

Diretrizes de humanização para as universidades

Humanization guidelines for universities

Directrices de humanización para las universidades

Pedro Adalberto Aguiar Castro^I

Andressa Sasaki Vasques Pacheco^{II}

Lilian Wrzesinski Simon^{III}

RESUMO

Este artigo buscou propor diretrizes de humanização para as universidades como forma de iniciar discussões e organizar o processo de humanização no contexto das universidades. Trata-se de um estudo de natureza aplicada e descritiva, com abordagem qualitativa, valendo-se da pesquisa bibliográfica e documental como procedimentos técnicos. A partir da literatura, identificaram-se quatro concepções de humanização voltadas para o contexto universitário, assim como sete aspectos de humanização. Ao relacionar essas concepções e aspectos, propuseram-se cinco diretrizes de humanização para as universidades: acolhimento; valorização do trabalho e do trabalhador; direitos dos estudantes; inclusão e desenvolvimento social; e universidade democrática. Os resultados poderão embasar novos estudos sobre o processo de humanização das universidades, sua organização e sistematização, em consonância com outros dispositivos de gestão educacional.

Palavras-chave: Humanização. Universidade. Gestão Universitária.

ABSTRACT

This article aims to propose humanization guidelines for universities as a way to initiate discussions and organize the humanization process within the university context. It is an applied and descriptive study with a qualitative approach, employing bibliographic and documentary research as technical procedures. Based on the literature, four conceptions of humanization oriented to the university context and seven aspects of humanization were identified. By relating these conceptions and aspects, five humanization guidelines for universities are proposed: Welcoming; Valuing work and workers; Student rights; Inclusion and social development; and Democratic university. The results may provide a foundation for further studies on the university humanization process, its organization, and systematization in alignment with other educational management instruments.

Keywords: Humanization. University. University Management.

^IUniversidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, SC, Brasil. E-mail: pedrocastrott@gmail.com  <https://orcid.org/0000-0001-5997-6874>

^{II}Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil. E-mail: andressa.ufsc@gmail.com  <https://orcid.org/0000-0002-7403-5148>

^{III}Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil. E-mail: lilian.uffs@gmail.com  <https://orcid.org/0000-0003-0307-4948>

RESUMEN

Este artículo busca proponer directrices de humanización para las universidades como una forma de iniciar discusiones y organizar el proceso de humanización en el contexto de las universidades. Se trata de un estudio aplicado y descriptivo, con enfoque cualitativo, utilizando como procedimientos técnicos la investigación bibliográfica y documental. A partir de la literatura, identificamos cuatro concepciones de humanización dirigidas al contexto universitario, así como siete aspectos de la humanización. Relacionando estos conceptos y aspectos propusimos cinco directrices de humanización de las universidades: Acogida; Valorar el trabajo y los trabajadores; Derechos de los estudiantes; Inclusión y desarrollo social; y Universidad Democrática. Los resultados podrían sustentar nuevos estudios sobre el proceso de humanización de las universidades, su organización y sistematización en línea con otros dispositivos de gestión educativa.

Palabras clave: Humanización. Universidad. Gestión Universitaria.

INTRODUÇÃO

O processo de humanização não é algo simples de ser estudado. Talvez a primeira ideia que venha à mente seja a, bastante simplificada, de que humanizar é o ato de atribuir qualidades humanas ou tornar algo, ou um conjunto de coisas, mais humano (Güney e Seker, 2012). Apesar de verdadeira, essa concepção não é única e muito menos tão simples assim.

Para iniciar a discussão sobre a definição da concepção de humanização, parte-se dos questionamentos de Kohli (1991), complementando-os com algumas questões que acompanham esta reflexão. Quem determina o que é considerado “humano” nesse processo? O que pode se tornar mais humano? Existem princípios compartilhados sobre humanização que se aplicam tanto em contextos individuais quanto em contextos divergentes? Humanizar o processo educacional seria uma possibilidade? Humanizar o processo educacional seria a resposta para a democracia, a justiça, a liberdade ou a equidade? Se sim, como essas concepções serão implementadas em uma sociedade específica? Como tornar esses ideais realidade?

A intenção desta abordagem não é responder com precisão a cada uma dessas perguntas, mas utilizá-las para instigar a curiosidade na busca de uma concepção do processo de humanização que possa orientar esta pesquisa e gerar contribuições para sua implementação no contexto das universidades.

As instituições universitárias são responsáveis por gerar, sistematizar e transmitir conhecimento e saber, além de preservar e estimular a produção, a criação e a difusão cultural, filosófica, científica e artística, desenvolver tecnologias e participar ativamente da solução de problemas sociais (Melo, 2002).

Por meio do tripé indissociável de sustentação — ensino, pesquisa e extensão —, somado a outro elemento constitutivo indispensável à sua existência, a gestão, realiza-se a missão da universidade: utilizar todo o potencial e o conhecimento humano para transformar a sociedade (Sleutjes, 1999).

Ao colocar o estudante em foco, é possível observar como a universidade está cumprindo seu papel social enquanto instituição de ensino voltada à emancipação dos sujeitos. Esse olhar para o processo formativo não evidencia apenas o estudante, mas também as relações transformadoras que precisam ocorrer no interior da universidade e que vão muito além dele. Tal processo é viabilizado pelos próprios trabalhadores, nas relações de trabalho constituídas e no contato direto e indireto com os estudantes, incluindo professores e gestores.

Com essas reflexões, considera-se que existe uma relação intrínseca de interdependência entre o estudante e a universidade. Enquanto a universidade promove atividades de ensino, pesquisa e

extensão, é no estudante que o conhecimento e o saber se consubstanciam por meio do processo de educação em nível superior. Para que o estudante seja protagonista, os professores também precisam assumir esse papel, assim como os demais trabalhadores e gestores. São necessárias ações de acolhimento, diálogo, escuta e construção de vínculos, além da inovação nos métodos de ensino. Essas ações devem ocorrer em todo o contexto universitário, desde os setores puramente administrativos, passando por secretarias, bibliotecas, restaurantes e gabinetes, até as salas de aula.

A partir dessas considerações, cabe questionar como a humanização é apresentada nas universidades. Esta pesquisa foi proposta como forma de iniciar as discussões e a organização do processo de humanização no contexto universitário, respeitando o modelo estrutural do sistema universitário brasileiro, baseado no quadripé: ensino, pesquisa, extensão e gestão.

O objetivo deste artigo é propor diretrizes de humanização para as universidades. Para alcançá-lo, foram definidos os seguintes objetivos específicos: identificar os principais aspectos de humanização presentes nas universidades; apresentar uma concepção de humanização aplicada às universidades; e estabelecer diretrizes para ações de humanização nesse contexto.

A partir desses objetivos, pretende-se instigar as universidades a remodelarem seus processos de gestão, estendendo o olhar, especialmente, às pessoas que ali convivem, como, por exemplo, por meio da promoção de diálogo acolhedor, da valorização dessas pessoas e de seu trabalho e/ou estudo, e do estímulo à sua participação nas decisões de forma democrática. Essas mudanças poderão atuar de forma favorável sobre alguns problemas enfrentados atualmente pelas universidades.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo pode ser caracterizado como uma pesquisa de natureza aplicada, descritiva e de abordagem qualitativa. Para sua condução, utilizaram-se a pesquisa bibliográfica e a documental como procedimentos técnicos.

Para a revisão da literatura, adotou-se um protocolo de busca sistematizada nas bases de dados *Scopus*, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações e *Web of Science*, contendo dois grupos de descritores: humanização e universidade, e um grupo de descritores excludentes: Saúde; Enferm*; Medic*; Hospita*; Cuida*; Parto; Art*; Comput*; Imun*. Os descritores excludentes foram necessários, uma vez que o descritor humanização resultava em muitos trabalhos em áreas diversas, dificultando a seleção de estudos que atendessem ao propósito da pesquisa.

A busca foi realizada em dezembro de 2021 e, após avaliação criteriosa, foram obtidos aproximadamente 50 artigos que abordavam humanização e universidade ou humanização e educação. Contudo, nenhum tratava da temática de diretrizes para a humanização na universidade, objetivo proposto neste trabalho.

A partir da bibliografia selecionada, os textos foram agrupados em quatro grandes áreas, as quais serviram de base para a definição de quatro concepções de humanização relacionadas ao contexto das universidades.

Com a finalidade de estabelecer um panorama das ações de humanização desenvolvidas por instituições brasileiras que, de alguma forma, ganharam visibilidade e destaque nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, selecionaram-se, para análise, as dez universidades brasileiras que se destacaram no ranking da *Times Higher Education World University Rankings*, no ano de 2023:¹

1. USP – Universidade de São Paulo;
2. UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas;
3. UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul;
4. UNIFESP – Universidade Federal de São Paulo;

1 Disponível em: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking>. Acesso em: 13 abr. 2026.

5. UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais;
6. UFS – Universidade Federal de Sergipe;
7. PUC-RIO – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro;
8. PUCRS – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul;
9. UNESP – Universidade Estadual Paulista;
10. UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro.

A escolha desse ranking deve-se ao fato de considerar, como indicadores de desempenho avaliativos, os três eixos citados, além da internacionalização.

A análise documental foi utilizada para identificar os principais aspectos de humanização contidos nos documentos institucionais das universidades. Os documentos analisados foram o Plano de Desenvolvimento Institucional, o Estatuto, o Regimento Geral das instituições e quaisquer outros documentos que pudessem contribuir para a análise e a elaboração da proposta de diretrizes. Nesses documentos, foram identificados trechos que remetessem a ações ou intenções de humanização da universidade, tendo como categorias de análise as quatro concepções de humanização identificadas na literatura.

Por fim, foram estabelecidas diretrizes para a implementação da humanização nas universidades, tendo como base os principais aspectos de humanização identificados nos documentos institucionais analisados, combinados às concepções de humanização e aos atores protagonistas.

HUMANIZAÇÃO, INSTITUIÇÕES DE ENSINO E UNIVERSIDADE

A educação, direito social previsto na Constituição Federal de 1988, é dever do Estado e da família, cabendo à sociedade atuar em conjunto para apoiá-la e incentivá-la, permitindo que as pessoas alcancem seu pleno potencial, obtenham habilidades e qualificações que as auxiliem em suas trajetórias profissionais e se preparem para atuar como cidadãos ativos que contribuem para a sociedade (Brasil, 1988). Beloshitsky e Berezhnay (2007) indicam que o problema da humanização na educação decorre do fato de que ela não pode ser aplicada por meio de treinamento, mas sim por meio de assistência psicológica voltada ao desenvolvimento pessoal, fomentando aspectos civis, espirituais, mentais e de responsabilidade. Nesse sentido, é necessário focar nos interesses e nas necessidades internas do estudante, propiciando condições para seu autodesenvolvimento, autoexpressão, autoafirmação e autorrealização.

Essa perspectiva também foi abordada por Pereira (1992), que orienta que as instituições de ensino devem ir além da mera transmissão de conhecimento. Em vez disso, devem promover a articulação desse conhecimento com o momento histórico, a fim de situá-lo criticamente como parte de um conjunto de relações.

Na sala de aula, a humanização pode ser compreendida como uma abordagem que valoriza os aspectos humanos de criação, reconstrução e transformação das relações, das ações e dos conhecimentos, proporcionando o desenvolvimento por meio de uma prática educativa que abrange a natureza diversa dos indivíduos presentes (Castro, 1980; Jeffrey, 2001).

Assim, para que a humanização seja priorizada nas instituições de ensino, é necessário que os indivíduos compartilhem suas experiências de forma colaborativa no mesmo ambiente, pois a educação que valoriza o aspecto humano do indivíduo é aquela fundamentada nos conhecimentos mais avançados produzidos pela humanidade. Esses conhecimentos permitem que o ser humano seja compreendido de maneira mais universal e livre, visando à plena emancipação humana. Desse modo, entende-se que a educação a ser priorizada nas escolas é aquela que possibilita a transformação da sociedade por meio do conhecimento (Almeida, Barros e Rabal, 2019).

O processo de humanização é contínuo, e as instituições de ensino constituem importantes agentes de transformação, ao contribuírem para que os estudantes atinjam seu pleno potencial humano, uma vez que são responsáveis por oferecer uma educação que os prepare para a vida como seres humanos dignos e autônomos. Isso inclui não apenas a transmissão de conhecimento, mas também a promoção de valores como igualdade, liberdade e justiça. Além disso, cabe às instituições disponibilizar um ambiente seguro e acolhedor, no qual os estudantes possam desenvolver suas habilidades e expressar seu potencial. Tal objetivo pode ser alcançado por meio de políticas e programas que apoiem estudantes em situação de vulnerabilidade, fomentem a diversidade, a equidade e a inclusão, promovam a saúde mental e física e incentivem a participação ativa na vida escolar e nos processos decisórios (Castro, 1980; Dneprov, 1994; Jeffrey, 2001; Shaposhnikova, Romanova e Tarasenko, 2013; Almeida, Barros e Rabal, 2019).

As instituições de ensino também devem preparar seus estudantes para serem cidadãos responsáveis e participativos, capazes de contribuir para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Isso envolve a promoção de uma cultura de compreensão e respeito coletivo, o fomento de diálogos abertos e respeitosos, além da abordagem de questões relacionadas à discriminação e ao preconceito (Castro, 1980; Dneprov, 1994; Jeffrey, 2001; Shaposhnikova, Romanova e Tarasenko, 2013; Almeida, Barros e Rabal, 2019).

As universidades, enquanto instituições de ensino superior, possuem igual relevância e responsabilidade como agentes transformadores e emancipadores dos estudantes, assim como as demais instituições de ensino.

Segundo Kraemer (2006), compete à universidade proporcionar educação de alto nível para capacitar e qualificar a população e a sociedade. Nesse sentido, Marilena Chauí (2003) destaca a importância do papel social das universidades, uma vez que são orientadas por princípios e valores estabelecidos pela sociedade, os quais também servem de referência para ela própria. Assim, configuram-se como instituições sociais por estarem inseridas em determinado contexto social, buscando dialogar, estudar, pesquisar e solucionar questões sociais (Chauí, 2003; Bernheim e Chauí, 2008). Pivatto (2007, p. 338) complementa essa ideia ao afirmar que a educação é um “pensamento produzido pelo ser humano,” utilizado por seus pares e implicando “uma visão de si mesmo e do ser humano em geral.”

Por se tratar de uma instituição social, a universidade encontra-se em interação com outras estruturas sociais (Freire, 2011a) e é composta por trabalhadores, além dos estudantes. O trabalhador da universidade — seja professor, gestor ou qualquer outro profissional — desempenha papel relevante na vida acadêmica do estudante, contribuindo para sua conscientização acerca das mazelas da sociedade em que vive, não por imposição, mas por meio de questionamentos que possibilitam a transformação de sua percepção da realidade. Nesse processo, o estudante deixa de ser apenas um objeto presente na universidade (e no mundo) e passa a se reconhecer como sujeito nesse espaço (Freire, 2011a).

Bernheim e Chauí (2008) descrevem a universidade como um projeto de democratização do saber e da cultura, que busca garantir diversidade, pluralidade e inclusão de todos os segmentos sociais. Trata-se de uma comunidade acadêmica baseada na liberdade, autonomia, excelência, cosmopolitismo e cooperação internacional, responsável pela formação de profissionais qualificados e cidadãos críticos, conscientes de seus direitos e deveres.

O ensino, a pesquisa e a extensão constituem o tripé de sustentação da universidade, sendo indissociáveis e contribuindo para a realização de sua missão: transformar a sociedade por meio do conhecimento e do potencial humano (Sleutjes, 1999). Esses elementos se complementam e se fortalecem mutuamente, desempenhando papel essencial no funcionamento institucional e no desenvolvimento da sociedade. A esse tripé soma-se um quarto pilar, a gestão, que permeia os

demais, fornecendo condições estruturais e estratégias para o pleno funcionamento da instituição e sua projeção social. Esses pilares, considerados fundamentais para a sustentação da universidade, relacionam-se às quatro concepções de humanização identificadas na literatura, as quais são sistematizadas e apresentadas na sequência.

UM OLHAR SOBRE AS CONCEPÇÕES DE HUMANIZAÇÃO

Em termos biológicos e fisiológicos, humanizar está relacionado ao próprio ser humano, tanto no sentido da espécie *Homo sapiens* quanto no sentido de desenvolvimento e maturação do indivíduo. Contudo, apenas ser humano não é suficiente para satisfazer o conceito de humanização. É preciso reconhecer a diversidade de objetivos de vida que cada pessoa busca e a pluralidade de vidas que vivencia, considerando cada aspecto do sujeito que venha a existir (Ericson, 1991).

Dessa forma, humanizar deve considerar o fato de que os seres humanos são diversos, plurais e distintos. Além disso, devem-se considerar as ações, práticas e instituições construídas ao longo do tempo em determinado espaço social e cultural, pois é a partir delas que os indivíduos passam a se definir e a se perceber. Outro fator relevante é que essas construções estão sujeitas a mudanças e transformações por meio das interações humanas ao longo do tempo, inclusive no que se refere à constituição dos indivíduos, como na transformação da criança em adulto. Essas transformações iniciam-se no nascimento, por meio do processo educativo (Ericson, 1991; Almeida, Barros e Rabal, 2019).

Conforme Pereira (1992, p. 25), é preciso entender que “o ser humano nasce animal, enquanto espécie, e, por esse motivo, precisa ser humanizado.” Esse processo ocorre à medida que estabelece “relações sociais com a natureza, com os outros e consigo mesmo.” Contudo, não como produto social passivo, pois, por ser pensante e criativo, o indivíduo interfere e participa ativamente desse processo de transformação social (Ericson, 1991; Pereira, 1992).

A primeira concepção de humanização apresentada neste artigo está voltada à educação e ao desenvolvimento do indivíduo. A humanização, no processo educativo, envolve a promoção de bondade e justiça. Os professores devem fornecer orientação quanto a valores humanos, comportamento e comunicação aos estudantes, como forma de humanizá-los, priorizando-os. Seu objetivo é capacitar os indivíduos para exercer liderança e atuar em prol da justiça. Isso implica a capacidade de dialogar, ser acessível, dedicado, íntegro e dotado de amor e compaixão (Golz, Graumann e Whybra, 2019; Hardiyanto, 2020).

Esse entendimento também é defendido por Dneprov (1994), ao indicar que é necessário respeitar a personalidade da criança, confiando em suas habilidades e compreendendo seus objetivos pessoais, necessidades e interesses. Além disso, esse processo implica criar condições favoráveis para o desenvolvimento de habilidades e talentos, para a vivência de uma vida plena nas diferentes etapas do desenvolvimento, bem como para a autodeterminação e a tomada de decisões.

Nesse sentido, a educação contemporânea tem como desafio intervir na sociedade de modo que os indivíduos atuem conscientemente na realidade, buscando sua própria humanização, aprendendo a conviver com os demais sem considerá-los uma ameaça, sentindo, vivendo e trabalhando em prol do coletivo (Mendonça, 2006; Almeida, Barros e Rabal, 2019).

A segunda concepção de humanização está relacionada às relações transformadoras do ser humano com a natureza. Pereira (1992) define humanização como o processo pelo qual o ser humano confronta e modifica a natureza para satisfazer seus desejos, criando, dominando e controlando, o que se relaciona ao trabalho e às relações sociais de trabalho. Tal concepção é complementada por Mendonça (2006), ao afirmar que o indivíduo se humaniza à medida que se constrói como ser humano por meio das relações de trabalho que estabelece para transformar a natureza e seu entorno.

Apesar de o ser humano buscar transformar o ambiente para satisfazer suas necessidades, é necessário considerar que o principal interesse da sociedade contemporânea ainda se volta para valores econômicos em detrimento da valorização do ser humano. O avanço tecnológico constitui um dos maiores desafios para a preservação do humanismo, pois pode contribuir para a desumanização das relações humanas (Golz, Graumann e Whybra, 2019). O espaço para a humanização torna-se cada vez mais limitado, à medida que se prioriza o aumento da produção em menor tempo, visando à maximização dos lucros, sem alcançar plena satisfação (Almeida, Barros e Rabal, 2019).

Associados a esse avanço, a divisão do trabalho e a desigualdade social tornam o indivíduo cada vez mais alienado em relação ao seu trabalho. Dessa forma, o que antes representava satisfação passa a configurar-se como obrigação, uma vez que o trabalho atende a necessidades externas e de subsistência, caracterizando um processo de desumanização (Castro, 1980; Mendonça, 2006).

Atualmente, as instituições têm buscado reorganizar suas estruturas organizacionais, pois resistir às mudanças pode resultar em fracasso (Fincato e Carpes, 2020). À medida que a humanidade desenvolve novos mecanismos de interação com a sociedade e com a natureza, passa a valorizar suas próprias capacidades, deixando, por vezes, de considerar as consequências desses avanços tecnológicos, entre elas, a desumanização (Fincato e Carpes, 2020).

Quanto mais a sociedade avança tecnologicamente, mais o ser humano pode perder aspectos de sua identidade e empatia, contribuindo para processos de desumanização (Castro, 1980, p. 4). Freire (2011b, p. 40) afirma que “humanização e desumanização, dentro da história, num contexto real, concreto, objetivo, são possibilidades dos homens como seres inconclusos e conscientes de sua inconclusão.” Esse antagonismo é fundamental para compreender outra concepção de humanização, uma vez que os indivíduos se constituem a partir da *práxis*, buscando transformar-se ou manter-se inertes.

Essa transformação ou inércia da atividade humana em determinada condição social pode configurar-se como ação de opressão ou de libertação. A transformação do oprimido ocorre quando este emerge da realidade opressora por meio da consciência crítica, reconhecendo sua condição e buscando recuperar sua humanidade (Jeffrey, 2001; Mendonça, 2006; Freire, 2011b).

A educação desempenha papel fundamental no processo de emancipação do oprimido, por meio da educação libertadora, crítica e orientada à transformação da realidade social. Ademais, contribui para a libertação desses sujeitos ao possibilitar a compreensão de sua condição de opressão, o desenvolvimento da consciência crítica e a luta por sua própria emancipação. Contudo, para que isso ocorra, é necessário que a educação não se restrinja à mera transmissão de conhecimentos técnicos e informações. É imprescindível que se configure como um processo dialógico, no qual educador e educando aprendem conjuntamente, em uma relação horizontal e participativa (Freire, 2011b).

A humanização constitui-se continuamente na atividade coletiva dos indivíduos, sendo uma transformação histórico-social contínua e imperfeita, uma vez que o ser humano é, por natureza, incompleto. A desumanização implica a privação da dignidade humana e da possibilidade de moldar a própria vida, de ser visto e ouvido na comunidade. Nesse sentido, desumanizar consiste em tratar o indivíduo como meio, instrumento ou engrenagem, em vez de reconhecê-lo como sujeito pensante e livre, digno de respeito (Ericson, 1991; Soltis, 1991). Em contrapartida, humanizar, para Roux e Becker (2016), relaciona-se ao direito ontológico à voz² e à expressão de opiniões.

Nesse contexto, a terceira concepção de humanização está centrada na libertação e no empoderamento dos indivíduos, refletindo a perspectiva de Paulo Freire (2011b). A humanização, nessa abordagem, constitui uma ação voltada à libertação, alcançada quando os indivíduos passam

2 “ontological right to voice” (Tradução nossa).

a exercer controle sobre suas próprias vidas e a participar ativamente da construção de seu destino. Trata-se do desenvolvimento da consciência crítica, da análise e do questionamento das estruturas de poder, bem como da ação reflexiva (*práxis*) voltada à transformação de sistemas opressores e à construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Esse processo envolve diálogo constante e aprendizagem mútua entre indivíduos e grupos (Ericson, 1991; Jeffrey, 2001; Mendonça, 2006; Freire, 2011b; Roux e Becker, 2016).

Ainda assim, orientar a humanização para um modelo de sociedade que promova tanto o bem-estar individual quanto o coletivo mostra-se mais adequado, ou seja, uma sociedade democrática (Soltis, 1991).

A sociedade democrática permite o crescimento progressivo do indivíduo e do coletivo, conforme a concepção de John Dewey, adequada ao contexto educacional em que este estudo se insere (*apud* Soltis, 1991).

Nesse sentido, o conceito de liberdade relaciona-se às interações entre diferentes grupos, ao pluralismo e à diversidade, que ampliam o conhecimento e as experiências humanas de forma coletiva. Compartilhar interesses comuns contribui para o fortalecimento do bem-estar social, sendo que a aprendizagem em grupo potencializa o desenvolvimento, ao valorizar os talentos individuais (Soltis, 1991).

P. White (1991) reforça que, no âmbito das relações humanas, ninguém tem o direito de dirigir a vida do outro com base em suposta superioridade de conhecimento, assim como nenhum interesse individual deve se sobrepor ao coletivo. Tal perspectiva corrobora a noção de justiça nas relações sociais, característica de contextos democráticos. A autora também destaca a importância do estabelecimento de relações de confiança pessoal e social, ressaltando que as escolas podem contribuir significativamente para esse processo, uma vez que humanizar e democratizar a educação envolve transformar a relação entre professor e estudante, com base na cooperação, no entendimento e na confiança mútua.

A quarta concepção de humanização, relacionada à democracia, pode ser compreendida como a busca pela garantia de dignidade, respeito e oportunidades para o pleno desenvolvimento dos indivíduos em uma sociedade democrática. Isso inclui a promoção de igualdade, liberdade e justiça, bem como a participação ativa no processo político e nas decisões que afetam suas vidas. Nesse sentido, a humanização alinha-se à democracia ao priorizar o bem-estar e o empoderamento individual e coletivo, visando a uma sociedade em que todos sejam tratados com dignidade e tenham oportunidades de alcançar seu potencial (Ericson, 1991; Soltis, 1991; White, J., 1991; White, P., 1991).

Por fim, destaca-se que uma sociedade democrática se desenvolve a partir das bases de um sistema educacional igualmente democrático, capaz de promover relações democráticas e contribuir para a formação de cidadãos humanizados (Dneprov, 1994).

No Quadro 1, apresentam-se as diferentes concepções de humanização discutidas, em síntese consolidada.

Essas quatro concepções de humanização permitiram estabelecer as categorias de análise para a identificação dos aspectos de humanização nas universidades.

IDENTIFICANDO ASPECTOS DE HUMANIZAÇÃO NAS UNIVERSIDADES

A partir da leitura dos documentos institucionais das dez melhores universidades brasileiras, segundo o ranking *Times Higher Education World University Rankings* de 2023, foram identificados aspectos que remetem a ações ou intenções de humanização nas universidades, de acordo com as quatro concepções de humanização previamente estabelecidas. Dessa forma, foi possível compreender como a humanização se apresenta atualmente no contexto universitário.

Quadro 1 – As diferentes concepções de humanização.

Descritor	Concepção
Humanização, educação e o desenvolvimento do indivíduo	Envolve a promoção de bondade e justiça durante o processo educativo. O indivíduo é humanizado para a liderança e a justiça, por meio do diálogo, da clareza, da dedicação, da integridade, do amor e da compaixão — contemplando comportamento e valores. Deve-se respeitar sua personalidade, considerando seus objetivos pessoais, habilidades, necessidades e interesses.
Humanização e relações transformadoras do trabalho	O indivíduo se humaniza ao mesmo tempo em que se constrói como ser humano por meio do trabalho e das relações sociais de trabalho. Transforma seu entorno, por meio do trabalho, com a finalidade de satisfazer seus desejos e sentir-se confortável.
Humanização, libertação e empoderamento	Envolve a análise e o questionamento das estruturas de poder e das ideologias dominantes, bem como a ação e reflexão sobre o mundo com a finalidade de transformar sistemas opressores e construir uma sociedade mais justa e equitativa. Assim, alcança-se a libertação, permitindo que o indivíduo controle sua própria vida e participe ativamente da construção de seu futuro. Inclui, ainda, diálogo e aprendizado mútuo para promover novas ideias, perspectivas e experiências.
Humanização e democracia	Promove igualdade, liberdade e justiça, bem como a participação nos processos políticos e decisórios. Prioriza o bem-estar e o empoderamento individual e coletivo. Busca garantir tratamento digno, respeito e oportunidades para que cada indivíduo alcance seu potencial máximo.

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Os aspectos não foram identificados em todas as universidades pesquisadas; contudo, nove delas apresentaram pelo menos um aspecto relevante relacionado à humanização.

Entre as dez universidades analisadas, a UNICAMP foi a única instituição na qual foram identificados todos os principais aspectos de humanização em seus documentos institucionais, enquanto a PUC-RS foi a única em que nenhum aspecto foi identificado. As demais universidades apresentaram distribuição variada entre os aspectos analisados. Ressalta-se, entretanto, que a não identificação de um ou mais aspectos não implica ausência de ações relacionadas à humanização, mas apenas sua não explicitação nos documentos institucionais selecionados para a pesquisa.

Considerando a categoria de análise “humanização, educação e desenvolvimento do indivíduo,” foram identificados aspectos relacionados à promoção da dignidade humana e à liberdade de expressão. Nos documentos, as instituições estimulam relações que respeitam a autonomia, a dignidade e os direitos fundamentais, por meio de ações voltadas à defesa da vida, da liberdade de pensamento e expressão, da diversidade, da cooperação, da solidariedade, da empatia e da inclusão. Além disso, posicionam-se contra práticas que estimulem a violência física e moral, desigualdades motivadas por convicções filosóficas, políticas ou religiosas, racismo, sexismo, homofobia e outras formas de preconceito e discriminação. Promovem, ainda, autonomia e liberdade intelectual, capacidade crítica, aprendizagem continuada, tolerância às opiniões divergentes, estímulo ao acesso ao conhecimento, atuação ética e formação cidadã (USP, 2012a; UFMG, 2018; 2022; PUC-Rio, 2018; Unicamp, 2020; 2022; Unifesp, 2021).

Outro aspecto identificado refere-se à valorização e ao desenvolvimento pessoal do estudante e dos demais indivíduos. As instituições estimulam o protagonismo, o desenvolvimento integral e a responsabilidade social dos estudantes por meio da geração, preservação e compartilhamento de conhecimentos, habilidades e competências, especialmente aqueles de relevância social. A valorização deve estar presente em todos os espaços institucionais, inclusive na gestão e na infraestrutura, que

deve ser adequada às necessidades das pessoas, de modo a favorecer o desenvolvimento de suas habilidades e competências.

O acolhimento da comunidade acadêmica também contribui para essa valorização, ao buscar garantir a permanência saudável no ambiente universitário. Essa valorização deve contemplar as singularidades de aprendizagem dos estudantes, o planejamento de sua trajetória acadêmica e a escolha de sua carreira profissional. Para tanto, torna-se necessário estimular a formação cultural, o compartilhamento de conhecimentos, habilidades e competências e o sentimento de pertencimento institucional, priorizando a pessoa humana (USP, 2012a; PUC-Rio, 2018; UFMG, 2018; 2022; Unicamp, 2020; 2022; UFRJ, 2021; UFS, 2021).

No que se refere à categoria “humanização e relações transformadoras do trabalho,” foram identificados aspectos relacionados à atuação profissional voltada ao desenvolvimento social. As instituições promovem ações, inclusive por meio da extensão, que estimulam estudos sobre problemas ambientais, culturais, sociais e econômicos, com vistas à sua mitigação em parceria com a sociedade. Essas iniciativas visam à formação de profissionais e pesquisadores com visão crítica e analítica, capazes de propor soluções para os desafios sociais, promovendo desenvolvimento econômico sustentável, redução das desigualdades e das assimetrias regionais, ou seja, transformação social (UFMG, 2018; 2022; PUC-Rio, 2018; Unicamp, 2020; 2022; Unifesp, 2020).

No que tange à interação com o mundo do trabalho, algumas instituições destacam a importância de ampliar as relações entre universidade e sociedade produtiva. Nesse contexto, a cultura pode atuar como elo relevante entre esses espaços, por seu potencial de promoção da cidadania (UFMG, 2018; 2022; Unicamp, 2020; 2022; Unifesp, 2020).

Adicionalmente, uma instituição apresenta ações voltadas à valorização do trabalhador, destacando a solidariedade como elemento central das relações de trabalho. Um ambiente laboral pautado na solidariedade, colaboração, respeito e livre de assédio contribui para a segurança do trabalhador no desempenho de suas atividades, promovendo saúde. Ademais, estimula-se o desenvolvimento de potencialidades, resultando no aprimoramento da atuação profissional e na satisfação de necessidades individuais (UFMG, 2018; 2022).

Para a categoria “humanização, libertação e empoderamento,” diversas instituições apresentam aspectos relacionados à valorização e ao desenvolvimento social. Observa-se o estímulo à construção de parcerias entre universidade e sociedade, de modo que a produção científica esteja a serviço da comunidade, fortalecendo iniciativas de impacto social com base na democracia e na pluralidade. A sociedade é incluída nas atividades universitárias, e a formação dos estudantes orienta-se para sua inserção social. Essa integração universidade-sociedade favorece a definição de metas de interesse público, voltadas à solução de demandas sociais. Ademais, destaca-se a necessidade de interação com o poder público e de articulação entre saber científico e saberes tradicionais, em prol do desenvolvimento social (Unesp, 1989; 2022; USP, 2012a; PUC-Rio, 2018; UFMG, 2018; 2022; Unicamp, 2020; 2022; UFRJ, 2021; UFS, 2021; Unifesp, 2020; 2021).

Algumas instituições também evidenciam a importância do diálogo e da comunicação, especialmente no que se refere à integração com a sociedade, à valorização da diversidade e à interdisciplinaridade. O investimento em comunicação contribui para o alcance do público-alvo e para a visibilidade das atividades desenvolvidas, além de possibilitar a avaliação de seu impacto social. Nesse sentido, destaca-se a necessidade de disponibilizar múltiplos canais de comunicação com a comunidade acadêmica e a sociedade (USP, 2012a; Unicamp, 2020; 2022; Unifesp, 2020; 2021).

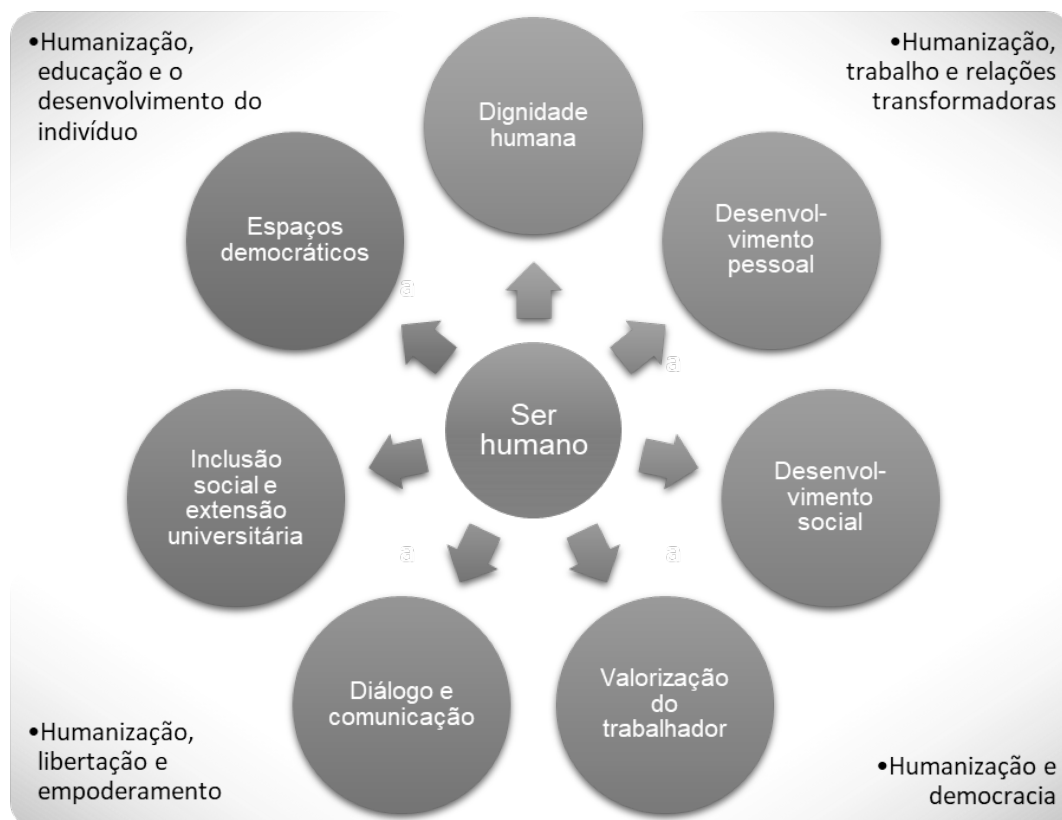
A extensão universitária, por sua vez, contribui para os processos comunicacionais e para o desenvolvimento social, ao estimular o diálogo e a interação entre universidade e sociedade, com o objetivo de enfrentar desafios sociais e ampliar a inclusão institucional nos diferentes segmentos sociais, consolidando suas ações (UFRGS, 2016; UFMG, 2018; 2022; Unicamp, 2020; 2022).

Para a categoria de análise “humanização e democracia,” as instituições apresentam aspectos que valorizam a coletividade. A formação do estudante deve ser integral e humanista, desenvolvendo habilidades e responsabilidade para o exercício profissional com integridade, respeito ao próximo e participação ativa na comunidade. A universidade é estimulada a ampliar sua articulação e inclusão com a comunidade, ampliando o acesso e a diversidade por meio da extensão universitária e de políticas de inclusão, permanência e apoio aos estudantes. Essa inclusão deve prezar pela consolidação da cidadania, pelo acolhimento, pela busca de igualdade de oportunidades para todos, pelo respeito à diversidade, de forma livre de preconceitos e desigualdades, priorizando o interesse coletivo, uma vez que a universidade deve ser utilizada para transformar a sociedade em uma sociedade mais justa e humana. Nesse sentido, o acolhimento aparece como uma forma de contribuir para a permanência saudável das pessoas no espaço universitário (USP, 2012a; 2012b; UFRGS, 2016; PUC-Rio, 2018; UFMG, 2018; 2022; Unicamp, 2020; 2022; UFS, 2021).

Outro aspecto refere-se à promoção da democracia, liberdade, igualdade e justiça. As instituições incentivam a participação da comunidade nos processos decisórios, por meio de espaços de escuta, proposição, cooperação, voto e controle social, tanto para públicos internos quanto externos. A universidade deve caracterizar-se como plural, democrática, articulada com a sociedade, pautada no diálogo, na transparência e na desburocratização. Além disso, deve promover liberdade de expressão, debate acadêmico qualificado, interação social e respeito à diversidade, fundamentando-se em princípios como cooperação, solidariedade, empatia, justiça, dignidade humana e democracia (Unesp, 1989; 2022; USP, 2012a; 2012b; UFMG, 2018; 2022; Unicamp, 2020; 2022; Unifesp, 2021).

A Figura 1 apresenta a inter-relação entre os principais aspectos de humanização identificados, tendo o ser humano como elemento central e, em seu entorno, as quatro concepções de humanização.

Figura 1 – Principais aspectos de humanização das universidades.



Fonte: Elaborada pelos autores (2024).

A concepção de *humanização, educação e desenvolvimento do indivíduo* pode ser identificada nos aspectos dignidade humana, diálogo e comunicação e desenvolvimento pessoal, uma vez que envolve a promoção de bondade, justiça e respeito aos interesses e às necessidades da pessoa, por meio do diálogo e do amor.

A concepção de *humanização e as relações transformadoras do trabalho* pode ser identificada nos aspectos desenvolvimento pessoal, desenvolvimento social, valorização do trabalhador e dignidade humana. Essa concepção indica que o trabalho e as relações sociais dele decorrentes contribuem para o processo de humanização do indivíduo, que transforma o seu entorno por meio do trabalho, a fim de satisfazer seus desejos e necessidades.

A concepção de *humanização, libertação e empoderamento* pode ser identificada nos aspectos desenvolvimento social, diálogo e comunicação e inclusão social e extensão universitária. Sua principal premissa é a construção de uma sociedade mais justa e equitativa por meio da ação sobre o mundo, da análise e do questionamento das estruturas de poder, bem como do estímulo ao diálogo e ao aprendizado mútuo, visando à produção de novas ideias, perspectivas e experiências.

Já a concepção de *humanização e democracia* pode ser identificada nos aspectos diálogo e comunicação e espaços democráticos, uma vez que promove igualdade, liberdade e justiça, bem como a participação das pessoas nos processos políticos e decisórios.

Os principais aspectos de humanização também se relacionam entre si em função de seu elemento primordial, sem o qual nenhum deles pode existir: o ser humano. A existência de espaços democráticos pressupõe a presença de pessoas que participem, de forma equitativa, da proposição, do desenvolvimento e da criação de propostas. Do mesmo modo, ao se tratar de inclusão social, extensão universitária, diálogo e comunicação, pressupõe-se a atuação de indivíduos que interagem, dialogam e executam ações voltadas à comunidade. É necessária a presença de pessoas para dialogar e comunicar-se, bem como de estudantes atuando na comunidade, praticando a extensão universitária e, conseqüentemente, inserindo-se na sociedade. Da mesma forma, são indivíduos que trabalham e são valorizados por seu trabalho. O desenvolvimento individual e social requer a atuação de pessoas que estimulem, apoiem e promovam o aprimoramento de outras. Todo esse processo é permeado pela promoção da dignidade humana.

Essa reflexão sobre os principais aspectos de humanização nas universidades contribuiu para a construção de uma concepção de humanização que servirá de base para a proposição de diretrizes de humanização para as universidades.

A humanização, no contexto das universidades, consiste no ato de promover e priorizar o bem-estar, a autonomia, a bondade, a liberdade, a igualdade, a justiça e a dignidade dos indivíduos, por meio do diálogo, de valores, de ações e de relações transformadoras. Esse processo deve reconhecer e respeitar as características, os interesses e as necessidades singulares dos diferentes indivíduos e comunidades, bem como promover a democratização do saber e da cultura. Tem como objetivo a construção de uma sociedade em que todos sejam tratados com dignidade e respeito, com oportunidades para alcançar seu potencial máximo, formando profissionais capacitados e cidadãos críticos, conscientes de seus direitos e deveres. Nesse processo, os indivíduos assumem papel protagonista, devendo primar pelo diálogo, pelo aprendizado mútuo e pela promoção de novas ideias, concepções e conhecimentos.

DIRETRIZES DE HUMANIZAÇÃO PARA AS UNIVERSIDADES

A fim de apresentar as diretrizes de humanização para a universidade, definiram-se, inicialmente, os atores protagonistas da comunidade universitária, pois são eles que irão praticar e receber as ações do processo de humanização. Esses atores compreendem todos os indivíduos que integram a comunidade acadêmica: estudantes (graduação, pós-graduação, intercambistas etc.);

professores (de todos os níveis); gestores (em todos os níveis, inclusive em órgãos colegiados); trabalhadores da universidade que atuam no ambiente universitário (técnicos administrativos, técnicos educacionais, terceirizados e trabalhadores de empresas externas que atuam dentro da universidade, como lanchonetes, restaurantes e serviços de reprodução gráfica); e a comunidade externa, beneficiada ou impactada pelas ações da universidade.

Na sequência, apresenta-se a definição de cada diretriz, com base em sua relação com os principais aspectos de humanização, bem como a indicação de quando deve ocorrer no contexto universitário.

A primeira diretriz é o acolhimento. Nas universidades, deve estar voltado ao reconhecimento da legitimidade e da singularidade de todos os atores protagonistas, primando pela dignidade humana e pela inclusão social. Seu objetivo é construir relações de confiança, compromisso e vínculo entre professores, estudantes, trabalhadores da universidade e gestores, por meio do diálogo, sempre livre de qualquer forma de preconceito.

Essa diretriz alinha-se ao entendimento de humanização de Ericson (1991), J. White (1991), Dneprov (1994) e Almeida, Barros e Rabal (2019), uma vez que esses autores apontam a necessidade de reconhecer a diversidade, a pluralidade e as distinções entre os indivíduos, respeitando sua individualidade e suas qualidades pessoais. Além disso, Golz, Graumann e Whybra (2019) e Hardiyanto (2020) indicam que a humanização pressupõe orientação para valores humanos, comunicação e diálogo. Essa ideia é corroborada por outros autores, que apontam que o processo de humanização envolve diálogo contínuo e aprendizado mútuo, de modo que os grupos compartilhem ideias, perspectivas e experiências (Ericson, 1991; Jeffrey, 2001; Mendonça, 2006; Freire, 2011b; Roux e Becker, 2016).

A segunda diretriz refere-se à *valorização do trabalho e do trabalhador*. Docentes, gestores e trabalhadores da universidade devem ser valorizados e estimulados a desenvolver seus potenciais máximos, pois são responsáveis por atuar diariamente nas diversas áreas da instituição, assegurando seu funcionamento adequado. É necessário dar visibilidade à experiência de cada um e incluí-los nos processos decisórios, reconhecendo sua capacidade de analisar, definir e qualificar os processos de trabalho. Além disso, deve-se ampliar a relação da universidade com o mundo do trabalho, uma vez que a instituição forma continuamente futuros profissionais.

Pereira (1992) e Mendonça (2006) apontam que a humanização ocorre à medida que o indivíduo se constrói como ser humano por meio das transformações que promove na natureza, mediante o trabalho e as relações laborais. Por isso, valorizar o trabalho e o trabalhador é fundamental. Essa diretriz também coaduna com Dneprov (1994), que destaca a importância de condições favoráveis para o desenvolvimento de habilidades e talentos, essenciais à autodeterminação e à tomada de decisões.

A Constituição Federal do Brasil de 1988 estabelece a educação como direito de todos e dever da família e do Estado, promovida com a colaboração da sociedade, assegurando qualidade, igualdade de acesso e permanência, liberdade de ensino e pluralismo de ideias e concepções pedagógicas. Nesse contexto, os *direitos dos estudantes* constituem uma diretriz fundamental de humanização. Além dos direitos legais, as universidades dispõem daqueles previstos em regulamentos, estatutos, regimentos e demais normativas internas. Assim, as instituições devem, por meio do diálogo e da comunicação, incentivar os estudantes a conhecerem seus direitos, bem como assegurar seu cumprimento em todas as etapas da formação, desde o ingresso até a conclusão do curso.

Golz, Graumann e Whybra (2019) e Hardiyanto (2020) corroboram essa diretriz ao enfatizarem a necessidade de orientação para valores humanos, comunicação e diálogo. Ademais, P. White (1991) destaca a importância de construir vínculos de confiança nos âmbitos pessoal e social,

ressaltando o papel das instituições educacionais nesse processo. A autora argumenta que, ao promover a humanização e a democratização do ambiente educacional — com relações baseadas em cooperação, compreensão e confiança recíproca —, é possível contribuir significativamente para essa finalidade. Essa relação de confiança pode ser fortalecida ao incentivar o conhecimento e a garantia dos direitos dos estudantes.

Desde o ingresso na universidade, o estudante deve receber, de forma contínua, todas as informações necessárias para usufruir plenamente das oportunidades oferecidas pela instituição. Além disso, o ambiente deve ser estruturado para garantir esses direitos, especialmente no que se refere aos estudantes com deficiência e necessidades educacionais específicas.

A quarta diretriz pode ser denominada *inclusão e desenvolvimento social*. Sua finalidade é orientar as atividades indissociáveis de ensino, pesquisa e extensão para além do espaço acadêmico, considerando as especificidades dos estudantes e seus projetos acadêmicos e profissionais. Ademais, é fundamental que os produtos dessas atividades sejam compartilhados dentro e fora da universidade, promovendo inclusão e desenvolvimento social na comunidade.

Segundo Sleutjes (1999), a extensão consiste na aplicação do conhecimento produzido na universidade para enfrentar questões concretas da sociedade. Nesse contexto, quando indivíduos se engajam coletivamente em objetivos comuns, adquirem conhecimentos mais amplos do que em situações isoladas, reconhecendo e valorizando as habilidades de cada membro do grupo (Soltis, 1991). Assim, a inclusão e o desenvolvimento social contribuem para o crescimento progressivo tanto do indivíduo quanto do coletivo.

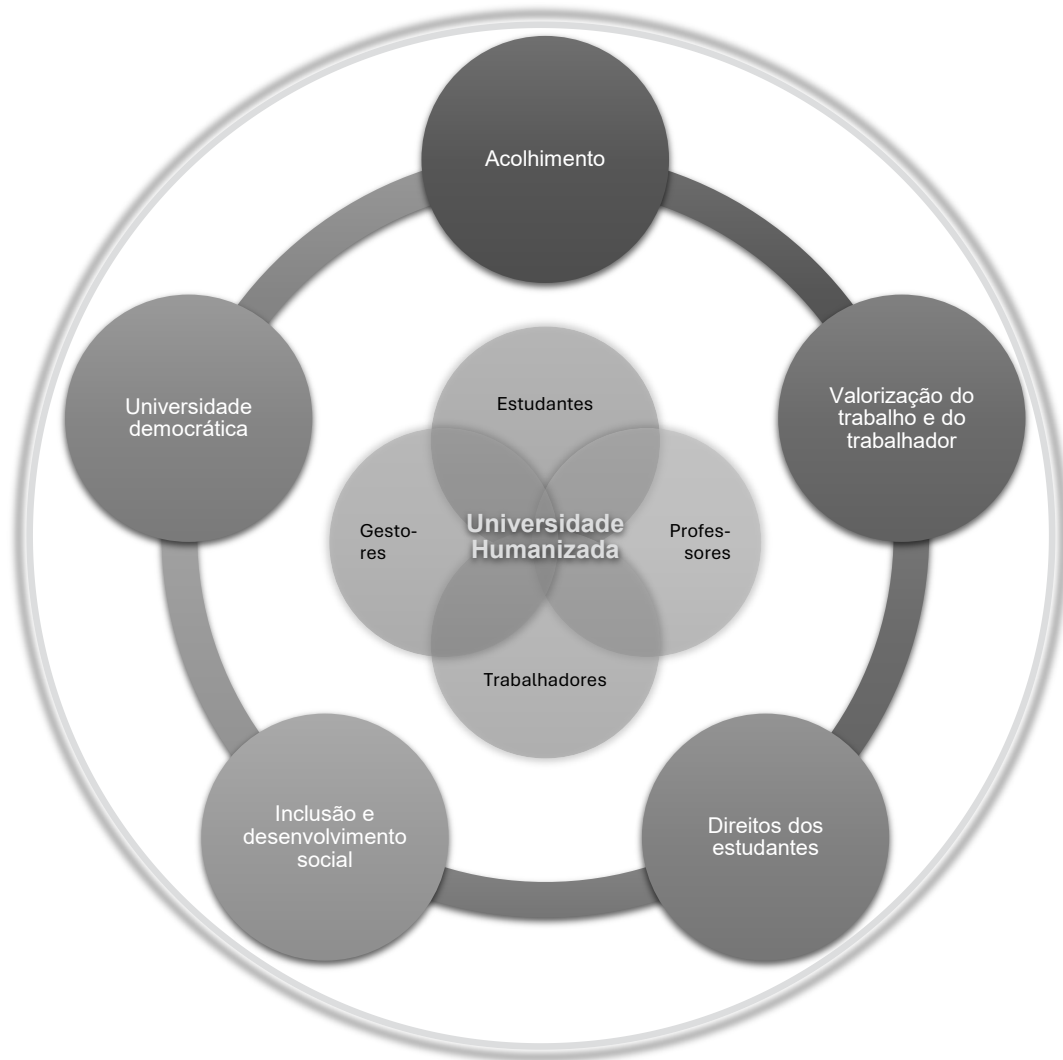
Esse processo também se alinha à concepção de democracia, uma vez que humanização e democracia compartilham o objetivo de promover o bem-estar e o fortalecimento individual e coletivo, contribuindo para a construção de uma sociedade em que todos sejam valorizados com dignidade e respeito, com oportunidades de desenvolvimento pleno (Ericson, 1991; Soltis, 1991; White, J., 1991; White, P., 1991).

A *universidade democrática* constitui outra diretriz proposta. Essa diretriz deve promover liberdade de pensamento e expressão, cooperação, solidariedade, empatia, justiça, dignidade humana, debate acadêmico qualificado, interação social e respeito à individualidade, à coletividade e à diversidade social. Para tanto, a universidade deve estimular a inclusão de novos atores protagonistas nos processos de análise e decisão institucional, o que requer diálogo constante e comunicação eficaz. As ações de gestão devem ser ampliadas, tornando-se espaços de aprendizado coletivo, análise institucional e pactuação de melhorias, sempre que possível articuladas à extensão.

Alinha-se ao entendimento sobre humanização e democracia de Ericson (1991), Soltis (1991), J. White (1991) e P. White (1991). Para esses autores, a visão de humanização associada à democracia envolve esforços para assegurar que todas as pessoas sejam tratadas com dignidade e respeito, tendo oportunidades iguais de se desenvolver plenamente em um contexto democrático. Isso engloba a promoção de valores como igualdade, liberdade, e justiça, além de incentivar a participação ativa dos cidadãos nos processos políticos e nas decisões que impactam suas vidas (Ericson, 1991; Soltis, 1991; White, J., 1991; White, P., 1991).

Adicionalmente, Dneprov (1994) afirma que uma sociedade democrática se fundamenta em um sistema educacional igualmente democrático, que promova relações baseadas na participação e na equidade, contribuindo para a formação de cidadãos humanizados.

Para fortalecer a humanização nas universidades, as diretrizes devem coexistir, estar interligadas e ser aplicadas, cada uma em seu contexto, pelos atores protagonistas. A Figura 2 representa esses atores no núcleo da universidade humanizada, circundados pelas diretrizes de humanização, compondo, em conjunto, o conceito de universidade humanizada.

Figura 2 – Diretrizes de humanização aplicadas às universidades.

Fonte: Elaborada pelos autores (2024).

Entende-se que o processo de humanização da universidade deve iniciar-se pela diretriz do acolhimento, uma vez que, para a implementação das demais diretrizes, faz-se necessário o desenvolvimento prévio de ações de acolhimento dirigidas aos trabalhadores, professores, estudantes, gestores e à comunidade externa.

A *universidade democrática* também apresenta ramificações nas demais diretrizes, pois, para valorizar o trabalho e o trabalhador, é necessário assegurar oportunidades de expressão; ao conhecerem seus direitos, os estudantes ampliam sua participação nos espaços deliberativos e decisórios; a inclusão da comunidade nesses espaços, com vistas à escuta e à busca por soluções para suas demandas, promove inclusão e desenvolvimento social; e os espaços democráticos pressupõem o acolhimento dos atores que neles participam dos processos de discussão e decisão sobre o futuro da universidade.

Ao valorizar o trabalho e os trabalhadores, os atores promovem respeito mútuo, solidariedade, empatia e dignidade humana, aspectos previstos nas diretrizes de *universidade democrática* e *acolhimento*.

Considerando que as pessoas ocupam o centro de todo o processo, espera-se que, ao praticarem ações de humanização, os atores protagonistas se empoderem e se desenvolvam, alcançando seu potencial máximo de acordo com suas necessidades, desejos e interesses.

Por fim, as diretrizes de humanização propostas devem ser implementadas de forma integrada, a fim de que a universidade humanizada se consolide no contexto universitário. Ademais, todos os atores devem praticar e receber ações de humanização, uma vez que são protagonistas desse processo. Para o fortalecimento dessas ações, a formação dos atores para essa vivência mostra-se fundamental, especialmente no caso de gestores, professores e trabalhadores da universidade, pois são eles que atuam diretamente na construção de uma universidade mais humanizada. Assim, devem estar comprometidos com as diretrizes e incorporá-las cotidianamente em suas decisões, práticas pedagógicas e ações institucionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema da humanização, no que se refere à sua organização nas universidades, ainda é pouco discutido; portanto, faz-se necessário avançar na produção de estudos a seu respeito.

Para a proposição de diretrizes de humanização para as universidades, foi necessário, inicialmente, apresentar uma concepção de humanização aplicada a esse contexto, bem como identificar os aspectos de humanização presentes nas instituições analisadas.

A partir desses resultados, o leitor poderá refletir sobre as transformações relevantes e positivas que a humanização pode produzir no contexto universitário, especialmente para os indivíduos que nele convivem cotidianamente, interagindo, dialogando, produzindo conhecimento e se transformando. Para a gestão universitária, tais transformações podem contribuir para o enfrentamento de desafios recorrentes, como a melhoria da permanência estudantil e a redução da evasão e da retenção; a diminuição de afastamentos por questões de saúde relacionadas ao trabalho; o aprimoramento das interações entre os atores protagonistas da universidade; e a ampliação da produção de soluções voltadas à sociedade.

As diretrizes apresentadas podem servir como base para novos estudos sobre o processo de humanização nas universidades, bem como para o aprimoramento daqueles já existentes. Tais investigações poderão, inclusive, verificar se essas diretrizes possuem, de fato, potencial para promover uma universidade mais humanizada.

Adicionalmente, esses estudos poderão contribuir para a organização, sistematização e operacionalização das diretrizes, por meio da incorporação de dispositivos de gestão, como a definição de eixos ou princípios norteadores e o desenvolvimento de uma metodologia própria de implementação. O primeiro visa orientar as ações de humanização desenvolvidas nas universidades, enquanto o segundo tem por finalidade estruturar o processo de humanização no âmbito institucional.

As diretrizes de humanização para as universidades apresentam elevado potencial para qualificar o cotidiano dessas instituições em múltiplas dimensões, bem como para fortalecer sua aproximação com a comunidade na qual estão inseridas. Ademais, os principais beneficiários de sua implementação são os atores protagonistas — gestores, docentes, trabalhadores e, especialmente, os estudantes. Contudo, para que esse potencial se concretize, é imprescindível que todos recebam formação adequada e incorporem a humanização em suas práticas cotidianas, em suas interações, comunicações e processos decisórios. Trata-se, em última instância, do reconhecimento da centralidade do ser humano em todas as dimensões da vida universitária.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Jacqueline Daniele França de; BARROS, Marta Silene Ferreira; RABAL, Taira Sanches. Formação e ação docente na perspectiva sócio-histórica: um olhar para humanização dos sujeitos na educação. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 14, n. 1, p. 108-122, 2019. <https://doi.org/10.21723/riaee.v14i1.11143>

BELOSHITSKY, Aleksandr Vladimirovich; BEREZHNAV, Irina Fedorovna. Pedagogical conditions for students' personal and professional development at higher education institutions. **Journal of Institute for Educational Research**, Belgrado, v. 39, n. 2, p. 259-270, 2007. <https://doi.org/10.2298/ZIP10702259V>

BERNHEIM, Carlos T.; CHAUÍ, Marilena S. **Desafios da universidade na sociedade do conhecimento: cinco anos depois da conferência sobre ensino superior**. Brasília, DF: Unesco, 2008.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

CASTRO, Maria das Neves César de. **Afetividade no ensino: um enfoque humanista**. 1980. 201f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1980. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/48058>. Acesso em: 26 jun. 2022.

CHAUÍ, Marilena de Souza. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**, São Paulo, n. 24, p. 5-15, 2003. <https://doi.org/10.1590/S1413-24782003000300002>

DNEPROV, Eduard G. The reform of education in Russia and state policy in the educational system: background, goals, principles and stages of implementation. **Journal of Education Finance**, v. 19, n. 4, p. 36-45, 1994. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/40703870>. Acesso em: 20 nov. 2022.

ERICSON, David P. Humanization, democracy, and political education. **Studies in Philosophy and Education**, Holanda, v. 11, n. 1, p. 31-43, mar. 1991. <https://doi.org/10.1007/BF00368402>

FINCATO, Denise Pires; CARPES, Ataliba Telles. A 5ª revolução (industrial) e a volta à humanidade como elemento de disrupção. **Revista de Direito do Trabalho**, São Paulo, v. 46, n. 209, p. 105-126, jan./fev. 2020. Disponível em: <https://hdl.handle.net/20.500.12178/172833>. Acesso em: 20 mar. 2023.

FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. 34. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2011a.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 50. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2011b.

GOLZ, Reinhard; GRAUMANN, Olga; WHYBRA, David. The humanization of education: some major contemporary challenges for an innovative concept. **International Dialogues on Education**, Alemanha, v. 6, n. 2, p. 30-42, 2019. Disponível em: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1245201.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2022.

GÜNEY, Barcu G.; SEKER, Hayati. The use of history of science as a cultural tool to promote students' empathy with the culture of science. **Educational Sciences: Theory & Practice**, v. 12, n. 1, p. 533-539, 2012. Disponível em: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ978457.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2022.

HARDIYANTO, Fahrudin Eko. Revitalizing the prophetic teacher ethic in developing human resources for education. **Universal Journal of Educational Research**, v. 8, n. 6, p. 2686-2692, 2020. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080653>

JEFFREY, Debora Cristina. **Humanização e qualidade de ensino: uma estratégia (de) política educacional para educar o cidadão**. 2001. 261f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2001. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UNICAMP-30_510f2c941f74eefe8a8df6438c941aa9. Acesso em: 20 ago. 2022.

KOHLI, Wendy. Humanizing education in the Soviet Union: A plea for caution in these postmodern times. **Studies in Philosophy and Education**, Holanda, v. 11, n. 1, p. 51-63, mar. 1991. <https://doi.org/10.1007/BF00368404>

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. O ensino universitário e o desenvolvimento sustentável. **Revista Eletrônica Com Scientia Ambiental**, Curitiba, v. 2, p. 1-25, 2006. Disponível em: http://www.comscientia-nimad.ufpr.br/2006/02/acervo_cientifico/outros_artigos/artigo_maria_elizabeth.pdf. Acesso em: 20 ago. 2021.

MELO, Pedro Antônio de. **A cooperação universidade/empresa nas universidades públicas brasileiras**. 2002. 330f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/84179>. Acesso em: 28 jan. 2023.

MENDONÇA, Nelino José Azevedo de. **A humanização na pedagogia de Paulo Freire**. 168f. 2006. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2006. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/4507>. Acesso em: 27 jun. 2022.

PEREIRA, Salézio Antônio. **Os cursos noturnos da Universidade Federal do Paraná, enquanto motivação de demanda**. 116f. 1992. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 1992. Disponível em: <https://hdl.handle.net/1884/68388>. Acesso em: 27 jun. 2022.

PIVATTO, Pergentino Stefano, Visão de homem na educação e o problema da humanização. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 30, n. 2, p. 337-363, 23 ago. 2007. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/faced/article/view/562>. Acesso em: 1º set. 2021.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO (PUC-RIO). **Plano de desenvolvimento institucional (PDI-PUC-Rio)**. Rio de Janeiro: Conselho de Ensino e Pesquisa, 2018. Disponível em: https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/plano_de_desenvolvimento_institucional.pdf. Acesso em: 23 ago. 2023.

ROUX, Cornelia; BECKER, Anne Becker. Humanising higher education in South Africa through dialogue as praxis. **Educational Research for Social Change**, Porto Elizabeth, v. 5, n. 1, p. 131-143, abr. 2016. <https://doi.org/10.17159/2221-4070/2016/v5i1a8>

SHAPOSHNIKOVA, Tatiana Leonidovna; ROMANOVA, Marina Leonidovna; TARASENKO, Natalia Aleksandrovna. Conditionsto inculcate tolerance in students. **Life Science Journal**, v. 10, n. 11, p. 325-330, 2013. Disponível em: http://www.lifesciencesite.com/lj/life1011s/060_21374life1011s_325_330.pdf. Acesso em: 15 dez. 2022.

SLEUTJES, Maria Helena Silva Costa. Refletindo sobre os três pilares de sustentação das universidades: ensino-pesquisa-extensão. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 33, n. 3, p. 99-101, 1999. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7639>. Acesso em: 24 fev. 2023.

SOLTIS, Jonas F. Humanizing education: Dewey's concepts of a democratic society and purpose in education revisited. **Studies in Philosophy and Education**, Holanda, v. 11, n. 1, p. 89-92, mar. 1991. <https://doi.org/10.1007/BF00368406>

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2012–2017**. São Paulo: Comissão Permanente de Avaliação, 2012a. Disponível em: <http://www6.usp.br/wp-content/uploads/PDI-VIIEncontro.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP). **Resolução n. 4.871, de 22 de outubro de 2001**. Aprova o Código de Ética da Universidade de São Paulo. São Paulo: Reitoria, 2012b. Disponível em: <https://leginf.usp.br/?resolucao=resolucao-no-4871-de-22-de-outubro-de-2001>. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS (UNICAMP). **Planes – Planejamento estratégico 2021–2025**. Campinas: Coordenadoria-Geral da Universidade, 2020. Disponível em: <https://geplanes.cgu.unicamp.br/geplanes/planes.html>. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS (UNICAMP). **Regimento-geral da Universidade Estadual de Campinas**. Campinas: Governo do Estado de São Paulo, 2022. Disponível em: <https://downloads.sg.unicamp.br/?t=5bfbe908bd530d5c43f99eb09d2d37e4&f=2db7456fd9ef8d40bc1891d21fffa1ee>. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO” (UNESP). **Resolução Unesp n. 21, de 21 de fevereiro de 1989**. Aprova o Estatuto da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho.” São Paulo: Conselho Universitário, 1989. Disponível em: <https://www.ia.unesp.br/#!/ensino/graduacao/area-do-aluno/legislacao/>. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO” (UNESP). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2022–2026**. São Paulo: Comissão Permanente de Gestão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), 2022. Disponível em: https://www2.unesp.br/Home/pdi20750/pdi-unesp-2022---2026-_versao2023.pdf. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018–2023**. Belo Horizonte: UFMG, 2018. Disponível em: https://ufmg.br/storage/c/e/c/9/cec964e64ae9ba1b073e4c169c50165f_15525812888029_1368629454.pdf. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG). **Diretrizes institucionais para os núcleos de acolhimento na UFMG**. Belo Horizonte: Comissão Permanente de Saúde Mental, 2022. Disponível em: <https://www.ufmg.br/prorh/wp-content/uploads/2022/11/Diretrizes-Nucleos-de-Acolhimento-e-Escuta-15set2022.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO (UNIFESP). **Resolução n. 183, de 18 de junho de 2020**. Dispõe sobre o texto final do Estatuto da Universidade Federal de São Paulo. São Paulo: Conselho Universitário, 2020. Disponível em: <https://www.unifesp.br/institucional/institucionalsub/estatuto-e-regimento-institucional>. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO (UNIFESP). **Plano de Desenvolvimento Institucional Unifesp: PDI 2011–2025**. São Paulo: Unifesp, 2021. 3 v. Disponível em: <https://www.unifesp.br/reitoria/proplan/sumario-executivo>. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS). **Plano de Desenvolvimento Institucional PDI 2021–2025**. 2. ed. São Cristóvão: Comissão Geral e Executiva, 2021. Disponível em: https://pdi.ufs.br/uploads/page_attach/path/16993/PDI_2021-2025_-_2a_Edi_o-2022__para_site_.pdf. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO (UFRJ). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2020–2024**. Rio de Janeiro: Conselho Universitário, 2021. Disponível em: <https://pdi.ufrj.br/wp-content/uploads/2023/10/Planejamento-Estrategico-Institucional.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS). **Plano de Desenvolvimento Institucional: PDI 2016–2020: Construa o futuro da UFRGS**. Porto Alegre: Comitê do PDI, 2016. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/governanca/wp-content/uploads/2020/05/PDI-2016-2026.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2023.

WHITE, John. Humanisation and education: issues for school reform. **Studies in Philosophy and Education**, Holanda, v. 11, n. 1, p. 3-9, mar. 1991. <https://doi.org/10.1007/BF00368399>

WHITE, Patricia. Humanisation, democracy and trust: The democratisation of the school ethos. **Studies in Philosophy and Education**, Holanda, v. 11, n. 1, p. 11-16, mar. 1991. <https://doi.org/10.1007/BF00368400>

Como citar este artigo: CASTRO, Pedro Adalberto Aguiar; PACHECO, Andressa Sasaki Vasques; SIMON, Lilian Wrzesinski. Diretrizes de humanização para as universidades. **Revista Brasileira de Educação**, v. 31, e310052, 2026. <https://doi.org/10.1590/S1413-24782026310052>

Conflitos de interesse: Os autores declaram que não possuem nenhum interesse comercial ou associativo que represente conflito de interesses em relação ao manuscrito.

Financiamento: O estudo não recebeu financiamento.

Contribuições dos autores: Conceituação: Castro, P. A. A.; Pacheco, A. S. V.; Simon, L. W. Investigação: Castro, P. A. A. Metodologia: Castro, P. A. A.; Pacheco, A. S. V.; Simon, L. W. Supervisão: Pacheco, A. S. V.; Simon, L. W. Escrita – Primeira Redação: Castro, P. A. A. Escrita – Revisão e Edição: Castro, P. A. A.; Pacheco, A. S. V.; Simon, L. W.

Declaração de disponibilidade de dados: Os dados de pesquisa estão disponíveis no corpo do artigo.

SOBRE OS AUTORES

PEDRO ADALBERTO AGUIAR CASTRO é mestre em Administração Universitária pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Diretor de Registro Acadêmico da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS).

ANDRESSA SASAKI VASQUES PACHECO é doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Departamento de Ciências da Administração da mesma instituição.

LILIAN WRZESINSKI SIMON é doutora em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Administradora na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS).

Recebido em 14 de julho de 2024

Aprovado em 9 de abril de 2025

Editor/a responsável: Décio Gatti Júnior  <https://orcid.org/0000-0002-5876-6733>