambiental</b>	
1. Como é feito o controle do consumo de água nas atividades da IES? 2. Como a instituição incentiva o cumprimento de leis ambientais, através de alguma política interna/programa? 3. Como é realizado o controle da quantidade de energia elétrica consumida? 4. Como é feito o processo de reutilização de água? 5. De que forma acontece a reutilização de resíduos? 6. Quais os cursos, seminários e palestras sobre preservação do meio ambiente que a IES participa/realiza? 6. Como é feito o tratamento dos resíduos tóxicos que são gerados? 7. Como acontece o descarte, do lixo gerado?	
<b>Econômica</b>	
1. Como você identifica os serviços que são prestados a sociedade? Esses serviços trazem algum tipo de mudança em relação ao desenvolvimento econômico daquela comunidade? 2. A instituição possui autonomia financeira? Se, sim/não. Qual o impacto dessa autonomia nos serviços prestados? 3. Qual proporção de divisão do orçamento é destinado aos serviços prestados a sociedade?	
<b>Social</b>	
Aspectos gerais 1. Como é feito o incentivo para participação de eventos? 2. Como ocorre a participação em entidades (organizações sociais) sociais? 3. De que forma a IES incentiva a participação da comunidade interna (docentes, discentes,	

administradores e técnicos) em atividades comunitárias?

Aspectos pessoais

4. Quais ações são realizadas para minimizar os riscos com acidente de trabalho?

5. Existe atenção com a qualidade de vida pessoal e da família? Quais ações aplicadas?

## **APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE**

### **Esclarecimentos**

Este é um convite para você participar da pesquisa **“PRÁTICAS INOVATIVAS SOCIAIS E SUSTENTABILIDADE NO ENSINO PÚBLICO SUPERIOR”**, coordenada pela Profa. Dra. Clandia Maffini Gomes e que segue as recomendações das resoluções 466/12 e 510/16 do Conselho Nacional de Saúde e suas complementares. Sua participação é voluntária, o que significa que você poderá desistir a qualquer momento, retirando seu consentimento sem que isso lhe traga nenhum prejuízo ou penalidade.

Caso decida aceitar o convite, você será submetido ao seguinte procedimento: entrevista semiestruturada, cuja responsabilidade de aplicação é de Yascara Pryscilla Dantas Costa, aluna do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (PPGA-UFERSA) do Campus Mossoró-RN. As informações coletadas serão organizadas em banco de dados e analisadas a partir de técnicas de análise de conteúdo.

Essa pesquisa tem como objetivo geral: “analisar as práticas de inovação social e sua relação com a sustentabilidade em IES públicas do Rio Grande do Norte”. E como objetivos específicos: a) analisar as principais práticas de inovação social nas IES públicas do Rio Grande do Norte e sua relação com os objetivos do desenvolvimento sustentável; b) realizar o mapeamento das diretrizes estratégicas e das ações voltadas para o ensino, pesquisa e extensão direcionadas a sustentabilidade; c) analisar as práticas de inovação social e sua relação com a sustentabilidade em IES públicas do RN; e d) comparar as principais práticas de inovação social sustentáveis realizada pelas IES públicas do RN.

O benefício dessa pesquisa está na necessidade de se compreender a relevância da inovação social voltado para a sustentabilidade nas organizações públicas, uma vez que encontrar novas estratégias de atenção às necessidades e direitos sociais inscrevem-se como estimulantes e atuais. Também trará contribuições teóricas e práticas, buscando na literatura discussões sobre práticas inovadoras e sustentáveis. No que concerne aos benefícios para os participantes da pesquisa é a contribuição teórica que o objetivo de estudo pode trazer ao participante, permitindo que ele reflita sobre a temática e sobre sua importância dentro do

contexto da gestão pública. Dessa, forma podendo contribuir para que eles possam pensar em ações práticas que contribuam com a inovação voltada para a sustentabilidade nas organizações em que estão inseridos. Assim, permitindo também contribuir com a ciência e a disseminação de boas práticas voltadas para ações de sustentabilidade.

Os riscos mínimos que o participante da pesquisa estará exposto é a possibilidade de constrangimento aos responder o questionário, por se tratar de questões pontuais sobre as atividades de práticas de inovação social e sustentabilidade na universidade, bem como cansaço ao responder as perguntas por se tratar de um questionário longo. Por fim, garantia de anonimato, não será divulgado o nome do entrevistado. Nesses casos, o entrevistado poderá optar por não responder, caso não saiba a resposta ou não queira informar, sem que isso acarrete em prejuízos ou penalidades. Para manter o sigilo e o respeito ao participante da pesquisa, apenas os pesquisadores responsáveis: Yascara Priscilla Dantas Costas e Clandia Maffini Gomes poderão manusear e guardar os questionários; Sigilo das informações por ocasião da publicação dos resultados, visto que não será divulgado dado que identifique o participante; Garantia que o participante se sinta a vontade para responder aos questionários e Anuência das Instituições de ensino para a realização da pesquisa.

Os dados coletados serão, ao final da pesquisa, serão armazenados na nuvem através do Dropbox e Drive do Google, guardada por no mínimo cinco anos sob a responsabilidade dos pesquisadores responsáveis, a fim de garantir a confidencialidade, a privacidade e a segurança das informações coletadas, e a divulgação dos resultados será feita de forma a não identificar os participantes e o responsável.

Você ficará com uma via original deste TCLE e toda a dúvida que você tiver a respeito desta pesquisa, poderá perguntar diretamente para a pesquisadora Yascara Priscilla Dantas Costas, aluna do PPGA-UFERSA, Av. Francisco Mota, 572 - Bairro Costa e Silva, Mossoró-RN, CEP: 59.625-900, e-mail: [pryscilladantas@hotmail.com](mailto:pryscilladantas@hotmail.com). Dúvidas a respeito da ética desta pesquisa poderão ser questionadas ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP-UERN) – Faculdade de Medicina da UERN - Rua Miguel Antônio da Silva Neto, s/n - Aeroporto. Home page: <http://www.uern.br> - e-mail: [cep@uern.br](mailto:cep@uern.br) – CEP: 59607-360 - Mossoró – RN Tel: (84) 3312-7032.

Se para o participante houver gasto de qualquer natureza, em virtude da sua participação nesse estudo, é garantido o direito a indenização (Res. 466/12 II.7) – cobertura material para reparar dano – e/ou ressarcimento (Res. 466/12 II.21) – compensação material, exclusivamente de despesas do participante e seus acompanhantes, quando necessário, tais como transporte e alimentação – sob a responsabilidade da pesquisadora Yascara Priscilla

Dantas Costa. Não será efetuada nenhuma forma de gratificação por sua participação. Os dados coletados farão parte do nosso trabalho, podendo ser divulgados em eventos científicos e publicados em revistas nacionais ou internacionais. O pesquisador estará à disposição para qualquer esclarecimento durante todo o processo de desenvolvimento deste estudo. Após todas essas informações, agradeço antecipadamente sua atenção e colaboração.

### **Consentimento Livre**

Concordo em participar desta pesquisa “\_\_\_\_\_”.  
Declarando, para os devidos fins, que fui devidamente esclarecido quanto aos objetivos da pesquisa, aos procedimentos aos quais meu/ minha filho (a) será submetido (a) e dos possíveis riscos que possam advir de tal participação. Foram garantidos a mim esclarecimentos que venham a solicitar durante a pesquisa e o direito de desistir da participação em qualquer momento, sem que minha desistência implique em qualquer prejuízo a minha pessoa ou a minha família. Autorizo assim, a publicação dos dados da pesquisa, a qual me garante o anonimato e o sigilo dos dados referentes à minha identificação.

Cidade, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Pesquisador

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Participante



**Yascara Pryscilla Dantas Costa (Pesquisadora Responsável)** - Aluna do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (PPGA-UFERSA) do Campus Mossoró-RN, no endereço Av. Francisco Mota, 572 - Bairro Costa e Silva, Mossoró-RN, CEP: 59.625-900, e-mail: [pryscilladantas@hotmail.com](mailto:pryscilladantas@hotmail.com). Tel: (84) 99190-1191.

**Professora Dra. Cláudia Maffini Gomes (Orientador da Pesquisa)** – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (PPGA-UFSM) do Campus Santa Maria/RS, no endereço Av. Roraima nº 1000 Cidade Universitária Bairro - Camobi, Santa Maria - RS, 97105-900, e-mail: [clandiamg@gmail.com](mailto:clandiamg@gmail.com), Tel:

**Comitê de Ética em Pesquisa (CEP-UERN)** - Faculdade de Medicina da UERN - Rua Miguel Antonio da Silva Neto s/n - Aeroporto

Home page: <http://www.uern.br> - e-mail: [cep@uern.br](mailto:cep@uern.br) – CEP: 59607-360 - Mossoró –RN Tel: (84) 3312-7032.

**ANEXO A – PARECER CONSUBSTANCIADO DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA****PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP****DADOS DO PROJETO DE PESQUISA**

**Título da Pesquisa:** PRÁTICAS INOVATIVAS SOCIAIS E SUSTENTABILIDADE NO ENSINO PÚBLICO SUPERIOR

**Pesquisador:** YASCARA PRYSCILLA DANTAS COSTA

**Área Temática:**

**Versão:** 3

**CAAE:** 50571921.8.0000.5294

**Instituição Proponente:** UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO - UFERSA

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

**DADOS DO PARECER**

Outros	TERMO_IMAGEM.pdf	25/06/2021 15:13:18	YASCARA PRYSCILLA DANTAS COSTA	Aceito
Outros	TERMO_AUDIO.pdf	25/06/2021 15:12:57	YASCARA PRYSCILLA DANTAS COSTA	Aceito
Outros	DECLARACAO_DE_COMPROMETIMENTO.pdf	25/06/2021 15:12:14	YASCARA PRYSCILLA DANTAS COSTA	Aceito
Outros	DECLARACAO_INICIO_PESQUISA.pdf	25/06/2021 15:11:20	YASCARA PRYSCILLA DANTAS COSTA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO_YASCARAPRYSCILLA_CEP .pdf	25/06/2021 15:06:01	YASCARA PRYSCILLA DANTAS COSTA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	25/06/2021 15:04:23	YASCARA PRYSCILLA DANTAS COSTA	Aceito
Folha de Rosto	FOLHA_DE_ROSTO_YASCARAPRYSCILLA_.pdf	25/06/2021 15:03:40	YASCARA PRYSCILLA DANTAS COSTA	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

**ANEXO B – EDITAL INOVAÇÃO SOCIAL UFRN**

	<p style="text-align: center;"><b>MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO</b>  <b>UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE</b>  <b>PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO</b>  <b>TEL: (84) 3342-2272</b>  <a href="http://www.proex.ufrn.br">http://www.proex.ufrn.br</a></p>	
---	--	---

**EDITAL Nº 006/2021-UFRN/PROEX****CHAMADA PÚBLICA PARA APOIO A PROJETOS DE EXTENSÃO NA ÁREA DE INOVAÇÃO SOCIAL E/OU TECNOLOGIAS SOCIAIS E DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA.****1. INTRODUÇÃO:**

A Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), por meio da Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), utilizando-se de recursos do Fundo de Apoio à Extensão (FAEX), torna pública as condições para a submissão de propostas ao presente Edital, aberta à participação da comunidade universitária desta instituição.

