KARINA FRANCINE MARCELINO

DIRETRIZES PARA ALINHAR AS AÇÕES INSTITUCIONAIS EM PROL DA SUSTENTABILIDADE À CATEGORIA PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO: APLICAÇÃO DA FERRAMENTA STARS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Dissertação de Mestrado Profissional submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas da Universidade do Estado de Santa Catarina.

Orientadora: Profa. Dra. Clerilei Aparecida Bier

Ficha catalográfica elaborada pelo programa de geração automática da Biblioteca Setorial do ESAG/UDESC, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Marcelino, Karina Francine
DIRETRIZES PARA ALINHAR AS AÇÕES
INSTITUCIONAIS EM PROL DA SUSTENTABILIDADE À
CATEGORIA PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO:
APLICAÇÃO DA FERRAMENTA STARS NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE SANTA CATARINA / Karina Francine Marcelino.
-- 2020.
147 p.

Orientadora: Clerilei Aparecida Bier Dissertação (mestrado) -- Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas -ESAG, Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração, Florianópolis, 2020.

1. Sustentabilidade. 2. Planejamento. 3. Administração. 4. Ferramenta STARS. 5. Instituições de Ensino Superior. I. Bier, Clerilei Aparecida. II. Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas - ESAG, Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração. III.

KARINA FRANCINE MARCELINO

DIRETRIZES PARA ALINHAR AS AÇÕES INSTITUCIONAIS EM PROL DA SUSTENTABILIDADE À CATEGORIA PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO: APLICAÇÃO DA FERRAMENTA STARS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração como requisito

ção do título de Mestre em Administração.	
ninadora	
Prof ^a . Dr ^a . Clerilei Aparecida Bier Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC	
Prof. Dr. Mario César Barreto Moraes Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC	
	Prof ^a . Dr ^a . Clerilei Aparecida Bier Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC Prof. Dr. Mario César Barreto Moraes

Florianópolis, 15 de maio de 2020.

Prof. Dr. Hans Michael van Bellen

Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

Aos meus pais, Francisco e Kirana. Minha fonte diária de amor e inspiração.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por proteger e iluminar diariamente meus caminhos.

Aos meus queridos e amados pais, Francisco e Kirana. Obrigada pelo carinho, amor e dedicação em todas as etapas de minha vida. Vocês me conduziram a uma formação pautada pela humildade, respeito, valores morais e honestidade.

À minha querida orientadora, Prof^a Dr^a. Clerilei Aparecida Bier, pelo comprometimento, carinho, paciência e esmero na orientação deste trabalho. Os preciosos ensinamentos vão além da sala de aula. Seu apoio, confiança e compreensão tiveram papel fundamental na conclusão deste estudo.

À UDESC, em especial às servidoras da secretaria e ao corpo docente da Pós-Graduação da ESAG. É motivo de orgulho ser graduada e mestre nessa Universidade que é pública, gratuita, de qualidade, reconhecida internacionalmente como uma das melhores universidades do mundo e nacionalmente como uma das que mais produz pesquisa.

Aos queridos amigos mestrandos, em especial ao Eduardo, Geison e Taynara pelo convívio harmonioso e pelos momentos, angústias, alegrias e conhecimentos compartilhados. Nossos encontros e *happy hour* deixaram a realização deste trabalho muito mais leve e divertida.

Aos meus queridos amigos e colegas do Grupo de Pesquisa *Sapientia*, em especial ao Rogério e Isabella que partilharam comigo esse processo em busca do conhecimento, demonstrando amizade e cumplicidade.

À UFSC, pela possibilidade da realização desse estudo e à equipe da CCP/DDP/PRODEGESP, em especial ao Marco pela compreensão e apoio, essenciais para a conclusão desta etapa tão importante da minha vida. Ser servidora da UFSC é motivo de muita honra e orgulho. Sinto-me privilegiada em fazer parte desta equipe.

À minha querida parceira e amiga do coração, Monica, pela amizade, apoio, conversas e conselhos. Seu incentivo, compreensão e afeto foram fundamentais durante toda essa trajetória. Você me inspira.

Aos meus amigos, colegas e familiares, em especial ao Alan, Katherin, Kamila, Carol, Lucinha e Monique que direta ou indiretamente auxiliaram no trilhar desta caminhada.

A todos, minha profunda e eterna gratidão.

"Não se esqueçam nunca que o meio ambiente é um bem coletivo, patrimônio de toda humanidade e responsabilidade de todos." (Papa Francisco, 2017)

RESUMO

Aspectos relativos à sustentabilidade e ao desenvolvimento sustentável das Instituições de Ensino Superior vem sendo objeto de estudo de diversos pesquisadores. Ademais, mensurar as ações institucionais com o uso de uma ferramenta de mensuração e avaliação da sustentabilidade se faz cada vez mais necessário e fundamental. Diante disso, o presente estudo visa propor diretrizes para alinhar as ações institucionais em prol da sustentabilidade à categoria planejamento e administração por meio da aplicação da ferramenta Sustainability Tracking, Assessment and Rating System (STARS). O estudo fundamentou-se em uma revisão sistemática, na qual se buscou construir um quadro teórico sobre a aplicação da ferramenta STARS em Instituições de Ensino Superior. A escolha da ferramenta deu-se em virtude da sua maior incidência nas pesquisas em universidades com vistas à sustentabilidade, e ainda, pelo fato de diversos autores a indicarem como a mais adequada para mensuração da sustentabilidade na maioria das Instituições de Ensino Superior. A partir disso, realizou-se um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), por meio do cotejamento das ações institucionais da área de planejamento e administração, em prol da sustentabilidade, à ferramenta STARS. O estudo foi realizado sob a ótica da Coordenadoria de Gestão Ambiental, tendo em vista ser uma estrutura responsável por congregar esforços para que a UFSC seja uma instituição sustentável. Foi possível, com entrevistas semiestruturada e levantamento documental, com posterior análise de conteúdo e análise interpretativa dos resultados, propor seis diretrizes para nortear as ações institucionais da UFSC no que se refere à categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS. Essas diretrizes têm o intuito de aprimorar o planejamento, execução e acompanhamento das ações institucionais existentes, bem como auxiliar no planejamento de novas ações em prol da sustentabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Planejamento; Administração; Ferramenta STARS; Instituições de Ensino Superior; Universidades.

ABSTRACT

Aspects related to the sustainability and several researchers have studied sustainable development of Higher Education Institutions. In addition, measuring institutional actions using a sustainability measurement and assessment tool is becoming increasingly necessary and fundamental. In light of this, the present study aims to propose guidelines to align institutional actions in favor of sustainability with the category planning and administration through the application of the tool Sustainability Tracking, Assessment and Rating System (STARS). The study based on a systematic review, in which it sought to build a theoretical framework on the application of the STARS tool in Higher Education Institutions. The choice of the tool was due to its greater incidence in research in universities with a view to sustainability, and also, due to the fact that several authors indicate it as the most suitable for measuring sustainability in most Higher Education Institutions. From this, a case study carried out at the Federal University of Santa Catarina (UFSC), by comparing the institutional actions of the planning and administration area, in favor of sustainability, to the STARS tool. The study carried out from the perspective of the Environmental Management Coordination, with a view to being a structure responsible for bringing together efforts so that UFSC is a sustainable institution. It was possible, with semi-structured interviews and documentary surveys, with subsequent content analysis and interpretative analysis of the results, to propose six guidelines to guide UFSC's institutional actions with regard to the Planning and Administration category of the STARS tool. These guidelines are intended to improve the planning, execution and monitoring of existing institutional actions, as well as assist in planning new actions for sustainability at the Federal University of Santa Catarina.

Keywords: Sustainability; Planning; Administration; STARS tool; Higher education institutions; Universities.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Linha do Tempo do tema Sustentabilidade	37
Figura 2 – Entraves para o alcance do Desenvolvimento Sustentável	42
Figura 3 – Eixos Temáticos da A3P	52
Figura 4 – Os Selos A3P	54
Figura 5 – Eixos temáticos da A3P X temas mínimos do PLS	59
Figura 6 – Fluxograma para o desenvolvimento e implementação do PLS	60
Figura 7 – Organização do Sistema Federal de Ensino Superior Brasileiro	
Figura 8 – Organograma do Sistema de Ensino Superior Brasileiro	64
Figura 9 – Organograma dos cursos oferecidos pelo Sistema de Ensino Superior Brasileir	ro . 65
Figura 10 – Elementos de sustentabilidade ligados às dimensões do sistema de IES	72
Figura 11 – Score STARS	79
Figura 12 – Relação de Categorias e Subcategorias	80
Figura 13 – Categoria Planejamento e Administração	86
Figura 14 – Etapas da Pesquisa	91
Figura 15 – Localização dos Campi da UFSC	101
Figura 16 – Selo Verde A3P UFSC	
Figura 17 – Anatomia das Categorias STARS	118
Figura 18 - Ações institucionais, em prol da sustentabilidade, UFSC distribuídas nos créd	ditos
da subcategoria Coordenação e Planejamento	120
Figura 19 - Ações institucionais, em prol da sustentabilidade, UFSC distribuídas nos créd	ditos
da subcategoria Diversidade e Acessibilidade	122
Figura 20 - Ações institucionais, em prol da sustentabilidade, UFSC distribuídas nos créc	ditos
da subcategoria Investimentos e Finanças	124
Figura 21 – Ações institucionais, em prol da sustentabilidade, UFSC distribuídas nos créd	ditos
da subcategoria Bem-Estar e Trabalho	126

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Evolução dos Problemas Ambientais	30
Quadro 2 – Principais tendências socioeconômicas e suas consequências ambientais	31
Quadro 3 – Critérios de Sustentabilidade	40
Quadro 4 – Pilares do Desenvolvimento Sustentável	41
Quadro 5 – Política dos 5R's	51
Quadro 6 – Implicações e ações dos Eixos temáticos da A3P	53
Quadro 7 – Principais regras contidas na Instrução Normativa nº 10	58
Quadro 8 – Expansão das Universidades Federais	65
Quadro 9 – Três prismas de análise da gestão universitária	67
Quadro 10 – Resumo dos eventos e declarações importantes para a implementação da	
sustentabilidade no Ensino Superior	69
Quadro 11 – Eixos de Sustentabilidade dentro das IES	71
Quadro 12 – Equívocos frente à sustentabilidade	72
Quadro 13 – Instrumentos para avaliar a sustentabilidade em universidades proposta por	
Fischer, Jenssen e Tappeser	74
Quadro 14 – Resumo Revisão Sistemática	96
Quadro 15 – Relação de servidores entrevistados	98
Quadro 16 – Dimensões e Categorias de Análise	99

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

A3P Agenda Ambiental na Administração Pública ABNT Associação Brasileira de Normas Técnicas

AASHE Associação para o Avanço da Sustentabilidade no Ensino Superior AISHE Assessment Instrument for Sustainability in Higher Education

BOVESPA Bolsa de Valores de São Paulo

BPOA Conferência do Programa de Ação de Barbados

BSI Instituto Britânico de Normatização

CA Colégio de Aplicação

CA3P Comissão Gestora da Agenda Ambiental da Administração Pública

CCA Centro de Ciências Agrárias CCB Centro de Ciências Biológicas

CCE Centro de Comunicação e Expressão

CCJ Centro de Ciências Jurídicas CCS Centro de Ciências da Saúde

CDB Convenção sobre Diversidade Biológica

CDS Centro de Desportos

CED Centro de Ciências da Educação

CFH Centro de Filosofia e Ciências Humanas CFM Centro de Ciências Físicas e Matemáticas CGA Coordenadoria de Gestão Ambiental

CGPLS Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável

CIAM Central de Incentivo ao Aleitamento Materno CIR Ativo de responsabilidade dos investidores

CISAP Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública

CPS Comissão Permanente de Sustentabilidade

CPVS Coordenadoria de Promoção e Vigilância em Saúde

CSE Centro Socioeconômico
CTC Centro Tecnológico
DCOM Departamento de Compras

DCRS Departamento de Cidadania e Responsabilidade Socioambiental

DJSI Indice Dow Jones de Sustentabilidade

DPC Departamento de Projetos, Contratos e Convênios DPCS Departamento de Produção e Consumo Sustentáveis

DPL Departamento de Licitações

DSST Divisão de Saúde e Segurança do Trabalho

EMAPCD Equipe Multiprofissional de Acompanhamento aos Servidores da UFSC

com Deficiência e em Estágio Probatório

EMAS Eco-Management and Audit Scheme

FGV-EAESP Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação

Getúlio Vargas.

GVCes Centro de Estudos em Sustentabilidade

GRI Global Reporting Initiative

IBASE Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas ICLEI International Council for Local Environmental Initiatives

IDH Índice de Desenvolvimento Humano IES Instituições de Ensino Superior IFC International Finance Corporation

IGC Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição

ISE Índice de Sustentabilidade Empresarial
ISEA Institute of Social and Ethical Accountability
ISO International Organization for Standardization

IUCN União para a Conservação Mundial

LDB Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional do Brasil

MArquE Museu de Arqueologia e Etnologia

MDS Ministério da Saúde
MEC Ministério da Educação
MMA Ministério do Meio Ambiente
MME Ministério de Minas e Energia

MPOG Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão

MSI Conferência da Estratégia de Implementação da Maurícia

NDI Núcleo de Desenvolvimento Infantil
ODM Objetivos de Desenvolvimento do Milênio
ODS Objetivos de Desenvolvimentos Sustentável

OHSMS Sistema de gestão da segurança e saúde ocupacional

ONG Organização Não-Governamentais
ONU Organização das Nações Unidas
PAA Política de Ações Afirmativas
PEG Programa de Eficiência do Gasto
PES Plano Esplanada Sustentável

PGRS Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos PLS Plano de Gestão de Logística Sustentável

PNEf Energia / Plano Nacional de Eficiência Energética PNUMA Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente

Prae Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis

PROCEL Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica

Proad Pró-Reitoria de Administração

Prodegesp Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas

Proex Pró-Reitoria de Extensão
Prograd Pró-Reitoria de Graduação
Propesq Pró-Reitoria de Pesquisa
Propg Pró-Reitoria de Pós-Graduação

ResSoA Sistema de Responsabilidade Socioambiental

REUNI Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das

Universidades Federais

Saad Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades

SAPSI Serviço de Atenção Psicológico Sead Secretaria de Educação a Distância

Seai Secretaria Especial de Aperfeiçoamento Institucional

SeCArte Secretaria de Cultura e Arte

Seoma Secretaria de Obras, Manutenção e Ambiente Seplan Secretaria de Planejamento e Orçamento SER Responsabilidade Social Empresarial

Sesp Secretaria de Esportes Sinova Secretaria de Inovação

Sinter Secretaria de Relações Internacionais

RUF Ranking Universitário Folha

SAIC Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental

SAMS Secretariado para América do Sul

SAQ

Sustainability Assessment Questionnaire Sustainability Tracking, Assessment and Rating System Universidade Federal de Santa Catarina União Internacional para a Conservação da Natureza World Wildlife Fund for Nature STARS

UFSC

UICN

WWF

SUMÁRIO

1	INT	[RO]	DUÇAO	25
	1.1	DE	SCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	25
	1.2	ОВ	JETIVOS	28
	1.2	.1	Objetivo Geral	28
	1.2	.2	Objetivos Específicos	28
	1.3	CO	NTRIBUIÇÃO DO TRABALHO	28
2	RE	FER	ENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO	30
	2.1	2.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL		30
	2.2	2.2 SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES		43
	2.2.1 Normas, diretrizes e ferramentas relacionadas ao desempenho e à eviderambiental			-
	2.3	SU	STENTABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	48
	2.3	.1	Agenda Ambiental na Administração Pública	49
	2.3	.2	Projeto Esplanada Sustentável	55
	2.3	.3	Plano de Gestão de Logística Sustentável	56
	2.4	SU	STENTABILIDADE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR	61
	2.5 UNIV		RRAMENTAS DE ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE EM SIDADES	74
			Mensuração da sustentabilidade nas instituições e a ferramenta STARS	
	2.5	.2	Sustainability Tracking, Assessment and Rating System – STARS	
3	PR	OCE	DIMENTOS METODOLÓGICOS	
	3.1	ET.	APAS DA PESQUISA	90
	3.2	CA	RACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	92
	3.3	ΤÉ	CNICA DE COLETA DE DADOS	94
	3.4	ΤÉ	CNICA DE ANÁLISE DE DADOS E INFORMAÇÕES COLETADAS	98
	3.5	DE	LIMITAÇÃO DO ESTUDO	99
4 C			CTERIZAÇÃO E DIAGNÓSTICO da UNIVERSIDADE FEDERAL DE SA	
	4.1	HIS	STÓRICO	100
	4.1	.1	Missão	102
	4.1	.2	Visão	102
	4.1	.3	Valores	102
	4.2	ES	ΓRUTURA DA UFSC	103
	4.2	.1	Acadêmica	103

4.2	.2 Administrativa	104
4.3	SUSTENTABILIDADE E MEIO AMBIENTE NA UFSC	108
4.4	PLANO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL DA UFSC – 2017	113
4.4	.1 Eixo compras e contratações sustentáveis	115
4.4	.2 Eixo consumo	116
4.4	.3 Eixo deslocamento	116
4.4	.4 Eixo água e esgoto	116
4.4	.5 Eixo energia	116
4.4	.6 Eixo resíduos sólidos	117
4.4	.7 Eixo qualidade de vida	117
4.4	.8 Eixo geral	117
COTEJ	ÕES INSTITUCIONAIS EM PROL DA SUSTENTABILIDADE DA UFSC ADAS FACE À CATEGORIA PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO DA	
FERRA	MENTA STARS	
5.1	SUBCATEGORIA COORDENAÇÃO E PLANEJAMENTO	
5.2	SUBCATEGORIA DIVERSIDADE E ACESSIBILIDADE	120
5.3	SUBCATEGORIA INVESTIMENTOS E FINANÇAS	123
5.4	SUBCATEGORIA BEM-ESTAR E TRABALHO	
6 AN	ÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	127
	RETRIZES PARA ALINHAR AS AÇÕES INSTITUCIONAIS À CATEGORIA JAMENTO E ADMINISTRAÇÃO DA FERRAMENTA STARS	
7.1	SUBCATEGORIA COORDENAÇÃO E PLANEJAMENTO	132
7.2	SUBCATEGORIA DIVERSIDADE E ACESSIBILIDADE	132
7.3	SUBCATEGORIA INVESTIMENTO E FINANÇAS	133
7.4	SUBCATEGORIA BEM-ESTAR E TRABALHO	134
8 CO	NCLUSÕES	135
BIBLIC	GRAFIA	138
APÊND	DICE 1	147

1 INTRODUÇÃO

Esta seção contempla a descrição da situação-problema investigada, os objetivos da pesquisa e a contribuição deste estudo.

1.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Com o aumento da produção industrial e do desenvolvimento econômico, fatores como a crescente degradação do meio ambiente, poluição atmosférica, aquecimento global, acidentes ambientais, aumento do consumo, poluição dos oceanos, extinção de espécies animais e vegetais e as desigualdades sociais, vêm impulsionando a criação de eventos, documentos e tratativas, que atuam no sentido de despertar nos gestores de instituições públicas e privadas e, na sociedade de maneira geral, a preocupação com aspectos relativos à sustentabilidade e ao desenvolvimento sustentável.

Segundo Barbieri (1998), o início da preocupação internacional com o meio ambiente não possui uma data definida, uma vez que as manifestações em prol da natureza começaram a ocorrer em vários locais, motivadas na maioria das vezes por situações específicas. No entanto, sabe-se que, desde o início do século XX, movimentos ambientalistas foram emergindo ao redor do mundo, culminando em normas mais rígidas em relação à exploração do meio ambiente, além da realização de grandes conferências ambientais mundiais e a publicação de diversas legislações para embasar as ações de organizações privadas e públicas.

Entre as autarquias do Poder Público encontram-se as universidades federais. No que concerne a participação das instituições de ensino no processo da sustentabilidade socioambiental, estas possuem papel fundamental em favor da mudança cultural, devido ao seu poder de transformação e responsabilidade na inserção de intelectuais e técnicos na sociedade civil (MEDEIROS JR., 2004). Freitas (2013) tem o entendimento de que as instituições de ensino são consideradas como primeira responsável pela promoção do desenvolvimento sustentável por serem provedoras, mantenedoras e disseminadoras do conhecimento.

Ao encontro disso, em 2013, a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) constituiu a Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável (CGPLS), um dos marcos para a implantação e consolidação de uma política de gestão sustentável na Universidade e no mesmo ano publicou-se o primeiro Relatório do PLS. O relatório atende ao previsto no Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, em seu art. 16, o qual estabeleceu que todos os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica, fundacional e

as empresas estatais dependentes, deveriam elaborar e implementar Planos de Gestão de Logística Sustentável (BRASIL, 2012a).

Durante a realização dos trabalhos, a Comissão encontrou muitos desafios e limitações decorrentes da abrangência dos temas a serem abordados, contidos na Instrução Normativa nº 10/2012/MPOG, da fragilidade dos inventários e diagnósticos do quadro geral da Instituição e da exiguidade no tempo disponível (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013).

Ademais, a UFSC em seu Plano de Desenvolvimento Institucional de 2015-2019, afirma estar "comprometida com a contínua melhoria das práticas de ensino, pesquisa, cultura, arte, extensão e gestão", sendo que "busca implementar ações voltadas ao meio ambiente, à segurança, à saúde ocupacional e à responsabilidade ética e social" (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015).

A Universidade possui outros instrumentos e iniciativas em prol da sustentabilidade em seu Campus, como o Relatório de Sustentabilidade (GRIStandards) e o Programa UFSC Sustentável. De mais a mais, a UFSC começou a participar do índice Green Metric World University em 2017, o qual tem como objetivo ser um índice de "universidade verde", medindo e comparando a sustentabilidade por meio de seis categorias de avalição adequadas à realidade de uma universidade.

Em 2017, a CGPLS publicou um Relatório intitulado "Monitoramento e Revisão do Plano de Logística Sustentável da UFSC". Nesse Relatório consta o diagnóstico da situação atual, seguido de uma avaliação do PLS UFSC 2013, bem como a proposição de 57 metas com 435e ações distribuídas pelos eixos: Resíduos, Água e Esgoto, Deslocamento, Energia, Qualidade de Vida, Consumo, Compras e Contratações Sustentáveis e Geral, cumprindo com a necessidade de monitoramento e revisão do PLS.

Com o resultado do diagnóstico e a avaliação do PLS UFSC 2013, bem como com a experiência da mestranda junto a Universidade, verifica-se a necessidade de mensuração das ações institucionais da UFSC em prol da sustentabilidade em ordem da busca contínua por uma universidade verdadeiramente sustentável (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2017a).

Segundo Amaral, Martins e Gouveia (2015) implementar a sustentabilidade por meio de conjunto de medidas operacionais e/ou gerenciais é diferente de analisar e gerar relatórios de melhorias e progresso da instituição em favor de um ambiente mais sustentável.

Neste diapasão, com o intuito de mensurar as ações institucionais das Universidades em prol da sustentabilidade têm sido desenvolvidas diversas ferramentas para a análise da

sustentabilidade em Instituições de Ensino Superior (IES). Essas ferramentas além de orientar de forma sistemática e holística, atuam como catalisadores na promoção de mudanças e cultura, como também na criação de padrões implícitos quanto as ações que a universidades sustentáveis devem desenvolver, por estar dentre as suas competências (FISCHER, JENSSEN e TAPPESER, 2015).

Dentre essas ferramentas de avaliação de sustentabilidade, destaca-se o STARS (Sustainability Tracking, Assessmentand Rating Systemou – Sistema de Rastreamento, Avaliação e Classificação da Sustentabilidade), uma ferramenta de auto avaliação e transparência para universidades, que permite medir o desempenho para a sustentabilidade em todas os sistemas elementares das IES, atribuindo uma pontuação à instituição, além de disponibilizar dados para a comparação dos resultados com o de outras instituições.

A ferramenta STARS subdivide-se nas seguintes categorias: (1) Características Institucionais; (2) Acadêmicos; (3) Engajamento; (4) Operações; (5) Planejamento e Administração; e (6) Inovação e Liderança. Considerando que o objetivo central do Mestrado Profissional em Administração é estudar, sob o viés estratégico, as organizações e as tecnologias de gestão, considerando as inovações, as mudanças, o comportamento, os processos, a gestão com suas tecnologias, o escopo desse estudo será a categoria Planejamento e Administração.

Essa categoria visa reconhecer as Instituições que estão institucionalizando a sustentabilidade por meio do planejamento da sustentabilidade, da promoção da diversidade e acessibilidade dentro do campus, da responsabilidade social e do investimento ambientalmente responsável e de programas e políticas de recursos humanos que afetem positivamente a saúde, segurança e bem-estar da comunidade universitária.

Há um aumento considerável de publicações, relatórios e documentos contendo elementos teóricos relacionados à sustentabilidade. Contudo, percebe-se a necessidade de mais estudos de caso e projetos que mostrem de maneira concreta o que pode ser alcançado e de que forma (LEAL FILHO, 2011).

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Propor diretrizes para alinhar as ações institucionais da UFSC em prol da sustentabilidade, a partir da categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS, sob a ótica da Coordenadoria de Gestão Ambiental.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral, foram definidos alguns objetivos específicos:

- a) Descrever as ações institucionais da área planejamento e administração da UFSC voltadas para a sustentabilidade;
- Relacionar as ações institucionais da área planejamento e administração da UFSC,
 à categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS;
- c) Avaliar os limites e potencialidades da situação diagnosticada.

1.3 CONTRIBUIÇÃO DO TRABALHO

Espera-se que essa dissertação funcione como um instrumento na busca de uma Universidade verdadeiramente sustentável, por meio do diagnóstico e mensuração das ações institucionais da área de Planejamento e Administração, com uso de uma ferramenta reconhecida em nível mundial.

A escolha da ferramenta STARS, deu-se em virtude da sua maior incidência nas pesquisas em universidades com vistas à sustentabilidade, e ainda, pelo fato de diversos autores a indicarem como a mais adequada para mensuração da sustentabilidade na maioria das IES.

A UFSC reconhece a importância da sustentabilidade ao implantar e executar programas ambientais como o PLS, Agenda Ambiental da Administração Pública, Eficiência de Gastos, participação no índice *GreenMetric World University*, além de publicar anualmente o Relatório de Sustentabilidade elaborado com base nas diretrizes do padrão GRI (GRI *Standards* 2016 – *CORE option*) bem como o Relatório de Gestão. Ou seja, propor diretrizes para alinhar as ações institucionais à uma ferramenta de auto avaliação e transparência, seria de suma importância pois, junto com os demais relatórios institucionais, levará ao público e aos gestores, tomadores de decisão, informações e dados de sustentabilidade relevantes.

Além do mais, atualmente, a UFSC não mensura suas ações institucionais, na área de Planejamento e Administração, em prol da sustentabilidade. Tendo em vista que a Instituição, por meio da Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA), está congregando os esforços para tornar a instituição mais sustentável, percebe-se, diante disso, a necessidade de dar continuidade a essas ações, medindo o desempenho dessas ações por meio de uma ferramenta reconhecida mundialmente, destinada para universidades.

Essa pesquisa fará com que a mestranda perceba, também, se a Instituição está no caminho certo, sendo capaz de propor diretrizes para melhoria contínua em direção à sustentabilidade.

Ademais, esse trabalho servirá como continuação de uma outra dissertação de 2016 defendida no Programa de Pós-Graduação em Engenharia Ambiental da UFSC, a qual analisou a sustentabilidade na área das operações dos *campi* da UFSC (compras, transporte, resíduos e água) com a ferramenta STARS.

E por fim, tem crescido de forma expressiva nos últimos anos as pesquisas sobre análise e avaliação da sustentabilidade nas Instituições de Ensino Superior bem como o papel das Universidades e sua função para a estruturação e transformação da realidade social, por meio de sua contribuição ao desenvolvimento humano e social, produção de conhecimentos e formação de cidadãos. Com isso, este estudo pode contribuir também para com a discussão sobre esses temas e para com o aprimoramento das práticas existentes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO

Neste capítulo são apresentadas uma revisão de alguns tópicos: desenvolvimento sustentável, sustentabilidade nas organizações, sustentabilidade na administração pública, sustentabilidade nas instituições de ensino superior e ferramentas de análise de sustentabilidade nas universidades, que formam a base teórica para a formulação desta dissertação.

2.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O crescimento econômico das sociedades deu-se por meio de práticas agrícolas, florestais e industriais predatórias. Os problemas ambientais e o risco de dados irreversíveis ao meio ambiente derivam tanto da falta de desenvolvimento quanto das consequências da busca incessante pela prosperidade.

Barbieri (1998) afirma que a preocupação com os problemas ambientais decorrentes dos processos de crescimento e desenvolvimento evoluiu seguindo as etapas descritas no Quadro 1:

Quadro 1 - Evolução dos Problemas Ambientais

Etapa	Como a degradação ambiental é percebida	Ações para coibir	Exemplos de ações
Primeira	Problemas ambientais localizados e atribuídos à ignorância, negligência, dolo ou indiferenças das pessoas e dos agentes produtores e consumidores de bens e serviços.	De natureza reativa, corretiva e repressiva.	Proibições, multas e as atividades típicas de controle da poluição para combater os efeitos gerados pelos processos de produção e consumo.
Segunda	Problema generalizado, entretanto, preso nos limites territoriais dos estados nacionais. Além de ser decorrente da gestão inadequada dos recursos.	Práticas corretivas e repressivas + novos instrumentos de intervenção estatal com foco na prevenção da poluição e a melhoria dos sistemas produtivos.	Estímulo à substituição de processos produtivos poluidores ou consumidores de insumos escassos por outros + eficientes e limpos; Zoneamento industrial; Estudo prévio de impacto ambiental para o licenciamento de empreendimentos com elevada capacidade de interferência no meio ambiente.
Terceira	Problema planetário que atinge a todos e que decorre do tipo de desenvolvimento praticado pelos países.	Questionamento às políticas e às metas de desenvolvimento praticados pelos estados nacionais, (geralmente) baseadas numa visão economicista; contestam as relações internacionais (principalmente aquelas entre os poucos países desenvolvidos e os muitos países não desenvolvidos); e incorporam novas dimensões à sustentabilidade.	

Fonte: Elaborado pela autora (2019), com base em Barbieri (1998, p. 15 e 16).

Percebe-se uma evolução acerca da percepção da degradação ambiental. Enquanto na primeira etapa a degradação ambiental é limitada a atitudes humanas ou limites territoriais

[...] a terceira etapa trouxe novas formas de se pensar soluções, que não se reduzem apenas à degradação do ambiente físico e biológico, mas que incorporam dimensões sociais, políticas e culturais, como a pobreza e a exclusão social, o que vem sendo chamado de desenvolvimento sustentável (BARBIERI, 1998, p. 16).

O desgaste do meio ambiente foi considerado o resultado da crescente demanda de recursos escassos e da poluição causada pela melhoria do padrão de vida dos relativamente ricos. Além do mais, a melhoria dos padrões de vida, adquirido por meio do crescimento econômico, foi por vezes conseguida às custas de danos globais a longo prazo (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991).

As tendências socioeconômicas mais marcantes do século atual e suas principais prováveis consequências ambientais (conforme Quadro 2) apresentam tanto os lados positivos quanto negativos, dependendo das circunstâncias. De qualquer forma, observa-se que as questões ambientes envolvem numerosas trocas e negociações entre dimensões e atores diferentes (Estado, mercado e sociedade civil), que implicam tomar decisões que supõem verdadeiros dilemas e opções para a sociedade (LEIS, 1999).

Quadro 2 – Principais tendências socioeconômicas e suas consequências ambientais

Principais Tendências Socioeconômicas	Principais Consequências	
Aumento da população	Pobreza Escassez de recursos naturais	
Urbanização e industrialização	Mudanças climática globais Desflorestamento	
Mudanças no aproveitamento e uso da terra e seus recursos	Desertificação Perda de biodiversidade	
Globalização da economia, da tecnologia e das comunicações	Perda de diversidade cultural Contaminação e/ou degradação de ar, água potável, terras e mares	

Fonte: Leis (1999, p. 25).

Segundo Leis (1999), as causas da crise ecológica vão além da eventual falta de compreensão dos riscos ambientais existentes ou da pouca vontade política para tratar desses temas. Cabe a humanidade encontrar soluções abrangentes e complexas que claramente transcendem as capacidades da ciência, da técnica e das instituições políticas existentes.

Para a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (1991) a administração do meio ambiente e a manutenção do desenvolvimento impõe sérios problemas a todos os países. Dessa forma meio ambiente e desenvolvimento não constituem desafios separados. Eles fazem parte de um sistema complexo: os desgastes do meio ambiente estão

interligados, a economia e a ecologia devem integrar-se nos processos decisórios e legislativos, os problemas ambientais e econômicos ligam-se a vários fatores sociais e políticos e por fim as características sistêmicas atuam em nível global.

A questão da sustentabilidade assume, portanto, uma crescente importância nas discussões em torno da problemática do desenvolvimento e de suas alternativas, tendo em vista que o crescimento econômico não tem propiciado melhorias nas condições de vida da grande maioria da população, nem padrões adequados de exploração dos recursos naturais (SILVA, 2010).

O termo sustentabilidade é oriundo da biologia, em estudos sobre a resiliência dos ecossistemas. "Ser "sustentável" é se manter, se renovar; é a capacidade humana de se alimentar sem acabar com suas fontes de nutrição, considerando a extração de recursos naturais renováveis" (VEIGA; ZATZ, 2008).

Observa-se que, nos dias atuais, as pessoas têm mais consciência no tocante à insustentabilidade "que decorre da recusa a aceitar a pobreza e as desigualdades sociais e dos elevados custos sociais do crescimento econômico, levando à ampliação de sistema de regulação" (BUARQUE, 2006, p. 62).

Segundo Veiga (2010), até a década de 1960, o conceito de desenvolvimento era associado ao crescimento econômico. No entanto, países em desenvolvimento, como o Brasil, não estavam transferindo esse crescimento em qualidade de vida para sua população. Diante disso, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) surge em 1990 como critério para pôr fim à associação de desenvolvimento com o crescimento econômico.

A partir do consenso sobre a necessidade de se obter um desenvolvimento econômico pensado de um modo sustentável para o meio ambiente, foi possível o surgimento do conceito de desenvolvimento sustentável. Segundo a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, fruto do Relatório de *Brundtland* o conceito de desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, p. 46). A ideia de desenvolvimento sustentável está associada a demandas de responsabilidades do homem frente à natureza (LEIS, 1999). Diante disso, é possível verificar que, em torno do conceito de desenvolvimento sustentável, estão presentes características como crescimento econômico, equilíbrio social e equilíbrio ecológico.

A fim de facilitar a compreensão acerca do processo histórico de evolução e relevância das questões ambientais em âmbito mundial, bem como as nuances do conceito de

desenvolvimento sustentável, faz-se necessário criar uma linha do tempo para pontuar alguns fatos históricos, marcos relevantes, compromissos ambientais assumidos pelas nações e suas repercussões para o processo de discussão, internalização e disseminação da temática.

Em 1945, foi criada a Organização das Nações Unidas (ONU), organização internacional formada por países que se reuniram voluntariamente para trabalhar pela paz e o desenvolvimento mundial. A ONU tinha como propósito intermediar e discutir questões como os direitos humanos, equidade no desenvolvimento até vir a se tornar essencial para a obtenção de conquistas nas questões ambientais.

A União para a Conservação Mundial (IUCN) foi fundada em 1948 e é composta por organizações governamentais e sociedade civil. Tem como intuito tentar influenciar, encorajar e assistir as várias sociedades espalhadas por todo o mundo a preservar a integridade e diversidade da natureza, bem como assegurar que qualquer uso de recursos naturais seja equitativo e ecologicamente sustentável. Ou seja, proporciona às organizações públicas, privadas e não governamentais o conhecimento e as ferramentas que permitem que o progresso humano, o desenvolvimento econômico e a conservação da natureza ocorram juntos.

Em 1949, realiza-se a Conferência Científica das Nações Unidas sobre a Conservação e Utilização de Recursos, vista como marco do ambientalismo mundial.

Surge na década de 60 diversas organizações não governamentais (ONG's), organizações internacionais e movimentos ambientalistas, dentre os quais destacam-se os de preocupação com abrangência mundial: o Clube de Roma em 1960 e Fundo Mundial para Conservação, hoje *World Wildlife Fund for Nature* (WWF) em 1961.

Com a celebração do Dia da Terra, em 1970, o ambientalismo ganha status de questão pública. E ainda, nesse mesmo ano, surge a organização *Greenpeace* bem como os primeiros selos ecológicos. Em 1971, realiza-se o Painel Técnico em Desenvolvimento e Meio Ambiente em Founeux, incluindo o meio ambiente nas estratégias de desenvolvimento.

Os debates internacionais intensificam-se, e em 1972 realiza-se a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente, ou Conferência Mundial de Estocolmo, considerada a primeira grande conferência marco na área de meio ambiente. Como resultado, essa Conferência estabeleceu uma Declaração sobre o Ambiente Humano com 26 princípios e um Plano de Ações que deveriam orientar as atitudes humanas, as atividades econômicas e as políticas de forma a garantir maior proteção ambiental.

Também em 1972, cria-se o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), sendo considerado a agência do Sistema da ONU responsável por catalisar a ação

internacional e nacional para a proteção do meio ambiente no contexto do desenvolvimento sustentável.

Em 1974, atribuindo o agravamento das questões ambientais aos países industrializados, é divulgada a Declaração de Cocoyok, a qual demonstrou índices preocupantes acerca do consumo, e no ano seguinte 1975, o Relatório da Fundação Dag-Hammarskjöld denunciou os excessos no uso de poder e os agravantes pela deterioração do ambiente natural.

A década de 80 é marcada pela intensificação dos estudos quanto às questões ambientais, bem como pela normatização acerca da atividade industrial e seus efeitos. Há a publicação do *World Conservation Strategy* (Estratégia Mundial para a Conservação), um dos primeiros documentos a usar o termo desenvolvimento sustentável. Preocupou-se com as necessidades humanas, com foco em mudanças ambientais, discutindo a reorganização nas estruturas socioeconômicas e distribuição que trata da conservação da natureza atrelada à minimização da pobreza e miséria (IUCN/UNEP, 1980).

Em 1983, a Assembleia das Nações Unidas encomendou um relatório à Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, conhecida como Comissão de *Brundtland*. Este documento trazia um novo parecer acerca dos problemas ambientais e sobre o desenvolvimento do planeta e propunha a elaboração de propostas com fins de solucioná-las (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991). Assim, em 1987, foi publicado o Relatório de *Brundtland*, intitulado "Nosso futuro comum".

Em 1992, ocorreu no Rio de Janeiro, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, também conhecida como Eco-92, Cúpula da Terra, Conferência do Rio de Janeiro e Rio 92, organizada pelas Nações Unidas, momento em que chefes de Estado debateram os problemas ambientais mundiais, obtendo como principais documentos a Agenda 21, dividida em 40 capítulos que abordam métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica seguindo o princípio de "pensar globalmente, agir localmente" aprovada na Sessão Especial da Assembleia Geral para Revisão e Avaliação da Implementação da Agenda 21. Também foi fruto dessa Conferência a Convenção sobre Diversidade Biológica (CDB), promulgada no Brasil pelo Decreto nº 2.519, de 16 de março de 1998.

Em 1994, a Conferência do Programa de Ação de Barbados (BPOA) reafirmou princípios incorporados na Agenda 21. Em 1997, Sessão Especial da Assembleia Geral para Revisar e Avaliar a Implementação da Agenda 21. Em 1999, ocorre a BPOA + 5 - Revisão quinquenal do Programa de Ação de Barbados.

Em 2000 tem-se a edição da Declaração do Milênio, documento que consolidou várias metas estabelecidas nas conferências mundiais ocorridas na década de 90, propondo objetivos para a erradicação da pobreza no mundo. Oito objetivos gerais foram identificados: erradicar a extrema pobreza e a fome; atingir o ensino básico universal; promover a igualdade de gênero e a autonomia das mulheres; reduzir a mortalidade infantil; melhorar a saúde materna; combater o HIV/AIDS, a malária e outras doenças; garantir a sustentabilidade ambiental e estabelecer uma parceria mundial para o desenvolvimento.

Passados dez anos da Rio 92, em 2002, ocorreu em Johanesburgo a Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável, Rio +10, quando foi lançada a Carta da Terra e os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM). Destaca-se também o Tratado de Kyoto que entrou em vigor em 2005 após a entrada da Rússia, completando o quantitativo de 55 países, que em conjunto produzem 55% das emissões globais de gases de efeito estufa.

Em 2005, ocorreu a Conferência da Estratégia de Implementação da Maurícia (MSI), que significou a revisão de dez anos da BPOA, estabelecendo ações e estratégias em 19 áreas de prioridade, sendo que 14 dessas áreas são originárias da BPOA. As novas áreas de abordagem consistem na melhoria do estado dos países menos desenvolvidos - comércio, produção sustentável e consumo, saúde, gerenciamento de conhecimento e cultura com vistas a obtenção de acordos internacionais, como os ODM.

Em 2010 ocorreu a MSI +5 (Revisão quinquenal da Estratégia de Implementação da Maurícia), abordando relatórios de avaliação nacionais, reuniões de revisão Regional e uma reunião de revisão Inter-regional e reunião do comitê preparatório, para a Implementação do Plano de Ação de Barbados para o Desenvolvimento Sustentável de Pequenos Estados Insulares durante a 65ª Sessão da Assembleia Geral.

Em 2012, ocorreu a 15^a Conferência da ONU sobre Mudanças Climáticas em Copenhagen e a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, Rio + 20, que resultou em um documento com medidas objetivas e práticas para implementação do desenvolvimento sustentável. Estados Membros, no Rio de Janeiro, decidiram elaborar em conjunto os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), será a base para os ODM.

Em 2014, realizou-se a Terceira Conferência Internacional sobre Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento, voltando as preocupações mundiais a um grupo de países que permanecem sendo um caso especial para o desenvolvimento sustentável, considerando suas vulnerabilidades únicas e particulares.

Em 2015, ocorreu na sede da ONU, em Nova York, a Cúpula de Desenvolvimento Sustentável, em que foram estabelecidos os novos ODS, que vislumbram finalizar os ODM,

construindo uma nova agenda de desenvolvimento sustentável (agenda de desenvolvimento pós-2015).

Finalmente, com prazo estabelecido para 2030, há a construção da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, considerando a pobreza extrema como o maior desafio global e como requisito indispensável para o alcance efetivo do desenvolvimento sustentável (ONU, 2015). Com a finalidade de sintetizar os marcos relevantes acerca da Sustentabilidade, estabelecidos pela ONU e organismos vinculados, segue Figura 1.

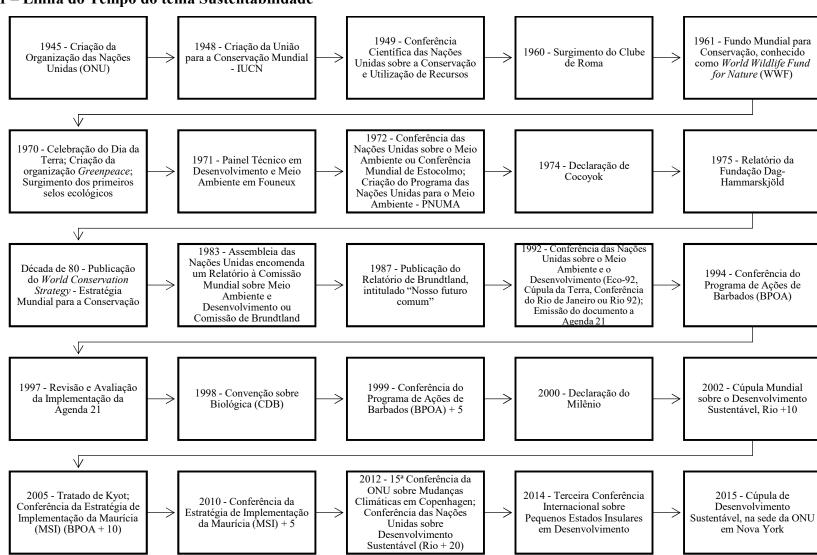


Figura 1 – Linha do Tempo do tema Sustentabilidade

Fonte: Elaborado pela autora (2019), com base em ONU (2015, 2017).

O conceito de desenvolvimento sustentável está relacionado e interligado com a gestão ambiental e o desenvolvimento econômico. Ou seja, além da questão ambiental, tecnológica e econômica o desenvolvimento sustentável está relacionado com a esfera cultural e política, sendo imprescindível a participação da sociedade na tomada de decisão para as mudanças necessárias na sua implementação, bem como na forma de pensar, viver, produzir e consumir.

A expressão desenvolvimento sustentável engloba mudanças estruturais, além de contar com resistências das mais diversas, no âmbito social e político, herdadas de hábitos enraizados dos países e segmentos sociais mais abastados. Apesar dessas controvérsias, o desenvolvimento sustentável possui premissas necessárias que permitem uma referência concreta para o desenvolvimento (BUARQUE, 2006).

Para Camargo (2003) o alcance do desenvolvimento sustentável está no fortalecimento das relações de entendimento e cooperação entre os seres humanos e na consolidação de uma visão global baseada em princípios socioambientais.

No que se refere ao desenvolvimento sustentável, observa-se que o conceito é amplo, complexo e controvertido. Segundo Sachs (2004), a evolução dos conceitos e a concepção de instrumentos de pressão aliadas a discussões sobre o meio ambiente e os limites do desenvolvimento socioeconômico caminharam para uma a noção de ecodesenvolvimento e num segundo momento para a concepção de desenvolvimento sustentável.

Para Veiga e Zatz (2008) a principal crítica ao Relatório de *Brundtland* é que o desenvolvimento sustentável não pode ser considerado apenas como suprimento de necessidades básicas das atuais e futuras gerações. Significa também ter liberdade para fazer escolhas, garantir direitos, tomar decisões, aprofundar a democracia. É a harmonia entre objetivos sociais, ambientais, econômicos e gerações futuras. Requer profunda mudança de atitudes e comportamentos.

Segundo a discussão estabelecida pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, o conceito de desenvolvimento sustentável encontra-se atrelado a muitas variáveis e condições, dentre elas, afirma que

^[...] é preciso que todos tenham atendidas as suas necessidades básicas e lhes sejam proporcionadas oportunidades de concretizar suas aspirações a uma vida melhor. [...] As necessidades são determinadas social e culturalmente, e o desenvolvimento sustentável requer a promoção de valores que mantenham os padrões de consumo dentro do limite das possibilidades ecológicas a que todos podem, de modo razoável, aspirar. [...] portanto, o desenvolvimento sustentável só pode ser buscado se a evolução demográfica se harmonizar com o potencial produtivo cambiante do ecossistema (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, p. 47).

A Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento apresenta objetivos, os quais as atuais instituições políticas e econômicas, nacionais e internacionais, buscam alcançar por meio do desenvolvimento sustentável:

- Um sistema político que assegure a efetiva participação dos cidadãos no processo decisório:
- Um sistema econômico capaz de gerar excedentes e *know-how* técnico em bases confiáveis e constantes;
- Um sistema social que possa resolver as tensões causadas por um desenvolvimento não-equilibrado;
- Um sistema de produção que respeite a obrigação de preservar a base ecológica do desenvolvimento;
- Um sistema tecnológico que busque constantemente novas soluções;
- Um sistema internacional que estimule padrões sustentáveis de comércio e financiamento; e
- Um sistema administrativo flexível e capaz de autocorrigir-se (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, p. 70).

Em essência, conforme o Relatório de *Brundtland*, o desenvolvimento sustentável é um processo de transformação, no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991).

Enquanto o conceito de desenvolvimento sustentável sugere um legado permanente de uma geração a outra, para que todas as gerações possam prover suas necessidades, a sustentabilidade passa a incorporar o significado de manutenção e conservação dos recursos naturais (BARBIERI, 1998).

Para Focht e Abramson (2009) as definições acerca da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável referem-se a alguma variante do *triple bottom line*, isto é, prosperidade econômica, qualidade ambiental e equidade social. Diante disso, na perspectiva de expandir estas definições, os autores propõem a seguinte definição para a sustentabilidade:

Sustentabilidade refere-se à melhoria da satisfação humana com a qualidade de vida a longo prazo, por meio de uma administração equilibrada e adaptável de recursos que estão na interface humano-natureza, que por sua vez exige que os sistemas que fornecem esses recursos sejam mantidos em uma saudável e resistente condição (FOCHT; ABRAMSON, 2009, p. 125).

O Center of Excellence for Sustainable Development (2001, apud Camargo, 2002, p. 75) conceitua desenvolvimento sustentável de modo bastante objetivo:

O desenvolvimento sustentável é uma estratégia através da qual comunidades buscam um desenvolvimento econômico que também beneficie o meio ambiente local e a qualidade de vida. Tem se tornado um importante guia para muitas comunidades que

descobriram que os métodos tradicionais de planejamento e desenvolvimento estão criando, em vez de resolver, problemas sociais e ambientais. Enquanto os métodos tradicionais podem levar a sérios problemas sociais e ambientais, o desenvolvimento sustentável fornece uma estrutura através da qual as comunidades podem usar recursos mais eficientemente, criar infraestruturas eficientes, proteger e melhorar a qualidade de vida, e criar novos negócios para fortalecer suas economias. Isto pode nos auxiliar a criar comunidades saudáveis que possam sustentar nossa geração tão bem quanto as que vierem.

Desta forma, "a concepção de desenvolvimento sustentável visa promover a harmonia entre os seres humanos e entre a humanidade e a natureza. O objetivo é alcançar um desenvolvimento que integre os interesses sociais, econômicos e as possibilidades e os limites que a natureza define" (CAMARGO, 2002, p. 78).

Para Franco (2000), no cerne da discussão sobre o desenvolvimento sustentável está a questão da qualidade de vida, que pode ser definida como sendo o grau de prazer, satisfação e realização alcançados por um indivíduo em seu processo de vida.

Segundo Sachs (2002) existem critérios estabelecidos, a fim de aperfeiçoar o conceito de sustentabilidade. Não se pode limitar apenas à visão tradicional de estoques e fluxos de recursos naturais e de capitais (BARBIERI, 1998). Dessa forma, segue o Quadro 3, a fim de demonstrar os oito critérios de análise por meio dos aspectos social, cultural, ecológico, ambiental, territorial, econômico, e política nacional e internacional.

Quadro 3 - Critérios de Sustentabilidade

Critérios	Aspectos de Abordagem	
	Alcance de condições aceitáveis de homogeneidade social;	
Social	Distribuição de renda justa;	
Social	Emprego pleno e/ou autônomo com qualidade de vida decente;	
	Igualdade no acesso aos recursos e serviços sociais.	
	Equilíbrio entre respeito à inovação e à tradição;	
C161	Capacidade de autonomia para elaboração de projeto nacional integrado e	
Cultural	endógeno;	
	Autoconfiança combinada com abertura para o mundo.	
	Preservação do potencial do capital humano natureza na sua produção de	
Ecológico	recursos renováveis;	
	Limitar o uso dos recursos não renováveis.	
Ambiental	Respeitar e realçar a capacidade de autodepuração dos ecossistemas naturais.	
	Eliminação das inclinações urbanas nas alocações do investimento público;	
Territorial	Melhoria do ambiente urbano;	
Territoriai	Superação das disparidades inter-regionais;	
	Conservação da biodiversidade pelo ecodesenvolvimento.	
	Desenvolvimento econômico intersetorial equilibrado;	
	Segurança alimentar;	
Econômico	Capacidade de modernização contínua dos instrumentos de produção;	
	Razoável nível de autonomia na pesquisa cientifica e tecnológica;	
	Inserção soberana na economia internacional.	

Política Nacional	Democracia definida em termos de apropriação universal dos direitos humanos; Desenvolvimento da capacidade do Estado para implementar o projeto nacional, em parceria com todos os empreendedores; Nível razoável de coesão social.
	Eficácia do sistema de prevenção de guerras da ONU, na garantia da paz e na promoção da cooperação internacional;
	1 , 1 ,
	Pacote Norte-Sul de co-desenvolvimento, baseado no princípio de igualdade
	(regras do jogo e compartilhamento da responsabilidade de favorecimento do
	parceiro mais fraco);
Política Internacional	Controle institucional efetivo do sistema internacional financeiro e de negócios;
	Princípio de precaução na gestão do meio ambiente e dos recursos naturais;
	Prevenção de mudanças globais negativas;
	Proteção da diversidade biológica e cultural;
	Gestão do patrimônio global da humanidade;
	Sistema efetivo de cooperação científica e tecnológica.

Fonte: Elaborado pela autora (2019), baseado em Sachs (2002).

Em uma outra obra Ignacy Sachs aborda os cinco pilares do desenvolvimento sustentável (social, ambiental, territorial, econômico e político) e afirma que para se progredir simultaneamente nessas cinco dimensões, muita coisa tem que ocorrer, de fato (SACHS, 2004). Dessa forma, o Quadro 4, demonstra os cinco pilares bem como suas caraterísticas principais:

Quadro 4 – Pilares do Desenvolvimento Sustentável

Pilares	Características
Social	Fundamental por motivos intrínsecos e instrumentais, por causa da perspectiva de disrupção social que paira de forma ameaçadora sobre muitos lugares problemáticos do nosso planeta.
Ambiental	Sistemas de sustentação da vida como provedores de recursos e como "recipientes" para a disposição de resíduos.
Territorial	Relacionado à distribuição espacial dos recursos, das populações e das atividades.
Econômico	Viabilidade econômica como a condição necessária para que as coisas aconteçam.
Político	Governança democrática é um valor fundador e um instrumento necessário para fazer as coisas acontecerem.

Fonte: Elaborada pela autora (2019), baseado em Sachs (2004).

Para Bellen (2006) existe uma variedade de aspectos relacionados às diferentes dimensões da sustentabilidade. Porém, é de conhecimento a existência de interconexão ou intersecção entre os diferentes campos.

"Pense globalmente, aja localmente" é o *slogan* ligado ao desenvolvimento sustentável, o qual consta no relatório Cuidando do Planeta Terra (UICN, 1991). No entanto, apesar da necessidade de alianças globais, a opção de início viável para a implementação do desenvolvimento sustentável parece ser a construção de uma variedade de sociedades sustentáveis, alcançadas por meio de diferentes caminhos, respeitando-se as características e realidades de cada país, região e localidade (CAMARGO, 2003).

Na Figura 2 consta os principais entraves para o alcance do desenvolvimento sustentável, segundo Camargo (2003).

CIENTÍFICO: falta de conhecimento sobre as relações homem-natureza falta de dialógo entre as disciplinas POLÍTICO-ECONÔMICO: CULTURAL: diferentes maneiras extremos de pobreza e riqueza; diferença de os povos se relacionarem com a natureza e utilizarem entre países ricos e os recursos naturais pobres FILOSÓFICO-SOCIAL: pressão METAFÍSICO: de decorrente do dilemas DESENVOLVIMENTO crescimento interpessoais e SUSTENTÁVEL populacional. coletivos sobre temas como morte e religiosos PSICOLÓGICO: dificuldade do ÉTICO: noção de que o homem pode se apropriar da homem sentir-se integrado à natureza e em definir sua natureza relação com ela IDEOLÓGICO: fanatismos, extremismos

Figura 2 – Entraves para o alcance do Desenvolvimento Sustentável

Fonte: Elaborada pela autora (2019), com base em Camargo (2003).

Diante do excerto apresentado, é perceptível a complexidade da concepção de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável. Nessa lógica, trabalha-se atualmente com a ideia do desenvolvimento socialmente includente (objetivos éticos e sociais), ambientalmente sustentável e economicamente sustentado (BECKER, 2007).

Não obstante, a fim de facilitar a compreensão de tais conceitos, Oliveira (2018) apresenta uma conceituação abarcando as concepções e entendidos acerca de desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, a qual utilizaremos para a realização do estudo. Em síntese desenvolvimento sustentável

^[...] remete à visão de ações que buscam equalizar as dimensões econômica, social e ambiental em prol da manutenção e crescimento do desenvolvimento econômico de

povos e nações, ao passo que garanta a conservação do ambiente e seus recursos naturais às atuais e futuras gerações (OLIVEIRA, 2018, p. 61).

Enquanto sustentabilidade:

[...] remete à visão de sistema, cujos mecanismos se harmonizem no longo prazo, com respeito à capacidade de carga e resiliência do ambiente, que contemple aspectos éticos e democráticos de respeito às individualidades e diferenças entre os seres humanos com vistas à diminuição dos distanciamentos existentes entre povos e nações (OLIVEIRA, 2018, p. 61).

Para Kronemberger (2011), o desenvolvimento sustentável pressupõe mudanças na organização da economia e da sociedade, bem como reconstrução permanente. A seguir, apresenta-se os reflexos da sustentabilidade nas organizações, na administração pública e nas instituições de ensino superior.

2.2 SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Schenini (2009) é crescente a preocupação e estudos por parte dos pesquisadores no que diz respeito à responsabilidade pelo uso socialmente eficiente e sustentável dos recursos transformados pelas organizações produtoras de bens e serviços. Afinal, os resultados das ações sociais das empresas, quando bem empregados, constituem poderosos instrumentos de desenvolvimento sustentável (GUEVARA et al., 2009).

Para Schenini (2009), existem ações e recomendações para a implementação e obtenção do desenvolvimento sustentável nas organizações: cultura, educação e consciência ambiental, normas de gestão ambiental, adoção de diretrizes sustentáveis da Agenda 21, uso de tecnologias limpas, práticas de responsabilidade social, gestão de resíduos dentre outras.

Além disso, Grosbois (2012, apud Luiz, 2014) aponta que, nas últimas duas décadas, muitas organizações passaram a implementar iniciativas de sustentabilidade em suas operações e divulgar informações sobre o escopo e a eficácia das iniciativas implementadas. Desta forma, os relatórios de sustentabilidade passam a integrar a prestação de contas de muitas empresas, como fonte informativa da responsabilidade socioambiental organizacional.

Em atenção a esta inovação, muitas entidades, estudantes e especialistas passaram a desenvolver instrumentos para a gestão ambiental. A seguir, são apresentadas as principais normas, diretrizes e ferramentas, relacionadas ao desempenho e à evidenciação ambiental das empresas com aceitação nacional e internacional.

2.2.1 Normas, diretrizes e ferramentas relacionadas ao desempenho e à evidenciação ambiental

Lançado em 2000 pelas Nações Unidas, o Pacto Global nasceu da necessidade de mobilizar a comunidade empresarial do mundo para a adoção de valores fundamentais e internacionalmente aceitos em suas práticas de negócios. Atualmente, são quase 13 mil signatários articulados em mais de 160 países. Ao decidir fazer parte, as organizações se comprometem a seguir os 10 princípios. O Pacto Global não é um instrumento regulatório, um código de conduta obrigatório ou um fórum para policiar as políticas e práticas gerenciais. É uma iniciativa voluntária que fornece diretrizes para a promoção do crescimento sustentável e da cidadania, por meio de lideranças corporativas comprometidas e inovadoras. Além disso, quem integra a iniciativa assume a responsabilidade de contribuir para o alcance dos ODS (REDE BRASIL, 2019).

Outra iniciativa relevante é a Pegada Ecológica, a qual mede a quantidade de natureza que temos e a quantidade de natureza que usamos (demanda e oferta da natureza). Ou seja, revela os ativos ecológicos que uma determinada população requer para produzir os recursos naturais que consome (incluindo alimentos vegetais e produtos de fibra, gado e produtos de peixe, madeira e outros produtos florestais, espaço para infraestrutura urbana) e absorver seus resíduos, especialmente as emissões de carbono. A pegada fornece um padrão de avaliação comum a todas as organizações, o que permite estabelecer comparações, metas quantitativas e avaliar alternativas para atividades futuras (GLOBAL FOOTPRINT NETWORK, 2019).

A Conferência das Nações Unidas de Tratado e Desenvolvimento apresentou, no ano 2004, o Manual para os preparadores e usuários de indicadores de ecoeficiência. Trata-se de um guia elaborado com o intuito de orientar sobre como definir, reconhecer, medir e divulgar informações ambientais. Tem como objetivo harmonizar os métodos utilizados para evidenciar os indicadores de ecoeficiência em um formato padronizado para que sejam significativos para os tomadores de decisões e possam ser comparados entre as empresas. O manual apresenta uma metodologia apropriada para avaliar indicadores do uso de água, uso de energia, contribuição ao aquecimento global, substâncias destruidoras do ozônio e resíduos, mostrando-se assim, como uma iniciativa complementar a outras diretrizes já existentes (UNCTAD, 2004 apud TANNURI, 2013).

Além das diretrizes mencionadas, o *Institute of Social and Ethical Accountability* (ISEA), uma ONG sediada em Londres, lançou em 1999 o primeiro padrão internacional para gestão da responsabilidade socioambiental. A série AA1000 de padrões de *accountability* são

padrões e *frameworks* baseados em princípios usados por várias organizações privadas e públicas, bem como a sociedade civil, com o objetivo de promover a responsabilidade das organizações para o desenvolvimento sustentável, garantindo assim a qualidade da contabilidade social e ética, da auditoria e dos relatórios. O padrão AA1000 abrange tanto auditoria interna e externa. Ainda enfatiza o diálogo entre empresas e partes interessadas e o engajamento destas partes para a tomada de decisão, além de buscar viabilizar a sustentabilidade social, ambiental e econômica da organização (DIXON; MOUSA; WOODHEAD, 2005; ACCOUNTABILITY, 2019).

O Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI) foi criado em 1999 como o primeiro índice global de monitoramento do desempenho financeiro das principais empresas orientadas à sustentabilidade. O índice monitora o desempenho das ações das principais empresas do mundo em termos de critérios econômicos, ambientais e sociais. Os índices servem como referência para investidores que integram considerações de sustentabilidade em seus portfólios e fornecem uma plataforma de engajamento eficaz para empresas que desejam adotar práticas recomendadas sustentáveis (ROBECOSAM, 2019).

No Brasil, foi lançado em 2005, o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) o qual busca criar um ambiente de investimento compatível com as demandas de desenvolvimento sustentável da sociedade atual, bem como estimular a responsabilidade ética das corporações. Originalmente financiado pela *International Finance Corporation* (IFC), braço financeiro do Banco Mundial o seu desenho metodológico é responsabilidade do Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVCes) da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP). De modo geral o ISE é um índice que mede o retorno de uma carteira de ações de empresas em operação no Brasil, posicionadas entre as mais líquidas negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), que se submetem voluntariamente a uma avaliação de desempenho. Baseado no tripé da sustentabilidade, o *triple bottom line*, o ISE tem como objetivo básico ser um *benchmark* para os fundos éticos, sendo que o questionário é feito a partir da resposta a um questionário estruturado em cinco dimensões: Geral, Econômico-Financeira, Governança Corporativa, Responsabilidade Social e Ambiental (BM&FBOVESPA, 2019; MARCONDES; BACARJI, 2010).

O *British Standar* (BS 7750) é uma norma emitida pelo Instituto Britânico de Normatização (BSI) em 1992. A norma especifica os requisitos para o desenvolvimento, implantação e manutenção de sistemas de gestão ambiental que visem garantir o cumprimento de políticas e objetivos ambientais definidos e declarados. A BS 7750 aplica-se a qualquer organização que deseje garantir o cumprimento de uma política ambiental estabelecida ou

queira demonstrar este cumprimento a terceiros (NAIME, 2013). A adesão a esta norma é voluntária. Com foco direcionado para a auditoria ambiental, a norma determina que o sistema de gestão ambiental deve ser auditado internamente e avaliado numa base regular prédeterminada. Ainda, recomenda que toda organização deve ser auditada externamente pelo menos a cada 3 anos, e as partes da organização com potencial para causar danos ambientais pelo menos uma vez ao ano (DIXON; MOUSA; WOODHEAD, 2005).

A International Organization for Standardization (ISO) é uma federação mundial não-governamental fundada em 1947, com sede em Genebra, Suíça. Seu objetivo é propor normas e padrões relativos a medidas, procedimentos, materiais e seu uso, praticamente em todos os setores de atividades. O Brasil participa da ISO por meio da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). A ISO emitiu a série ISO 14000, a qual define normas para estabelecer um padrão internacional de gerenciamento ambiental (SCHENINI, 2009), a saber:

- ISO 14001 e 14004: Sistemas de Gestão Ambiental;
- ISO 14015 e 19011: Auditoria Ambiental;
- ISO 14020 (é uma série): Rotulagem Ambiental;
- ISO 14031 e 14032: Avaliação da performance ambiental;
- ISO 14040, 14044 e 14048 Análise do ciclo de vida;
- ISO 14050: Definições e conceitos;
- ISO 14062: Aspectos ambientais no projeto e
- Desenvolvimento de produtos (*eco-design*);
- ISO 14063: Comunicação ambiental;
- ISO 14064, 14065 e 14066: Mudanças climáticas (Gases de Efeito Estufa).

O certificado ISO 14001 é específico para o Sistema de Gerenciamento Ambiental. A obtenção desse certificado indica que a organização adotou um conjunto de procedimentos para evitar danos ao meio ambiente em seu processo de produção. A adesão às normas ISO 14000 é voluntária (SCHENINI, 2009).

No caso do Brasil, segundo Tachizawa (2002), a primeira iniciativa para o estabelecimento de um selo verde brasileiro foi na data de 1990, quando a ABNT propôs ao Instituto Brasileiro de Proteção Ambiental a implementação de uma ação contínua. Após a Conferência do Rio, selecionou-se o Projeto de Certificação Ambiental para Produtos da ABNT.

O programa tem duas diretrizes básicas: ser desenvolvido de forma adequada à realidade brasileira, com vista em desempenhar papel de instrumento de educação ambiental no mercado interno; e ser compatível com modelos internacionais, para que

possa transformar-se em instrumento de apoio aos exportadores brasileiros (TACHIZAWA, 2002, p. 100).

Os Indicadores Ethos são ferramentas de gestão que visam apoiar as empresas na incorporação da sustentabilidade e da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) em suas estratégias de negócio, de modo que esse venha a ser sustentável e responsável. A ferramenta é composta por um questionário que permite o autodiagnostico da gestão da empresa e um sistema de preenchimento on-line que possibilita a obtenção de relatórios, por meio dos quais é possível fazer o planejamento e a gestão de metas para o avanço da gestão na temática da RSE/Sustentabilidade (INSTITUTO ETHOS, 2016).

A Global Reporting Initiative (GRI) é uma organização internacional independente que foi pioneira em relatórios de sustentabilidade desde 1997. A GRI oferece às organizações uma estrutura para confecção de relatórios de sustentabilidade. O objetivo desta organização é padronizar os relatórios de sustentabilidade, e o *framework* das diretrizes que define os princípios e indicadores que as organizações podem utilizar para medir e comunicar o seu desempenho econômico, ambiental e social. Os Padrões de Relatórios de Sustentabilidade da GRI (Padrões GRI) são os primeiros e mais adotados padrões globais de relatórios de sustentabilidade. Esses Padrões são desenvolvidos com contribuições de múltiplas partes interessadas e baseadas no interesse público (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2019).

O Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) é um instrumento de gestão de prêmios desenvolvidos pela Comissão Europeia para empresas e outras organizações, para avaliar, relatar e melhorar o seu desempenho ambiental. O EMAS está aberto a todos os tipos de organizações que desejam melhorar o seu desempenho ambiental. Ela abrange todos os setores econômicos e de serviços e é aplicável em todo o mundo. É mais fácil para uma organização que cumpre com um sistema de gestão ambiental (como a ISO 14001) avançar para o EMAS. Esse instrumento ajuda as organizações a encontrar as ferramentas certas para melhorar o seu desempenho ambiental. As organizações participantes comprometem-se voluntariamente a avaliar e reduzir seu impacto ambiental. Por meio do EMAS, a organização reduz os impactos ambientais, fortalece a conformidade legal e o envolvimento dos funcionários, além de economizar recursos. Para obter a certificação, a organização deve: realizar avaliação ambiental sobre suas atividades; estabelecer e implementar políticas ambientais, bem como o sistema de gestão ambiental; avaliar periodicamente e de forma sistemática e objetiva seu desempenho ambiental; realizar auditoria interna e externa para as questões ambientais; e publicar as informações sobre o desempenho ambiental. A avaliação e auditoria externa para conceder a

certificação deve ser realizada por auditores credenciados ao EMAS (DIXON; MOUSA; WOODHEAD, 2005; EUROPEAN COMMISSION, 2019).

O Balanço Social do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), lançado nos anos 90, teve como principal função tornar pública a responsabilidade social empresarial, construindo maiores vínculos entre a empresa, a sociedade e o meio ambiente. O Balanço Social é publicado anualmente pelas organizações que escolhem esse modelo e reúne um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, analistas de mercado, investidores, acionistas e a comunidade. Seu principal intuito é fortalecer vínculos entre a empresa e a sociedade. Além disso, funciona como instrumento estratégico para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade social corporativa (IBASE, 2019).

A Carta de Copenhagen, elaborada em 1999, é um guia de gestão para o diálogo entre as partes interessadas e a confecção dos relatórios de sustentabilidade. É composta por três partes: (1) manifestação dos *stakeholders*, e é utilizada pela administração como ferramenta para melhorar o diálogo e a comunicação; (2) discussão dos princípios de comunicação, e inclui a identificação das principais partes interessadas, estratégias, valores, fatores críticos de sucesso e indicadores de desempenho, além da elaboração e publicação do relatório; e (3) abordagem da credibilidade dos relatórios no que concerne aos princípios contábeis, à relevância da informação e a verificação por uma entidade independente (DIXON; MOUSA; WOODHEAD, 2005).

A implementação de práticas sustentáveis numa instituição propicia algumas vantagens, que são citadas por Krizek et al. (2012, apud LUIZ, 2014):

- As práticas de sustentabilidade ajudam a aproximar as diversas unidades da organização, com vistas ao cumprimento de uma agenda comum;
- Relativamente num curto prazo, as instituições "verdes" são percebidas de forma diferenciada de seus concorrentes;
- Os sistemas de sustentabilidade aumentam a eficiência e reduzem os riscos do negócio, tornando a instituição mais atraente no processo.

2.3 SUSTENTABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Neste tópico serão explanadas algumas iniciativas da gestão da sustentabilidade na administração pública a saber: Agenda Ambiental na Administração Pública; Projeto Esplanada Sustentável; e Plano de Gestão de Logística Sustentável.

2.3.1 Agenda Ambiental na Administração Pública

A Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) foi criada, informalmente, em 1999 pelo Ministério do Meio Ambiente. Tinha como objetivo buscar a revisão dos padrões de produção e consumo e a adoção de novos referenciais de sustentabilidade ambiental nas instituições da administração pública.

Somente em 2001, foi criado, formalmente, o Programa Agenda Ambiental na Administração Pública, cujo objetivo era sensibilizar os gestores públicos para a importância das questões ambientais, estimulando-os a incorporar princípios e critérios de gestão ambiental em suas atividades rotineiras. Sua importância e relevância foi reconhecida pela Unesco em 2002 ganhando o prêmio "O melhor dos exemplos" na categoria Meio Ambiente, devido à relevância do trabalho desempenhado e dos resultados positivos que vem obtendo.

Segundo o BRASIL (2019a) a partir de 2007, com a reestruturação do Ministério do Meio Ambiente, a A3P passou a integrar o Departamento de Cidadania e Responsabilidade Socioambiental (DCRS), da Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental (SAIC). No entanto, a partir de outro arranjo institucional, a A3P faz parte atualmente do Departamento de Produção e Consumo Sustentáveis (DPCS) da SAIC.

Em maio de 2008, o Ministério do Meio Ambiente publicou duas portarias as quais estabelecem práticas de sustentabilidade ambiental nas compras públicas e institui o Comitê de Implementação da A3P no Ministério do Meio Ambiente, respectivamente (BRASIL, 2019a).

Atualmente, o principal desafio da A3P é promover a responsabilidade socioambiental como política governamental, auxiliando na integração da agenda de crescimento econômico concomitantemente ao desenvolvimento sustentável, por meio da inserção de princípios e práticas de sustentabilidade socioambiental no âmbito da administração pública (BRASIL, 2019).

Segundo o Ministério do Meio Ambiente, a A3P se fundamenta nos seguintes documentos internacionais:

- Capítulo IV da Agenda 21, que indica aos países o "estabelecimento de programas voltados ao exame dos padrões insustentáveis de produção e consumo e o desenvolvimento de políticas e estratégias nacionais de estímulo a mudanças nos padrões insustentáveis de consumo";
- Princípio 8 da Declaração do Rio-92, que afirma que "os Estados devem reduzir e eliminar padrões insustentáveis de produção e consumo e promover políticas demográficas adequadas"; e

• Declaração de Johanesburgo, que institui a "adoção do consumo sustentável como princípio basilar do desenvolvimento sustentável".

Dessa forma, a administração pública, além de normatizar e fiscalizar as ações provenientes da iniciativa privada, também precisa ser agente ativo e impulsionar o desenvolvimento sustentável. Ou seja, a administração pública é tão promotora da sustentabilidade ambiental quanto a iniciativa privada (FREITAS; BORGERT; PFITSCHER, 2011).

Em síntese, a A3P é um programa que busca incorporar os princípios da responsabilidade socioambiental nas atividades da Administração Pública e encontra-se em harmonia com o princípio da economicidade (relação custo-benefício) e o da eficiência (presteza, perfeição e rendimento funcional).

De acordo com o Ministério do Meio Ambiente, os principais objetivos da A3P são:

- Estimular a reflexão e a mudança de atitude dos servidores para que os mesmos incorporem o critério de gestão socioambiental em suas atividades rotineiras;
- Sensibilizar os gestores públicos para as questões socioambientais;
- Promover o uso racional dos recursos naturais e a redução de gastos institucionais;
- Contribuir para revisão dos padrões de produção e consumo e para a adoção de novos referenciais de sustentabilidade no âmbito da administração pública;
- Reduzir o impacto socioambiental negativo direto e indireto causado pela execução das atividades de caráter administrativo e operacional;
- Contribuir para a melhoria da qualidade de vida.

Embora a A3P não seja regulamentada por força de lei e, portanto, sua adoção não seja compulsória, a Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental do Ministério do Meio Ambiente estimula a adesão ao programa por meio de políticas públicas direcionadas a esse fim. A A3P pode ser implementada em todas as esferas da administração pública, municipal, estadual e federal, e em todo o território nacional. O Programa foi elaborado visando a sua aplicação na administração pública, mas pode ser usado como modelo de gestão ambiental por outros segmentos da sociedade (BRASIL, 2019a).

Segundo o Ministério, até junho de 2015, 165 instituições públicas municipais, estaduais e federais possuem termo de adesão vigente com o programa. E há 545 órgãos cadastrados na Rede A3P, canal de comunicação para troca de experiências, nesse caso as instituições podem participar sem termo de adesão.

Em suas ações, a A3P tem priorizado como um de seus princípios a política dos 5R's: Repensar; Reduzir; Reaproveitar; Reciclar; e Recusar. O Quadro 5 apresenta uma síntese do princípio dos 5R's:

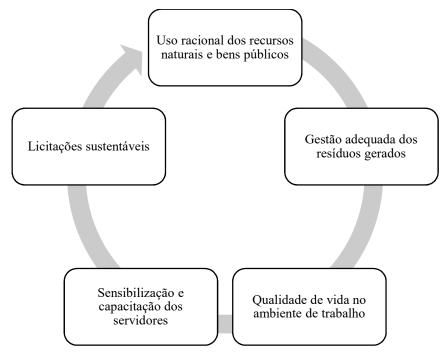
Quadro 5 – Política dos 5R's

Política dos 5R's		
Repensar	Repensar a necessidade de consumo e os	
	padrões de produção e descarte adotados.	
	Recusar possibilidades de consumo	
Recusar	desnecessário e produtos que gerem impactos	
	ambientais significativos.	
	Evitar os desperdícios, consumir menos	
Reduzir	produtos, referindo aqueles que ofereçam menor	
Reduzii	potencial de geração de resíduos e tenham maior	
	durabilidade.	
	Forma de evitar que vá para o lixo aquilo que	
	não é lixo reaproveitando tudo o que estiver em	
Reutilizar	bom estado; É ser criativo, inovador usando um	
	produto de diferentes maneiras; Usar novamente	
	antes de descartá-lo.	
	Transformar materiais usados em matérias-	
Reciclar	primas para outros produtos por meio de	
	processos industriais ou artesanais.	

Fonte: Elaborada pela autora (2019), com base em Brasil (2019a).

Nesse contexto, as ações da A3P embasam e estruturam em eixos temáticos, conforme Figura 3.

Figura 3 – Eixos Temáticos da A3P



Fonte: Elaborada pela autora (2019), com base em Brasil (2009).

De modo geral, o usar racionalmente os recursos naturais e bens públicos (eixo 1) implica em usá-los de forma econômica e racional evitando o seu desperdício. Este eixo engloba o uso racional de energia, água e madeira além do consumo de papel, copos plásticos e outros materiais de expediente.

A gestão adequada dos resíduos (eixo 2) passa pela adoção da política dos 5R's. Dessa forma deve-se primeiramente pensar em reduzir o consumo e combater o desperdício para só então destinar o resíduo gerado corretamente.

A qualidade de vida no ambiente de trabalho (eixo 3) visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização através de ações para o desenvolvimento pessoal e profissional.

A sensibilização (eixo 4) busca criar e consolidar a consciência cidadã da responsabilidade socioambiental nos servidores. O processo de capacitação contribui para o desenvolvimento de competências institucionais e individuais fornecendo oportunidade para os servidores desenvolverem atitudes para um melhor desempenho de suas atividades.

E por fim, a administração pública deve promover a responsabilidade socioambiental das suas compras (eixo 5). Licitações que levem à aquisição de produtos e serviços sustentáveis são importantes não só para a conservação do meio ambiente, mas também apresentam uma melhor relação custo/benefício a médio ou longo prazo quando comparadas às que se valem do

critério de menor preço. O Quadro 6 aborda as respectivas ações e implicações de cada eixo temático previsto na A3P.

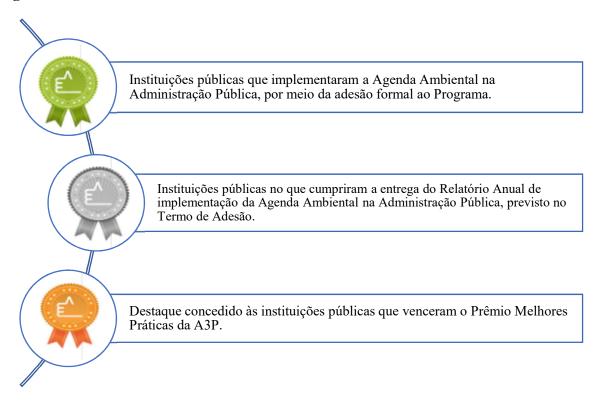
Quadro 6 – Implicações e ações dos Eixos temáticos da A3P

Eixo Temático	Implicação	Ações
Uso Racional de Recursos Naturais e Bens Públicos	Evitar o desperdício	Usar racionalmente a energia, água, madeira, copos, plásticos, materiais de expediente, etc., reduzindo o consumo e combatendo o desperdício.
Gestão Adequada dos Resíduos Gerados	Destinar corretamente os resíduos gerados	Reduzir a geração de resíduos; descartar e destinar adequadamente os resíduos gerados.
Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho	Facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador (resultará no aumento da produtividade)	Melhorar as condições ambientais; promover a saúde e segurança; observar o acesso aos portadores de deficiências físicas; incentivar a integração social; usar e desenvolver as capacidades humanas, aproveitando as habilidades de cada um; dar autonomia para servidor desempenhar sua função; respeitar a liberdade de expressão e privacidade pessoal.
Sensibilização e Capacitação	Mudar os hábitos, comportamentos e padrões de consumo	Desenvolver e consolidar nos servidores, sobretudo nos gestores, a consciência cidadã da responsabilidade socioambiental por meio da capacitação (palestras, minicursos, apresentações, fóruns).
Licitações Sustentáveis	Promover a responsabilidade Socioambiental nas compras	Incluir nos editais de licitações, com o máximo de detalhes possíveis, a descrição de produtos sustentáveis.

Fonte: Adaptado pela autora (2019), de Brasil (2009).

A A3P atribui selos de acordo com as práticas adotadas pelas instituições parceiras. O Selo de Sustentabilidade na Administração Pública tem o intuito de conferir reconhecimento e divulgar práticas de gestão baseadas em conceitos de sustentabilidade, implantadas pelas Administração Pública (BRASIL, 2019a). O Selo é composto por três categorias independentes: o Selo Verde, o Selo Prata e o Selo Laranja. A Figura 4 traz a descrição dos selos da A3P.

Figura 4 – Os Selos A3P



Fonte: Elaborada pela autora (2019), com base em Brasil (2019a).

Após mais de 15 anos de existência do programa, foi lançado no ano de 2015 um sistema online no qual os órgãos públicos poderão disponibilizar dados sobre o consumo de materiais e de recursos naturais, além de informações sobre a destinação de resíduos sólidos (BRASIL, 2019a).

O sistema de Responsabilidade Socioambiental (ResSoA), foi criado por indicação do Tribunal de Contas da União que considerou o potencial da A3P tão grande e os impactos tão positivos que sugeriu a criação de uma ferramenta para a sua divulgação e ampliação (BRASIL, 2019a).

O Ministério do Meio Ambiente afirma que o monitoramento por meio do ResSoaA é feito pelo próprio órgão sob a supervisão da A3P. Por ser um instrumento auxiliar na gestão do órgão, o sistema permite acompanhar metas e consolidar informações. Utilizando a plataforma, não há necessidade de relatórios em meios físicos: economia e sustentabilidade em todos os processos da A3P.

Segundo o Ministério, o sistema facilitará a formulação dos relatórios dos parceiros, trará uma visão global dos efeitos do programa do Ministério do Meio Ambiente, além de representar um incentivo para novos parceiros no País. O ResSoA é um ambiente fechado, mas os resultados serão divulgados todos os anos, a partir de 2016.

2.3.2 Projeto Esplanada Sustentável

O Projeto Esplanada Sustentável (PES) é uma iniciativa conjunta do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG); do Meio Ambiente (MMA); de Minas e Energia (MME); e do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS). O Projeto foi oficialmente instituído em junho de 2012, por meio da Portaria Interministerial nº 244/2012 a partir de uma iniciativa conjunta dos Ministérios, que procuraram integrar ações que estavam sendo desenvolvidos de forma isolada dentro de cada um deles. Ademais, o Tribunal de Contas da União estimulou essa integração de forma a potencializar os impactos das iniciativas isoladas de cada Ministério (VASCONCELOS; NOGUEIRA, 2014).

O principal objetivo do projeto é incentivar órgãos e instituições públicas federais a adotarem modelos de gestão organizacional e de processos estruturados na implementação de ações voltadas ao uso racional de recursos naturais, promovendo a sustentabilidade ambiental, econômica e social na Administração Pública Federal (BRASIL, 2012c).

De acordo com a Portaria Interministerial o projeto visa também:

- Melhorar a qualidade do gasto público pela eliminação do desperdício e pela melhoria contínua da gestão dos processos;
- Incentivar a implementação de ações de eficiência energética nas edificações públicas;
- Estimular ações para o consumo racional dos recursos naturais e bens públicos;
- Garantir a gestão integrada de resíduos pós-consumo, inclusive a destinação ambientalmente correta:
- Melhorar a qualidade de vida no ambiente do trabalho;
- Reconhecer e premiar as melhores práticas de eficiência na utilização dos recursos públicos, nas dimensões de economicidade e socioambientais.

Inicialmente, o foco do PES foi a Administração Direta Federal, cujos prédios se localizam na Esplanada dos Ministérios. Em sua fase inicial, o projeto promoveu a divulgação e a implantação dos então principais programas de sustentabilidade do governo federal:

- Programa de Eficiência do Gasto PEG, do MPOG;
- Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica PROCEL (Eficiência Energética em Prédios Públicos) / Plano Nacional de Eficiência Energética – PNEf, do MME;
- Agenda Ambiental na Administração Pública A3P, do MMA; e
- Coleta Seletiva Solidária, do MDS.

Atualmente, a adesão ao PES ocorre quando os órgãos públicos federais interessados assinam um Termo de Adesão com o MPOG, comprometendo-se a reduzir o uso de determinados recursos naturais. Ao final de um ano, verifica-se qual foi a economia gerada e o MPOG devolve metade do valor economizado para o órgão aderente, na forma de aumento no limite orçamentário-financeiro. Contudo, o repasse dos valores só é realizado após o órgão apresentar um Plano de Aplicação dos Recursos, que devem ser investidos prioritariamente em ações sustentáveis, gerando novas economias e reiniciando o ciclo (VASCONCELOS; NOGUEIRA, 2014).

2.3.3 Plano de Gestão de Logística Sustentável

O Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) foi instituído por meio do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, o qual determinou a obrigatoriedade de sua elaboração para todos os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica, fundacional e as empresas estatais dependentes. O PLS tem como objetivo estabelecer critérios, práticas e diretrizes para promover o desenvolvimento sustentável nacional, por meio de aquisições e contratações de serviços e obras.

O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão lançou a Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 10, de 12 de novembro de 2012 a qual normatiza as regras para elaboração do PLS: definições; atribuição de responsabilidade pela implementação; orientações sobre o conteúdo mínimo a compor o PLS; os temas mínimos a serem abrangidos; os tópicos para estruturação do Plano de Ações; e como construir os indicadores para avaliação da sustentabilidade. Ainda, determina sobre a necessidade de capacitações, divulgação do PLS, elaboração do relatório de acompanhamento e seu envio para o órgão responsável.

Os PLS's são ferramentas de planejamento que permite aos órgãos e entidades estabelecerem práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública por meio da definição de objetivos, responsabilidades, ações, metas, prazos de execução e mecanismos de monitoramento e avaliação (BRASIL, 2012b).

Para a ICLEI (International Council for Local Environmental Initiatives) / Governos Locais pela Sustentabilidade / Secretariado para América do Sul (SAMS) (2013), o PLS é um instrumento que vai ao encontro das necessidades atuais de revisão dos padrões de produção e consumo para modelos mais sustentáveis, pois esta ferramenta auxilia na definição de práticas de sustentabilidade e racionalização dos gastos nos órgãos públicos, além de fomentar a inovação, transparência e acesso à informação.

As regras para a elaboração e acompanhamento dos PLS foram estabelecidas pela referida Instrução Normativa, a qual definiu também a necessidade de composição da Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável para realizar tais atividades.

A normativa previu um conteúdo mínimo para as ações que devem ser incluídas no Plano, como:

- I. A atualização do inventário de bens e materiais do órgão ou entidade e identificação de similares de menor impacto ambiental para substituição;
- II. Práticas de sustentabilidade e de racionalização do uso de materiais e serviços;
- III. Responsabilidades, metodologia de implementação e avaliação do plano;
- IV. Ações de divulgação, conscientização e capacitação.

Sobre as práticas de sustentabilidade e de racionalização no uso de materiais e serviços, a IN nº 10, em seu art. 8º (Brasil, 2012b), determina que, no mínimo, os seguintes temas devem ser abrangidos no PLS:

- I. Material de consumo (pelo menos papel para impressão, cartucho e copos descartáveis);
- II. Energia elétrica;
- III. Água e esgoto;
- IV. Coleta seletiva;
- V. Qualidade devida no ambiente de trabalho;
- VI. Compras e contratações sustentáveis (pelo menos obras, equipamentos, serviços de vigilância, limpeza, telefonia, processamento de dados, apoio administrativo e manutenção predial); e
- VII. Deslocamento de pessoal (todos os meios de transporte, com foco na redução de gastos e emissão de substancias poluentes).

Para cada uma das temáticas a serem incluídas no PLS, a instituição deve construir um Plano de Ações com os seguintes tópicos: objetivo do Plano de Ações; detalhamento das ações a serem implementadas; unidades e áreas envolvidas na implementação de cada ação, bem como os responsáveis pela sua execução; as metas a serem alcançadas para cada ação; o cronograma de implementação das ações; e a previsão de recursos financeiros, humanos, instrumentais, etc., necessários para a implementação das ações. Para facilitar a compreensão, o Quadro 7 contém um compilado das principais regras contidas na IN nº10 acerca do PLS (BRASIL, 2012b).

Quadro 7 – Principais regras contidas na Instrução Normativa nº 10

IN n°10	Estabelece:
Conteúdo Mínimo (Art. 5°)	1. Atualização do inventário de bens e materiais e identificação de similares de menor impacto ambiental para substituição; 2. Práticas de sustentabilidade e de racionalização no uso de materiais e serviços; 3. Responsabilidades, metodologia de implementação e avaliação do plano; 4. Ações de divulgação, conscientização e capacitação.
Temas Mínimos a serem abrangidos (Art. 8°)	1. Material de consumo (no mínimo papel para impressão, copos descartáveis e cartuchos para impressão); 2. Energia elétrica; 3. Água e esgoto; 4. Coleta seletiva; 5. Qualidade de vida no ambiente de trabalho; 6. Compras e contratações sustentáveis (pelo menos obras, equipamentos, serviços de vigilância, limpeza, telefonia, processamento de dados, apoio administrativo e manutenção predial); 7. Deslocamento de pessoal, considerando todos os meios de transporte, com foco na redução de gastos e emissões de substâncias poluentes.
Tópicos par aos Planos de Ação (Art. 9º)	1. Objetivo do plano de ação; 2. Detalhamento de implementação das ações; 3. Unidades e áreas envolvidas na implementação da ação e os respectivos responsáveis; 4. Metas a serem alcançadas para cada ação; 5. Cronograma de implementação de cada ação; 6. Previsão de recursos financeiros, humanos, instrumentais, entre outros, necessários a implementação da ação.

Fonte: Elaborado pela autora (2019), com base em Brasil (2012b).

Cada órgão ou entidade deverá elaborar seu próprio PLS, sendo que sua delegação e aprovação é de responsabilidade do Secretário-Executivo do respectivo Ministério, ou cargo equivalente no caso das Autarquias, Fundações e empresas estatais dependentes (BRASIL, 2012b). A mesma Instrução Normativa exige ainda, que as organizações do Poder Executivo Federal mantenham rotinas de monitoramento e avaliação dos seus PLS.

Iniciativas governamentais como o Programa de Eficiência do Gasto Público (PEG), Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), Coleta Seletiva Solidária, Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (PROCEL), Projeto Esplanada Sustentável (PES), Contratações Públicas Sustentáveis (CPS) podem ser incorporados ao PLS, conforme preconizado pela normativa. Dessa forma, ocorre uma sistematização e conjugação de esforços para que as iniciativas do governo federal, em prol da sustentabilidade, sejam coordenadas, homogêneas e não se sobreponham umas às outras (ARANTES; NETO; CARDOSO, 2014).

Observa-se que os temas mínimos do PLS, de alguma forma estão contidos nos cinco eixos da A3P. Para facilitar a compreensão, a Figura 5 mostra a relação entre os cinco eixos temáticos da A3P com os temas mínimos a serem abrangidos no PLS.

Figura 5 – Eixos temáticos da A3P X temas mínimos do PLS



Fonte: Luiz e Pfitscher (2014, p. 6).

Dos cinco eixos temáticos da A3P, apenas a "Sensibilização e Capacitação" não consta como tema mínimo a ser incluído no PLS dos órgãos públicos federais, porém, esta temática consta como conteúdo mínimo do PLS, juntamente com as ações de divulgação. De qualquer forma, as ações de sensibilização e capacitação são imprescindíveis para a boa execução das demais ações implementadas em cada temática do PLS.

Os resultados alcançados com a implantação das ações definidas no PLS devem ser publicados semestralmente no site dos respectivos órgãos ou entidades, apresentando as metas alcançadas e os resultados medidos pelos indicadores. Além disso, ao final de cada ano, deverá ser elaborado relatório de acompanhamento do PLS de forma a evidenciar o desempenho de

cada órgão ou entidade, e identificar as ações a serem desenvolvidas ou modificadas para o ano subsequente (BRASIL, 2012b).

Ao exigir a publicação dos resultados alcançados periodicamente, busca-se estabelecer uma rotina de divulgação dos efeitos da execução do PLS, visando não apenas comunicá-los, mas também evidenciar uma postura comprometida com o desenvolvimento sustentável. Isso abre um canal para a participação de todos no acompanhamento dos resultados e possibilita uma melhoria contínua das ações em prol da sustentabilidade (ARANTES; NETO; CARDOSO, 2014).

Para a realização e implementação do PLS, a ICLEI (2013) sugere um fluxograma que pode ser visualizado na Figura 6.

1
Preparação

2
Diagnóstico/
Medição

5
Monitoramento

4
Implementação
do Plano

Figura 6 – Fluxograma para o desenvolvimento e implementação do PLS

Fonte: ICLEI (2013, p.38).

No primeiro passo, a ICLEI (2013) orienta que deve ser criada a Comissão Gestora do PLS, assegurando-lhe competência técnica, jurídica, de sustentabilidade e de gestão. Para isso, sugere envolver colaboradores e servidores de departamentos e áreas diversificadas.

A segunda etapa refere-se ao diagnóstico/medição, e implica na atualização/elaboração do inventário de bens e materiais (para consumo no órgão no período de 1 ano), além do levantamento de práticas de sustentabilidade e racionalização no uso de materiais e serviços já realizados ou em andamento na instituição.

O terceiro momento versa sobre a elaboração do PLS, e compreende: a identificação de ações possíveis para melhoria; análise de mercado; definição de critérios de sustentabilidade; identificação de alternativas mais sustentáveis; definição do plano de ação com objetivos, detalhamento, responsáveis (áreas envolvidas), prazos, cronograma de implementação, metodologia, indicadores para avaliação, e recursos necessários; estabelecimento de metas para cada ação; ações de divulgação, conscientização e capacitação dos envolvidos, etc..

O quarto passo discorre sobre a implementação do plano com a realização das práticas e ações previstas, além da publicação do PLS no site institucional e o devido encaminhamento para a Secretaria Executiva da Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública (CISAP). O monitoramento do PLS caracteriza o quinto momento, quando os resultados alcançados são avaliados semestralmente pela comissão gestora, que vai identificar os desvios, obstáculos, e a necessidade da inclusão de ações adicionais no plano, bem como compartilhar novas soluções, experiências e boas práticas com outras instituições.

E, por fim, a última etapa refere-se à verificação e avaliação do PLS, e compreende a elaboração anual do relatório de acompanhamento do PLS de forma a evidenciar o desempenho de cada órgão por meio da consolidação dos resultados alcançados e identificação das ações a serem desenvolvidas no ano subsequente, bem como a revisão do Plano.

A seguir, apresenta-se a caracterização da sustentabilidade nas Instituições de Ensino Superior.

2.4 SUSTENTABILIDADE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Segundo Oliveira (2018), as universidades de modo clássico e tradicional, definidas como instituições seculares, trabalham de forma plural no campo de abrangência tecnológico, científico, social e cultural, influenciando e transformando a sociedade.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional do Brasil (LDB) de Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996 (BRASIL, 1996), em seu art. 52 determina que as universidades são:

^(...) instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por:

I – produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional;

II – um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado;

III – um terço do corpo docente em regime de tempo integral.

De acordo com a Constituição Federal, a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios são responsáveis pela organização, em regime de colaboração, dos respectivos sistemas de ensino, cabendo à União a coordenação da política nacional de educação (SOUZA, 2009).

As instituições de ensino dos diferentes níveis, classificam-se nas seguintes categorias administrativas, segundo o art. 19 da LDBN:

I – públicas, assim entendidas as criadas ou incorporadas, mantidas e administradas pelo Poder Público;

II – privadas, assim entendidas as mantidas e administradas por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado (BRASIL, 1996).

As mantenedoras das Instituições de Ensino Superior podem ser classificadas quanto à natureza jurídica, da seguinte maneira: pública e privada. Nessa classificação, as universidades públicas podem ser federais, estaduais e municipais, ao passo que as privadas são categorizadas como particulares, comunitárias, confessionais ou filantrópicas.

Segundo o art. 20 da LDBN (BRASIL, 1996), as instituições privadas de ensino, enquadradas na categoria de particulares, em sentido estrito, são entendidas como as que são instituídas e mantidas por uma ou mais pessoas físicas ou jurídicas de direito privado que não apresentem as características abaixo:

- **comunitárias**, sem fins lucrativos, que incluem em sua entidade mantenedora representantes da comunidade;
- **confessionais**, que atendem a determinada orientação confessional e ideológica;
- **filantrópicas**, que prestam serviços à população, em caráter complementar às atividades do Estado (BRASIL, 2019b).

De acordo com o Decreto 9.235/2017 (art. 12), as instituições de educação superior, de acordo com sua organização e respectivas prerrogativas acadêmicas, serão classificadas em: faculdades, centros universitários ou universidades (BRASIL, 2017).

- Faculdade categoria que inclui institutos e organizações equiparadas, nos termos do Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006;
- Centro universitário dotado de autonomia para a criação de cursos e vagas na sede, está obrigado a manter um terço de mestres ou doutores e um quinto do corpo docente em tempo integral;

• Universidade – dotada de autonomia na sede, pode criar *campus* fora de sede no âmbito do Estado e está obrigada a manter um terço de mestres ou doutores e um terço do corpo docente em tempo integral (BRASIL, 2019b).

Neves (2002) apresenta ainda, outra classificação do sistema de ensino superior brasileiro, conforme Figura 7.

Figura 7 – Organização do Sistema Federal de Ensino Superior Brasileiro



Fonte: Elaborado pela autora (2019), adaptado a partir de Neves (2002).

Diante disso, segundo SOUZA (2009), o sistema de ensino superior brasileiro é formado pelas instituições federais de educação superior e pelas instituições privadas, sendo de competência da União manter as instituições federais públicas, bem como regular o funcionamento das instituições privadas, de forma a garantir a qualidade da educação. Observa-se na Figura 8 o organograma do sistema de ensino superior brasileiro.

MANTENEDORA – Responsável Legal **PÚBLICAS PRIVADAS** A mantida é a pessoa jurídica A mantida NÃO é a pessoa jurídica **Federal** Estadual Municipal **COM SEM Fins** Fins Lucrativos Imunidade fiscal Filantrópica Isenção Fiscal Não Filantrópica MANTIDA – Segundo a sua Vocação Forma pela qual a Mantida se Organiza Segundo sua Vocação Privada em sentido estrito Filantrópica Confessional Comunitária

Figura 8 – Organograma do Sistema de Ensino Superior Brasileiro

Fonte: SOUZA (2009, p. 38).

Segundo Neves (2002) a educação superior no Brasil abarca um sistema complexo e diversificado de instituições públicas e privadas com diferentes tipos de cursos e programas, incluindo vários níveis de ensino, Graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnologia); Sequencial, Extensão e de Pós-Graduação – Lato Sensu e Stricto Sensu, conforme a Figura 9.

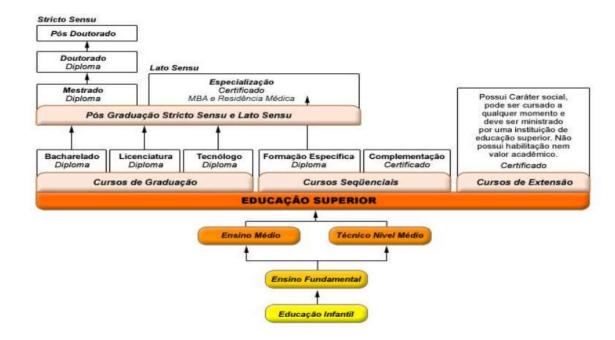


Figura 9 – Organograma dos cursos oferecidos pelo Sistema de Ensino Superior Brasileiro

Fonte: SOUZA (2009, p. 38).

Com a publicação do Decreto nº 6.096/2007 que institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), deu-se início a expansão da educação superior no Brasil. O principal objetivo do REUNI é o de ampliar o acesso e a permanência na educação superior (BRASIL, 2010).

Com o REUNI, o governo federal adotou uma série de medidas para retomar o crescimento do ensino superior público, criando condições para que as universidades federais promovam a expansão física, acadêmica e pedagógica da rede federal de educação superior. A expansão da Rede Federal de Educação Superior teve início em 2003 com a interiorização dos campi das universidades federais. Os efeitos da iniciativa podem ser percebidos no Quadro 8.

Quadro 8 – Expansão das Universidades Federais

	2003	2010	2014
Universidades	45	59 (14 novas)	63 (4 novas)
Campus/ Unidades	148	274 (126 novos)	321 (47 novos)
Municípios Atendidos	114	230	275

Fonte: BRASIL (2012d).

As ações do programa contemplam o aumento de vagas nos cursos de graduação, a ampliação da oferta de cursos noturnos, a promoção de inovações pedagógicas e o combate à

evasão, entre outras metas que têm o propósito de diminuir as desigualdades sociais no país (BRASIL, 2010).

Conforme o art. 43 da Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996 (BRASIL, 1996), a educação superior assume determinadas finalidades e compromissos capazes de retratar sua importância para a modificação do seu campo de atuação:

- I estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II formar diplomados nas diferentes áreas do conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- III incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- IV promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- V suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- VI estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;
- VII promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica geradas na instituição;

VIII – atuar em favor da universalização e do aprimoramento da educação básica, mediante a formação e a capacitação de profissionais, a realização de pesquisas pedagógicas e o desenvolvimento de atividades de extensão que aproximem os dois níveis escolares.

Diante disso, e por outros fatores intrínsecos a sua estrutura e funcionamento, a universidade pode ser considerada uma instituição social complexa. Pois, nesse espaço coexistem diferentes atores sociais, com objetivos distintos e culturas diversas, além de agrupar saber de diferentes áreas do conhecimento. Por isso, gerir este espaço torna-se um grande desafio aos gestores públicos considerando sua íntima relação com Estado e sociedade (BÚRIGO; PERARDT, 2016).

Em relação a essa complexidade a universidade é considerada uma instituição social pois, segundo Chauí (2003), observa-se nesse espaço a presença de opiniões, atitudes e contradições da sociedade, além disso, as mudanças acompanham as transformações sociais. Ou seja, a relação que há entre universidade e sociedade justifica sua representação como uma instituição social

[...] a universidade pública sempre foi uma instituição social, isto é ação social, uma prática social fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, num princípio de diferenciação, que lhe confere autonomia perante outras

instituições sociais, e estruturada por ordenamentos, regras, normas e valores de reconhecimento e legitimidade internos a ela (CHAUÍ, 2013, p. 05).

A partir disso, Oliveira (2018) demonstra a complexidade da universidade e as perspectivas de uma atuação mais efetiva por meio de uma síntese das de diferentes formas de gestão considerando três prismas de análise principais, conforme Quadro 9.

Quadro 9 – Três prismas de análise da gestão universitária

	_	
		As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, art. 207 da Constituição 1988.
1 tripé: En Pesquis		A indissociabilidade entre ensino-pesquisa-extensão possibilita novas formas pedagógicas de reprodução, produção e socialização de conhecimentos, efetivando a interdisciplinaridade. Ela oportuniza também superar a dicotomia entre teoria/prática, sujeito/objeto, empiria/razão, constituindo outro fundamento epistêmico (PUHL; DRESCH, 2016 apud OLIVEIRA, 2018).
	Gestão pelo tripé: Ensino, Pesquisa e Extensão	Ensino Universitário tem como finalidade: elevar o nível da cultura geral, estimular a investigação científica em quaisquer domínios dos conhecimentos humanos; habilitar ao exercício de atividades que requerem preparo técnico e científico superior; concorrer, enfim, pela educação do indivíduo e da coletividade, pela harmonia de objetivos entre professores e estudantes e pelo aproveitamento de todas as atividades universitárias, para a grandeza na Nação e para o
	2	aperfeiçoamento da Humanidade, art. 1º, Decreto 19351 de 1931.
	Pesquisa Científica Universitária, no Estatuto, é prevista a presença da investigação científica nos três cursos profissionais – que caracterizam a universidade – com a realização da tese de doutorado; a formação profissional é justaposta à investigação científica, pois ela é apenas prevista na fase posterior à formação profissional. Em outras palavras as duas funções da universidade conviriam na Universidade, mas não seriam caracterizadas pela indissociabilidade entre a pesquisa e o ensino (ROTHEN, 2006 apud OLIVEIRA, 2018).	
		Extensão Universitária destina-se à difusão de conhecimentos, filosóficos, artísticos, literários e científicos, em beneficio do aperfeiçoamento individual e coletivo, art. 109, Decreto 19351 de 1931.
2	Gestão Acadêmica e	Os gestores universitários devem conciliar seus objetivos próprios com os da instituição universitária em que trabalham. O apoio a ideias que podem dispor em seu ambiente universitário é um dos fatores determinantes para o sucesso da gestão acadêmica e administrativa universitária empreendedora (PEREIRA et al., 2011, p. 01 apud OLIVEIRA, 2018). Administração geral: efetividade do funcionamento dos órgãos colegiados; relações entre a entidade mantenedora e a instituição de ensino; eficiência das
	Administrativa	atividades-meio em relação aos objetivos finalísticos (OLIVEIRA, 2004 apud
		OLIVEIRA, 2018).
		Administração acadêmica: adequação dos currículos dos cursos de graduação e da gestão da sua execução; adequação do controle do atendimento às exigências regimentais de execução do currículo; adequação dos critérios e procedimentos de avaliação do rendimento escolar, Decreto 2.026 de 1996.
	Gestão pelos	Organização foi dividida em três níveis administrativos: estratégico, tático e operacional. Dessa forma, os planos organizacionais passaram também a ser categorizados em níveis de abrangência da organização (ANDRADE; AMBONI, 2009 apud OLIVEIRA, 2018).
3	Níveis: Estratégico, Tático e Operacional	O planejamento estratégico representa a ferramenta essencial na gestão das organizações diante de incertezas, por meio de técnicas e processos administrativos que permitam o planejamento do futuro, a elaboração de objetivos, as estratégias, os métodos e ações para seu alcance (ANSOFF; McDONNELL, 1983 apud OLIVEIRA, 2018).
		Planejamento estratégico é o começo da administração estratégica de uma organização, em seus mais variados tipos, características e tamanhos. Tem o

objetivo de assumir decisões determinantes e seus resultados, por meio de uma gestão pró ativa da organização (MINTZBERG, 1994 apud OLIVEIRA, 2018).

Organização foi dividida em três níveis administrativos: estratégico, tático e operacional. Dessa forma, os planos organizacionais passaram também a ser categorizados em níveis de abrangência da organização (ANDRADE; AMBONI, 2009 apud OLIVEIRA, 2018).

O planejamento estratégico representa a ferramenta essencial na gestão das organizações diante de incertezas, por meio de técnicas e processos administrativos que permitam o planejamento do futuro, a elaboração de objetivos, as estratégias, os métodos e ações para seu alcance (ANSOFF; McDONNELL, 1983 apud OLIVEIRA, 2018).

Planejamento estratégico é o começo da administração estratégica de uma organização, em seus mais variados tipos, características e tamanhos. Tem o objetivo de assumir decisões determinantes e seus resultados, por meio de uma gestão pró ativa da organização (MINTZBERG, 1994 apud OLIVEIRA, 2018).

Fonte: Oliveira (2018, p. 82).

Observa-se, portanto, que as universidades possuem uma responsabilidade social no desenvolvimento da sociedade, particularmente na educação de futuros líderes e na proliferação da conscientização pública sobre a sustentabilidade (AMARAL; MARTINS; GOUVEIA, 2015).

Por sua essência, a universidade possui autonomia intelectual, mediante a inter-relação com as outras áreas do conhecimento bem como a interação com o tripé (ensino, pesquisa e extensão). Como instituição social, relaciona-se com a sociedade e com o Estado por meio de um ambiente dialógico, comunicativo e social (BÚRIGO; PERARDT, 2016).

Segundo Ribeiro et al. (2016) há um crescente reconhecimento no setor universitário de que as instituições de ensino superior precisam se engajar em práticas mais sustentáveis em seus campi, atividades educacionais, de pesquisa e de extensão. Leal Filho (2011) afirma que as universidades cumprem seu papel como instituições de ensino, mas, também, cumprem seu compromisso junto à sociedade ao buscar o desenvolvimento sustentável dentro do seu espaço. Dessa forma, as universidades devem promover um padrão de desenvolvimento consistente com a proteção ambiental, uma vez que precisam ir além das dimensões da sustentabilidade, incluindo também as dimensões das suas atividades organizacionais (PACHECO, 2016).

Essas instituições, como agentes de disseminação do conhecimento, assumem um papel essencial na preparação das novas gerações para um futuro viável, na divulgação e promoção da sustentabilidade, além de servirem como exemplo para as demais organizações (MADEIRA, 2008; SILVA et al., 2015).

Com o intuito de tornar as Instituições de Ensino Superior mais sustentáveis e formalizar o compromisso com o desenvolvimento sustentável, surgem, ao longo do tempo, eventos e declarações. Os responsáveis em atender a estes compromissos das IES, em primeira instância

são os gestores, responsáveis pela tomada de decisão dentro destas organizações. No Quadro 10 encontra-se um resumo das iniciativas amplamente reconhecidas.

Quadro 10 – Resumo dos eventos e declarações importantes para a implementação da sustentabilidade no Ensino Superior

Ano	Declaração/Evento
1972	Declaração de Estocolmo sobre Ambiente Humano
1977	Declaração de Tbilisi
1989	Fundação do Programa de Ecologia da National Wildlife Federation
1990	Declaração de Talloires
1991	Declaração de Hallifax
1992	Fundação da Associação University Leaders for a Sustainable Future
1992	Conferência das Nações Unidas sobre Ambiente e Desenvolvimento
1993	Capítulo 36 da Agenda 21
1993	Fundação da Second Nature
1993	Declaração de Kyoto
1993	Declaração de Swansea
1994	Carta de Copernicus ¹ – Carta Universitária para o Desenvolvimento Sustentável
1995	Campus Blueprint for a Sustainable Future, Cimeira Campus Earth
1997	Workshop sobre os Princípios de Sustentabilidade no Ensino Superior:
1998	Relatório Essex
2000	Parceria Global para a Sustentabilidade no Ensino Superior ²
2001	Declaração de Thessaloniki
2002	Conferência Mundial sobre o Ensino Superior para o Século XXI: Visão
2004	Declaração de Barcelona
2005	Declaração de Graz
2009	Declaração de Abuja
2012	Iniciativa Rio +20 sobre a Sustentabilidade no Ensino Superior

Fonte: Elaborado pela autora (2019), com base em Lozano et al. (2013; 2014).

A partir de uma análise aprofundada, Lozano-Ros (2003) apresenta uma síntese do que é abordado nas Declarações:

- Importância da educação ambiental e do Ensino Superior na preservação, melhoria do ambiente e promoção da sustentabilidade;
- Compromisso das instituições para se atingir a sustentabilidade
- Sensibilização para um risco de degradação ambiental e para práticas de consumo insustentáveis;
- Integração da sustentabilidade no ensino, investigação e nas operações;

¹ COPERNICUS - *CO-operation Programme in Europe for Research on Nature and Industry through Coordinated University Studies*. Em tradução livre: Programa para Cooperação na Europa para a Pesquisa sobre Natureza e Indústria por meio de Estudos Universitários Coordenados.

² Global Higher Education for Sustainability Partnership (GHESP). Em tradução livre: Ensino Superior Global para Parceria em Sustentabilidade.

- Criação de redes internacionais de instituições que estejam empenhadas em atingir a sustentabilidade;
- Envolvimento de todos os *stakeholders*;
- Criação de uma cultura de desenvolvimento sustentável dentro e fora da Universidade;
- Cooperação e ajuda entre outras instituições;
- Visão intergeracional;
- Comunicação dos esforços e resultados do desenvolvimento sustentável à toda a comunidade.

De modo geral, segundo Wright (2002), os compromissos assumidos nesses documentos estão centrados nos seguintes temas: operações físicas sustentáveis; pesquisa acadêmica sustentável; educação ambiental; responsabilidade ética e moral; cooperação entre universidades e países; desenvolvimentos de currículos interdisciplinares; parcerias com o governo, ONG's e indústria; e extensão e sensibilização do público.

A partir disso, Lozano (2013) afirma que as diferentes iniciativas enfatizam que as universidades têm a obrigação moral de trabalhar para o desenvolvimento sustentável. Diante disso, existe inúmeras IES que buscam a sustentabilidade dentro de seus espaços. Algumas instituições acreditam que tenham cumprido o desafio da sustentabilidade através da assinatura de declarações, enquanto outras criam políticas institucionais individuais. Independentemente de como uma universidade se aproxima de seu compromisso com a sustentabilidade, há temas fundamentais em prol da sustentabilidade dentro das IES que merecem atenção (WRIGHT, 2002):

- Necessidade das operações das Universidades serem sustentáveis;
- Desenvolvimento de práticas e programas sustentáveis dentro das IES, apesar de poucas oferecerem planos de ação concretos;
- Realização de investigação científica relacionada com a sustentabilidade;
- Necessidade de cooperação intra e interuniversitária; e
- Realização de parcerias com organizações governamentais para se atingir a sustentabilidade.

A literatura aborda exemplos dos vários benefícios a serem obtidos com a inclusão da dimensão do desenvolvimento sustentável nas universidades. Dentre os benefícios, segundo Leal Filho (2011) é que vários *stakeholders* podem se beneficiar de tais iniciativas: liderança da universidade (por exemplo, reitores, vice-reitores, reitores); trabalhadores dentro da

administração da universidade; corpo docente universitário e pessoal de pesquisa; e os estudantes. E de forma indireta, ONG's, fornecedores, parceiros de pesquisa e os usuários de serviços universitários também podem se beneficiar das iniciativas em prol da sustentabilidade.

As universidades tendem a ter suas ações de sustentabilidade baseadas em torno de eixos específicos, dada a diversidade de aspectos organizacionais nos quais a sustentabilidade permeia. Para Lozano et al. (2014), notadamente existem sete aspectos principais nos quais as IES tendem a atuar no sentido de promover a sustentabilidade. O Quadro 11 traz os referidos eixos, com uma descrição sumária.

Quadro 11 – Eixos de Sustentabilidade dentro das IES

Eixo	Descrição
Estrutura Organizacional	Políticas, Visão, Missão, Setor Específico de Sustentabilidade.
Ensino	Cursos, Programas Transdisciplinares, Programas de "Educação para
Ensino	os Educadores", Currículos voltados à aspectos de sustentabilidade.
	Centros de Pesquisa, Pensamento Holístico, Conexões entre a
Pesquisa	Pesquisa e o Ensino, Publicações, Patentes, Novos Conhecimentos e
	Tecnologia, Transdisciplinaridade voltados à sustentabilidade.
	Colaboração com outras IES e outras partes Interessadas (Empresas,
Extensão e Colaboração	ONG's, Governos), ser parte de um Centro Regional de
	Especialidade da ONU.
	Análises da Sustentabilidade da Instituição, Comunicação da
Amalia az as a Dala4ánias	Sustentabilidade, Relatórios Ambientais, Relatórios de
Avaliações e Relatórios	Sustentabilidade, Fazer Parte de algum Ranking Ambiental ou de
	Sustentabilidade para IES
Sustentabilidade na Vivência no	Grupos de Trabalho Multi Departamentais, Experiências Estudantis,
Campus	dentro e fora do Campus e Engajamento dos Funcionários.
	Consumo de Energia, Emissão de Gases de Efeito Estufa, Resíduos
Operações no Campus	Sólidos, Compra de Alimentos, Transporte, Acessibilidade e
	Igualdade e Diversidade.

Fonte: Pacheco (2016, p. 19).

Nesse sentido, Gómez et al. (2015) criaram, com base nas declarações de sustentabilidade e literatura específica, um modelo conceitual da estrutura de sustentabilidade para uma IES. A relação dos elementos de sustentabilidade, descritas nas declarações, com às dimensões do sistema de uma IES foi representada na Figura 10.

3. Encorajar a pesquisa sobre o 7. Fomentar a 2. Educar os 6. Engajar e buscar as desenvolvimento colaboração universitária educadores partes interessadas sustentável 1. Inclusão do desenvolvimento **EDUCAÇÃO & PESQUISA ENGAJAMENTO PÚBLICO** 9. Análise e sustentável nos relatórios currículos 8. Transdisciplinaridade **ADMINISTRAÇÃO** 10. Incluir o **OPERAÇÕES** desenvolvimento sustentável na estrutura 5. Implementar o 4. Avançar a favor de institucional desenvolvimento operações universitárias sustentável por meio das mais sustentáveis experiências no campus

Figura 10 – Elementos de sustentabilidade ligados às dimensões do sistema de IES

Fonte: Pacheco (2016, p. 20).

Na base do modelo encontra-se a dimensão "Operações" a qual inclui todas as atividades institucionais, incluindo todos os recursos, consumo e processos de gestão de recursos humanos. A parte superior do modelo estão os canais principais de interação com a sociedade, que seriam a "Educação e Pesquisa" e o "Engajamento Público". Finalmente, no centro do modelo está a "Administração", a qual é considerada um fator importante na implementação de inciativas de sustentabilidade nas IES e é por vezes conhecida como "governança", além de agregar todas as políticas, estratégias e decisões de alto nível, que influenciam as demais dimensões (GÓMEZ et al., 2015).

Por sua vez, Leal Filho (2011) destaca que, uma das razões pelas quais as universidades sentem dificuldade na busca da implementação do desenvolvimento sustentável em seus espaços, diz respeito a existência de equívocos que impedem que as universidades compreendam e aproveitem seus potenciais frente à sustentabilidade. O Quadro 12 aborda esses equívocos apresentados pelo autor seguido de uma breve explicação.

Quadro 12 – Equívocos frente à sustentabilidade

Equívoco	Explicação
Sustentabilidade é muito abstrata	Falta de informação sobre o assunto. Tema aparenta abstrato e distante da realidade. Na verdade, com uma análise mais cuidadosa, a sustentabilidade pode ser ligada a todas as atividades da instituição (ensino, pesquisa e extensão).
Sustentabilidade é muito ampla	Na verdade, o conceito de desenvolvimento sustentável pode ser contextualizado e aplicado às diferentes partes da vida universitária.

Não há pessoal suficiente para cobrir a questão	Isso se deve ao fato da maioria das funções na universidade serem executadas por especialistas. Na verdade, qualquer um familiarizado com os princípios práticas de desenvolvimento sustentável, e ciente dos impactos da universidade no ambiente, tem o potencial para conduzir atividades nesta área. Muitas vezes, basta se dispor de uma pessoa suficientemente motivada e disposta a ser treinada para trabalhar com as questões relativas à sustentabilidade. Apesar do benefício financeiro não ser o principal motivador, é possível se economizar recursos financeiros e ambientais, ao utilizá-los de forma mais racional. Um exemplo disso é a utilização racional de energia elétrica, que normalmente acarreta em reduções de custos na fatura.	
Os recursos necessários não a justificam		
O assunto não tem base científica	Na verdade, a sustentabilidade é um dos principais assuntos na agenda científica. De fato, dispõe inclusive de fundos específicos de financiamento.	
Muita competitividade	Na verdade, a competitividade por recursos para o financiamento de pesquisas é grande em todas as áreas, e não exclusivamente para estudos com o tema da sustentabilidade.	

Fonte: Pacheco (2016, p. 20-21).

Leal Filho (2011), apresenta fatores importantes que influenciam as atitudes em prol da sustentabilidade, sendo eles:

- Conhecimento Informações sobre o significado de sustentabilidade e suas implicações;
- Histórico Os conhecimentos prévios de uma pessoa influenciam na sua receptividade às questões relativas à sustentabilidade;
- Experiência Experiências anteriores com questões ambientais e sociais facilitam a compreensão do papel da sustentabilidade;
- Percepção A visão integrada de elementos ambientais, políticos e econômicos permite uma percepção mais ampla da sustentabilidade;
- Valores Devido ao alto grau de complexidade, valores individuais frequentemente determinam se suas atitudes são favoráveis à sustentabilidade;
- Contexto Sustentabilidade está ligada a aspectos ecológicos, econômicos, políticos e sociais, entretanto esses últimos são frequentemente ignorados por universidades;
- Continuação Sustentabilidade não está relacionada a medidas de curto prazo e esforços isolados, mas sim a medidas contínuas e de longo prazo.

A partir disso, Leal Filho (2011) e demais estudiosos reconhecem os desafios enfrentados pelas universidades ao implantar iniciativas em prol da sustentabilidade. Essas

iniciativas devem ser elaboradas de acordo com a estrutura administrativa e acadêmica da instituição pois essa atitude oferece um senso de direção. Além disso, ajudam a medir os resultados em relação aos objetivos dentro de um espaço de tempo. Tais resultados tornam-se argumentos persuasivos para descartar concepções errôneas sobre sustentabilidade.

Diante desse crescente interesse das instituições de ensino superior em melhorar seu desempenho de sustentabilidade, surgem ferramentas de avaliação que servem para auxiliar no alcance desses objetivos bem como permitem a comparação entre instituições (GÓMEZ et al., 2015).

2.5 FERRAMENTAS DE ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE EM UNIVERSIDADES

Com base no estudo realizado pela doutora Natasha Giarola Fragoso de Oliveira, em sua tese "Indicadores para avaliar práticas de sustentabilidade nas Instituições Federais de Ensino Superior Brasileiras" os instrumentos de avaliação de sustentabilidade interinstitucional, variando em finalidade, escopo, função e estado de desenvolvimento são apresentados do Quadro 13.

Quadro 13 – Instrumentos para avaliar a sustentabilidade em universidades proposta por Fischer, Jenssen e Tappeser

	Sigla	Sustainability Assessment Tools Sustainability Assessment Sustentabilidade		Origem
1	AISHE	Assessment Instrument for Sustainability in Higher Education Superior Instrumento de Avaliação para Sustentabilidade no Ensino Superior		Holanda Ásia
2	AUA	Alternative Universal Appraisal	Alternative Universal Appraisal Alternativa Universal Avaliação	
3	CITE-AMB	Red de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación Ambiental en Iberoamérica Rede de Ciência, Tecnologia, Inovação e Educação Ambiental na Ibero América		Colômbia
4	CRUE	Conference of Rectors of Spanish Universities	Conferência de Reitores de Universidades Espanholas	Espanha
5	CSAF	F Campus Sustainability Estrutura de Avaliação da Assessment Framework Sustentabilidade do Campus		Canadá
6	DUK	DUK German Commission for UNESCO UNESCO UNESCO UNESCO		Alemanha
7	GM	GreenMetric	Métrica verde	Indonésia
8	GMID Graz Model for Integrative Model for In		Modelo Graz para integração e Desenvolvimento	Áustria
9	GP	Green Plan Plano Verde		França
10	P&P	People & Planet	Pessoas e Planeta	Reino Unido
11	SAQ	SAQ Sustainability Assessment Questionário de Avaliação de Questionnaire Sustentabilidade		Global

12	STARS	Sustainability Tracking, Assessment and Rating System	Sistema de Rastreamento, Avaliação e Classificação da Sustentabilidade	EUA
----	-------	--	--	-----

Fonte: Oliveira (2018, p. 121).

Observa-se que, segundo Oliveira (2018) o estudo de Fischer, Jensen e Tappeser (2015) representou um refinamento e sequenciamento dos estudos anteriores da área. A partir disso, Oliveira (2018) verificou que dentre os instrumentos selecionados pelos pesquisadores, o que teve maior incidência nas pesquisas em universidades com vistas à sustentabilidade entre os anos posteriores à realização do estudo citado foi a ferramenta Sustainability Tracking, Assessment and Rating System (STARS), com um total de 14 incidências, seguido da Assessment Instrument for Sustainability in Higher Education (AISHE), com 9 incidências, e da Sustainability Assessment Questionnaire (SAQ), com 8 incidências.

Em face ao exposto, ou seja, por ser a ferramenta de maior incidência nas pesquisas em universidades com vistas à sustentabilidade, e ainda, por ser diversos os autores que corroboram ser a mesma a mais adequada para mensuração da sustentabilidade na maioria das IES conforme demostraremos na continuação, optou-se neste estudo pela utilização da ferramenta STARS para realizar a análise do nível de sustentabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), na área de Planejamento e Administração, escopo desse estudo.

2.5.1 Mensuração da sustentabilidade nas instituições e a ferramenta STARS

As IES, consideradas organizações complexas, com diversas estruturas hierárquicas e partes interessadas estão em busca do desenvolvimento sustentável (DADE; HASSENZAHL, 2013). De acordo com Mamat et al. (2016), AISHE define sustentabilidade de uma forma pluralista e inclusiva, abrangendo a saúde humana e ecológica, justiça social, meios de subsistência e um mundo melhor para todas as gerações. A metodologia STARS tenta traduzir essa visão ampla e abrangente da sustentabilidade para objetivos mensuráveis.

Conforme Urbanski e Leal Filho (2015), o conceito de sustentabilidade é visto e interpretado de forma diferente pelas partes interessadas do ensino superior. Enquanto alguns atores interpretam a sustentabilidade como um conceito que está focado em questões ambientais, outros têm uma visão mais holística, com foco em dimensões sociais, ambientais e econômicas inter-relacionadas de sustentabilidade.

Segundo Goés e Magrini (2016) a responsabilidade social das IES é claramente visível não só na sua obrigação ética de integrar sistematicamente a sustentabilidade em suas

atividades, mas também em seu papel crucial, tanto formal como informal, no desenvolvimento de uma sociedade mais justa e sustentável.

Os estudiosos Salvioni, Franzoni e Cassano (2017) afirmam que a institucionalização do princípio da sustentabilidade só é alcançada quando aceita e integrada na cultura de governança da universidade e, progressivamente, se torna parte das atividades implementadas. Ou seja, a responsabilidade social visa reforçar a estreita interdependência entre a eficiência econômica e social, otimizando o desempenho ao longo do *triple bottom line* e envolvendo todos os processos de gestão, pesquisa e ensino. A responsabilidade social e a sustentabilidade estão associadas com a transparência, a reputação, consenso e um controle eficaz dos resultados, garantindo melhorias de qualidade contínuas no *core business* da universidade.

Já Semeraro e Boyd (2017) alegam que, no âmbito dos processos de estratégia organizacional, o planejamento é uma função essencial que os administradores podem executar em relação à sustentabilidade. Planos estratégicos, planos de sustentabilidade e planos de ação climática são possíveis mecanismos pelos quais os líderes podem tentar organizar e executar a intervenção sustentável.

Um passo importante na incorporação da sustentabilidade na gestão de uma instituição e também para saber se a instituição está se movendo na direção certa, é entender o estágio em que a organização se encontra em relação às metas de sustentabilidade (NIXON, 2002; SHRIBERG, 2002).

Conforme Maragakis e Dobbelsteen (2013) há uma crescente expectativa pública que as universidades deveriam começar a se concentrar na sustentabilidade. Os alunos, em particular, estão começando a colocar ênfase na sustentabilidade. Esta ênfase é realçada pelas exigências de novos alunos que entram na universidade. Os alunos não só têm colocado alto valor em muitos aspectos da sustentabilidade, mas também expressam que as preocupações de sustentabilidade são um fator significativo nas escolhas por determinada universidade (BONE; AGOMBAR, 2011).

Segundo Salvioni, Franzoni e Cassano (2017), a sustentabilidade é uma condição que define a qualidade das relações entre as partes interessadas e universidades. Por sua vez, qualidade das relações se reflete na capacidade de atender devidamente e adequadamente expectativas educacionais e progresso científico, para garantir o emprego, contribuir para o bem-estar econômico e social de um país. Para Stough et al. (2017), as IES podem contribuir significativamente para promover a transição para uma sociedade sustentável devido ao seu duplo papel: 1) a criação de conhecimento e a transferência desse conhecimento para a sociedade, e 2) preparar os alunos para seu futuro papel na sociedade.

De acordo com Maragakis e Dobbelsteen (2013) um sistema ideal para mensurar a Sustentabilidade em IES é aquele que pode ser usado universalmente por todas as instituições, bem como permite a comparação entre as instituições. Embora existam muitas ferramentas potenciais para mensurar a sustentabilidade em IES, a STARS tornou-se uma ferramenta importante pois pode ser utilizada universalmente e permite a comparação entre as instituições.

Segundo Wigmore e Ruiz (2010), a STARS foi desenvolvida por e para IES. Portanto, inclui créditos destinados unicamente para o ensino superior, como o currículo e pesquisa. Além disso, os créditos em outras áreas, como Recursos Humanos ou Relações Públicas, são informados por uma perspectiva de ensino superior. STARS é um sistema de sustentabilidade, e não apenas ambiental, inclui indicadores relacionados ao desempenho social, ambiental e econômico das instituições, como um reflexo de volta para a definição abrangente de sustentabilidade.

Dada a diversidade de IES, cada crédito da ferramenta STARS é adequado para a maioria dos tipos de instituição. A fim de comportar essa diversidade, alguns créditos não incluem especificações detalhadas, em outros casos, os créditos incluem um critério de aplicabilidade, de modo que só se aplicam a certos tipos de instituições. Seguindo esta abordagem, as instituições não são penalizadas quando não pontuam créditos devido às suas circunstâncias (MAMAT et al., 2016).

De qualquer forma, cabe ressaltar que, conforme o estudo de Maragakis e Dobbelsteen (2013), mesmo fornecendo um passo metodológico para a avaliação da sustentabilidade para IES, a STARS fica aquém dos parâmetros de um sistema de medição que é universalmente aplicável a todas as IES. Embora essa ferramenta forneça uma "formidável fonte de dados confiáveis de sustentabilidade que podem fornecer *insights* sobre as tendências de sustentabilidade do campus e melhores práticas" (URBANSKI; LEAL FILHO, 2015, p.123), o fato da adesão exigir a apresentação de relatórios com informações detalhadas sobre indicadores e processos, escritas em uma língua estrangeira e às vezes centenas de páginas, e que os resultados serão divulgados na Internet, poderia restringir a participação de IES nos países em desenvolvimento (GÓES; MAGRINI, 2016).

No entanto, mesmo localizada em um país em desenvolvimento como o Brasil, a adesão à ferramenta STARS por uma IES pode ajudar a estabelecer *benchmarking* e desenvolver estratégias que conduzam à melhoria e pode impulsioná-la ao *status* de líder no que se refere à sustentabilidade (URBANSKI; LEAL FILHO, 2015).

Deve, contudo, ser notado que a ferramenta STARS é consistentemente classificada como uma importante ferramenta de sustentabilidade. Segundo Salvioni, Franzoni e Cassano

(2017), embora não haja nenhuma maneira de comparar os vários resultados de pesquisa diretamente, pode-se argumentar que a superioridade STARS foi provado tanto contra vários métodos e através de diferentes metodologias de pesquisa. Além disso, a STARS oferece um certo nível de orientação, bem como avaliação. Finalmente, com base nos dados recolhidos pelo Maragakis e Dobbelsteen (2013), a ferramenta STARS é claramente preferida pelas partes interessadas além de possuir maior incidência nas pesquisas em universidades com vistas à sustentabilidade.

2.5.2 Sustainability Tracking, Assessment and Rating System – STARS

O STARS (Sistema de Rastreamento, Avaliação e Classificação da Sustentabilidade) é uma estrutura de auto avaliação e transparência para faculdades e universidades com o objetivo de medirem seu desempenho em prol da sustentabilidade. Essa ferramenta pretende engajar e reconhecer todo o rol de instituições de ensino englobando sustentabilidade de longo prazo para instituições de alto desempenho, bem como pontos de entrada de reconhecimento para instituições que estão dando os primeiros passos em direção à sustentabilidade.

Criada pela Associação para o Avanço da Sustentabilidade no Ensino Superior (AASHE) e construída com a colaboração de muitos alunos, funcionários, professores e administradores, essa ferramenta foi projetada para: fornecer uma estrutura para entender a sustentabilidade em todos os setores do ensino superior; permitir comparações significativas ao longo do tempo e entre instituições, usando um conjunto comum de medidas desenvolvidas com ampla participação da comunidade internacional de sustentabilidade do campus; criar incentivos para melhoria contínua em direção à sustentabilidade; facilitar o compartilhamento de informações sobre práticas e desempenho de sustentabilidade da educação superior; e construir uma comunidade de sustentabilidade mais forte e diversificada no campus.

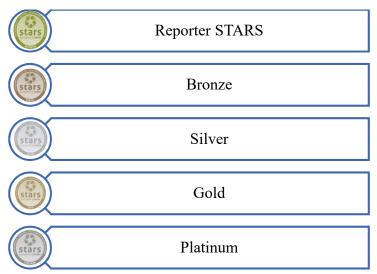
Instituições adeptas ao STARS obtém um reconhecimento internacional em razão de seus esforços em prol da sustentabilidade, considerando que em seu histórico há 420 IES que obtiveram uma das classificações estabelecidas pelo instrumento ou alcançaram reconhecimento das práticas por meio do Relatório STARS. Além disso, a ferramenta é relevante também na geração de novas ideias, pois possibilita a identificação das melhores práticas a serem implementadas localmente, independentemente do estágio que a universidade estiver em relação a sustentabilidade.

O STARS, segundo seus idealizadores, busca traduzir essa visão ampla e abrangente da sustentabilidade para objetivos mensuráveis no nível do campus, buscando não finalizar o

processo de discussão em como medir a sustentabilidade no ensino superior. Para isso estabelece créditos referentes ao desempenho ambiental e social de uma instituição.

A participação na ferramenta STARS envolve a coleta de informações sobre as iniciativas de sustentabilidade da instituição, documentando essa informação no relatório online. A instituição envia um relatório referente ao cumprimento de cada crédito para garantir que as informações são precisas e cumpre os critérios de cada crédito. Ao participar do STARS, a instituição pode ganhar pontos em relação à ferramenta, conforme Figura 11: Bronze, Silver, Gold ou Platinum. Ou ainda, obter a designação Reporter STARS. Cada selo representa uma liderança significativa em sustentabilidade.

Figura 11 – Score STARS



Fonte: Elaborada pela autora (2019), com base em STARS (2019).

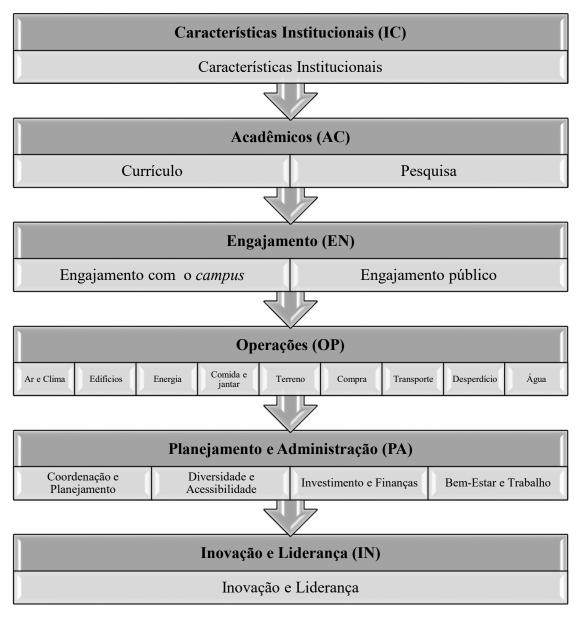
Dois tipos de relatórios podem ser apresentados: Scored e Unscored.

- Scored requer a assinatura na ferramenta STARS e uma carta de um executivo de alto escalão da instituição. Após o envio do relatório on-line pela instituição, a equipe AASHE analisará o relatório para verificar a precisão e aderência aos critérios de crédito. Uma vez que a instituição tem abordada as questões que são identificadas, o relatório é publicado com a classificação adequada. As possíveis classificações são: Bronze, Silver, Gold ou Platinum. O reconhecimento é válido por três anos, apesar de uma instituição pode voltar a apresentar um relatório atualizado para uma nova classificação tão frequentemente quanto uma vez por ano;
- Unscored não requer assinatura na ferramenta STARS, carta de apresentação de um executivo de alto escalão da instituição ou revisão pela equipe da AASHE. A

instituição apresenta um relatório *unscored* e ganha designação como um *Reporter* STARS.

Os protocolos³ para elaboração e definição de cada crédito são apresentados de forma individualizada, bem como as subdivisões maiores às quais estão categorizados, conforme Figura 12.

Figura 12 – Relação de Categorias e Subcategorias



Fonte: Elaborada pela autora (2019), com base em STARS (2019).

³ Documentação opcional: documentação adicional para apoiar a apresentação e fonte de dados e notas sobre a apresentação. Padrões e Termos: constam para fins de consulta e auxílio para que a instituição responda o relatório de forma adequada. Seguem para todos os créditos do instrumento.

-

A seguir apresenta-se uma breve descrição de cada categoria, bem como suas respectivas subcategorias:

a) Características Institucionais:

Características Institucionais – São abordados dados relacionados ao limite da instituição (definição do *campus* para fins de relato), suas características operacionais (o contexto em que opera) e sua demografia e acadêmicos (programas, alunos, funcionários e professores).

b) Acadêmicos (AC):

- Currículo Visa reconhecer instituições que têm programas de educação formal e cursos que abordam a sustentabilidade. Uma das funções principais das universidades é educar os alunos. Ao treinar e educar os futuros líderes, acadêmicos, trabalhadores e profissionais, IES estão numa posição única para preparar os alunos para compreender os desafios da sustentabilidade. Instituições que oferecem cursos que abrangem questões de sustentabilidade ajudam a equipar os seus alunos para conduzir a sociedade em busca de um futuro sustentável:
- Pesquisa Visa reconhecer instituições que estão conduzindo pesquisas sobre temas de sustentabilidade. Ao pesquisar as questões, teorias e conceitos de sustentabilidade, IES auxiliam o mundo a compreender os desafios da sustentabilidade e desenvolver novas tecnologias, estratégias e abordagens para enfrentar esses desafios.

c) Engajamento (EN):

- Engajamento com o campus Visa reconhecer instituições que fornecem aos seus alunos experiências de aprendizagem em sustentabilidade fora do currículo formal. Engajar-se em questões de sustentabilidade por meio de atividades curriculares permite aos alunos aprofundar e aplicar seus entendimentos dos princípios de sustentabilidade. Além disso, reconhece instituições que apoiam programas de engajamento de funcionários e corpo docente, treinamento e desenvolvimento em sustentabilidade;
- Engajamento público Visa reconhecer instituições que ajudam a catalisar as comunidades sustentáveis por meio do engajamento público, parcerias e serviços comunitários. Engajamento da comunidade na resolução de problemas é fundamental para a sustentabilidade. Ao envolver-se com os membros e organizações comunitárias nos setores governamentais, sem fins lucrativos e

com fins lucrativos, instituições podem ajudar a resolver os desafios da sustentabilidade. Envolvimento da comunidade pode ajudar os alunos a desenvolver habilidades de liderança e aprofundar seu entendimento de práticas, problemas do mundo real e o processo de criação de soluções. As instituições podem contribuir para suas comunidades, aproveitando os seus recursos financeiros e acadêmicos para abordar as necessidades da comunidade e por envolver os membros da comunidade nas decisões institucionais que os afetam.

d) Operações (OP):

- O Ar e Clima Visa reconhecer instituições que estão medindo e reduzindo suas emissões de gases de efeito estufa e de poluentes atmosféricos. A mudança climática global é uma miríade de impactos negativos em todo o mundo, incluindo o aumento da frequência e potência de eventos climáticos extremos, elevação do nível do mar, extinção de espécies, escassez de água, o declínio da produção agrícola, e a propagação de doenças. Instituições que adotam medidas para reduzir as suas emissões de poluentes atmosféricos impactam positivamente na saúde da comunidade do *campus*, bem como a saúde de suas comunidades e regiões locais;
- Edifícios Visa reconhecer instituições que estão tomando medidas para melhorar o desempenho de sustentabilidade dos seus edifícios. Os edifícios são geralmente os maiores consumidores de energia e as maiores fontes de emissão de gás de efeito estufa nos *campi*. Edifícios também utilizam quantidades significativas de água potável. As instituições podem projetar, construir e manter edifícios de forma a proporcionar um ambiente interno seguro e saudável para os habitantes enquanto reduzem simultaneamente o impacto da construção no ambiente externo;
- Energia Visa reconhecer instituições que estão reduzindo seu consumo de energia por meio da sua conservação e eficiência, mudança para fontes mais limpas e renováveis de energia, como a solar, eólica, geotérmica e hidrelétrica de baixo impacto. Para a maioria das instituições, o consumo de energia é a maior fonte de emissões de gases de efeito estufa, que causam a mudança climática global. Implementação de medidas de conservação e de mudança para fontes renováveis de energia pode ajudar as instituições a economizar dinheiro e protegê-los da volatilidade da taxa de utilidade. A energia renovável pode ser gerada localmente permitindo assim o desenvolvimento econômico local. Além

- disso, as instituições podem ajudar os mercados na criação de demanda por fontes mais limpas e renováveis de energia;
- Comida e Jantar Visa reconhecer instituições que estão apoiando um sistema alimentar sustentável. A produção moderna de alimentos industriais muitas vezes tem impactos sociais e ambientais deletérios. As instituições podem usar seu poder de compra para exigir transparência de seus distribuidores e descobrir onde a comida vem e como ela foi produzida. As instituições podem usar suas compras de alimentos para incentivar métodos agrícolas seguros, ecológicos e humanos, além de ajudar a eliminar as condições de trabalho inseguras e aliviar a pobreza para os agricultores. Essas ações ajudam a reduzir os impactos ambientais e apoiar sistemas alimentares justos e sustentáveis;
- O Terreno Visa reconhecer instituições que planejam e mantem suas terras com sustentabilidade. O *campus* pode ser planejado e plantado para se manter em qualquer região, além de minimizar o uso de produtos químicos tóxicos, protegendo *habitat* dos animais selvagens, e conservação dos recursos;
- Compra Visa reconhecer instituições que estão usando seu poder de compra para ajudar a construir uma economia sustentável. Coletivamente, as instituições gastam muitos recursos financeiros em bens e serviços anualmente. Cada decisão de compra representa uma oportunidade para as instituições de escolher ambiental e socialmente produtos e serviços preferíveis e empresas de suporte com fortes compromissos com a sustentabilidade;
- Transporte Visa reconhecer instituições que estão se movendo em direção a sistemas de transporte sustentáveis. O transporte é uma importante fonte de emissões de gases de efeito estufa e outros poluentes que contribuem para problemas de saúde. As instituições podem realizar economias de custo e ajudar a apoiar as economias locais, reduzindo a sua dependência dos combustíveis à base de petróleo para o transporte;
- O Desperdício Visa reconhecer instituições que estão se movendo em direção ao desperdício zero através da redução, reutilização, reciclagem e compostagem. Essas ações minimizam a necessidade de extrair materiais virgens da terra, tais como árvores e metais. Além disso, as campanhas de redução de resíduos podem envolver toda a comunidade do *campus* para o alcance de uma meta de sustentabilidade tangível;

Água – Visa reconhecer instituições que estão em busca da conservação da água, fazendo esforços para proteger a qualidade da água e tratá-la como um recurso, em vez de resíduo. Bombear, entregar e tratar a água são um dos principais motores do consumo de energia, de modo que as instituições podem ajudar a reduzir o uso de energia e as emissões de gases de efeito estufa associados à geração de energia por conservar água. Da mesma forma, conservação, reciclagem e reutilização da água e práticas de gestão eficazes de águas pluviais são importantes para manter e proteger a água subterrânea. Conservação da água e gestão eficaz de águas pluviais também reduzem a necessidade de descarga de efluentes em fontes de água de superfície locais, o que ajuda a melhorar a saúde dos ecossistemas aquáticos locais.

e) Planejamento e Administração (PA):

- O Coordenação e Planejamento Visa reconhecer as IES que estão institucionalizando a sustentabilidade ao dedicar recursos para a coordenação da sustentabilidade, desenvolvendo planos de sustentabilidade e buscando o engajamento das partes interessadas na governança. Cargos voltados para a sustentabilidade e outros recursos ajudam uma instituição organizar, implementar e divulgar iniciativas de sustentabilidade. Esses recursos fornecem a infraestrutura que promove a sustentabilidade dentro de uma instituição. O planejamento da sustentabilidade proporciona à instituição a oportunidade de esclarecer a sua visão de um futuro sustentável, estabelecer prioridades, além de ajudar a orientar o orçamento e a tomada de decisão. Planejamento estratégico e engajamento das partes interessadas na governança são passos importantes para a sustentabilidade e demonstra uma prioridade da instituição e pode auxiliar na implementação de mudanças para atingir metas de sustentabilidade;
- Diversidade e Acessibilidade Visa reconhecer as IES que estão trabalhando para promover a diversidade e acessibilidade no campus. A fim de construir uma sociedade sustentável, diversos grupos precisam se unir e trabalhar de forma colaborativa para enfrentar os desafios de sustentabilidade. Os membros de grupos minoritários raciais e étnicos e imigrantes, indígenas e comunidades de baixa renda tendem a sofrer exposição desproporcional em relação aos problemas ambientais. Esta injustiça ambiental acontece como resultado de comunidades desiguais e segregadas ou isoladas. Para alcançar a justiça ambiental e social, a sociedade deve trabalhar para combater a discriminação e

- promover a igualdade. O ensino superior pode auxiliar por meio de programas acessíveis a todos, independentemente de raça, sexo, religião, status sócioeconômico e outras diferenças;
- Investimento e Finanças Visa reconhecer instituições que tomam decisões de que promovam a sustentabilidade. Coletivamente, investimento universidades investem bilhões de recursos financeiros. Instituições com transparência e que possuem processos de investimento democrático promovem a responsabilidade e o envolvimento do *campus* e da comunidade. Utilizando as ferramentas de investimento sustentável, as instituições podem melhorar a saúde a longo prazo de suas doações, incentivar um melhor comportamento corporativo, apoiar a inovação em produtos e serviços sustentáveis e ajudar a construir um sistema financeiro mais justo e sustentável. Em toda esta "investimento sustentável" subcategoria, termo inclusivo responsabilidade social, investimento ambientalmente responsável, ético, de impacto e relacionado à missão da instituição;
- Bem-Estar e Trabalho Visa reconhecer instituições que incorporaram a sustentabilidade em seus programas e políticas de recursos humanos. Uma instituição pode reforçar a força da sua comunidade, oferecendo beneficios, salários e outras formas de assistência que servem para compensar respeitosa e eticamente os trabalhadores, com intuito de proteger e afetar positivamente a saúde, segurança e bem-estar da comunidade do campus.

f) Inovação e Liderança (IN):

Inovação e Liderança — Visa reconhecer as instituições que buscam soluções inovadoras para os desafios da sustentabilidade, demonstrando liderança em sustentabilidade. Por exemplo: as melhores práticas emergentes; iniciativas e resultados que são um passo além do que é reconhecido em um padrão de crédito; iniciativas exemplares e os resultados que são relevantes apenas para uma minoria de tipos ou regiões instituição; programas inovadores e iniciativas que abordam os desafios da sustentabilidade e não são cobertos por um crédito existente.

2.5.2.1 Categoria planejamento e administração

Com foco na categoria Planejamento e Administração, escopo desse estudo, cada categoria é dividida em subcategorias que por sua vez divide-se em créditos, conforme Figura 13.

Coordenação e Diversidade e Investimento e Bem-Estar e Planejamento Acessibilidade Finanças Trabalho PA 5: PA 9: PA 12: PA 1: Coordenação de Comissão de Coordenação de Sustentabilidade Remuneração de Responsabildiade Diversidade e Funcionários Equidade de Investidores PA 6: PA 13: PA 2: PA 10: Avaliação de Avaliação da Planejamento de Investimentos Diversidade e Satisfação dis Sustentabilidade Sustentáveis Equidade Colaboradores PA 3: PA 7: PA 11: PA 14: Governanca Suporte para Divulgação de Programas de Inclusiva e grupos sub-Investimentos Bem-Estar representados Participativa PA 15: PA 4: PA 8: Local de Relatório Acessibilidade e Trabalho, Saúde e Assurance Acesso Segurança

Figura 13 – Categoria Planejamento e Administração

Fonte: Elaborada pela autora (2019), com base em STARS (2019).

Em relação aos créditos de cada subcategoria, seguem as descrições abaixo:

a) Coordenação e Planejamento:

- PA 1 Coordenação de Sustentabilidade Reconhece as instituições que possuem comitês, escritórios, comissões, conselhos, setores responsáveis por coordenar, organizar, implementar e divulgar iniciativas e programas de sustentabilidade (de forma ampla) em toda a instituição;
- o PA 2 Planejamento de Sustentabilidade Reconhece as instituições que desenvolvem planos abrangentes em prol da sustentabilidade, os quais fornecem um roteiro para ajudar a orientar a tomada de decisão. Estabelecer metas e objetivos mensuráveis permite uma instituição acompanhar seu progresso futuro, identificar e documentar seus sucessos, e gerenciar os níveis de recursos destinados a alcançar os seus objetivos de sustentabilidade. Incluir a sustentabilidade em um nível elevado no plano estratégico da instituição e outros

- documentos orientadores, também sinaliza o comprometimento da instituição com a sustentabilidade e pode ajudar a incutir uma ética de responsabilidade ambiental, fiscal e social em toda a instituição;
- o PA 3 Governança Inclusiva e Participativa Reconhece as instituições que incluem uma variedade de funções organizacionais e processos de tomada de decisão, de supervisão financeira e gestão de pessoal para estabelecimento de metas e planejamento estratégico. A sustentabilidade requer processos e estruturas que capacitam grupos interessados para se unir e trabalhar de forma colaborativa, para enfrentar os desafios da sustentabilidade através do acesso e envolvimento na governança institucional inclusivas e participativas. Sem estruturas de governança transformadas, muitos ganhos de sustentabilidade não podem ser realizados;
- O PA 4 Relatório Assurance Reconhece as instituições que se dedicam a um processo abrangente de qualidade de dados e garantia antes de enviar um relatório STARS. Um Relatório Assurance pode proporcionar às partes interessadas do campus com um maior senso de confiança no que é relatado publicamente, minimizar os riscos de reputação associados à qualidade de dados inconsistentes, e aumentar o valor dos relatórios de sustentabilidade.

b) Diversidade e Acessibilidade:

- PA 5 Coordenação de Diversidade e Equidade Reconhece as instituições com as comissões de ativos, escritórios, ou oficiais encarregados pela administração ou órgão de gestão para coordenar a diversidade, equidade, inclusão e trabalho de direitos humanos dentro da instituição. Coordenação de Diversidade e Equidade aumenta a capacidade de uma instituição para lidar de forma mais eficaz com essas questões;
- O PA 6 Avaliação de Diversidade e Equidade Reconhece as instituições que avaliam sistemicamente diversidade e equidade no campus. Promover uma cultura campus inclusiva e acolhedora é importante para garantir o sucesso acadêmico e social de todos os membros da comunidade do campus. A fim de promover tal cultura, é útil participar de um processo de avaliação estruturada, para identificar pontos fortes e áreas de melhoria em termos de clima do campus, em relação a diversidade dos alunos e equidade;
- PA 7 Suporte para grupos sub-representados Reconhece as instituições
 que têm programas em vigor para apoiar grupos sub-representados e promover

uma comunidade mais diversificada e inclusiva do *campus*. As instituições podem ajudar a criar e manter um corpo discente diversificado e ajudar a construir a diversidade dentro de disciplinas acadêmicas e em todo o ensino superior em geral, oferecendo programas de apoio para ajudar os indivíduos em grupos sub-representados prosperarem academicamente e socialmente;

O PA 8 – Acessibilidade e Acesso – Reconhece as instituições que são acessíveis a estudantes de baixa renda. Conseguir um diploma de nível superior é uma ferramenta valiosa para enfrentar a desigualdade, mas para ajudar a sociedade no movimento em direção a uma maior equidade, as instituições devem ser acessíveis às populações de baixa renda.

c) Investimentos e Finanças:

- PA 9 Comissão de Responsabilidade de Investidores Reconhece as instituições com um comitê estabelecido e ativo de responsabilidade dos investidores representados por diversos *stakeholders*. A criação de um comitê de responsabilidade do investidor fornece uma estrutura para promover o diálogo sobre as decisões de investimento, e pode ajudar os *campi* a tomar decisões de investimento responsáveis que promovam a sustentabilidade. Além disso, um comitê de múltiplas partes interessadas é consistente com o princípio da sustentabilidade e da governança compartilhada;
- o PA 10 Investimentos Sustentáveis Reconhece as instituições que usam seu poder de investimento para promover a sustentabilidade. Há uma variedade de abordagens que uma instituição pode tomar para o investimento sustentável, incluindo a realização de investimentos positivos que promovam a sustentabilidade e se engajar com empresas nas quais já possuem este tipo de investimentos. Ambos os tipos de atividades contribuem para um sistema financeiro sustentável. O envolvimento de investidores ativos pode ajudar a alinhar os investimentos de uma instituição aos seus valores, proteger a instituição contra as consequências financeiras de multas, ações judiciais, e outros danos que podem resultar de comportamento corporativo insustentável;
- PA 11 Divulgação de Investimentos Reconhece as instituições que regularmente disponibilizam publicamente suas participações em investimentos. A transparência assegurada pela divulgação pública age como um importante mecanismo de prestação de contas e como uma ferramenta de aprendizagem para estudantes e outros interessados.

d) Bem-Estar e Trabalho:

- o PA 12 Remuneração de Funcionários Reconhece as instituições que asseguram que os seus trabalhadores de baixa remuneração ganhem um salário digno. Pobreza, ou a incapacidade das gerações atuais para satisfazer as suas necessidades, é um desafio da sustentabilidade, mesmo em países altamente desenvolvidos. Ao fornecer aos funcionários salários e benefícios que são suficientes para satisfazer as necessidades básicas, uma universidade ou faculdade e seus contratantes podem emancipar toda a força de trabalho do campus para que cada indivíduo possa contribuir de forma positiva e produtiva para a comunidade;
- O PA 13 Avaliação da Satisfação dos Colaboradores Reconhece as instituições que apoiam o envolvimento de seus funcionários através da realização de um inquérito periódico ou outra avaliação. Avaliando a satisfação do empregado e o seu engajamento, ajuda as instituições avaliar seu desempenho como um empregador e pode identificar os pontos fortes, bem como áreas para o desenvolvimento;
- PA 14 Programas de Bem-Estar Reconhece as instituições que apoiam a saúde e bem-estar de seus funcionários e alunos. Fornecimento de programas de bem-estar e ambientes livres de fumo podem melhorar a saúde e o bem-estar de toda a comunidade do campus;
- O PA 15 Local de Trabalho, Saúde e Segurança Reconhece as instituições que ajudam a garantir a saúde e a segurança de seus funcionários. Instituições que trabalham para minimizar os acidentes de trabalho e casos de doenças ocupacionais ajudam a garantir que todos os funcionários desfrutem de um ambiente de trabalho seguro e um local de trabalho socialmente responsável.

Após a apresentação da ferramenta, escopo desse estudo, apresentam-se na próxima seção os procedimentos metodológicos a serem utilizados para a consecução da pesquisa, a fim de se tornar efetivo o alcance dos objetivos propostos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Pesquisa científica é o procedimento no qual o pesquisador age por meio de uma prática teórica de busca constante e que estabelece um processo em formação contínua. Segundo Minayo (2004), esse processo proporciona aproximações com a realidade e, por sua vez, é tomado de carga histórica, refletindo em posicionamentos diante da realidade. Uma pesquisa científica é apreciada mediante a qualidade do trabalho e a correspondência adequada entre o método utilizado e o objeto de observação. Dentre os atributos avaliados, rigor, cientificidade, sagacidade, objetividade do pesquisador associados a métodos e instrumentos adequados proporcionam a criação de conhecimento (CERVO; BERVIAN, 2007).

Serão apresentados nesta seção os procedimentos metodológicos utilizados para a consecução da pesquisa, a fim de tornar efetivo o alcance dos objetivos propostos. A sequência de etapas para realização do estudo foi: caracterização da pesquisa, definição de técnicas de coleta de dados, técnica de análise de dados, delimitação do estudo que evidenciou o universo e seus respectivos sujeitos.

3.1 ETAPAS DA PESQUISA

Nessa seção, foram delineadas as etapas referentes à organização do estudo, bem como sua estruturação a partir das abordagens dos conceitos levantados e os métodos de coleta de dados. A fim de conduzir a um maior entendimento do estudo a ser realizado, subdividiu-se em etapas de desenvolvimento, conforme demonstrado na Figura 14.

Revisão Bibliográfica Revisão Bibliográfica Narrativa Sistemática Desenvolvimento Sustentável, Mensuração da Sustentabilidade nas Sustentabilidade nas Organizações, na Instituições e a ferramenta Administração Pública e nas **STARS** Instituições de Ensino Superior e ferramentas de Análise da Sustentabilidade em Universidades Montagem do Quadro de Cotejamento Categorias e Ações institucionais e a Fatores de Pesquisa Documental ferramenta STARS Análise Ações institucionais da Objetivos área de Planejamento e Entrevista específicos; Administração voltadas semiestruturada dimensões de para a sustentabilidade análise; categorias de análise; Análise de Conteúdo instrumentos de Categorial coleta e análise de dados Elaboração das diretrizes para alinhar as ações institucionais, da Triangulação dos Dados área planejamento e administração

Figura 14 – Etapas da Pesquisa

Fonte: Elaborada pela autora (2020).

O caminho percorrido pela mestranda para a análise do estudo de caso foi o seguinte: primeiro a mestranda elaborou a descrição das ações institucionais da área planejamento e administração da UFSC voltadas para a sustentabilidade por meio de levantamento bibliográfico e documental, sendo complementado com a entrevista semiestruturada. Essa etapa foi realizada com base no entendimento do conteúdo manifesto dos documentos e bibliografias analisadas bem como contará com as inferências e interpretações da mestranda.

Posteriormente a mestranda elaborou a relação das ações institucionais da área planejamento e administração da UFSC, voltadas para a sustentabilidade, à categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS por meio de levantamento bibliográfico e documental sendo complementado com a entrevista semiestruturada. Essa etapa foi realizada com base no entendimento do conteúdo manifesto dos documentos e bibliografías analisadas bem como contou com as inferências e interpretações da mestranda. Após, a mestranda

identificou o nível de sustentabilidade da UFSC, na área de Planejamento e Administração, por meio da aplicação da ferramenta STARS.

Por fim, a mestranda realizou uma avaliação dos limites e potencialidades da situação diagnosticada por meio de levantamento bibliográfico e documental sendo complementado com a entrevista semiestruturada. Essa etapa contou com a análise e entendimento do conteúdo manifesto nos documentos, bibliografias e no discurso das entrevistas, inferências e interpretações oriundos da realidade estudada, do arcabouço teórico bem como a experiência pessoal da mestranda dentro da Instituição.

Para fins de organização e fluência do estudo, cada etapa da pesquisa foi detalhada nas seções subsequentes.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Quanto à natureza da pesquisa, segundo Marconi e Lakatos (2010), o presente estudo configura-se como aplicado, pois de fato, detém em seu escopo a aplicabilidade na realidade estudada, por meio da elaboração de diretrizes que poderão ser utilizadas para alinhar as ações institucionais da área de planejamento e administração em prol da sustentabilidade. Para tanto, verifica-se a coerência com a pesquisa em questão, considerando o interesse de construir um rol de diretrizes que sirva para alinhar as ações instituições em prol da sustentabilidade em âmbito universitário.

A presente pesquisa, quanto ao seu objeto de pesquisa, assume característica exploratória pois considera a complexidade da realidade estudada e busca investigá-la por meio da área de desenvolvimento sustentável perpassando pela sustentabilidade na administração pública, nas IES até se chegar às ferramentas para a análise da sustentabilidade em âmbito universitário. A fim de levantar os principais conceitos e relevâncias de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, bem como compreender a realidade no uso das ferramentas para análise da sustentabilidade em IES, Vasconcelos (2002) ratifica a utilização da pesquisa exploratória para investigações de realidades complexas, que permite diversas possibilidades de interpretação com a incorporação de critérios de sustentabilidade nas mais diferentes áreas de atuação deste tipo de instituição pública.

Nesse contexto, é de grande importância que haja a descrição do objeto estudado; no caso da universidade torna-se mais relevante, a fim de melhor compreendê-la e possibilitar o estabelecimento de relações entre as variáveis que serão identificadas. Na pesquisa descritiva,

a forma como se dá a observação, análise do objeto e correlação entre os fatos, não deve haver manipulação das informações (CERVO; BERVIAN, 2007).

A partir disso, essa pesquisa utiliza o método estudo de caso pois pretende aprofundar a descrição da realidade de uma IES específica: Universidade do Estado de Santa Catarina. Estudo de caso consiste em um estudo profundo e exaustivo de um objeto, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo. Indicado para a análise de fenômenos sociais complexos, o estudo de caso permite a realização de uma investigação com a preservação das características holísticas e significativas dos eventos da vida real (YIN, 2002), no caso desta pesquisa, o entendimento de como estão as ações institucionais da UFSC em prol da sustentabilidade, a partir da categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS.

Segundo Triviños (2012) no estudo de caso, os resultados são válidos só para o caso que se estuda. Portanto, o objetivo dessa pesquisa é fornecer o conhecimento aprofundado acerca das ações institucionais em prol da sustentabilidade na UFSC que possam permitir e formular hipóteses para o encaminhamento de pesquisas futuras. Além disso, o mesmo pode ser utilizado, segundo Eisenhardt (1989) para testar, refinar, ampliar ou desenvolver teorias. Todavia, os resultados teóricos do Estudo de Caso, como toda ciência, são sempre provisórios e delimitados, estando sujeitos à revisão e desenvolvimento contínuos.

Conforme exposto por Godoy (2006), a utilização desse método deve respeitar e apresentar algumas características: a particularidade do fenômeno e do caso analisado; a necessidade de descrição detalhada do contexto e dos processos para possibilitar a compreensão do fenômeno; o caráter indutivo da pesquisa, dado a particularidade inerente desse tipo de investigação; e a flexibilidade ao longo de sua aplicação. Na presente pesquisa, o estudo de caso desenvolvido tem natureza aplicada, exploratória, descritiva e interpretativa.

A abordagem que caracteriza esse estudo dá-se por meio de pesquisa qualitativa, pois segundo Minayo (2004), há a preocupação no universo das ciências sociais por meio de significados, aspirações, crenças, valores e atitudes, como se verifica no estudo em questão, no que compete a análise da realidade das IES, que por sua complexidade inerente, vislumbra compreender ações institucionais com vistas à sustentabilidade.

A partir dessa proposta, Triviños (2012) ratifica que, em pesquisas com características qualitativas, a interpretação dos resultados emerge como a totalidade de uma especulação que parte da percepção de um fenômeno inserido em um contexto, que no caso dessa pesquisa, propõe apontar diretrizes para alinhar as ações institucionais na área de planejamento e administração em prol da sustentabilidade, por meio da aplicação de uma ferramenta de análise de sustentabilidade nas IES. Uma análise direta acerca das perspectivas adotadas no processo

de inter-relação das áreas de sustentabilidade e ferramenta de análise de sustentabilidade em âmbito universitário auxiliará no processo de elucidação, interpretação e refinamento dos resultados obtidos nesse estudo.

Cabe salientar que, apesar dessa configuração de pesquisa dar-se por meio da elaboração de diretrizes para alinhar as ações institucionais em prol da sustentabilidade, esse trabalho consiste em abordagem predominantemente qualitativa, sem dispensar, no entanto, aspectos quantificáveis importantes para a elaboração de diretrizes em prol da sustentabilidade.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Quanto aos procedimentos técnicos utilizados para a coleta de dados dessa pesquisa, serão combinadas diferentes técnicas, com o objetivo de viabilizar e legitimar o processo de pesquisa: São elas: levantamento bibliográfico, levantamento documental e entrevistas.

- Levantamento bibliográfico (livros, artigos acadêmicos e de divulgação, dissertações, teses, etc.), elaborado por meio da revisão narrativa e sistemática;
- Levantamento documental (relatórios, pareceres, legislação, termos, etc.); e
- Entrevistas (semiestruturada) com a Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC e os setores responsáveis.

A pesquisa bibliográfica narrativa, realizada neste estudo, consistiu em uma revisão da literatura, buscando o estado da arte nas temáticas de sustentabilidade, desenvolvimento sustentável, sustentabilidade nas organizações, na administração pública e nas IES. Nessa etapa analisaram-se livros, manuais, e artigos científicos que tratassem desses assuntos.

Em relação ao tema central do estudo – ferramentas de análise da sustentabilidade em universidades, será necessário também, a realização de uma revisão bibliográfica sistemática, que consiste em procedimentos específicos e sequenciais com vistas a identificação de estudos que utilizem ferramentas de análise da sustentabilidade, com foco na ferramenta Sustainability Tracking, Assessment and Rating System (STARS).

A revisão sistemática, realizada nesse estudo, teve foco na construção de um quadro teórico sobre a aplicação da ferramenta STARS em IES. A revisão sistemática é um modelo de revisão que usa métodos rigorosos, explícitos, claros e reprodutíveis, para identificar, selecionar, coletar dados, analisar e descrever as contribuições relevantes à sua pesquisa (CORDEIRO et al., 2007; GREENHALGH, 1997). Diante disso, antes de se iniciar a revisão sistemática propriamente dita, foi realizada uma busca exploratória do tema na base de dados EBSCO Host, com o intuito de identificar quais os descritores que deveriam ser utilizados.

Dessa forma, chegou-se aos seguintes grupos de descritores: *university* AND *stars* AND *sustain*4*; *university* AND *stars* AND *indicators*; *university*, AND *stars* AND *tools*; *university* AND *stars* AND *assessment*.

No dia 06/04/19 a mestranda realizou a revisão sistemática utilizando o grupo de descritores elencados acima em quatro bases de dados: EBSCO Host; SCOPUS, Web of Knowledge (ISI); e Compendex. Buscaram-se estes descritores nos títulos dos artigos, resumo e palavras-chave e quando a base de dados permitia, os resultados das pesquisas foram limitados a artigos científicos de revistas acadêmicas analisadas por especialistas. As bases de dados Scielo e Spell não retornaram resultados ao utilizar o grupo de descritores exposto. E a base de dados Emerald está disponível para consulta, porém para exportar dados é necessário a realização de pagamento. Todas as pesquisas foram exportadas para o software EndNote® com o intuito de auxiliar no gerenciamento da revisão sistemática.

No EndNote® foram removidos os artigos duplicados e artigos que não estivessem disponíveis em inglês, espanhol ou português. A mestranda optou por não realizar um recorte temporal nesse primeiro momento.

Na busca nas bases de dados científicas foram retornados 1530 artigos. Esse número representa a quantidade bruta de resultados retornados nas quatro bases de dados. No EndNote®, após a retirada dos artigos duplicados e daqueles que não eram apresentados em inglês, espanhol ou português, este número foi reduzido para 1286 artigos.

A partir disso, em virtude do elevado número de artigos realizou um recorte temporal de 2008 a 2018, últimos 10 anos, e posterior análise dos títulos, resumos e palavras-chave. Após, a exclusão dos artigos que fugiam completamente do tema de pesquisa e artigos não científicos, buscou-se os textos completos dos artigos remanescentes para uma avaliação dos resumos em busca da categoria de subtema. O resumo com os dados numéricos da revisão sistemática é apresentado no Quadro 14.

⁴ O recurso de pesquisa asterisco (*), conhecido como truncagem, foi utilizado com o intuito de recuperar variações da palavra.

Quadro 14 - Resumo Revisão Sistemática

Base de Dados	Artigos Encontrados	Total	Artigos Não Duplicados	Total	Artigos Não Duplicados, em Inglês, Espanhol ou Português	Recorte Temporal	Artigos Selecionados, para posterior análise	Artigos Selecionados sobre o Tema
EBSCO Host	55		40					
SCOPUS	651		572					
Web of	87	1530	62	63 1352 128	352 1286	2008-2018	1007	20
Knowledge (ISI)	0/		03					
Compendex	737		677					
Busca		Busca Pré-análise			Análise			

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A partir disso, a mestranda por meio da pré-análise dos títulos, resumos e palavraschave, excluiu os artigos que fugiam completamente do tema de pesquisa e artigos não científicos, retornando 20 artigos para análise. Após essa seleção, a mestranda buscou os textos completos dos artigos remanescentes para uma avaliação mais aprofundada dos mesmos.

Quanto a utilização da pesquisa documental, localizaram-se outros materiais, os quais não obtiveram tratamento analítico, tais como materiais eletrônicos de sites, respostas por meio de consulta feitas no e-SIC (Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão) a fim de investigar com mais profundidade, e relacionado ao contexto estudado, as temáticas de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável. A utilização da pesquisa documental para a realização de estudos dessa natureza, segundo Lakatos e Marconi (2003), permite a utilização de documentos como leis, instruções normativas, documentos institucionais, possíveis de auxiliar de forma relevante a construção do estudo. Neste contexto, realizou-se ainda a análise de documentos e legislações a respeito da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável, especialmente voltado ao contexto universitário, bem como de informações a respeito da UFSC.

Por fim, foram aplicadas entrevistas semiestruturadas, utilizadas para obter informações não encontradas por meio do levantamento bibliográfico e documental bem como para avaliar os limites e potencialidade da situação diagnosticada, conferindo assim maior legitimidade e completude à pesquisa. As entrevistas semiestruturadas, que têm como base um guia de tópicos, apresentam como objetivo central conhecer os significados que os entrevistados atribuem a situações relativas ao tema de interesse da pesquisa, bem como identificar a compreensão de mundo dos entrevistados e as elaborações que utilizam na fundamentação de suas opiniões e ações (JOVCHELOVITCH; BAUER, 2002). Ou seja, as entrevistas semiestruturadas possibilitam que o pesquisador obtenha informações dos sujeitos através de um roteiro contendo tópicos em torno de uma problemática central (HAGUETTE, 1995). As questões

"seguem uma formulação flexível, e a sequência e as minúcias ficam por conta do discurso dos sujeitos e da dinâmica que acontece naturalmente" (ROSA; ARNOLDI, 2006, p. 31). Assim, conforme observado por Minayo (2004), por meio do contato entre os atores, a entrevista pode revelar sistemas de valores, normas, símbolos e representações de determinados grupos.

Neste diapasão, e após relacionar as ações institucionais da UFSC voltadas para a sustentabilidade, à categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS, realizou-se uma entrevista semiestruturada com servidores da Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA) com o intuito de apresentar o estudo, a ferramenta utilizada e o nível de sustentabilidade da UFSC, na área de Planejamento e Administração, por meio da aplicação da ferramenta STARS. A partir disso, construiu-se, em conjunto com a Comissão, os limites e potencialidades da situação diagnosticada.

A CGA é composta por 11 servidores técnico-administrativos em educação com formações diversas: biologia, engenharia sanitária e ambiental, arquitetura, economia, direito e administração. Além de 5 bolsistas graduandos em biologia, engenharia sanitária e ambiental, animação e engenharia de produção. Os servidores exercem atividades relacionadas às áreas de preservação, saneamento, resíduos perigosos, educação ambiental, relatórios, resíduos infectantes, coleta seletiva solidária, licenciamento etc..

Considerando, a dificuldade de disponibilidade dos servidores em participar da pesquisa, o afastamento de três servidores para tratar de assuntos particulares e licença capacitação e considerando que seis servidores atuam com temáticas que se distanciam do interesse da pesquisa, optou-se por realizar a entrevista com dois servidores que atuam diretamente com a temática da educação ambiental, relatórios e o Plano de Logística Sustentável, com o intuito de atender ao escopo da pesquisa. Ambos os entrevistados exercem a atividade na CGA desde 2013, ou seja, desde a instituição da Coordenadoria.

Ou seja, o critério de inclusão foi o entrevistado atuar diretamente com relatórios institucionais e ferramentas de mensuração de sustentabilidade. Os demais membros da CGA serão excluídos da entrevista semiestruturada pois eles atuam com outras temáticas que se afastam do escopo desse estudo. O Quadro 15 relaciona os dois entrevistados, com uma nomenclatura de E01 a E02 e a área de atuação. O roteiro que serviu de base para a condução das entrevistas é apresentado no Apêndice 1.

Quadro 15 – Relação de servidores entrevistados

Nomenclatura	Função e área de atuação			
E01	Economista – Relatórios e Educação Ambiental			
E02	Arquiteta – Educação Ambiental e Plano de Logística Sustentável			

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS E INFORMAÇÕES COLETADAS

Quanto aos procedimentos técnicos utilizados para análise de dados e informações coletadas serão combinados duas técnicas: análise de conteúdo e análise interpretativa.

Para Bardin (2009), a análise de conteúdo categorial é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visam obter, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam inferir conhecimentos relativos às condições de produção e recepção dessas mensagens. Esta técnica foi escolhida tendo em vista que o objetivo desta pesquisa será o de alinhar as ações institucionais, em prol da sustentabilidade, à ferramenta STARS por meio do entendimento do conteúdo manifesto no Plano de Logística Sustentável e no discurso resultado das entrevistas.

A técnica de análise de conteúdo categorial organiza-se em torno de 3 etapas conforme prevê Bardin (2009): (1) a pré-análise; (2) a exploração do material; e (3) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Na pré-análise a mestranda escolheu os documentos que foram submetidos à análise, formulou as hipóteses, os objetivos e elaborou os indicadores que fundamentarão a interpretação final. Posteriormente, a mestranda realizou a análise do material por meio da codificação, definição de categorias e quantificação da informação. Com a codificação, a classificação e a categorização realizada neta fase de pré-análise, a mestranda identificou as categorias e seus respectivos fatores de análise. E por fim, foi realizado o tratamento dos dados por meio de inferências e interpretações. Nessa última etapa, a mestranda pretende buscar subsídios por meio da análise interpretações por meio da realidade estudada e do arcabouço teórico bem como sua experiência pessoal dentro da Instituição. Segundo Triviños (2012) essa técnica apresenta um enfoque subjetivo, baseados em critérios externos e internos, favorecendo a flexibilidade da análise dos dados.

Na pré-análise realizada, a mestranda identificou as categorias e seus respectivos fatores de análise, descritas no Quadro 16, com base no Plano de Logística Sustentável da instituição e a ferramenta STARS.

Quadro 16 – Dimensões e Categorias de Análise

OBJETIVOS GERAL	DIMENSÃO DE ANÁLISE	CATEGORIAS DE ANÁLISE
Propor diretrizes para alinhar as ações institucionais da UFSC em prol da sustentabilidade, a partir da categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS, sob a ótica da Coordenadoria de Gestão Ambiental.	Associação das ações institucionais com a categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS	1. Coordenação e Planejamento; 2. Diversidade e acessibilidade; 3. Investimentos e Finanças; e 4. Bem-Estar e Trabalho

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

3.5 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Para a delimitação do universo da pesquisa, foi verificado a partir de, Oliveira (2018) os instrumentos de análise de sustentabilidade nas universidades que tiveram maior incidência nas pesquisas, destacando-se os seguintes: Sustainability Tracking, Assessment and Rating System (STARS), Assessment Instrument for Sustainability in Higher Education (AISHE) e Sustainability Assessment Questionnaire (SAQ).

Considerando isso, a mestranda escolheu o STARS como ferramenta para utilizar nesse estudo, em função de sua relevância no ambiente universitário, amplitude, especificidade e, em especial, para dar continuidade aos estudos feitos dentro da UFSC, já cadastrada junto ao STARS, os quais se pautaram na ferramenta em questão.

A ferramenta STARS está disponível no endereço https://stars.aashe.org/, e quem tem acesso aos dados é um preposto na instituição com a anuência de um gestor. O atual preposto é a servidora Renata Martins Pacheco com a anuência do Pró-Reitor de Planejamento e Orçamento, Prof. Antonio Cezar Bornia. O responsável pela manutenção dos dados é a CGA, pois dentre suas atribuições está o de "manter e divulgar quali-quantitativamente os dados ambientais da UFSC" (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019a).

A mestranda terá como eixo principal a categoria de Planejamento e Administração e suas subdivisões. A escolha deu-se em razão da proximidade da mestranda com a área a ser estudada, além do alinhamento ao escopo do Mestrado Profissional em Administração.

Essa dimensão é subdividida em coordenação e planejamento, diversidade e acessibilidade, investimento e finanças e bem-estar e trabalho, que por sua vez são classificadas em créditos.

4 CARACTERIZAÇÃO E DIAGNÓSTICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Nesta seção serão apresentados o histórico, a estrutura organizacional e as principais ações atuais da Universidade Federal de Santa Catarina em prol do meio ambiente e da sustentabilidade.

4.1 HISTÓRICO

A Universidade Federal de Santa Catarina inicialmente foi criada com o nome de "Universidade de Santa Catarina", em dezembro de 1960, e teve como fundamento legal para sua instituição a Lei n. ° 3.849, de 18 de dezembro de 1960 no governo Kubitschek. Assim como outras universidades patrocinadas pela União, a Universidade de Santa Catarina recebeu a denominação de "universidade federal" pela Lei n. ° 4.759, de 20 de agosto de 1965. No ano de 1969, com a reforma universitária (Decreto n. ° 64.824, de 15 de julho de 1969), a Universidade adquiriu a estrutura administrativa atual. As faculdades deram lugar às unidades universitárias, com a denominação de centros, os quais agregam os departamentos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019b).

Com sede em Florianópolis, a UFSC tem o objetivo de promover o ensino, a pesquisa e a extensão. Sua comunidade é constituída por cerca de 70 mil pessoas, entre docentes, técnicos-administrativos em Educação e estudantes de graduação, pós-graduação, ensino médio, fundamental e básico (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019b).

A partir dos anos 80, a instituição passou a investir intensamente na expansão da pósgraduação e pesquisa, além de apoiar a criação de centros tecnológicos no estado de Santa Catarina e desenvolver uma série de projetos de extensão voltados à sociedade.

No ano de 2007 a instituição aderiu ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras – REUNI, do Ministério da Educação (MEC). No ano seguinte, esse programa possibilitou ampliar as vagas no ensino superior, por meio da oferta de novos cursos presenciais ou aumentando as vagas de cursos já implantados. Além disso, os recursos provenientes do REUNI possibilitaram, a partir do ano de 2009, desenvolver uma estratégia importante para o ensino superior público em Santa Catarina: a interiorização da UFSC para outras regiões em Santa Catarina, com a instalação dos novos campi nas cidades de Araranguá (Sul), Curitibanos (Oeste) e Joinville (Norte) e, em 2013, iniciou-se o processo de implantação do novo Campus Blumenau (UNIVERSIDADE

FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019b). A Figura 15mostra a localização dos municípios nos quais estão os campi da UFSC.

Curitibanos

Araranguá

Florianópolis

Figura 15 – Localização dos Campi da UFSC

Fonte: Pacheco (2016, p. 64).

Além da expansão no próprio país, a UFSC tem se internacionalizado por meio da cooperação com cerca de 300 convênios firmados com instituições de ensino localizadas em mais de 40 países em todos os continentes (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019b).

A UFSC tem 108 cursos de graduação presenciais e 14 cursos de educação a distância. Quanto à pós-graduação, a UFSC possui 63 mestrados acadêmicos, 15 mestrados profissionais, 55 cursos de doutorado e 12 cursos de especialização.

No World University Ranking 2018 da Times Higher Education, consultoria britânica na área da educação superior, a UFSC é a única do estado a figurar no ranking e aparece como a 16^a brasileira da lista. O Ranking Universitário Folha (RUF), edição 2017, que avaliou 195 instituições do país, a UFSC desponta como a 6^a melhor universidade do país. Entre as federais do Brasil, a UFSC é a 4^a colocada, e a 2^a melhor universidade da Região Sul.

E de acordo com o Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC), divulgado pelo Ministério da Educação em 2017, a UFSC é a sexta melhor universidade federal do país, e a sétima no ranking geral. O IGC de 4,0747 pontos de cinco possíveis, coloca a instituição catarinense entre as universidades consideradas de excelência pelo MEC.

4.1.1 Missão

A UFSC tem por missão "produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida" (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019b).

4.1.2 Visão

Ser uma universidade de excelência e inclusiva (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019b).

4.1.3 Valores

A UFSC deve afirmar-se, cada vez mais, como um centro de excelência acadêmica nos cenários regional, nacional e internacional, contribuindo para a construção de uma sociedade justa e democrática e para a defesa da qualidade da vida, com base nos seguintes valores (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019b):

- Acadêmica e de Qualidade busca contínua de patamares de excelência acadêmica, em todas as suas áreas de atuação, em especial no ensino, na pesquisa e na extensão;
- **Inovadora** capaz de identificar e optar por novos caminhos e de criar novas oportunidades, carreiras e práticas em conformidade com uma visão inovadora;
- Atuante capaz de opinar, influenciar e propor soluções para grandes temas, tais como acesso ao conhecimento e à cidadania, desenvolvimento científico e tecnológico, sustentabilidade ambiental e desenvolvimento humano e social;
- Inclusiva compromissada com a democratização do acesso ao ensino superior público, gratuito e de qualidade, e com o intuito de superar as desigualdades regionais do estado de Santa Catarina, mantendo a concepção de uma universidade verdadeiramente pública e compromissada com a sociedade catarinense e brasileira;
- Internacionalizada capaz de intensificar parcerias e convênios com instituições internacionais, contribuindo para o seu desenvolvimento, o do Brasil e o de outras nações;

- Livre e Responsável composta por servidores docentes e técnico-administrativos
 e estudantes livres e responsáveis para desenvolver suas convicções e suas vocações
 no ensino, na pesquisa e na extensão;
- Autônoma capaz de decidir sobre seus próprios rumos, dentro de suas competências;
- **Democrática e Plural** que assegura o reconhecimento pleno de sua diversidade acadêmica;
- Bem Administrada e Planejada com estratégias eficientes e efetivas de gestão e de busca dos recursos para a realização de suas metas;
- Transparente que presta contas de suas ações e decisões à comunidade;
- Ética orientada para a responsabilidade ética, social e ambiental.

4.2 ESTRUTURA DA UFSC

Neste item serão apresentadas, sucintamente, as estruturas acadêmicas e administrativas da Universidade Federal de Santa Catarina.

4.2.1 Acadêmica

Conforme exposto anteriormente, a estrutura acadêmica da UFSC ampliou-se consideravelmente na última década. Atualmente, a instituição está organizada da seguinte forma:

- Centro de Araranguá;
- Centro de Blumenau;
- Centro de Curitibanos;
- Centro de Joinville;
- Campus Reitor João David Ferreira Lima, com onze centros⁵:
 - a) Centro de Ciências Agrárias (CCA);
 - b) Centro de Ciências Biológicas (CCB);
 - c) Centro de Ciências da Educação (CED);
 - d) Centro de Ciências da Saúde (CCS);

⁵Obs.: A nomenclatura "Campus" foi alterada para "Centro" pela Resolução Normativa nº 55/2015/CUn, de 10 de julho de 2015.

- e) Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM);
- f) Centro de Ciências Jurídicas (CCJ);
- g) Centro de Comunicação e Expressão (CCE);
- h) Centro de Desportos (CDS);
- i) Centro de Filosofia e Ciências Humanas (CFH);
- j) Centro Socioeconômico (CSE);
- k) Centro Tecnológico (CTC).

A universidade ainda conta com o Colégio de Aplicação da UFSC e o Núcleo de Desenvolvimento Infantil, criados, respectivamente, em 1961 e 1980, que atendem à educação básica. A instituição também atua na modalidade de ensino a distância, sendo que iniciou sua atuação em 1995 com o Laboratório de Ensino a Distância, que privilegiava a pesquisa e a capacitação via projetos de extensão. Hoje a instituição conta com uma infraestrutura que viabiliza a oferta de cursos de extensão, graduação e especialização em diversos polos do território nacional (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019b).

4.2.2 Administrativa

A Administração universitária se divide em níveis, sendo eles: Superior, Unidades, Subunidades e Órgãos Suplementares (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2017).

A Administração Superior é realizada por intermédio de:

I - Órgãos Deliberativos Centrais:

- a) Conselho Universitário;
- b) Câmara de Graduação;
- c) Câmara de Pós-Graduação;
- d) Câmara de Pesquisa;
- e) Câmara de Extensão;
- f) Conselho dos Curadores.

II - Órgãos Executivos Centrais:

- a) Reitoria;
- b) Vice-reitoria;
- c) Pró-reitoras:
 - o Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (Prae);
 - Pró-Reitoria de Graduação (Prograd);
 - o Pró-Reitoria de Pós-Graduação (Propg);

- o Pró-Reitoria de Extensão (Proex);
- Pró-Reitoria de Pesquisa (Propesq);
- Pró-Reitoria de Administração (Proad);
- Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (Prodegesp).

d) Secretarias:

- o Secretaria de Cultura e Arte (SeCArte);
- o Secretaria de Relações Internacionais (Sinter);
- o Secretaria Especial de Aperfeiçoamento Institucional (Seai);
- Secretaria de Planejamento e Orçamento (Seplan);
- Secretaria de Segurança Institucional;
- Secretaria de Obras, Manutenção e Ambiente (Seoma);
- Secretaria de Inovação (Sinova);
- Secretaria de Esportes (Sesp);
- o Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades (Saad);
- o Secretaria de Educação a Distância (Sead).

As Unidades Universitárias, denominadas de centros, agruparão o ensino e a pesquisa básica, congregando áreas fundamentais de conhecimento humano. E junto à Unidade Universitária vinculada à área da educação, manterá um Colégio de Aplicação e um Núcleo de Desenvolvimento Infantil. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2017)

As Unidas Universitárias são:

- Centro de Ciências Agrárias
- Centro de Ciências Biológicas
- Centro de Ciências da Educação
- Centro de Ciências da Saúde
- Centro de Ciências Físicas e Matemáticas
- Centro de Ciências Jurídicas
- Centro de Comunicação e Expressão
- Centro de Desportos
- Centro de Filosofia e Ciências Humanas
- Centro Sócio-Econômico
- Centro Tecnológico

Os Departamentos, como subunidades universitárias, constituem a menor fração dos Centros, para todos os efeitos de organização administrativa, didático- científica, bem como de distribuição de pessoal. Os Departamentos desenvolverão atividades de ensino, pesquisa e extensão, no âmbito de suas áreas específicas (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2017b).

Os Departamentos de Ensino são:

- Departamentos vinculados ao CCA:
 - o Aquicultura;
 - o Ciência e Tecnologia dos Alimentos;
 - o Engenharia Rural;
 - o Fitotecnia;
 - o Zootecnia e Desenvolvimento Rural.
- Departamentos vinculados ao CCB:
 - o Biologia Celular, Embriologia e Genética;
 - o Bioquímica;
 - Botânica;
 - Ciências Fisiológicas;
 - Ciências Morfológicas;
 - Ecologia e Zoologia;
 - o Farmacologia;
 - o Microbiologia, Imunologia e Parasitologia.
- Departamentos vinculados ao CED:
 - Ciências da Informação;
 - Estudos Especializados em Educação;
 - Metodologia de Ensino;
 - o Colégio de Aplicação (CA);
 - Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI).
- Departamentos vinculados ao CCS:
 - Análises Clínicas;
 - Ciências Farmacêuticas;
 - o Cirurgia;
 - o Clínica Médica;
 - o Enfermagem;
 - o Ginecologia e Obstetrícia;
 - Nutrição;

- Odontologia;Patologia;Pediatria;Saúde Pública;
- o Coordenadoria Especial de Fonoaudiologia.
- Departamentos vinculados ao CFM:
 - o Física;
 - Matemática;
 - Oceanografia;
 - o Química.
- Departamento vinculado ao CCJ:
 - o Direito.
- Departamentos vinculados ao CCE:
 - o Artes e Libras;
 - Expressão Gráfica;
 - o Jornalismo;
 - o Língua e Literatura estrangeiras;
 - o Língua e Literatura vernáculas.
- Departamento vinculado ao CDS:
 - o Educação Física.
- Departamentos vinculados ao CFH:
 - o Antropologia;
 - Ciências Sociais;
 - Filosofia;
 - Geociências;
 - História;
 - Psicologia;
 - Sociologia e Ciência Política;
 - Coordenadoria Especial de Museologia;
 - o Museu de Arqueologia e Etnologia (MArquE).
- Departamentos vinculados ao CSE:
 - o Administração;
 - Ciências Contábeis;

- o Economia e Relações Internacionais;
- Serviço Social.
- Departamentos vinculados ao CTC:
 - Arquitetura e Urbanismo;
 - Automação e Sistemas;
 - o Engenharia Civil;
 - o Engenharia de Produção;
 - Engenharia do Conhecimento;
 - o Engenharia Elétrica e Eletrônica;
 - Engenharia Mecânica;
 - Engenharia Química e Engenharia de Alimentos;
 - Engenharia Sanitária e Ambiental;
 - Informática e Estatística.

Já os órgãos Suplementares são unidades de natureza técnico-administrativa, cultural, recreativa e de assistência à comunidade universitária, com subordinação direta ao reitor ou a autoridade administrativa por ele designada, sendo que são dirigidos por diretores nomeados pelo reitor (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2017b).

Os Órgãos Suplementares são:

- Biblioteca Universitária;
- Biotério Central;
- o Editora Universitária;
- Imprensa Universitária;
- Hospital Universitário "Prof. Polydoro Ernani de São Thiago";
- Museu Universitário "Prof. Oswaldo Rodrigues Cabral";
- Núcleo de Processamento de Dados:
- Restaurante Universitário.

4.3 SUSTENTABILIDADE E MEIO AMBIENTE NA UFSC

Com relação aos aspectos ambientais, a UFSC, em seu Plano de Desenvolvimento Institucional de 2015-2019, afirma estar "comprometida com a contínua melhoria das práticas de ensino, pesquisa, cultura, arte, extensão e gestão", sendo que "busca implementar ações voltadas ao meio ambiente, à segurança, à saúde ocupacional e à responsabilidade ética e social" (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015).

Ainda de acordo com o Plano, a UFSC baliza-se na legislação ambiental para promover práticas sustentáveis e fomentar projetos relacionados ao tema. Esses objetivos se convertem em ações de integração dos *campi*, além de abordar o assunto, transversalmente, nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como na interação com a comunidade externa.

Ademais, a instituição afirma que orienta suas ações com base nas diretrizes dos principais programas governamentais sobre sustentabilidade, sendo que prioriza a atuação nas áreas de gestão de resíduos sólidos; uso racional de recursos; capacitação e sensibilização na temática ambiental; preservação dos recursos naturais e da biodiversidade; contratações, construções e compras sustentáveis (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015).

Com a publicação do Plano de Desenvolvimento Institucional de 2020-2024, a UFSC ao exercer a função de produção, sistematização e socialização do saber atua na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão em todas as grandes áreas do conhecimento e em todos os níveis de formação acadêmica. Além disso, há a transversalização de outras áreas, sendo ela a sustentabilidade ambiental (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2020).

Na área transversal, denominada Sustentabilidade Ambiental prevista no PDI 2020-2024, ressalta-se a importância da UFSC continuar a atuação em busca da missão de inserir a sustentabilidade e a educação ambiental em todas as suas estruturas e níveis, trabalhando para se tornar uma instituição sustentável e agindo para aumentar a consciência ambiental e as reflexões sobre os impactos causados por suas operações

Ao se afirmar como um centro de excelência acadêmica a UFSC é "capaz de promover não só a sustentabilidade, mas também a consciência responsável e ética acerca dos temas pertinentes ao meio ambiente, proporcionando a preocupação para com a humanidade e as gerações futuras, em que se construa o desenvolvimento econômico e social conjuntamente com a preservação ambiental" (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2020).

Nesse sentido, a UFSC aderiu ao programa "Esplanada Sustentável" no ano de 2012, completou a elaboração do seu PLS em 2013 e concluiu sua adesão ao programa A3P no ano de 2014, recebendo o Selo Verde A3P conforme Figura 16.

Figura 16 – Selo Verde A3P UFSC



Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2017a, p. 189).

Vale ressaltar que desde 2016 a UFSC está preenchendo o ResSoA sendo que ao final a instituição estará apta a receber o Selo Prata da A3P.

Em 2015, a instituição criou a Comissão Permanente de Sustentabilidade da UFSC, órgão colegiado, consultivo e de assessoramento da Administração Superior da UFSC, que tem entre suas funções (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019c):

- Atuar como Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável (CGPLS), conforme IN nº 10/2012 do MPOG, com atribuições de elaborar, monitorar, avaliar e revisar o PLS da UFSC;
- Atuar como Comissão Gestora da Agenda Ambiental da Administração Pública (CA3P), com as atribuições de sensibilizar os gestores sobre a importância da implantação do programa, realizar o diagnóstico da instituição, realizar o planejamento das ações, apoiar a implantação das ações, promover o monitoramento destas e de seus resultados;
- Propor padrões, procedimentos, ações e programas visando à sustentabilidade da UFSC, observadas nas legislações federais, estaduais e municipais pertinentes;
- Responder consultas sobre matérias de sua competência.

Ainda no ano de 2015, foi reinstituída a CGA, vinculada Direção Geral do Gabinete, sendo responsável, dentre outras atribuições, por coordenar e secretariar a Comissão de Sustentabilidade da UFSC. A CGA ressurgiu com a missão de congregar esforços para tornar a UFSC uma instituição cada vez mais sustentável. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019a).

A CGA é formada por uma equipe interdisciplinar com profissionais das áreas da biologia, administração, arquitetura, economia e engenharia sanitária e ambiental e concentra esforços para fomentar a sustentabilidade na UFSC, sendo responsável pela coordenação do PLS, implantação da A3P, definição e divulgação das diretrizes ambientais, campanhas educativas bem como apoio a projetos institucionais, pesquisa e extensão ligados à temática. A CGA promove também a preservação das áreas verdes, trabalha integrada ao setor de gestão de resíduos da Universidade, entre outros.

A UFSC começou a participar do índice *GreenMetric World University* em 2017. Esse *ranking* passou a ser publicado em 2010 e atualmente conta com a participação de 720 universidades do mundo. O *GreenMetric* tem como objetivo ser um índice de "universidade verde", medindo e comparando a sustentabilidade por meio de seis categorias de avalição adequadas à realidade de uma universidade. No ano de 2018, a UFSC assumiu a 13ª posição dentre as universidades brasileiras e 378ª posição no *ranking* mundial (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2020).

De acordo com o Relatório de Sustentabilidade (GRI *Standards*) publicado em 2017, a UFSC exerce seu papel junto à sociedade participando através de representações em conselhos, comissões, câmaras e comitês relacionados à sustentabilidade, tais como: Conselho Estadual da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, Conselho Consultivo do Parque Municipal da Lagoa do Peri, Comissão Técnica Estadual do Projeto Orla de Santa Catarina, Comitê de Gerenciamento da Bacia Hidrográfica do Rio Cubatão do Sul, Conselho Gestor da Área de Proteção Ambiental da Baleia Franca, dentre outros.

Esse Relatório de Sustentabilidade da UFSC, elaborado com base nas diretrizes do padrão GRI (GRI *Standards* 2016 – CORE *option*) busca comunicar os impactos da UFSC no ambiente, na sociedade e na economia. Juntamente com os demais relatórios institucionais, busca apresentar ao público e aos gestores, tomadores de decisão, informação qualificada, confiável, relevante e padronizada relacionada aos dados de sustentabilidade.

Segundo esse mesmo relatório, em 2017 a UFSC realizou diversas atividades como eventos, cursos e campanhas educativas visando desenvolver a consciência ambiental em seus servidores, alunos e comunidade acadêmica. Entre os principais eventos destaca-se:

- IV Seminário de Gestão Pública Sustentável;
- Semana do Meio Ambiente;
- III Semana do Lixo Zero e SEPE;
- Campanha "Adote Uma Caneca";

- UFSC contra o Aedes Aegypti; e
- Início da "Coleta Seletiva da UFSC".

Além disso, com base no Relatório de Monitoramento e Revisão do PLS, publicado em 2017, outras ações ligadas à sustentabilidade foram realizadas:

- Inclusão de critérios ambientais nas compras e contratações por meio da edição do Manual de Compras Sustentáveis;
- Substituição de compra de destiladores de água, normalmente utilizados pelos laboratórios, por aparelhos de osmose reserva;
- Lançamento de um *site* para facilitar a troca de materiais ociosos⁶;
- UFSC sem papel⁷;
- Campanha de Redução de Consumo;
- Inclusão dos materiais de limpeza nos Contratos de Limpeza com o objetivo de diminuir o desperdício tendo em vista que os custos estariam sendo arcados pela empresa possibilitando um melhor controle na utilização dos mesmos;
- Utilização do Sistema Voip⁸;
- Formulação e execução de projetos institucionais (em andamento), a citar:
 - o Topografia do Manguezal do Itacorubi" (área da qual a UFSC tem a cessão);
 - "Recuperação da Qualidade da Água dos Córregos do Campus Reitor João David Ferreira Lima";
 - "Programa de Controle e Monitoramento Hidrológico Campus UFSC em Joinville";
 - "Recuperação do Bosque do CFH por meio da implantação de Sistema Agroflorestal";
 - o "Gestão de Resíduos Químicos e Especiais da UFSC";
- Elaboração do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos da Universidade (PGRS); e
- Desenvolvimento de capacitação interna, visando introduzir e sensibilizar os servidores na temática ambiental.

⁶ Bens ou materiais ociosos são aqueles que, apesar de encontrar-se em perfeitas condições de funcionamento, não são utilizados pelas Unidades (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2017a).

⁷ Plataforma Solar - sistema digital de processos administrativos utilizados para a tramitação de processos, solicitações e correspondências digitais internas, que conta também com os módulos de compras, almoxarifado e patrimônio (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2017a).

⁸ Tecnologia de transmissão de voz através do IP, ou seja, voz transmitida em tempo real a partir da internet, o que torna a comunicação muito mais barata (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2017a).

A iniciativa Programa UFSC Sustentável visa promover a sustentabilidade na UFSC em seus diversos âmbitos e atuações, da esfera administrativa ao ensino, pesquisa e extensão, incorporando a sustentabilidade em suas práticas cotidianas, através de uma mudança de cultura organizacional.

O UFSC Sustentável tem como objetivo reunir projetos ou ações desenvolvidas na UFSC que estejam relacionados à sustentabilidade e que envolvam as mais diversas temáticas, entre elas: eficiência energética, redução da utilização de recursos, gestão de resíduos, preservação da fauna e fauna, licitações, contratações e construções sustentáveis, educação e sensibilização ambiental, qualidade de vida, incentivo a cursos que envolvam a temática da sustentabilidade, entre outros. Por meio do Programa UFSC Sustentável espera-se reduzir o impacto ambiental causado pela UFSC, preservar e economizar os recursos naturais, promover a preservação do meio ambiente, disseminar e promover a sustentabilidade na gestão, ensino, pesquisa e extensão (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2019A).

Outra iniciativa refere-se à Sala Verde UFSC, ligada à Proex e o MMA, considerada um espaço interativo de informação socioambiental que atua desde 2004, apoiando e desenvolvendo projetos e ações junto à comunidade, relacionadas as áreas de educação ambiental e intervenções socioambientais. Nesse espaço são desenvolvidas ações com os diferentes públicos e faixas etárias e conta com espaço físico apropriado às práticas desenvolvidas: Curso de Ecocaderno, Oficina de Papel Reciclável, Oficina de Alimentação Saudável, entre outras (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2017C).

Ademais, em seu Plano de Desenvolvimento Institucional de 2015-2019, a instituição se compromete no "Objetivo 20" a "aprimorar a gestão organizacional", tendo como uma das metas "institucionalizar as ações de gestão ambiental na Universidade" (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015).

4.4 PLANO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL DA UFSC – 2017

Em uma tentativa de implantar a prática da gestão socioambiental nos órgãos da administração pública federal no Brasil, o Governo Federal por meio do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, em seu art. 16, estabeleceu que todos os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica, fundacional e as empresas estatais dependentes, deveriam elaborar e implementar Planos de Gestão de Logística Sustentável (BRASIL, 2012a). Esse Plano funciona como uma ferramenta de planejamento que permite aos órgãos e entidades

estabelecerem práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública.

A partir disso, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) lançou a Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 10, de 12 de novembro de 2012 para institucionalizar e ditar as regras para elaboração desses planos, os quais serviriam como ferramenta de planejamento permitindo aos órgãos públicos estabelecerem práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na administração Pública. Exige, ainda, que as organizações do Poder Executivo Federal mantenham rotinas de monitoramento e avaliação dos seus Planos de Gestão e Logística Sustentável (PLS's) (BRASIL, 2012b).

Diante disso, em 2013, a UFSC constituiu a Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável (CGPLS), um dos marcos para a implantação e consolidação de uma política de gestão sustentável na Universidade e no mesmo ano publicou o primeiro Relatório do Plano de Gestão de Logística Sustentável. Tendo sido o primeiro de uma universidade pública brasileira, esse relatório reforçou o compromisso da UFSC com a sustentabilidade e impulsionou algumas ações relacionadas à temática, ainda que de modo restrito. A Instrução Normativa nº 10 em seu art. 5º aborda o conteúdo mínimo que o PLS deve abranger (BRASIL, 2012b):

- I. Atualização do inventário de bens e materiais do órgão ou entidade e identificação de similares de menor impacto ambiental para substituição;
- II. Práticas de sustentabilidade e de racionalização do uso de materiais e serviços;
- III. Responsabilidades, metodologia de implementação e avaliação do plano;
- IV. Ações de divulgação, conscientização e capacitação.

No entanto, o conteúdo mínimo não foi abordado em sua plenitude no PLS de 2013. Mas iniciou-se o processo de construção de ações consistentes e coerentes com os princípios da sustentabilidade e que estejam alinhadas a uma política institucional permanente. Assim, em 2015 foi criada a Comissão Permanente de Sustentabilidade da UFSC (CPS), que tem, entre outras, as atribuições de fomentar a sustentabilidade dentro da Universidade e acompanhar o PLS.

A mesma Instrução Normativa exige que as organizações mantenham rotinas de monitoramento e avaliação dos seus PLS. Assim, em 2015 foi criada a CPS da UFSC, que tem, entre outras, as atribuições de fomentar a sustentabilidade dentro da Universidade e acompanhar o PLS.

Dessa forma, em 2017, a CPS publicou um relatório o qual apresentou um diagnóstico da situação da UFSC, no que tange a sustentabilidade, bem como uma avaliação do PLSUFSC 2013, cumprindo com a necessidade de monitoramento e revisão do PLS.

A partir disso, surge o PLS 2017 da UFSC, o qual é composto por 57 metas e 435 ações distribuídas pelos eixos: Resíduos, Água e Esgoto, Deslocamento, Energia, Qualidade de Vida, Consumo, Compras e Contratações Sustentáveis e Geral. Essas metas e ações foram construídas coletivamente, sob a organização e participação efetiva da CPS, além de convidados, setores responsáveis e consulta pública realizada com a comunidade universitária (alunos, docentes e técnico-administrativos em educação).

Após essa contextualização, apresenta-se um diagnóstico de cada eixo que engloba o PLS 2017 da UFSC, com suas respectivas ações no que se refere à área de Planejamento e Administração.

4.4.1 Eixo compras e contratações sustentáveis

O desafio que a UFSC enfrenta é incluir critérios que busquem garantir que suas licitações resultem em um produto/serviço que cause menor impacto ao meio ambiente, que consuma menos matéria-prima, energia e água, que gere menos resíduos, entre outros critérios possíveis.

Todos os processos de compras, contratações, projetos, bem como, as tramitações necessárias às licitações, passam pela Proad, mais especificamente, pelos seguintes departamentos:

- Departamento de Compras (DCOM) responsável pelas compras da Universidade;
- Departamento de Licitações (DPL) encarregado pelas licitações; e
- Departamento de Projetos, Contratos e Convênios (DPC) responsável pelos contratos com terceiros.

Desde 2014, práticas e ações relacionadas às compras sustentáveis, que antes ocorriam de modo fragmentado e por meio de iniciativas isoladas, vem sendo institucionalizadas e padronizadas com a inclusão e a verificação de critérios de sustentabilidade de forma sistemática. O resultado desse trabalho foi o Manual de Compras Sustentáveis da UFSC.

Esse manual se concentra nos materiais permanentes e de consumo e demonstra os passos para se realizar uma licitação sustentável, além de apresentar os critérios de aceitação, habilitação e de especificações relacionados à sustentabilidade que podem ser incluídos em cada um dos produtos a serem comprados.

A perspectiva para os próximos anos é que sejam lançados ainda, o "Manual de Obras Sustentáveis" e o "Manual de Contratações de Serviços Sustentáveis".

4.4.2 Eixo consumo

O desafio que a UFSC enfrenta é o de promover a sensibilização e capacitações de servidores para a promoção de uma cultura de consumo racional e responsável na administração pública. Os principais materiais de consumo adquiridos pela UFSC são: copos descartáveis, materiais de limpeza e papel A4.

O PLS 2017 prevê, dentre outras metas relacionadas ao eixo consumo, a diminuição do consumo de papel utilizado para impressão, bem como a diminuição dos gastos com impressão. Além disso, prevê a diminuição da utilização de folhas de papel toalha e de copos plásticos descartáveis.

4.4.3 Eixo deslocamento

Nesse eixo estão incluídas questões relacionadas ao deslocamento, tais como: mobilidade urbana, emissão de gás carbônico por veículos automotores e acessibilidade espacial.

O PLS 2017 prevê, dentre outras metas relacionadas ao eixo deslocamento, o aumento da utilização de bicicletas pela comunidade universitária e a diminuição da utilização de veículos automotores individuais por pessoas.

4.4.4 Eixo água e esgoto

Nesse eixo são abordadas questões sobre o uso eficiente e a qualidade da água, bem como o correto gerenciamento do esgoto sanitário incluindo sua destinação ambientalmente adequada.

O PLS 2017 prevê, dentre outras metas relacionadas ao eixo água e esgoto, a diminuição do consumo de água, realizar a manutenção preventiva e corretiva do sistema de abastecimento de água e esgoto da UFSC, destinar adequadamente o esgoto, adequar o sistema de drenagem das áreas urbanizadas.

4.4.5 Eixo energia

Nesse eixo são abordadas questões sobre o uso eficiente de energia elétrica. O PLS 2017 prevê, dentre outras metas relacionadas ao eixo energia, a diminuição do consumo de energia,

implementar e monitorar o sistema de controle dos transformadores, atender os itens de segurança constantes na NR 10/MTE de proteção dos colaboradores, realizar a manutenção da rede elétrica e dos equipamentos e aumentar a segurança das redes de energia elétrica.

4.4.6 Eixo resíduos sólidos

Nesse eixo são abordadas questões relacionadas à resíduos convencionais (recicláveis, rejeitos e orgânicos) e perigosos (resíduos químicos, hospitalares, de logística reversa e eletroeletrônicos) da UFSC.

O PLS 2017 prevê, dentre outras metas relacionadas ao eixo resíduos sólidos, a destinação ambientalmente adequada dos resíduos recicláveis, orgânicos, rejeitos, resíduos químicos e infectantes, resíduos provindos dos serviços de limpeza dos Campi e o manejo ambientalmente adequado dos resíduos de logística reversa gerados (lâmpadas, pilhas/baterias, embalagens de óleos, embalagens e resíduos de agrotóxicos, pneus).

4.4.7 Eixo qualidade de vida

Nesse eixo são abordadas questões relacionadas à satisfação e saúde do servidor, acidentes de trabalho, segurança, qualidade da água e do ar, condições sanitárias dos *campi*, áreas verdes, entre outros.

O PLS 2017 prevê, dentre outras metas relacionadas ao eixo qualidade de vida, a diminuição de servidores afastados por motivo de saúde, diminuição do número de acidentes de trabalho, redução de ocorrências relacionadas à segurança dentro dos *campi*, aumentar a satisfação dos servidores com o trabalho, implementar ações que tem por objetivo eliminar o assédio moral no ambiente de trabalho e melhorar a acessibilidade dos servidores e estudantes com algum tipo de deficiência.

4.4.8 Eixo geral

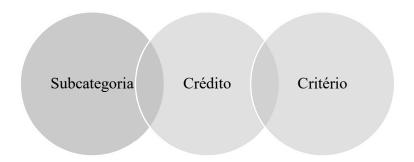
Nesse eixo são abordadas questões gerais relacionadas à sustentabilidade, incluindo: gestão ambiental, educação e sensibilização ambiental, representações externas da UFSC e pesquisa, ensino e extensão voltados a essa temática.

O PLS 2017 prevê, dentre outras metas relacionadas ao eixo geral, aumentar a inserção da sustentabilidade nas atividades acadêmicas, aumentar o número de servidores capacitados com conhecimentos sobre sustentabilidade, aumentar a sensibilização da comunidade acadêmica através da educação ambiental e melhorar a gestão interna para a sustentabilidade.

5 AÇÕES INSTITUCIONAIS EM PROL DA SUSTENTABILIDADE DA UFSC COTEJADAS FACE À CATEGORIA PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO DA FERRAMENTA STARS

A categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS, escopo desse estudo, configura-se conforme Figura 17.

Figura 17 – Anatomia das Categorias STARS



Fonte: Elaborada pela autora (2020), com base em STARS (2019).

Considerando que as descrições de cada subcategoria e seus respectivos créditos já foram apresentadas, buscar-se-á relacionar, a seguir, as ações institucionais em prol da sustentabilidade da UFSC à categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS.

Nesse primeiro momento, o cotejamento foi feito com base nos documentos e relatórios institucionais, informações publicadas nos sites e por meio de questionamentos assegurados pela Lei de Acesso à Informação.

5.1 SUBCATEGORIA COORDENAÇÃO E PLANEJAMENTO

A subcategoria Coordenação e Planejamento é composta pelos créditos PA 1 a PA 4. O crédito PA 1 – Coordenação de Sustentabilidade requer como critério:

• A instituição possuir pelo menos 1 setor, comissão, comitê, escritório ou conselho responsável pela atividade de sustentabilidade.

O crédito PA 2 – Planejamento de Sustentabilidade organiza-se assim:

- A instituição possuir um plano publicado que incluem objetivos de sustentabilidade mensuráveis nas seguintes áreas: Acadêmico, Engajamento, Operações e Administração;
- Instituição incluir o conceito integrado de sustentabilidade em seu mais alto documento orientador.

O crédito PA 3 – Governança Inclusiva e Participativa organiza-se assim:

- A instituição conta com a participação formal de partes interessadas (estudantes, docentes e técnicos) na governança?;
- A instituição possui, no órgão máximo de governo, indivíduos que representam os grupos de interesse (alunos, docentes e técnicos) como membros (de voto ou não votantes)?;
- As mulheres (e ou pessoas que não se identificam como homens) compreendem pelo menos 20% dos membros oficiais do órgão máximo de governo da instituição?;
- As instituições são proativas na criação de oportunidades para que os membros da comunidade contribuam e participem nos processos de tomada de decisão da instituição?.

O crédito PA 4 – Relatório *Assurance* não se aplica pois é aplicável às instituições que estão enviando um relatório para uma classificação superior a qual ocupa.

Diante disso, na Figura 18 apresentam-se as ações institucionais da UFSC, em prol da sustentabilidade, que se relacionam com cada critério da subcategoria Coordenação e Planejamento.

Figura 18 – Ações institucionais, em prol da sustentabilidade, UFSC distribuídas nos créditos da subcategoria Coordenação e Planejamento

PA 1 - Coordenação de Sustentabilidade

- Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA) faz parte da estrutura
- · Comissão Permanente de Sustentabilidade (CPS) órgão colegiado, consultivo e de assessoramento

PA 2 - Planejamento de Sustentabilidade

- Plano de Desenvolvimento Institucional PDI (2015-2019 e 2020-2024)
- Plano de Logística Sustentável (2017)
- Relatório de Sustentabilidade (GRI Standards) (2017)
- · Green Metrics
- Inventário de Emissões (2018)
- Conceito adotado: Comissão Brundtland "Nosso Futuro Comum" conceito de desenvolvimento sustentável: "O
 desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que encontra as necessidades atuais sem comprometer a habilidade
 das futuras gerações de atender suas próprias necessidades" (ONU, s.d.).
- Projeto Esplanada Sustentável (PES) A UFSC atualiza mensalmente os dados de água e energia elétrica no SISPES
- SELO A3P do Ministério do Meio Ambiente por implementar a Agenda Ambiental na Administração Pública.
- Na 7ª edição do Prêmio A3P, o Projeto de Recuperação e Educação Ambiental do Bosque do CFH foi premiado na terceira colocação da categoria "Uso/Manejo Sustentável dos Recursos Naturais".
- · A UFSC tem representantes em diversos Conselhos e Órgãos que abordam o tema
- Política Ambiental Resolução Normativa nº 125/2019
- · Programa UFSC Sustentável

PA 3 - Governança Inclusiva e Participativa

- Conselho Universitário conta com a participação da comunidade interna (docentes, técnico-administrativos e discentes) e externa. órgão máximo deliberativo e normativo
- A gestão 2018/2020 é composta por 30% de mulheres (e/ou pessoas que não se identificam como homem), dentre os cargos de vice-reitora, secretária, pró-reitora etc.

PA 4 - Relatório Assurance

• Não se aplica pois é aplicável às instituições que estão enviando um relatório para uma classificação superior a que ocupa

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A seguir, apresentam-se as ações institucionais da UFSC, em prol da sustentabilidade, que se relacionam com a subcategoria Diversidade e Acessibilidade.

5.2 SUBCATEGORIA DIVERSIDADE E ACESSIBILIDADE

A subcategoria Diversidade e Acessibilidade é composta pelos créditos PA 5 a PA 8. O crédito PA 5 – Coordenação de Diversidade e Equidade organiza-se assim:

- Instituição possui um comitê, escritório e/ou equivalente de diversidade e equidade encarregado pela administração ou órgão regulador para aconselhar e implementar políticas, programas e treinamentos relacionados à diversidade, equidade, inclusão e direitos humanos no campus;
- Instituição possui marcas de competência cultural, antiopressão, antirracismo, e/ou treinamentos de inclusão social e atividades disponíveis para os alunos, docentes e técnicos.

O crédito PA 6 – Avaliação de Diversidade e Equidade requer como critério:

 Instituição iniciou um processo de avaliação estruturada durante os três anos anteriores para melhorar a diversidade, equidade e inclusão no campus bem como publicou os resultados da avaliação.

O crédito PA 7 – Suporte para grupos sub-representados organiza-se assim:

- Instituição possui uma ou mais das seguintes políticas, programas ou iniciativas de apoio aos grupos sub-representados e promover uma comunidade mais diversificada e inclusiva campus:
 - o Declaração não-discriminação;
 - o Protocolo de resposta de discriminação ou comissão;
 - Programas especificamente concebidos para recrutar estudantes, docentes e/ou técnico de grupos sub-representados;
 - Aconselhamento, apoio dos pares, apoio acadêmico, ou outros programas destinados especificamente para apoiar os alunos, docentes e/ou técnico dos grupos sub-representados;
 - Programas que visam especificamente apoiar e preparar estudantes de grupos sub-representados para carreiras acadêmicas como membros do corpo docente.

O crédito PA 8 – Acessibilidade e Acesso organiza-se assim:

- Instituição é acessível para estudantes de baixa renda, como demonstrado por um ou mais dos seguintes indicadores:
 - Porcentagem de necessidades atendidas, em média, para os estudantes que foram concedidos quaisquer auxílios à base de necessidade;
 - o Porcentagem de diplomados sem empréstimo/ dívida;
 - o Porcentagem de estudantes que ingressam que são de baixa renda;
 - Graduação/ sucesso para estudantes de baixa renda.

Diante disso, na Figura 19 apresentam-se as ações institucionais da UFSC, em prol da sustentabilidade, que se relacionam com cada critério da subcategoria Diversidade e Acessibilidade.

Figura 19 – Ações institucionais, em prol da sustentabilidade, UFSC distribuídas nos créditos da subcategoria Diversidade e Acessibilidade

PA 5 - Coordenação de Diversidade e Equidade

- Secretaria de Ações Afirmativas (Saad)
- Equipe Multiprofissional de Acompanhamento aos Servidores da UFSC com Deficiência e em Estágio Probatório (EMAPCD)
- · Oferta de cursos de capacitação aos servidores docentes e técnico-administrativos que envolvam a temática diversidade e equidade
- Oferta de disciplinas aos discentes que envolvam a temática diversidade e equidade
- Política de Ações Afirmativas
- Realização de campanhas, ações e serviços educativos (apoio à amamentação, glossário, selos da diversidade etc.)

PA 6 - Avaliação de Diversidade e Equidade

- Não possui um processo unificado de avaliação de todas as dimensões de diversidade, equidade e inclusão
- Há um Comitê Institucional de Avaliação e Acompanhamento das Ações Afirmativas o qual tem como objetivo preparar a avaliação de ingresso anualmente e de acompanhamento
- Sobre avaliação de distribuição de gênero e raça na UFSC existem acompanhamentos

PA 7 - Suporte para grupos sub-representados

- Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (Prae) programas e projetos voltados à política estudantil
- Coordenadoria de Acessibilidade Educacional, Coordenadoria de Ações de Equidade, Coordenadoria de Relações Étnico-Raciais, Coordenadoria de Diversidade Sexual e Enfrentamento de Violência de Gênero e Coordenadoria de Inclusão Digital
- Programas para discentes: auxílio moradia, auxílio creche, moradia estudantil, isenção restaurante universitário, bolsa estudantil UFSC, bolsa permanência MEC, apoio à apresentação de trabalhos científicos, apoio à participação coletiva em eventos, apoio à realização de eventos acadêmicos e viagens de estudo, auxílio compra medicação, auxílio para material didático, atendimento psicológico, apoio pedagógico, laboratório de informática e bolsas para cursos extracurriculares
- · Psicologia Educacional
- Restaurante Universitário
- Isenção de Alimentação
- Política de Ações Afirmativas
- Lei nº 12.990, de 9 de junho de 2014 Reserva aos negros 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração pública federal, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União
- Reserva de vagas a pessoas com deficiência nos concursos públicos

PA 8 - Acessibilidade e Acesso

- Em 2016, 2927 estudantes ingressaram por meio da Política de Ações Afirmativas (PAA) e 602 estudantes concluiram a graduação oriundos da PAA
- Em 2017, 2905 estudantes ingressaram por meio da Política de Ações Afirmativas (PAA) e 656 estudantes concluiram a graduação oriundos da PAA
- Em 2018, 2093 estudantes ingressaram por meio da Política de Ações Afirmativas (PAA) e 636 estudantes concluiram a graduação oriundos da PAA
- Em 2016, 3487 estudantes ingressaram pela Classificação Geral (Ampla Concorrência) e 2148 estudantes concluiram a graduação oriundos da Classificação Geral
- Em 2017, 3432 estudantes ingressaram pela Classificação Geral (Ampla Concorrência) e 2320 estudantes concluiram a graduação oriundos da Classificação Geral
- Em 2018, 3616 estudantes ingressaram pela Classificação Geral (Ampla Concorrência) e 2194 estudantes concluiram a graduação oriundos da Classificação Geral
- Sobre o ano de 2019, a UFSC ainda não possui os dados compilados e que possam ser fornecidos
- No ano de 2019, o quantitativo de estudantes beneficiados pelos seguintes programas foi: Auxílio moradia (1105), Auxílio creche (31), Moradia estudantil (167), Isenção restaurante universitário (5000), Bolsa estudantil UFSC (1913), Bolsas para cursos extracurriculares (300), Bolsa Permanência do MEC (em média 146), Apoio à Apresentação de Trabalhos Científicos (88), Programa de Apoio à Participação Coletiva em Eventos (13), Programa de Apoio à Realização de Eventos Acadêmicos (33)
- Serviço de Psicologia Educacional prestou atendimento a 212 estudantes no ano de 2019, individualmente ou nas atividades coletivas
- Programa "Viagem de Estudos" não foi realizado no ano de 2019 por questões financeiras e contratuais
- Estes números se referem a estudantes atendidos e não ao número total de atendimentos no referido ano

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A seguir, apresentam-se as ações institucionais da UFSC, em prol da sustentabilidade, que se relacionam com a subcategoria Investimento e Finanças.

5.3 SUBCATEGORIA INVESTIMENTOS E FINANÇAS

Por sua vez, a subcategoria Investimentos e Finanças é composta pelos créditos PA 9 a PA 11. O crédito PA 9 – Comissão de Responsabilidade de Investidores organiza-se assim:

- A Instituição possui um comitê formalmente estabelecido e ativo de responsabilidade dos investidores (CIR) ou órgão equivalente que faz recomendações para financiar tomadores de decisão sobre oportunidades de investimento social e ambientalmente responsáveis em todas as classes de ativos, incluindo voto por procuração (se a instituição se envolver em voto por procuração);
- O corpo tem representação de múltiplos interessados, o que significa que seus membros incluem professores, funcionários e/ou estudantes (e também podem incluir ex-alunos, administradores e/ou outras partes);
- Uma instituição para a qual os investimentos são tratados pelo sistema universitário e/ou uma fundação separada da instituição deve informar sobre as políticas de investimento e atividades dessas entidades.

O crédito PA 10 – Investimentos Sustentáveis requer como critério:

- Instituição investe em um ou mais dos seguintes: Indústrias sustentáveis (por
 exemplo, energia renovável ou silvicultura sustentável). Isso pode incluir qualquer
 investimento diretamente em um setor industrial inteiro, bem como a participação
 de empresas cujo negócio seja totalmente sustentável (por exemplo, um fabricante
 de turbinas eólicas);
- Instituição tem políticas e/ou práticas que atendam a um ou mais dos seguintes critérios:
 - o Tem uma política de investimento sustentável disponível ao público;
 - Usa sua política de investimento sustentável para selecionar e orientar os gestores de investimento.

O crédito PA 11 – Divulgação de Investimentos requer o seguinte critério:

• Instituição faz um instantâneo de suas participações de investimento disponíveis para o público, incluindo o valor investido em cada fundo e/ou empresa e registros de voto por procuração, pelo menos anualmente.

Diante disso, na Figura 20 apresentam-se as ações institucionais da UFSC, em prol da sustentabilidade, que se relacionam com cada critério da subcategoria Investimento e Finanças.

Figura 20 – Ações institucionais, em prol da sustentabilidade, UFSC distribuídas nos créditos da subcategoria Investimentos e Finanças

PA 9 - Comissão de Responsabilidade de Investidores

• Não há setor com tal característica.

PA 10 - Investimentos Sustentáveis

• Não realiza tal atividade.

PA 11 - Divulgação de Investimentos

• Não realiza tal atividade.

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A seguir, apresentam-se as ações institucionais da UFSC, em prol da sustentabilidade, que se relacionam com a subcategoria Bem-Estar e Trabalho.

5.4 SUBCATEGORIA BEM-ESTAR E TRABALHO

Por fim, a subcategoria Bem-Estar e Trabalho é composta pelos créditos PA 12 a PA 15. O crédito PA 12 – Remuneração do Funcionário organiza-se assim:

- Mais de 75% de funcionários da instituição recebem um salário mínimo (benefícios excluídos);
- Instituição é capaz de verificar que mais de 75% dos funcionários de qualquer empresa terceirizada recebe um salário mínimo (beneficios excluídos).

O crédito PA 13 – Avaliação da Satisfação dos Colaboradores organiza-se assim:

 Instituição realiza uma pesquisa ou outra avaliação que permite comentários anônimos para medir a satisfação do funcionário. A pesquisa ou equivalente pode ser conduzida para toda a instituição ou pode ser feito por departamentos ou divisões.

O crédito PA 14 – Programas de Bem-Estar organiza-se assim:

- Instituição possui um programa de assistência de bem-estar e/ou funcionário que faz aconselhamento e oferece serviços de bem-estar para os alunos e/ou funcionários.
- Instituição proíbe fumar (como definido pela instituição) dentro de todos os edifícios ocupados que é proprietária ou arrendatária:
 - Restringe o fumo ao ar livre (por exemplo, com a designação de zonas de fumadores ou espaços livres de fumo);

o Proíbe o fumo e uso de tabaco em todo o campus.

O crédito PA 15 – Local de Trabalho, Saúde e Segurança organiza-se assim:

- Instituição tem um sistema de gestão da segurança e saúde ocupacional (OHSMS).
 O sistema pode usar um padrão ou diretriz nacional ou internacionalmente reconhecidos ou pode ser um sistema de gestão personalizada;
- Instituição adota controle de incidentes de acidente de trabalho ou doença registrados anualmente.

Diante disso, na Figura 21 apresentam-se as ações institucionais da UFSC, em prol da sustentabilidade, que se relacionam com cada critério da subcategoria Investimento e Finanças.

Figura 21 — Ações institucionais, em prol da sustentabilidade, UFSC distribuídas nos créditos da subcategoria Bem-Estar e Trabalho

PA 12 - Remuneração do Funcionário

- Remuneração de servidores docentes e técnico administrativos em educação é calculada com base no cargo e na Classe em que se encontra cada servidor
- Remuneração dos servidores terceirizados podem variar de acordo com o tipo de profissão, cargo que ocupa, carga horária, convenção coletiva entre outros. Contudo o salário médio mensal gira em torno de R\$ 1.300,00 sem benefícios

PA 13 - Avaliação da Satisfação dos Colaboradores

- Eixo Qualidade de Vida no Trabalho previsto no PLS UFSC 2017 apresenta metas com relação à satisfação das diferentes categorias que compõe a UFSC, tais como: Meta 9 Aumentar em 10% a satisfação dos servidores com o trabalho; Meta 15 Melhorar em 5% a qualidade de vida dos alunos
- Ausência de um setor responsável por monitorar esses níveis de satisfação na UFSC
- CGA aplicou um questionário, adaptado de outras ferramentas de avaliação de satisfação organizacional disponíveis, em 2018 e 2019 para medir esses níveis de satisfação
- A análise dos resultados bem como os dados oriundos dessa pesquisa não foram divulgados

PA 14 - Programas de Bem-Estar

- Divisão de Serviço Social promoção, prevenção e acompanhamento de situações específicas relacionadas as questões de saúde e trabalho DiSS/DAS/PRODEGESP
- Central de Incentivo ao Aleitamento Materno (CIAM)
- Laboratório de Estudos da Voz e Audição
- Atendimento Fonoaudiológico e Odontológico
- Serviço de Atenção Psicológica (SAPSI)
- Programas com o objetivo de aumentar a prática esportiva e de atividade física bem como melhorar a alimentação e nutrição
- Secretaria de Esportes atua no desenvolvimento de ações institucionais voltadas para a prática do esporte universitário e à integração da comunidade universitária na educação e promoção da saúde, contribuindo para uma universidade saudável
- Em conformidade com a legislação vigente, não é permitido fumar no interior de ambientes fechados dos campi da UFSC

PA 15 - Local de Trabalho, Saúde e Segurança

- Divisão de Saúde e Segurança do Trabalho DSST/DAS/PRODEGESP
- Coordenadoria de Promoção e Vigilância em Saúde CPVS/DAS/PRODEGESP
- Manual de Perícia Oficial em Saúde do Servidor Público Federal Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor
- DSST não faz registro de "Incidentes de acidente" de trabalho ou doença
- O número de licença para tratamento de saúde registrados por ano entre 2016 a 2018 é: 2016 17 afastamentos; 2017 24 afastamentos; e 2018 17 afastamentos
- O número de acidentes em serviço notificados e atendidos por ano entre 2016 e 2018 é: 2016 95 acidentes; 2017 97 acidentes; e 2018 146 acidentes

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Após o cotejamento feito com base nos documentos e relatórios institucionais, informações publicadas nos sites e por meio de questionamentos assegurados pela Lei de Acesso à Informação apresentam-se a seguir a análise e interpretação desses dados.

6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Neste tópico, busca-se fazer uma análise e interpretação das informações coletadas por meio da triangulação do levantamento documental, entrevistas e experiência pessoal. Para melhor entendimento, os critérios que fazem parte de cada subcategoria serão analisados e interpretados de maneira conjunta e interligada, apresentando as análises e interpretações por subcategorias da categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS.

Ao analisar os critérios da subcategoria Coordenação e Planejamento é possível reconhecer que a UFSC está institucionalizando a sustentabilidade por meio da criação de um setor responsável para tratar de gestão ambiental. A Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA) é uma coordenadoria que exerce um papel importante ao congregar esforços para que a UFSC se torne cada vez mais sustentável. Segundo o entrevistado E2: "(...) vejo mudanças, o trabalho é de formiguinha, mas o que é muito legal é quando a gente consegue ver a consciência ambiental: professores que incluem a temática nas disciplinas, alunos que se interessam pelo tema e querem pesquisar (...)". Ou seja, o papel desenvolvido pela CGA é de suma importância para o alcance de um ambiente universitário mais sustentável. Ao institucionalizar a sustentabilidade por meio de uma Coordenadoria, a gestão da UFSC estabelece prioridades no que se refere ao orçamento, governança e infraestrutura para atingir metas de sustentabilidade.

Ressalta-se a dificuldade em abordar, nas ações institucionais, o termo sustentabilidade em seu conceito mais amplo. Conforme o entrevistado E1 afirmou "(...) se a gente quisesse abraçar a sustentabilidade iríamos precisar de mais equipe (...) resolvemos focar no ambiental, porém o PLS analisa as três dimensões". Ou seja, a CGA tem um enfoque maior na gestão ambiental, porém, os servidores reconhecem a importância de se ampliar os horizontes para a gestão social e econômica, conforme dito pelo entrevistado E2: "(...) a universidade hoje é extremamente central e influencia a cidade inteira (...) a gestão ambiental é totalmente transversal". Com base na análise, observa-se que a UFSC deve promover o conceito de sustentabilidade incluindo não só a busca da qualidade ambiental, mas também a igualdade e a justiça social como valores a serem desenvolvidos. O conceito deve ser visto e interpretado de maneira uniforme pelas partes interessadas.

Além da CGA, a Universidade conta com a Comissão Permanente de Sustentabilidade (CPS), o qual possui status de órgão colegiado, consultivo e de assessoramento. A CPS e a CGA atuam em conjunto em prol da gestão ambiental dentro da UFSC, conforme pode ser visto na fala do entrevistado E1 "A CGA acaba sendo a facilitadora da Comissão, o braço executivo.

A Comissão se reúne para pensar e alguém tem que fazer, escrever, inclusive os textos e correções (...)".

Observa-se que a UFSC desenvolve planos em prol da sustentabilidade os quais funcionam como "guias" para orientar a tomada de decisão. A Política Ambiental da UFSC, por exemplo, deve ser observada em todos os espaços sob responsabilidade e gestão da UFSC e deve nortear as relações que venham a ser estabelecidas com instituições públicas ou privadas. Afinal, essa política tem como objetivo instituir princípios, objetivos, instrumentos, valores e práticas ambientais que enfatizem a preservação, a conservação e a sustentabilidade ambiental a serem observadas no ensino, pesquisa, extensão e gestão.

Ressalta-se também o fato da Instituição mensurar suas ações em prol da sustentabilidade por meio da ferramenta *GreenMetric*. É uma vantagem, pois a instituição consegue saber se está movendo na direção certa além de entender o estágio em que a organização se encontra em relação às metas de sustentabilidade. Porém, conforme estudos a ferramenta *GreenMetric* não abrange todas as dimensões da sustentabilidade, dando a avaliação um foco de eficiência ambiental. Além disso, conforme trecho do entrevistado E1 "(...) tem um setor de planejamento na Universidade que não conversa com a CGA nesse sentido. A Universidade não tem cultura de avaliar, tem cultura de planejar apenas como quem faz lista de compras". Ou seja, observa-se que a Instituição tem uma preocupação com o planejamento da sustentabilidade, porém as ações em prol disso são muito incipientes. Mesmo estando localizada à nível de gestão ainda faltam mecanismos que auxiliem os líderes no planejamento da sustentabilidade.

Outro ponto refere-se a governança inclusiva e participativa, a qual a Universidade possui uma estrutura de governança variada, porém ainda não capaz de atuar de forma colaborativa para enfrentar os desafios da sustentabilidade. Conforme o entrevistado E2: "(...) eu sinto que os demais setores não dão a devida importância ao que a gente faz" E isso pode ser observado inclusive durante todo o decorrer da pesquisa, inclusive no que se refere a coleta de dados. A CGA é conhecida como a Coordenadoria que trata de sustentabilidade, ou seja, a única responsável por repassar dados referente a sustentabilidade na UFSC, indo de encontro a concepção de sustentabilidade como algo interdisciplinar.

Na subcategoria Diversidade e Acessibilidade a UFSC é reconhecida como uma instituição que está trabalhando para avançar a diversidade e acessibilidade no *campus*. A instituição possui uma coordenação de Diversidade e Equidade bem como políticas, programas e iniciativas de apoio e suporte aos grupos sub-representados com o objetivo de combater a discriminação e promover a igualdade em busca da justiça ambiental e social. Além disso,

verifica-se a preocupação da Universidade em ofertar cursos e disciplinas que envolvam a temática diversidade e equidade para seu corpo discente, docente e servidores técnicos. Essa postura adotada pela Instituição atende ao objetivo de criar e transferir conhecimento preparando os alunos para seu futuro papel na sociedade.

A Universidade não possui ainda um processo unificado de avaliação de todas as dimensões de diversidade, equidade e inclusão, porém um Comitê Institucional de Avaliação e Acompanhamento das Ações Afirmativas foi instituído para avaliar e acompanhar ingresso de alunos por meio das ações afirmativas. Essas ações da UFSC, em busca da justiça ambiental e social, vão ao encontro da crescente expectativa pública em torno da sustentabilidade no ambiente universitário. Mas vale ressaltar que existe na Instituição um acompanhamento da distribuição de gênero e raça, um avanço em busca da justiça social por meio do acesso as IES.

No que se refere a grupos sub-representados e acessibilidade no acesso, a UFSC possui programas de apoio e auxílio para discentes e políticas que promovem a manutenção da diversidade, inclusão e acessibilidade dentro do Campus.

Por sua vez, na subcategoria Investimento e Finanças a UFSC não é reconhecida como uma instituição que toma decisões de investimento que promovam a sustentabilidade. Observase que a Universidade não consegue afirmar o seu verdadeiro valor por meio de uma estrutura, com governança compartilhada, que promova o diálogo sobre as decisões de investimento, tampouco divulgando e disponibilizando suas participações em investimentos. Como visto no decorrer do trabalho, ser uma instituição sustentável vai além de aspectos sociais, culturais e ambientais, envolvem dimensões econômicas e financeiras também. E isso é um ponto crítico, pois muitas ações desenvolvidas pela CGA requerem recursos financeiros, e sem a rubrica para tal, a execução dessas ações fica comprometida.

Por fim, na subcategoria Bem-Estar e Trabalho, a UFSC incorpora a sustentabilidade em seus programas e políticas de recursos humanos, no entanto isso não é feito de maneira transversal, unificada e integral. Observa-se que o PLS UFSC 2017 prevê no eixo Qualidade de Vida no Trabalho algumas metas em relação à satisfação das diferentes categorias que compõem a UFSC, porém não há um setor responsável por monitorar esses níveis de satisfação. Segundo o entrevistado E2 "(...)como tem ações relacionadas ao social no PLS, eixo qualidade de vida, então a CGA faz uma pesquisa de avaliação para saber isso". Ou seja, a CGA aplica essa pesquisa de satisfação com o intuito de atender ao PLS, porém, até o presente momento, esses dados ainda não foram divulgados.

No que se refere aos programas de bem-estar e local de trabalho, saúde e segurança, nota-se a busca por um ambiente de trabalho seguro e socialmente responsável. A UFSC

apresenta diferentes programas e ações que visam proteger e afetar de maneira positiva a vida institucional dos servidores e funcionários.

No crédito Local de Trabalho, Saúde e Segurança a ferramenta busca identificar se a Instituição adota controle de incidentes de acidentes de trabalho ou doença. Por definição, o "incidente de trabalho" é uma ocorrência não planejada com potencial de causar um acidente, mas que não afetou nenhum dos envolvidos, a instituição ou a rotina de trabalho. A Divisão de Saúde e Segurança do Trabalho não faz registro de "Incidentes de acidente de trabalho" ou doença, por isso não existe disponibilidade para consulta dessa informação. A DSST registra acidentes de trabalho e licença para tratamento de saúde.

7 DIRETRIZES PARA ALINHAR AS AÇÕES INSTITUCIONAIS À CATEGORIA PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO DA FERRAMENTA STARS

O presente estudo demonstrou, tanto com a exposição da literatura sobre a temática, quanto pela descrição e análise dos dados, a importância de se mensurar as ações institucionais da área de planejamento e administração das Universidades em prol da sustentabilidade, por meio de uma ferramenta de avaliação de sustentabilidade. A partir do que foi explanado, podese realizar algumas considerações:

- Um sistema de Mensuração de Sustentabilidade em IES que serve de modelo é
 aquele que pode ser usado universalmente por todas as instituições, bem como
 permite a comparação entre as instituições;
- A ferramenta STARS foi desenvolvida por e para IES. Portanto, inclui créditos destinados unicamente para o ensino. Além disso, STARS é um sistema de sustentabilidade, e não apenas ambiental, e inclui indicadores relacionados ao desempenho social, ambiental e econômica das instituições;
- Ao aderir a ferramenta STARS, a UFSC pode ajudar a estabelecer benchmarking e desenvolver estratégias que conduzam à melhoria, além de impulsioná-la ao status de líder no que se refere à sustentabilidade;
- Muitas atividades e iniciativas relacionadas ao planejamento e administração são desenvolvidas dentro do Campus da UFSC, no entanto, essas ações não são avaliadas tampouco mensuradas por algumas razões:
 - Desconhecimento do que a categoria Planejamento e Administração engloba;
 - o Falta de integração entre os setores;
 - O Ausência da cultura de avaliar e acompanhar;
 - o Resistência a mudanças;
 - o Foco na gestão ambiental e não na sustentabilidade.

Posto isso, e após toda a reflexão sobre o assunto, surgem diretrizes que servem para nortear as ações institucionais da UFSC em prol da sustentabilidade no que se refere a categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS. Vale mencionar, que essas diretrizes foram elaboradas na perspectiva da pesquisadora a partir dos dados evidenciados na pesquisa.

Para melhor entendimento e considerando as dimensões e categorias de análise descritas, as diretrizes serão propostas para cada subcategoria da categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS.

7.1 SUBCATEGORIA COORDENAÇÃO E PLANEJAMENTO

A subcategoria Coordenação e Planejamento é composta pelos seguintes créditos: Coordenação de Sustentabilidade (PA 1), Planejamento de Sustentabilidade (PA 2), Governança Inclusiva e Participativa (PA 3) e Relatório *Assurance* (PA 4). Quando analisados de maneira associada e interligada os critérios, estes apresentam uma visão holística sobre as iniciativas de sustentabilidade da Instituição. A partir disso, observou-se que uma das características relacionadas a sustentabilidade nas IES refere-se à institucionalização da sustentabilidade por meio da destinação de recursos para a infraestrutura, coordenação e promoção da sustentabilidade, planos de sustentabilidade e engajamento das partes interessadas na governança. Conforme Salvioni, Franzoni e Cassano (2017) a institucionalização do princípio da sustentabilidade só é alcançada quando aceita e integrada na cultura de governança da universidade e, progressivamente, se torna parte das atividades implementadas.

Dessa forma, considerando o atual contexto da UFSC, uma das diretrizes para alinhar as ações institucionais em prol da sustentabilidade, a partir da categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS, é a **institucionalização da sustentabilidade na UFSC por meio de uma Coordenadoria de Sustentabilidade**. Essa coordenadoria teria o objetivo de planejar, implantar, manter e promover as 3 dimensões da sustentabilidade (ambiental, social e econômica) nos *campi* e áreas de pesquisa da Universidade Federal de Santa Catarina. Ao instituir essa coordenadoria, as 3 dimensões da sustentabilidade seriam agrupadas e isso possibilitará a gestão universitária medir a fase de desenvolvimento de cada dimensão, a fim de verificar quais delas precisam de mais ou menos investimento no futuro. Em qualquer caso, ao implementar processos de sustentabilidade nas IES, não se pode esquecer que estas dimensões estão inter-relacionados (CORTESE, 2003) e que os esforços de sustentabilidade exigem uma integração incremental de funções no sistema de uma IES (GÓMEZ et al., 2015).

7.2 SUBCATEGORIA DIVERSIDADE E ACESSIBILIDADE

Por sua vez, a subcategoria Diversidade e Acessibilidade é composta pelos seguintes créditos: Coordenação de Diversidade e Equidade (PA 5), Avaliação de Diversidade e Equidade (PA 6), Suporte para grupos sub-representados (PA 7) e Acessibilidade e Acesso (PA 8). Diante disso, ao analisar os critérios de maneira conjunta, observa-se outra característica: a promoção da diversidade e acessibilidade dentro do *campus* das IES. Como observado no decorrer de todo

o trabalho, o ensino superior por meio de programas acessíveis a todos, auxilia no combate à discriminação e promove a igualdade, alcançando a justiça social e ambiental.

Por meio de ações afirmativas e programas de permanência, a UFSC move-se em direção a equidade do ensino superior. Além disso, essas políticas ajudam a construir a diversidade em toda a instituição por meio de uma educação inclusiva e de qualidade para todos.

No entanto, mesmo com programas e políticas de acessibilidade e acesso, bem como de suporte para esses grupos sub-representados, a UFSC não avalia as dimensões de diversidade, equidade e inclusão dentro do *campus*. Diante disso, a diretriz é a **criação de um processo unificado e estruturado de avaliação da diversidade, equidade e inclusão,** com o objetivo de identificar pontos fortes e fracos no que se refere a esses aspectos dentro do *campus*. Os resultados dessa avaliação servirão como panorama para propor melhorias e soluções.

Além disso, outra diretriz é a **instituição de um Comitê Institucional de avaliação e acompanhamento da diversidade, equidade e inclusão no** *campus*. Esse Comitê deverá ser de caráter permanente, composto por membros de setores que tratem de ações afirmativas, políticas e programas de permanência estudantil e de suporte a servidores, com o objetivo de elaborar, aplicar, avaliar e divulgar os resultados da avaliação desses aspectos.

7.3 SUBCATEGORIA INVESTIMENTO E FINANÇAS

Já a subcategoria Investimento e Finanças é composta pelos seguintes créditos: Comissão de Responsabilidade de Investidores (PA 9), Investimentos Sustentáveis (PA 10) e Divulgação de Investimentos (PA 11). É interessante ressaltar aqui, que as instituições podem utilizar sua capacidade de investimento para promover a sustentabilidade. Como já foi visto, com processos de investimentos democráticos e transparência, as IES podem promover a responsabilidade, o envolvimento do *campus* e da comunidade em prol da sustentabilidade.

Ao considerar os critérios como associados e interligados, observa-se que a UFSC contribui para a promoção do crescimento sustentável e inclusivo, por meio de políticas orientadas para o empreendedorismo, criatividade, inovação, dissociando crescimento econômico de degradação ambiental. No entanto, a Instituição não possui um setor responsável por realizar recomendações quanto à oportunidade de investimentos sustentáveis, além de não divulgar os investimentos feitos na área.

Dessa forma, uma diretriz é a **instituição de um setor responsável por investimentos sustentáveis**. Esse setor faria recomendações aos tomadores de decisão sobre oportunidades de investimento social e ambientalmente responsáveis, além de reunir todos os investimentos que

promovam a sustentabilidade, pois, atualmente, a Universidade não tem um setor que congrega todos os investimentos feitos em prol da sustentabilidade.

7.4 SUBCATEGORIA BEM-ESTAR E TRABALHO

Por fim, a subcategoria Bem-Estar e Trabalho é composta pelos seguintes créditos: Remuneração do Funcionário (PA 12), Avaliação da Satisfação dos Colaboradores (PA 13), Programas de Bem-Estar (PA 14) e Local de Trabalho, Saúde e Segurança (PA 15). Diante disso, ao analisar os critérios de forma interligada, observa-se outra característica: incorporação da sustentabilidade nos programas e políticas de recursos humanos. As IES podem promover a sustentabilidade por meio da oferta de benefícios, salários e outras formas de assistência que servem para afetar positivamente a saúde, a segurança e o bem-estar dos trabalhadores.

Considerando que a UFSC não possui um setor responsável por elaborar um processo estruturado de avaliação da satisfação e engajamento dos servidores, para identificar áreas de melhorias, a primeira diretriz é atribuição ao setor de Gestão de Pessoas da UFSC a incumbência pela elaboração, aplicação, análise e divulgação da pesquisa de satisfação de bem-estar dos servidores. Atualmente a área de Gestão de Pessoas é responsável por auxiliar o Reitor em suas tarefas executivas na área de desenvolvimento e gestão de pessoas, almejando o fortalecimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como um melhor nível de qualidade de vida no trabalho para os servidores docentes e técnico-administrativos em educação. Diante disso, avaliar regularmente a satisfação dos servidores faz parte das atribuições do setor de Gestão de Pessoas.

Outra diretriz é a **elaboração de uma pesquisa estruturada de satisfação de bem- estar dos servidores**. Essa pesquisa deverá ser elaborada periodicamente pelo setor competente e contar com acompanhamento, avaliação e divulgação dos resultados.

Relacionando estas diretrizes, com os créditos das subcategorias da categoria planejamento e administração da ferramenta STARS, acredita-se que a construção de ações, programas e políticas institucionais voltadas para a sustentabilidade, levará ao público e aos gestores, tomadores de decisão, informações e dados mais relevantes para a melhoria contínua em direção à sustentabilidade.

8 CONCLUSÕES

O mundo passa por um processo de transformação, no qual problemas ambientais e sociais se tornam grandes desafios a serem solucionados por todos os gestores públicos, gerando reflexos no desenvolvimento econômico, social e ambiental de uma comunidade ou mesmo de uma nação. Indo ao encontro disso as Instituições de Ensino Superior estão cada vez mais preocupadas com aspectos relativos à sustentabilidade e ao desenvolvimento sustentável.

Conforme abordado durante toda a pesquisa, o conceito de sustentabilidade é interpretado de maneira diferente pelas partes interessadas das IES, no entanto é nítida sua obrigação ética de integrar a sustentabilidade em suas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. E para incorporar essa sustentabilidade é importante verificar o estágio em que se encontra a IES em relação às metas de sustentabilidade. Diante disso surge a necessidade de mensurar as ações institucionais nas Universidades em prol da sustentabilidade.

Considerando diversos estudos, observa-se que a ferramenta STARS é um sistema indicado para mensurar a sustentabilidade, nas IES pois pode ser utilizado universalmente pelas Instituições, bem como permite a comparação entre IES diferentes. Além disso, inclui créditos destinados unicamente para o ensino superior e que estejam relacionados ao desempenho social, ambiental e econômico.

A partir disso, o primeiro objetivo dessa pesquisa era o de descrever as ações institucionais da área de planejamento e administração da UFSC voltadas à sustentabilidade. Esse objetivo foi importante para verificar e compreender qual o atual estágio da UFSC acerca da sustentabilidade.

Observou-se que as ações institucionais da UFSC, em prol da sustentabilidade, não estão descritas em apenas um documento. A UFSC possui instruções normativas, memorandos, plano de logística sustentável, política ambiental, plano de desenvolvimento institucional e relatórios institucionais, como o relatório de sustentabilidade. Ou seja, para descrever as ações foi necessário considerar todos esses documentos. No entanto, o Plano de Logística Sustentável é o principal, pois é a ferramenta de planejamento que permite à Instituição estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos. Por isso, o PLS foi utilizado como dimensões e categorias de análise. As ações institucionais da área de planejamento e administração da UFSC em prol da sustentabilidade foram descritas considerando os demais documentos também.

A partir disso, cotejar as ações institucionais oriundas dos relatórios, PLS, políticas, consultas documentais, à categoria planejamento e administração da ferramenta STARS, foi de

suma importância para conhecer os principais limites e potencialidades das ações em prol da sustentabilidade.

Verificou-se que, ao confrontar as ações institucionais à categoria planejamento e administração, a UFSC está bem avançada em alguns critérios da ferramenta STARS, como por exemplo, no que se refere ao planejamento de sustentabilidade (PA 2), governança inclusiva e participativa (PA 3) e no suporte para grupos sub-representados (PA 7). Porém, ainda requer esforços no que se refere à avaliação de diversidade e equidade (PA 6) e avaliação da satisfação dos colaboradores (PA 13). Ressalta-se, ainda, a ausência de ações no que se refere aos critérios da subcategoria investimentos e finanças. Nesse último, a Universidade precisa dar o primeiro passo em busca da sustentabilidade nesses aspectos.

Além disso, observou-se que, mesmo não mensurando suas ações por meio da ferramenta STARS, a instituição possui plenas condições para tal, tendo em vista que muitas subcategorias são levadas em consideração no que diz respeito à sustentabilidade na UFSC, como dito acima. Por exemplo, as ações descritas no Eixo Qualidade de Vida abordado no PLS, o qual apresenta questões relacionadas à satisfação e saúde do servidor, acidentes de trabalho, segurança, qualidade da água e do ar, condições sanitárias dos *campi*, áreas verdes entre outros podem ser aprimoradas para englobar os critérios da subcategoria Bem-Estar e Trabalho da ferramenta STARS.

Além disso, a Universidade reconhece a importância de se avaliar e mensurar suas ações em prol da sustentabilidade. Atualmente, a UFSC participa do *Ranking GreenMetrics*, o qual tem como objetivo fornecer resultado de uma pesquisa on-line sobre a condição atual e as políticas relacionadas à sustentabilidade nas Universidades de todo o mundo. A pesquisa analisa seis itens: configuração e infraestrutura, energia e mudança climática, desperdício, água, transporte e educação. Ou seja, observa-se que esse *Ranking* não aborda questões relacionadas ao Planejamento e Administração. Com isso, reforça a importância de conhecer a ferramenta STARS, com o intuito de alinhar as ações institucionais da UFSC à categoria planejamento e administração da ferramenta STARS.

Com base no discorrido acima, chega-se ao objetivo geral dessa dissertação, que seria propor diretrizes para alinhar as ações institucionais da UFSC em prol da sustentabilidade, a partir da categoria Planejamento e Administração da ferramenta STARS, sob a ótica da Coordenadoria de Gestão Ambiental e que são listados a seguir:

 a) Institucionalização da sustentabilidade na UFSC por meio de uma Coordenadoria de Sustentabilidade;

- b) Criação de um processo unificado e estruturado de avaliação da diversidade, equidade e inclusão;
- c) Instituição de um Comitê Institucional de avaliação e acompanhamento da diversidade, equidade e inclusão no *campus*;
- d) Instituição de um setor responsável por investimentos sustentáveis;
- e) Atribuição ao setor de Gestão de Pessoas da UFSC a incumbência pela elaboração, aplicação, análise e divulgação da pesquisa de satisfação de bem-estar dos servidores; e
- f) Elaboração de uma pesquisa estruturada de satisfação de bem-estar dos servidores.

A proposta é que essas 6 (seis) diretrizes ocorram, não necessariamente de maneira sequencial, com o intuito de aprimorar o planejamento, execução e acompanhamento das ações institucionais existentes, bem como auxiliar no planejamento de novas ações em prol da sustentabilidade. Com a consecução dessas diretrizes, busca-se chamar atenção dos gestores e da comunidade universitária sobre esses aspectos, bem como aprimorar a elaboração dos relatórios institucionais, planos, resoluções, normativas entre outros, em prol da sustentabilidade.

Essas diretrizes juntamente com outras ações e políticas expandem a discussão do papel das Instituições de Ensino Superior no contexto em que atuam na formação do cidadão para que percebam e compreendam a sustentabilidade como um elemento que deve ser considerado no mundo contemporâneo.

Apesar disso, cabe destacar a importância de estudar as demais categorias da ferramenta STARS em trabalhos futuros para que se tenha uma visão holística do processo de sustentabilidade no *campus* da UFSC.

BIBLIOGRAFIA

ACCOUNTABILITY (Estados Unidos). **Standards.** 2019. Disponível em: https://www.accountability.org/standards/. Acesso em: 21 jan. 2019.

AMARAL, L. P.; MARTINS, N.; GOUVEIA, J. B. Quest for a Sustainable University: a review. **International Journal of Sustainability in Higher Education,** v.16, n.2, p.155-172, jan. 2015. Disponível em: http://dx.doi.org/10.1108/IJSHE-02-2013-0017. Acesso em: 15 nov. 2018.

ARANTES, R. S.; NETO, A. M. V.; CARDOSO, J. R. **Planos de Gestão de Logística Sustentável.** VII Congresso CONSAD de Gestão Pública. Brasília: [s.n.]. 2014. p.1-11.

BARBIERI, J. C. **Desenvolvimento e meio ambiente:** as estratégias de mudanças da agenda 21. 12.ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. 4.ed. rev. atual. Lisboa: Ed. 70, 2009. 223 p.

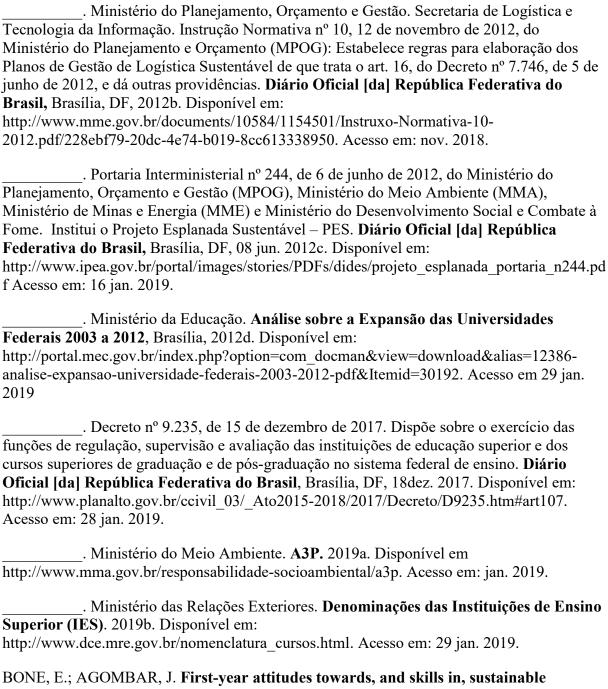
BECKER, B.; et al. **Dilemas e desafios do desenvolvimento sustentável no Brasil.** Rio de Janeiro: Garamond, 2007.

BELLEN, H. M. van. **Indicadores de sustentabilidade:** uma análise comparativa. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006. 253 p.

BM&FBOVESPA (Brasil). Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE. 2019. Disponível em: http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/indices/indices-desustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm. Acesso em: 21 jan. 2019.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil,** Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm. Acesso em: 28 jan. 2019.

. Ministério do Meio Ambiente. Cartilha Agenda Ambiental na Administração
Pública – A3P. 2009. Disponível em:
http://www.mma.gov.br/estruturas/a3p/_arquivos/cartilha_a3p_36.pdf. Acesso em: 15 jan. 2019.
Ministério da Educação. Expansão. 2010. Disponível em:
http://reuni.mec.gov.br/expansao. Acesso em: 29 jan. 2019.
. Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012. Regulamenta o art. 3º da Lei nº 8.666,
de 21 de junho de 1993, para estabelecer critérios e práticas para a promoção do
desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública
federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes, e institui a
Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública - CISAP. Diário
Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 2012a. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil 03/ Ato2011-2014/2012/Decreto/D7746.htm. Acesso em:
13 nov. 2018.



development. The Higher Education Academy. 2011.

BUAROUE, S. Construindo o desenvolvimento local sustentável. Rio de Janeiro: Garamond, 2006.

BURIGO, C. C. D.; PERARDT, S. A concepção de universidade e a inter-relação com o processo da gestão universitária. Revista da FAE, v.19, n.1, p.80-93, 2016.

CAMARGO, A. L. de B. As dimensões e os desafios do Desenvolvimento Sustentável: concepções, entraves e implicações à sociedade humana. Florianópolis: Dissertação Apresentada Ao Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina Como Requisito Parcial Para Obtenção do Título de Mestre em Engenharia de Produção, 2002. 198 p. Disponível em:

https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/82981/182356.pdf?sequence. Acesso em: 15 jan. 2019.

. **Desenvolvimento Sustentável:** Dimensões e Desafios. 5. Ed. São Paulo: Papirus, 2003. 160 p.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.

CHAUÍ, M. de S. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**, São Paulo, n. 24, p. 5-15, set./dez. 2003. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n24/n24a02.pdf. Acesso em: 29 jan. 2019.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum.** 2.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1991.

CORDEIRO, A. M.; et al. Revisão sistemática: uma revisão narrativa. **Rev. Col. Cir.** v.34, n.6. p.428-31, 2007.

CORTESE, A. D. The critical role of higher education in creating a sustainable future. **Planning for Higher Education,** v.31, n.3, p.15-22, 2003.

DADE, A.; HASSENZAHL, D. M. Communicating sustainability, **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v.14, n.3, p.254-263, 2013.

DIXON, R.; MOUSA, G. A.; WOODHEAD, A. The role of environmental initiatives in encouraging companies to engage in environmental reporting. **European Management Journal**, v.23, n.6, p.702-716, 2005.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, v.14, n.1-4, p.532-550, 1989.

EUROPEAN COMMISSION (Europa). **What is EMAS?** 2019. Disponível em: http://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm. Acesso em: 22 jan. 2019.

FISCHER, D.; JENSSEN, S.; TAPPESER, V. Getting an empirical hold of the sustainable university: a comparative analysis of evaluation frameworks across 12 contemporary sustainability assessment tools. **Assessment & Evaluation in Higher Education**, v.40, n.6, p.785-800, 2015.

FOCHT, W.; ABRAMSON, C. I. The case for Interdisciplinary Environmental Education and Research. **American Journal of Environmental Sciences**. v.5, n.2, p.124-129, 2009.

FRANCO, M. de A. R. **Planejamento ambiental para a cidade sustentável.** São Paulo: Annablume, 2000.

FREITAS, C. L. Avaliação de sustentabilidade em instituições públicas federais de ensino superior (IFES): proposição de um modelo baseado em sistemas gerenciais de avaliação e evidenciação socioambiental. 2013. 187f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade), Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

- FREITAS, C. L.; BORGERT, A.; PFITSCHER, E. D. **Agenda Ambiental na Administração Pública:** Uma Análise da Aderência de uma IFES as Diretrizes Propostas Pela A3P. Congresso Internacional IGLU, 2. Florianópolis: [s.n.]. 2011. p.1-16.
- GLOBAL FOOTPRINT NETWORK (Suíça). **Ecological Footprint.** 2019. Disponível em: https://www.footprintnetwork.org/our-work/ecological-footprint/. Acesso em: 22 jan. 2019.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **About GRI.** 2019. Disponível em: https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx. Acesso em: 21 jan. 2019.
- GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. *In* GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. da (Org.). **Pesquisa Qualitativa em estudos organizacionais** paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.
- GÓES, H. C. de A.; MAGRINI, A. Higher Education Institution Sustainability Assessment Tools: Considerations on their use in Brazil, **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v.17, n.3, p.322-341, 2016. Disponível em: http://dx.doi.org/10.1108/ijshe-09-2014-0132. Acesso em: 15 dez. 2019.
- GÓMEZ, F. U.; et al. Adaptable model for assessing sustainability in higher education. **Journal of Cleaner Production**, v.107, p.475-485, 2015.
- GREENHALGH, T. Papers that summarize other papers (systematic review and metaanalyses). **British Medical Journal**, London, v.315, n.7109, p.672-675, Sep. 1997.
- GUEVARA, A. J. de H.; et al. (Org.). Consciência e desenvolvimento sustentável nas organizações: reflexões sobre um dos maiores desafios da nossa época. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- HAGUETTE, T. M. F. **Metodologias qualitativas na sociologia.**4. ed. Petrópolis: Vozes, 1995.
- IBASE (Brasil). **Balanço Social.** 2019. Disponível em: http://ibase.br/pt/balanco-social/. Acesso em: 22 jan. 2019.
- ICLEI INTERNATIONAL COUNCIL FOR LOCAL ENVIRONMENAL INICIATIVES / Governos Locais pela Sustentabilidade / Secretariado para América do Sul. Compras sustentáveis pela inovação e por uma economia verde inclusiva. 2013. Disponível em: http://archive.iclei.org/fileadmin/user_upload/documents/LACS/Publicacoes/relatorio_diretriz es_MPOG_30set13.pdf. Acesso em: 15 jan. 2019.
- INSTITUTO ETHOS (Brasil). **Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis.** 2016. Disponível em: https://www.ethos.org.br/conteudo/indicadores/. Acesso em: 21 jan. 2019.
- IUCN/UNEP. **Gland**, **Switzerland & Nairobi**, **Kenya**: International Union for Conservation of Nature and Natural Resources (IUCN), United Nations Environment Programm, 1980.
- JOVCHELOVITCH, S.; BAUER, M. W. Entrevista narrativa. *In*: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Editores). **Pesquisa qualitativacom texto, imagem e som**: um manual prático. 2.ed. Trad. Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis: Vozes, 2002.

- KRONEMBERGER, D. **Desenvolvimento local sustentável:** uma abordagem prática. São Paulo: Editora Senac, 2011, p. 277.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003. p.76-81.
- LEAL FILHO, W. About the role of universities and their contribution to sustainable development. **Higher Education Policy**, v.24, p.427-438, 2011.
- LEIS, H. A modernidade insustentável: as críticas do ambientalismo à sociedade contemporânea. Editora Vozes, 1999.
- LOZANO, R.; et al. Declarations for sustainability in higher education: becoming better leaders, through addressing the university system. **Journal of Cleaner Production**, v.48, p.10-19, 2013.
- . A review of commitment and implementation of sustainable development in higher education: results from a worldwide survey. **Journal of Cleaner Production**, v.108, p.1-18, 2014.
- LOZANO-ROS, R. Sustainable Development in Higher Education, Incorporation, Assessment and Reporting of Sustainable Development in Higher Education Institutions, Tese de Mestrado em Environmental Management and Policy, International Institute for Industrial Environmental Economics, Lund, Suécia, 2003. Disponível em: http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOId=1325193&fileOId=1325194. Acesso em: 29 já. 2019.
- LUIZ, L. C. **Plano de Gestão de Logística Sustentável:** Proposta de um Modelo para Avaliação do Desempenho Socioambiental em Instituições da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. 2014. 198 f. Dissertação (Mestrado) Curso de Contabilidade, Programa de Pós-graduação em Contabilidade, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014. Disponível em:
- https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/129396/329508.pdf?sequence=1&isAl lowed=y. Acesso em: 21 jan. 2019.
- LUIZ, L. C.; PFITSCHER, E. D. Plano de Gestão de Logística Sustentável: Proposição de Ações e Indicadores Socioambientais para Avaliar o Desempenho nos Órgãos Públicos Federais. In: ENCONTRO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE, 16., 2014, São Paulo. **Anais.** São Paulo: Engema, p.1-17, 2014.
- LUIZ, L. C.; RAU, K.; FREITAS, C. L. de; DAHMER PFITSCHER, E. Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e práticas de sustentabilidade: Estudo aplicado em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. **Administração Pública e Gestão Social**, v.5, n.2, p.114-134, 2013.
- MADEIRA, A. C. F. D. **Indicadores de** *sustentabilidade* para instituições de ensino superior. (Dissertação de Mestrado) Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto. 2008. Disponível em:
- http://repositorioaberto.up.pt/bitstream/10216/12228/1/Texto%20integral.pdf. Acesso em: 29 jan. 2019

MAMAT, L.; et al. Environmental sustainability indicators as impact tracker: A review. **Journal of Sustainability Science and Management,** v.11, n.1, p.29-42, 2016.

MARAGAKIS, A., DOBBELSTEEN, A. Higher Education: Features, Trends and Needs in Relation to Sustainability. Journal of Sustainability Education. 2013. Disponível em: https://hub.aashe.org/browse/publication/14884/Higher-Education-Features-Trends-and-Needs-in-Relation-to-Sustainability. Acesso em: 15 dez. 2019.

MARCONDES, A. W.; BACARJI, C. D. **ISE:** Sustentabilidade no Mercado de Capitais. 1ª edição. São Paulo: Report Editora, 2010. Disponível em: file:///C:/Users/kaka/Downloads/Livro-ISE.pdf. Acesso em: 21 jan. 2019.

MARCONI, M. de A., LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEDEIROS JR., G. J. Universidade e Responsabilidade Social. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA LATINA, 4, 2004, Florianópolis. **Anais**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária, 2004.

MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento:** pesquisa qualitativa em saúde. 8.ed. São Paulo: Hucitec, 2004.

NAIME, R. **Evolução da normatização ambiental.** 2013. Disponível em: https://abrampa.jusbrasil.com.br/noticias/100459005/evolucao-da-normatizacao-ambiental-artigo-de-roberto-naime?ref=topic_feed. Acesso em: 21 jan. 2019.

NEVES, C. E. B. A estrutura e o funcionamento do ensino superior no Brasil. In SOARES, M. S. A. (Coord.). A educação superior no Brasil. Brasília: Capes, 2002, p. 43-106.

NIXON, A. Improving the Campus Sustainability Assessment Process, Undergraduate Honors Thesis, Western Michigan University, USA. 2002.

OLIVEIRA, N. G. F. de. Indicadores para avaliar práticas de sustentabilidade nas instituições federais de ensino superior brasileiras. 2018. 412 p. Tese (Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2018.

ONU. **Transformando Nosso Mundo:** A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. 2015. Disponível em: https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2015/10/agenda2030-pt-br.pdf 2015. Acesso em: 08 jan 2019.

_____. Conferências de meio ambiente e desenvolvimento sustentável: um miniguia da ONU. 2017. Disponível em: https://nacoesunidas.org/conferencias-de-meio-ambiente-e-desenvolvimento-sustentavel-miniguia-da-onu/ 2017. Acesso em: 08 jan 2019.

PACHECO, R. M. Análise da Sustentabilidade das Operações dos Campi da Universidade Federal de Santa Catarina com a Ferramenta STARS. 2015. 301 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ppgea, Engenharia Sanitária e Ambiental, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/168644/339927.pdf?sequence=1&isAl lowed=y. Acesso em: nov. 2018.

- REDE BRASIL (Brasil). **O que é?** 2019. Disponível em: http://pactoglobal.org.br/o-que-e/. Acesso em: 21 jan. 2019.
- RIBEIRO, M. M. et al. Values as a bridge between sustainability and institutional assessment: A case study from BOKU University. International Journal of Sustainability in Higher Education, v.17, n.1, p.40-53, 2016.
- ROBECOSAM (Suiça). **About us.** 2019. Disponível em: https://www.sustainability-indices.com/about-us/. Acesso em: 22 jan. 2019.
- ROSA, M. V. F. P. do C.; ARNOLDI, M. A. G. C. A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismo para validação dos resultados. São Paulo: Autêntica, 2006.
- SACHS, I. Caminhos para o desenvolvimento sustentável. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.
- ______. **Desenvolvimento:** includente, sustentável, sustentado. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.
- SALVIONI, D.; FRANZONI, S.; CASSANO, R. Sustainability in the Higher Education System: An Opportunity to Improve Quality and Image. **Sustainability**. v.9, 29p., 2017. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2977423. Acesso em: 15 dez. 2019.
- SCHENINI, P. C. **Gestão ambiental e sustentabilidade:** [Módulo 6]. Florianópolis: UFSC, Dep. de Ciências da Administração, 2009. 104p.
- SEMERARO, E.; BOYD, N. An Empirical Assessment of Administration & Planning Activity and Their Impact on the Realization of Sustainability-Related Initiatives and Programs in Higher Education. **International Journal of Sustainability in Higher Education.** v.18, n.7, p.1311-1330, 2017. Disponível em: https://doi.org/10.1108/IJSHE-03-2016-0047. Acesso em: 15 dez. 2019.
- SHRIBERG, M. Institutional assessment tools for sustainability in higher education Strengths, weaknesses, and implications for practice and theory, **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v.3, n.2, p.254-270, 2002.
- SILVA, A. A. N de M; et al. Gestão ambiental e universidade: o estudo de caso do programa Metodista sustentável. **Desenvolvimento em questão**. v.13, n.32. out.-dez. Ijuí: Editora Unijuí, 2015. Disponível em: file:///C:/Users/kaka/Downloads/3060-Texto%20do%20artigo-23832-1-10-20151005.pdf. Acesso em: 29 jan. 2019.
- SILVA, M. das G. e. **Questão ambiental e desenvolvimento sustentável:** um desafio éticopolítico ao serviço social. São Paulo: Cortez Editora, 2010.
- SOUZA, I. M. **Gestão das universidades federais brasileiras**: uma abordagem fundamentada na gestão do conhecimento. 2009. 399 p. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento), Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.
- STARS. **Sustainability Tracking, Assessment& Rating System.** Disponível em: https://stars.aashe.org/pages/about/stars-overview.html. Acesso em: nov. 2018.

STOUGH, T.; et al. Assessing in higher education curricula: a critical reflection on validity issues. **Journal of Cleaner Production.** 2017. Disponível em: 10.1016/j.jclepro.2017.02.017. Acesso em: 15 dez. 2019.

TACHIZAWA, T. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa:** Estratégias de Negócios Focadas na Realidade Brasileira. São Paulo: Atlas, 2002.

TANNURI, G. Indicadores de desempenho ambiental evidenciados nos relatórios de sustentabilidade: uma análise à luz de atributos de qualidade. 2013. 232f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade), Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2012.

UNIÃO INTERNACIONAL PARA A CONSERVAÇÃO DA NATUREZA (UICN); Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente - PNUMA; Fundo Mundial para a Natureza - WWF. Cuidando do planeta Terra - uma estratégia para o futuro da vida. São Paulo: UICN/Pnuma/WWF, 1991.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Comissão Gestora do Plano de

Gestão de Logística Sustentável (CGPLS). Relatório. Florianópolis, 2013. Disponível em: http://pls.ufsc.br/files/2013/08/Relatorio-Publicado-PLS3.pdf. Acesso em: 15 jan. 2019. . Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019 da UFSC. Florianópolis, 2015. Disponível em: http://pdi.ufsc.br/files/2015/05/PDI-2015-2019-1.pdf. Acesso em: 16 jan. 2019. . Comissão Permanente de Sustentabilidade da UFSC. Relatório 2017 Monitoramento e Revisão do Plano de Logística Sustentável da UFSC. Florianópolis, 2017a. Disponível em: http://pls.ufsc.br/files/2017/08/MINUTA-Relat%C3%B3rio-PLS-2017 vers%C3%A3o-final 15.08.pdf. Acesso em: nov. 2018. . Estatuto da UFSC. Florianópolis, 2017b. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/176820/ESTATUTO UFSC-Anexo RN98 2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 16 jan. 2019. . Relatório de Sustentabilidade (GRI Standards). Florianópolis, 2017c. Disponível em: http://gestaoambiental.ufsc.br/files/2018/12/RELAT%C3%93RIO-DE-SUSTENTABILIDADE 2017 V.2.pdf. Acesso em: 16 jan. 2019. . Comissão Permanente de Sustentabilidade da UFSC. UFSC Sustentável. 2019a. Disponível em: http://ufscsustentavel.ufsc.br/comissao-sustentabilidade/ Acesso em:

. Estrutura UFSC. 2019b. Disponível em: http://estrutura.ufsc.br/. Acesso em:

. Histórico da Coordenadoria de Gestão Ambiental – CGA. 2019c. Disponível

em: http://gestaoambiental.ufsc.br/historico/ Acesso em: 16 jan. 2019.

16 jan. 2019.

16 jan. 2019

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2024 da UFSC.** Florianópolis, 2020. Disponível em: https://pdi.paginas.ufsc.br/files/2020/01/PDI-2020-2024.pdf. Acesso em: 18 jan. 2020.

URBANSKI, M.; LEAL FILHO, W. Measuring sustainability at universities by means of the Sustainability Tracking, Assessment and Rating System (STARS): early findings from STARS data. **Environ Dev Sustain**, v.17, p.209-220, 2015.

VASCONCELOS, C. C. de; NOGUEIRA, R. A. **Projeto Esplanada Sustentável:** Um caso de trajetória de múltiplos fluxos. VII Congresso CONSAD de Gestão Pública. Brasília: [s.n.]. 2014. p.1-20.

VASCONCELOS, E. M. Complexidade e Pesquisa Interdisciplinar: Epistemologia e metodologia operativa. Petrópolis: Vozes, 2002.

VEIGA, J. E. da. **Desenvolvimento Sustentável:** O desafío do século XXI. Rio de Janeiro: Garamond, 2010. 220 p.

VEIGA, J. E. da; ZATZ, L. **Desenvolvimento sustentável:** que bicho é esse? São Paulo: Autores Associados, 2008. 77 p.

WIGMORE, A.; RUIZ, M. Sustainability assessment in higher education institutions. **Ramon Llull Journal of Applied Ethics**, 2010, v.1, n.1, p.25-42, 2010. Disponível em: https://www.raco.cat/index.php/rljae/article/view/270545. Acesso em: 15 dez. 2019.

WRIGHT, T. Definitions and Frameworks for Environmental Sustainability in Higher Education, **Higher Education Policy**, 2002. Disponível em: file:///C:/Users/kaka/Downloads/Wright.en.pt.pdf. Acesso em: 29 jan. 2019.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

APÊNDICE 1

ROTEIRO ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

I. Identificação:

- 1. Cargo na UFSC
- 2. Idade
- Quanto tempo está exercendo as atividades na Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA)

II. Questionamentos:

- 1. Em sua opinião qual a importância da CGA para a UFSC?
- 2. Quais as maiores dificuldades encontradas pela CGA ao se tratar de sustentabilidade dentro do ambiente universitário?
- 3. A Comissão de Sustentabilidade tem muita rotatividade?
- 4. A CGA mensura as ações institucionais da área de planejamento e administração da UFSC em prol da sustentabilidade? Se sim, de que forma? Se não, porque?
- 5. A UFSC utiliza algum instrumento de mensuração de sustentabilidade? Se sim, qual?
- 6. A CGA entende a importância dessa mensuração? Se sim, porque?
- 7. A CGA tem conhecimento da ferramenta STARS?
- 8. Em sua opinião, quais as vantagens e desvantagens em se adotar o uso de uma ferramenta de análise de sustentabilidade dentro da UFSC?
- 9. É possível a UFSC adotar, de alguma forma, a categoria Planejamento e Administração em seus instrumentos de sustentabilidade (por exemplo: Relatório de Sustentabilidade)? Se sim, como? Se não, por que?