



## ABORDAGEM INTEGRAL INSTITUCIONAL DA SUSTENTABILIDADE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: COMO INCORPORAR A SUSTENTABILIDADE EM SUAS FUNÇÕES E ESTABELEÇER PARCERIAS PARA O FOMENTO AOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

*A WHOLE-INSTITUTION APPROACH TOWARDS SUSTAINABILITY IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: HOW TO INCORPORATE SUSTAINABILITY INTO THEIR FUNCTIONS AND ESTABLISH PARTNERSHIPS TO PROMOTE THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS*

**Rosamaria C. Moura-Leite** -Doutora em Administração pela Universidade de Salamanca/Espanha, Mestrado profissional em Desarrollo Local Sostenible y Economía Social – Interuniversitário Universidade de Huelva/Espanha – Bordeaux/França. Graduação em Administração pela UFSC. É professora da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. E-mail: [rosamaria.leite@ufms.br](mailto:rosamaria.leite@ufms.br)

### RESUMO

Este texto apresenta a relação das Instituições de Ensino Superior (IES) com a sustentabilidade enfatizando a mútua contribuição entre as IES e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Ele também introduz o conceito de Abordagem Integral Institucional da Sustentabilidade, destacando sua importância para capacitar as IES a desempenhar um papel crucial como motores na transformação social em direção à sustentabilidade. Além disso, o texto aborda ferramentas de gestão e avaliação que podem ser adotadas pelas IES e apresenta as barreiras comuns à implementação dos ODS nas IES. E encerra com uma reflexão sobre a importância de as IES atuarem como faróis, iluminando e orientando a sociedade em direção a um desenvolvimento sustentável.

**Palavras-chaves:** Desenvolvimento Sustentável; Gestão; Avaliação.

### ABSTRACT

This text presents the relationship between Higher Education Institutions (HEIs) and sustainability, emphasizing the mutual contribution between HEIs and the Sustainable Development Goals (SDGs). It also introduces the concept of the Comprehensive Institutional Approach to Sustainability, highlighting its importance in empowering HEIs to play a pivotal role as catalysts for societal transformation towards sustainability. Furthermore, the text discusses management and evaluation tools that HEIs can adopt and addresses common barriers to the implementation of SDGs in HEIs. It concludes with a reflection on the importance of HEIs acting as beacons, illuminating and guiding society toward sustainable development.

**Keywords:** Sustainable Development; Management; Evaluation.

## INTRODUÇÃO

O contexto atual das Instituições de Ensino Superior (IES) em relação à sustentabilidade é complexo, e não existem soluções simples. Entretanto, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) representam uma excelente oportunidade, pois proporcionam uma definição globalmente aceita e compreendida do conceito de universidade responsável, oferecem uma estrutura para demonstrar o impacto causado, criam novas fontes de financiamento, e apoiam a colaboração com novos parceiros tanto externos como internos (SDSN, 2017:8).

No entanto, muitas IES ainda nem adotaram os ODS de forma institucional. De acordo com Serafini (2022), apenas 42% das universidades federais brasileiras incorporaram os ODS em seus documentos institucionais. A incorporação é apenas um sinal de que a IES está trabalhando para contribuir com os ODS, no entanto não indica a efetividade de suas ações.

As IES podem contribuir para os ODS de diversas formas entre elas, proporcionando soluções, conhecimento e ideias inovadoras para os ODS, formando a os atuais e futuros executores e responsáveis de implementar os ODS, servindo de modelo sobre como apoiar e implementar os ODS na governança, nas políticas de gestão e na cultura, além de desenvolver lideranças inter-setoriais que orientam os ODS (SDSN, 2017:8).

Para definir o que é relevante para as IES em relação aos ODS, é necessário realizar uma análise do ambiente interno e externo. A análise do ambiente interno inclui a avaliação das características dos estudantes, professores e servidores, cultura organizacional, tamanho, recursos, localização, estrutura, planejamento, estilo de liderança e gerenciamento. Já na análise do ambiente externo, é necessário observar como países e governos, assim como o mercado e as empresas, interagem com os ODS e com o ambiente da IES (Serafini, 2022).

As IES iniciaram suas ações de sustentabilidade na dimensão ambiental, centradas nas áreas de ensino, pesquisa de extensão (Sáenz e Benayas, 2011), e estão avançando para alcançar a abordagem integral institucional da sustentabilidade que é entendida como uma forma de avançar em direção à sustentabilidade de maneira holística, abrangendo o conteúdo e a metodologia de ensino, influenciando o processo de aprendizagem e, ao mesmo tempo incorporando a sustentabilidade em todos os aspectos da instituição, incluindo instalações, operações, interação com as partes interessadas da comunidade, governança e capacitação (UNESCO, 2014a; 2014b; Kohl et al., 2022).

A abordagem integral institucional da sustentabilidade pode ser adotada pelas IES de diversas maneiras. Pode ser proposta pela liderança da instituição ou surgir a partir de algum grupo acadêmico ou de servidores. No entanto, para obter sucesso, essa abordagem precisa ser incorporada à cultura organizacional da IES. Caso contrário, a instituição corre o risco de abordar a sustentabilidade de forma restrita, focando apenas na melhoria da imagem organizacional ou no cumprimento de requisitos legais.

Existem diversas ferramentas de gestão/avaliação da sustentabilidade que as IES podem adotar. Ojeda (2023) identificou 42 em uma revisão sistemática da literatura, entre elas destaque a o formulário do *Observatório de la Sustentabilidad en la Educación Superior de América Latina y el Caribe* (OSÉS-ALC). Este foi elaborado com base no conceito de Sistema Institucional de Sustentabilidade, que contempla cinco áreas institucionais: governança e participação, formação e ensino, pesquisa e inovação, extensão ou projeção social, e gestão e ordenamento do campus. O formulário está dividido em 6 seções e consiste em 25 perguntas, a maioria das quais é um

indicador do avanço no conhecimento, compromisso ou contribuições institucionais para os ODS. Portanto, este formulário serve como um guia para as IES latino-americanas avaliarem seu desempenho nessa área e orientar os respectivos planos de melhoria. A Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), em que atuo como docente, preencheu o Formulário dos ODS do OSES-ALC. Foi um processo que proporcionou um rico aprendizado e resultou na proposição de ações de melhoria.

Dado que existem muitas ferramentas de gestão e avaliação que as IES podem adotar, além de uma ampla gama de normativas, programas, iniciativas e rankings disponíveis para auxiliar no aprimoramento de sua contribuição para os ODS, foi conduzido um estudo com o objetivo de identificar a sinergia entre as normativas, programas, iniciativas e rankings adotados pelas IES federais, mais especificamente a análise de correlação de sinergias entre as diretrizes estabelecidas pela Global Reporting Initiative, acrescida da Dimensão Universitária e as de normativas (Instrução Normativa 10/2012 MPOG; Instrução Normativa Conjunta MP/CGU 01/2016; Decretos 9.235/2017 e 10.936/2022; Decisão Normativa TCU 198/2022), programas (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável; Portaria MMA 326/2020), iniciativas (Pacto Global da ONU, Guia Nacional de Contratações Governamentais) e rankings (GreenMetric; THE Impact) (Ojeda, 2023).

Os resultados desse estudo indicam os conteúdos prioritários que podem auxiliar os gestores universitários nas etapas iniciais da elaboração do planejamento das ações de sustentabilidade da IES. No entanto, é de extrema importância a identificação dos aspectos internos e externos da IES, conforme mencionado anteriormente, para que dessa forma possam ser identificados os aspectos materiais para a IES (Ojeda, 2023).

A interseção das informações apresentadas por Ojeda (2023) que resultaram na indicação dos conteúdos prioritários, tem o potencial de evitar retrabalhos, impedir a publicação de dados conflitantes considerando informações já destacadas e disponibilizadas ao público por meio dos diversos documentos institucionais. Além disso, facilita a visão macro dos gestores das Universidades Federais brasileiras no processo de planejamento das ações de sustentabilidade e subsequente elaboração de um relatório de sustentabilidade.

A UFMS está empenhada em avançar na sua sustentabilidade por meio da Diretoria de Desenvolvimento Sustentável (DIDES), buscando aproveitar as sinergias identificadas no estudo de Ojeda (2023). Em 2021, a UFMS conduziu um estudo para criar a matriz de materialidade da instituição, o que possibilitou a revisão de sua política de sustentabilidade, a elaboração do Plano de Logística Sustentável (PLS) para o período de 2022 a 2024 e o realinhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o período de 2020-2024.

A UFMS tem utilizado o PLS como um catalisador para impulsionar a sustentabilidade, uma vez que se trata de uma obrigação legal para as instituições federais. Esse plano permite o desenvolvimento de ações de gestão nos campi, que a UFMS estrategicamente relaciona com iniciativas de outras áreas. No entanto, é importante observar que a oportunidade oferecida pelo PLS às instituições federais não tem sido plenamente aproveitada, como apontado por Moura-Leite et al. (2023), uma vez que apenas 25% das IES federais tinham um plano de ação vigente em 2021.

É de suma importância que as IES aproveitem as oportunidades. E é relevante destacar que os ODS oferecem novas oportunidades de colaboração com a administração pública, atores internos e redes ou associações em níveis nacional, regional e internacional.

Entretanto, existem diversas barreiras à implementação dos ODS nas IES. Uma revisão sistemática da literatura conduzida por Serafini (2022) identificou obstáculos frequentes, incluindo resistência à mudança na cultura organizacional, dificuldades na obtenção de recursos financeiros para integrar os ODS e financiar projetos relacionados, falta de conscientização, interesse e apoio da alta administração, desafios na incorporação dos ODS nos sistemas institucionais, ausência

de estrutura organizacional e liderança dedicada à coordenação da implementação, carência de indicadores e ferramentas para medir o progresso, falta de redes de cooperação entre IES e parcerias com outras organizações na execução de projetos relacionados aos ODS. Superar essas barreiras é fundamental para que as IES alcancem seus objetivos de sustentabilidade e contribuam de forma eficaz para os ODS.

As IES desempenham um papel crucial como motores na transformação social em direção à sustentabilidade. Elas não devem apenas refletir o que ocorre na sociedade; em vez disso, devem atuar como faróis, iluminando e orientando a sociedade em direção a um desenvolvimento sustentável. A incorporação da abordagem institucional integral da sustentabilidade é essencial para que as IES desempenhem esse papel de liderança na promoção da sustentabilidade.

## REFERÊNCIAS

- Leal Filho, W. (2011). About the role of universities and their contribution to sustainable development. *High. Educ. Policy*, 24, 427-438. doi:10.1057/hep.2011.16.
- Kohl, K., Hopkins, C., Barth, M., Michelsen, G., Dlouha, J., Razak, D.A. e Sanusi, Z.A.B. (2022). A whole-institution approach towards sustainability: a crucial aspect of higher education's individual and collective engagement with the SDGs and beyond. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(2), 218-236. doi:10.1108/IJSHE-10-2020-0398.
- Moura-Leite, R.C., Lopes, J.C.J. e Yamazaki, C. (2023). Brazilian federal universities and their sustainable practices based on sustainable logistics management plan. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(4), 932-947.
- Ojeda, N. L. N. (2023). Modelo de Relatório de Sustentabilidade para Universidades Federais Brasileiras/ Nataly Luiza Nantes Ojeda. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, Escola de Administração e Negócios, Programa de PósGraduação em Ciências Contábeis, Campo Grande, MS.
- Sáenz, O. e Benayas, J. (2011). Higher Education, Environment and Sustainability in Latin America and the Caribbean. In GUNi. *Higher Education in the World 4. Higher Education's Commitment to 15 Sustainability: from Understanding to Action*. Global University Network for Innovation (GUNi) e Palgrave MacMillan.
- Serafini, P. G. (2022). Os objetivos de desenvolvimento sustentável nas instituições de ensino superior: iniciativas e barreiras no processo de implementação / Paula Goncalves Serafini. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia, Programa de PósGraduação em Engenharia de Produção, Natal, RN.
- UNESCO (2014a). *Shaping the Future we want. UN Decade of Education for Sustainable Development (2005-2014). Final Report*. UNESCO, Paris. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000230171>.
- UNESCO (2014b). *Roadmap for implementing the global action programme on education for sustainable development*. UNESCO, Paris. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002305/230514e.pdf>.