



Explorando sustentabilidades: interações e desafios nas instituições de ensino superior

José Florentino Vieira de Melo¹

Resumo

Este ensaio investiga diferentes definições de sustentabilidade e sua interação com as Instituições de Ensino Superior. O objetivo é compreender como essas interpretações influenciam políticas, práticas e discursos nas universidades, bem como o impacto das redes de intercâmbio comunicativo entre elas. Com uma abordagem qualitativa, reflexiva e analítica, fundamentada em discussões acadêmicas já estabelecidas, o estudo explora a complexidade e os desafios envolvidos na adoção de práticas sustentáveis, examinando também os mecanismos de mensuração, as estruturas discursivas e o papel das redes universitárias na promoção da sustentabilidade.

Palavras-chave: Abordagem reflexiva; Análise teórica; Redes Universitárias; Sustentabilidade; Universidades.

Exploring sustainabilities: interactions and challenges in higher education institutions

Abstract

This essay investigates different definitions of sustainability and their interaction with Higher Education Institutions. The objective is to understand how these interpretations influence policies, practices and discourses in universities, as well as the impact of communicative exchange networks between them. With a qualitative, reflective and analytical approach, based on already established academic discussions, the study explores the complexity and challenges involved in the adoption of sustainable practices, also examining the measurement mechanisms, discursive structures and the role of university networks in promoting sustainability.

Keywords: Academic policies; Sustainable practices; Sustainability; Universities; University networks.

¹ Doutorando pelo Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal da Paraíba, Brasil; jose.vieira.melo@icloud.com; <https://orcid.org/0000-0003-4500-9802>; <http://lattes.cnpq.br/7845931215296756>

1 Introdução

O conceito *sustentabilidade* é discutido em diversos campos do conhecimento, entretanto, sua definição permanece controversa e multifacetada, refletindo a complexidade de questões ambientais, sociais e econômicas que o envolvem. Nas Instituições de Ensino Superior (IES), a sustentabilidade não só se manifesta nas operações e políticas institucionais, mas também na maneira como estas acomodam e disseminam conhecimentos e práticas relacionadas ao tema (Leal Filho *et al.*, 2022).

Embora o termo seja largamente utilizado, a diversidade de significados atribuídos a ele por diferentes áreas do conhecimento e epistemologias torna difícil a formação de um consenso (Massarella *et al.*, 2021). Este ensaio teórico propõe-se a explorar esta complexidade, com o objetivo de compreender como diferentes interpretações de um mesmo assunto podem influenciar a concepção de políticas, práticas e discursos nas universidades, e como estas interagem quando se inserem em redes de intercâmbio comunicativo.

Diferentemente de uma revisão sistemática da literatura (RSL), adota-se uma abordagem reflexiva e analítica, fundamentada em discussões já iniciadas por outros acadêmicos, mas sem seguir os protocolos rígidos que caracterizam uma RSL. A intenção é proporcionar uma visão crítica abrangente das múltiplas facetas da sustentabilidade, destacando como interagem e, por vezes, entram em conflito no contexto das universidades.

Ao longo do texto, discute-se a relevância da sustentabilidade para as IES, considerando dimensões acadêmicas, operacionais e sociais. Além disso, são analisados desafios e oportunidades que surgem a partir da adoção de discursos e práticas sustentáveis nesses espaços. São examinados mecanismos de mensuração e avaliação destas práticas, estruturas discursivas que expõem perspectivas institucionais sobre o tema, e o papel exercido pelas redes universitárias, configuradas com a intenção de divulgar boas ações, em uma tentativa de incentivar sua adoção em organizações análogas.

2 O que é sustentabilidade, afinal?

Esta é uma pergunta contestável, e talvez não tenha uma resposta definitiva. Ao conceituar a sustentabilidade, é comum pesquisadores usarem palavras como *controverso*, *ambíguo*, *amplo*, *confuso*, *dinâmico* (Aminpour *et al.*, 2020; Luque González *et al.*, 2021; Bova, 2022). A sustentabilidade é um assunto extenso, que envolve inúmeras disciplinas, escolas de conhecimento e abordagens epistemológicas, o que dificulta sobremaneira o

estabelecimento de um consenso. Para Weisser (2017), a sustentabilidade pode ser atinada como um significante variável cujo significado muda conforme o contexto e a aplicação.

Quando White (2013, p. 213) questiona “*how can we hope to achieve a shared vision when we're not certain what vision we are sharing?*”, leva a crer que uma definição para sustentabilidade necessitaria ser construída por meio de processos comunicativos e ser aceita como válida pelo grupo social que lhe deu sentido, mas, se diferentes grupos, com conflitantes percepções ontológicas, tratam do mesmo tema, dificilmente chegarão a um denominador comum. A título de exemplo, pode-se comparar os enfoques das ciências sociais e das ciências naturais. As primeiras, como a sociologia, antropologia, economia, administração e ciência política, tendem a enfocar as dimensões sociais e humanas da sustentabilidade. Questões como justiça social, equidade, participação política, identidades culturais e comportamento humano são centrais nas análises (Massarella *et al.*, 2021).

As ciências naturais, como a biologia, ecologia e geologia, concentram-se nas interações ecológicas, dinâmicas de ecossistemas e recursos naturais, analisando a capacidade de suporte do meio ambiente e as consequências das atividades humanas, relacionadas, em grande medida, à poluição, degradação ambiental e mudanças climáticas. Fornecem informações críticas para a tomada de decisões sobre ações de mitigação e adaptação (Haberl *et al.*, 2019).

As diferenças de interpretação entre ciências sociais e ciências naturais são evidentes em suas respectivas ênfases e abordagens. Desta forma, um discurso baseado em palavras com significados múltiplos e discordantes, derivados de variadas concepções pessoais, políticas e filosóficas, será também ambíguo e discordante (Bova, 2022). As crenças epistemológicas dos pesquisadores inevitavelmente influenciam a maneira como abordam e compreendem a temática (Aminpour *et al.*, 2020).

O que se observa ao estudar o assunto é uma infinidade de definições e enfoques, como apontam Luque González *et al.* (2021) – em seu artigo, enumeram uma centena de aproximações teóricas documentadas. Certamente, uma das definições mais conhecidas e aceitas é a divulgada em 1987 no relatório *Our Common Future*, das Nações Unidas, talvez por sua capacidade de ser genérico e de fácil compreensão por leigos (Japiassú; Guerra, 2017). Seu ponto mais relevante, contudo, é a construção de pilares sobre os quais a sustentabilidade se sustentaria: ambiental, social e econômico.

Estes pilares serviram de base para inúmeros trabalhos acadêmicos e propostas governamentais, e continuam sendo referência para o assunto mesmo quatro décadas após seu lançamento (Cai; Etzkowitz, 2021; Khan *et al.*, 2023). Isto, contudo, não impediu que surgissem perspectivas alternativas para a compreensão do fenômeno (Barton; Gutiérrez-Antinopai, 2020), como é evidente no trabalho de síntese de Luque González *et al.* (2021) que, a partir das aproximações teóricas por eles anotadas, determinaram sete dimensões mais representativas, como apresentado no Quadro 1. Cada dimensão abordaria um aspecto relevante a ser considerado ao se observar o fenômeno da sustentabilidade de modo mais amplo, em variadas áreas da sociedade e do ambiente.

Quadro 1: Algumas dimensões da sustentabilidade

Dimensão	Definição
Econômica	Pode retardar ou acelerar esforços direcionados ao crescimento econômico dentro de parâmetros protetores do ambiente e da sociedade
Legal	Regulamentos, atitudes e ideologias que contribuem para o desenvolvimento de sistemas produtivos
Política	Relações de poder, comportamentos de liderança, opinião pública, relações internacionais e conflitos armados
Social	Aspectos que determinam e caracterizam a qualidade de vida humana e as relações sociais
Cultural	Sistema de valores, crenças e formas de estabelecer uma sociedade como uma construção mental baseada na identidade geográfica
Ética	Princípios morais e as virtudes do homem em relação à sua responsabilidade por suas ações
Ambiental	Sistema no qual a humanidade vive, com todos os aspectos sociais e biofísicos associados

Fonte: adaptado de Luque González *et al.* (2021).

As dimensões, ao integrar políticas, práticas empresariais e comportamentos individuais, são configuradas para mirar em um futuro sustentável e para ecoar boa parte do discurso da Agenda 2030 (Ruiz-Mallén; Heras, 2020) e seus Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). É conveniente destacar que as sete dimensões mencionadas são, de acordo com os pesquisadores, as mais abordadas em trabalhos relacionados à sustentabilidade, mas isto não significa que elas sejam consensuais ou não existam relatos que abordem outras. Os ODS, por exemplo, alcançam mais definições (Capponi *et al.*, 2021), versando, inclusive, sobre a necessidade de se garantir educação de qualidade a todos os indivíduos.

Aminpour *et al.* (2020) dedicaram-se a compreender as definições de sustentabilidade mais frequentemente adotadas por acadêmicos e, como resultado de seu empenho, apresentaram quatro paradigmas agregadores, como expõe o Quadro 2. Os pesquisadores evidenciam como diferentes compreensões epistemológicas fazem variar a definição da sustentabilidade, mas foram além, ao demonstrar a existência de diferenças na forma como países desenvolvidos e em desenvolvimento a definem e percebem.

O paradigma ambientalista concentra-se na deterioração ambiental, abordando questões físicas como disponibilidade de terras e demografia. O senso comum reconhece a interdependência entre crescimento econômico, desenvolvimento social e proteção ambiental. O arquétipo neomalthusiano compartilha preocupações com o ambientalismo, mas destaca limitações de recursos e impactos negativos da tecnologia, questionando o crescimento econômico e favorecendo uma economia de crescimento zero. O enfoque no bem-estar visa manter constantes os recursos naturais e aqueles criados pela humanidade, como modo de sustentação, para futuras gerações, do espaço físico já existente (Aminpour *et al.*, 2020).

Cada paradigma representaria uma perspectiva distinta sobre como alcançar a sustentabilidade, mas, para os autores, seria produtivo considerar as contribuições e limitações de cada um, buscando uma abordagem integrada que levasse em conta a complexidade e a interconexão dos desafios enfrentados pela sociedade e pelo planeta. Assim, a combinação de ideias e soluções poderia oferecer uma visão mais completa da sustentabilidade.

Quadro 2: Paradigmas mais evidenciados no estudo da sustentabilidade

Paradigma	Definição de sustentabilidade
Ambientalista	Preocupa-se com a deterioração ambiental Estuda fenômenos físicos com a disponibilidade de terras, níveis populacionais e taxas de crescimento Defende a redução do consumo de combustíveis fósseis e a conservação de energia
Senso comum	Crescimento econômico, desenvolvimento social e proteção ambiental são componentes interdependentes do desenvolvimento sustentável Diz respeito à equidade entre gerações A escala de mudanças iniciada pela humanidade não é local, mas global
Ambientalismo neomalthusiano	A tecnologia tem efeito predominantemente desumanizante e desorganizador Uma economia de crescimento zero pode promover valores éticos e objetivos sociais superiores Questionamento da validade de crescimento ser um objetivo da sociedade Harmonização de objetivos sociais e econômicos com a gestão ecológica adequada, em espírito de solidariedade com as futuras gerações A atividade humana pode degradar todo o planeta

Paradigma	Definição de sustentabilidade
Bem-estar	Estado em que a soma dos recursos naturais e dos recursos criados pela humanidade permanecem ao menos constantes em um futuro mensurável, garantindo assim que o bem-estar de futuras gerações não seja comprometido

Fonte: Adaptado de Aminpour *et al.* (2020).

Neste ponto, torna-se necessário fazer uma separação conceitual entre *sustentabilidade* e *desenvolvimento sustentável*. Ainda que pareçam sinônimos, há na literatura uma considerável discussão relacionada às configurações ideológicas que dão sentido aos termos (Melles, 2019; Kouritzin *et al.*, 2021; O'Neill; Sinden, 2021). Para alguns autores, a retórica do desenvolvimento sustentável se alinha à agenda econômica liberal de países desenvolvidos e coloca em segundo plano as necessidades de nações em desenvolvimento (Healy; Debski, 2017; Du Preez *et al.*, 2022), enquanto para outros o desenvolvimento é um processo destinado a induzir mudanças sociais, econômicas e tecnológicas que são sustentadas pela boa governança, educação e inovação (Al-Jayyousi *et al.*, 2022).

Existem visões acadêmicas para as quais o conceito de desenvolvimento se ancora em modelos colonialistas e se orienta pela necessidade de expandir o acesso à educação ocidental por meio da transferência de conhecimento para resolução de problemas, e para treinar indivíduos de países em desenvolvimento dentro de instituições ocidentais (Stein *et al.*, 2019), contudo há percepções menos radicais, que denotam a existência de uma separação conceitual entre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, mas sem adentrar na seara ideológica.

Barton e Gutiérrez-Antinopai (2020), por exemplo, distinguem o que significa ser sustentável e o que constitui ser desenvolvido nos seguintes termos: sustentabilidade envolveria ecossistemas, biodiversidade, suporte à vida, cultura e grupos sociais; desenvolvimento sustentável se vincularia a oportunidades de crescimento pessoal, produção, economia, instituições e capital social. Já Sheehy e Farneti (2021) apontam a sustentabilidade como um construto ético ou um modo de agir focado na ecologia, e o desenvolvimento sustentável como uma iniciativa de política pública orientada globalmente, de cima para baixo, cujo objetivo é o desenvolvimento econômico e social.

É perceptível a existência de uma divisão epistemológica que coloca a sustentabilidade na esfera social e ambiental, e o desenvolvimento sustentável no domínio econômico. Na literatura, é possível encontrar interpretações mais críticas, associadas principalmente às perspectivas decoloniais e pós-modernas, além de visões voltadas ao crescimento socioeconômico ditado pelo *status quo* (Lotz-Sisitka *et al.*, 2015; Stein *et al.*, 2019).

O discurso sobre a sustentabilidade, neste contexto, apresenta relações de poder e interesses que o influenciam. O ato ilocucionário sobre este tema traz consigo motivações explícitas, geralmente de caráter positivo e bem intencionado, mas também pode envolver razões nem sempre transparentes. Quando uma organização se reveste de uma comunicação sustentável, pode buscar benefícios como maior engajamento, interesse, melhores condições financeiras e lucro. Em resumo, o capital social da organização é valorizado (Driscoll *et al.*, 2017). No entanto, pode-se questionar se essa comunicação reflete ações materiais reais, ou atua apenas como uma construção criada para aumentar esse capital.

Neste cenário, pode-se imaginar que uma organização é criada pelo ato comunicativo, como argumentam os teóricos da Constituição Comunicativa das Organizações (Castor, 2022; Cooren; Seidl, 2022; Putnam, 2022). Se seu discurso se traveste de fantasia para mascarar reais intenções, a comunicação que, de fato, a configura, estaria sob disfarce. A seguir, examina-se a relação das instituições de ensino superior com esse construto, considerando-se tanto sua ambiguidade quanto sua capacidade de mascarar intenções e agir positivamente no relacionamento institucional com partes interessadas.

3 A sustentabilidade no contexto universitário

Finnveden (2022, p. 101) afirma que “*many higher education institutions have a policy stating that they should ‘promote sustainable development’ or something to the effect*”. Análises de literatura ou mesmo visitas a *websites* institucionais revelarão algum documento ou algo similar que transpareça a compreensão de uma universidade, enquanto organização, a respeito da sustentabilidade. Todavia, dificilmente torna-se aparente a forma pela qual a instituição define a temática nem as atividades que ela considera importantes para a promoção intentada. Assim, a compreensão dos sentidos dados por cada organização a cada uma destas ideias é necessária para a compreensão de sua agência e seu relacionamento com o tema.

A literatura faz referências a variadas titulações para referir-se à interação das instituições de ensino superior (IES) com a sustentabilidade. A este respeito, Hernández-Díaz *et al.* (2021) elaboram que *universidade verde* ou *sustentável* consideram abordagens para operações do *campus*, as chamadas atividades-meio. Enquanto isto, *universidade para a sustentabilidade* e *sustentabilidade na universidade* denotam avaliação e modelos de relatório, e *laboratório vivo de sustentabilidade* diz respeito a espaços preparados para lidar com multi e interdisciplinaridade em pesquisas, ensino e práticas sociais, envolvendo diversos aspectos da vida organizacional.

O fenômeno da comunicação que cria organizações (Chaput; Basque, 2022), sob este olhar, abrange variados grupos sociais, em contextos específicos, usando termos semelhantes ou diferentes para abordar um mesmo assunto. Cada um deles privilegia uma nuance, de acordo com os modelos mentais de seus criadores.

A quase onipresença do tema, contudo, em tal ambiente, deve-se, em larga medida, ao encargo desempenhado pelas IES na produção de conhecimento. Variados autores apresentam definições que colocam as universidades em posição capital no fornecimento de respostas para desafios enfrentados pela sociedade (Gomera *et al.*, 2020; Leal Filho *et al.*, 2021), e também como impulsionadoras de mudanças sociais, por educarem futuros profissionais que terão uma interferência, direta ou indireta, em seu ambiente, inclusive com a possibilidade de questionar paradigmas econômicos estabelecidos (Matos *et al.*, 2015; Kohl *et al.*, 2022).

Leal Filho; Shiel; *et al.* (2019) argumentam que as universidades devem contribuir para a comunidade em que estão inseridas. Eles ressaltam que esse caminho passa pela adaptação dos currículos e sistemas de gestão, visando ampliar o conhecimento contextualizado e evitando, assim, padronizações inconsistentes. Esta visão de uma universidade ativa e sustentável é difundida na literatura, embora argumente-se que este tipo de organização não alcança completamente a natureza do desafio que isto implica (Mulà *et al.*, 2017).

Para diversos autores, o foco permanece na integração de conteúdo no currículo de áreas temáticas ou no desenvolvimento de cursos especializados (Gaudiano *et al.*, 2015; Vargas, 2023), com a adoção do ensino por meio de abordagens integradoras aparentando estar ainda em estágios iniciais (Kapitulčinová *et al.*, 2018). Enquanto esta tendência continuar, dizem, os estudantes levam à sociedade competências conservadoras de pressupostos culturais e práticas profissionais exploradoras de pessoas e planeta (Singer-Brodowski *et al.*, 2022; Sudan; Zuin, 2022).

Como se nota, este é um tema polêmico. Estudiosos como Corazza *et al.* (2022) argumentam que, para alcançar uma compreensão global da sustentabilidade, as universidades precisariam romper com o tradicional esquema de colocar um *sábio no palco* e adotar modelos de educação e aprendizagem mais interdisciplinares e transdisciplinares.

A abordagem interdisciplinar permitiria aos alunos estabelecer conexões entre disciplinas individuais e promover a colaboração, com a possibilidade de criação de comunidades de prática. Quando expostos a diversas perspectivas e limitações de abordagens

específicas, eles ganhariam a oportunidade de discordar, explorar, refletir e desenvolver suas próprias visões (Feng, 2012). No entanto, as disciplinas tenderiam a ser intransigentes em suas formas limitadas de pensar, representando, assim, um desafio para aqueles que reconhecem a necessidade de trabalhar fora e além das fronteiras tradicionais (Melles, 2019).

A sustentabilidade deveria ser considerada de forma abrangente, ao incorporar toda a instituição, ao invés de ser tratada de maneira compartmentada. Deste modo, seria necessário implantar iniciativas institucionais que repensassem diferentes aspectos organizacionais, incluindo o currículo, operações, cultura organizacional, participação dos estudantes, liderança, gestão, relações comunitárias e pesquisa (Adhikari; Shah, 2021). Ferguson e Roofe (2020) destacam que, ao mirar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, as IES deveriam ter uma compreensão clara de que a sustentabilidade deve permear toda a estrutura organizacional e não se limitar a pontos específicos.

Gomera *et al.* (2020) relatam que, ao longo das últimas décadas, as universidades foram da criação de *campi* ecologicamente conscientes para a busca da sustentabilidade que percorre todos os elementos organizacionais. O objetivo teria migrado da implementação de medidas ambientalmente responsáveis no gerenciamento de atividades para o desenvolvimento de estratégias formadoras de instituições integralmente sustentáveis, e nisto a gestão ambiental estaria incluída como elemento considerado. Os autores complementam, contudo, que haveria uma tendência de foco exclusivo em aspectos ambientais.

De modo geral, as IES parecem compreender os possíveis benefícios decorrentes da adoção de ações sustentáveis, ou, pelo menos, de um discurso sustentável, como uma maneira de cultivar uma imagem positiva, legitimidade e reputação, melhorando, desta forma, sua posição competitiva e aumentando a confiança das partes interessadas (Del-Castillo-Feito *et al.*, 2020). Assim, a priorização desses ativos intangíveis pode ser considerada uma estratégia sustentável para a sobrevivência em ambientes competitivos.

As atividades de uma universidade passam, inevitavelmente, por desafios que podem dificultar a integração de práticas sustentáveis em suas estruturas. Entre as barreiras mais frequentemente mencionadas na literatura estão a insuficiência de recursos financeiros para implementar iniciativas de grande escala, como a modernização de infraestruturas e o investimento em tecnologias de energia limpa (Veidemane, 2022). Muitas vezes, as restrições orçamentárias levam as IES a priorizarem atividades diretamente relacionadas ao ensino e à pesquisa, relegando a sustentabilidade a uma posição secundária (Ramírio *et al.*, 2019).

Ademais, um considerável número de instituições ainda opera dentro de paradigmas tradicionais, nos quais a sustentabilidade é vista como um custo em vez de um investimento estratégico. Essa oposição pode ser reforçada pela falta de capacitação dos gestores, que nem sempre estão preparados para lidar com as complexidades da sustentabilidade em suas múltiplas dimensões (Velazquez *et al.*, 2005). Além disso, a dificuldade em alinhar diferentes áreas em torno de um objetivo comum representa, por si, um obstáculo.

Por outro lado, existem oportunidades que podem ser aproveitadas pelas IES na superação de tais barreiras. As parcerias com o setor privado e organizações não governamentais oferecem potencial para financiar projetos sustentáveis e incorporar inovações tecnológicas no cotidiano universitário (Leal Filho; Vargas; *et al.*, 2019), enquanto a integração de diferentes disciplinas em torno do tema permite a criação de soluções mais abrangentes e eficazes para desafios ambientais e sociais (Melles, 2019). Essa abordagem incentiva uma formação mais ampla dos estudantes.

Além de melhorar a eficiência operacional e reduzir custos, a adoção de práticas sustentáveis pode atrair estudantes, pesquisadores e investidores interessados em contribuir com instituições alinhadas a estes valores (Vargas, 2023). Dessa forma, a sustentabilidade avança de ser um imperativo moral ou publicitário para ser uma estratégia pragmática consolidadora das universidades no enfrentamento de desafios globais.

A questão sobre as dimensões ou percepções de sustentabilidade que uma universidade pode abranger é frequentemente discutida na literatura, com uma amplitude conceitual que varia de acordo com as orientações epistemológicas dos pesquisadores. Por exemplo, Smaniotto *et al.* (2020), enumeram sete dimensões: estrutura organizacional; operações do *campus*; educação; pesquisa; divulgação e colaboração; experiências no *campus*; e avaliação e relatórios. Contudo, é relevante explorar outras perspectivas teóricas que possam enriquecer o entendimento dessas dimensões, conforme intenta-se na sequência.

3 Dimensões do relacionamento sustentabilidade-universidades

Autores como Bayas Aldaz *et al.* (2020) afirmam que, para contribuir significativamente com a composição de sociedades mais sustentáveis, as universidades deveriam atuar sobre os desafios, problemas, estilos de vida e ações de seus grupos formadores, e mesmo nos grupos externos a elas. Neste sentido, Lozano (2006) apresentou um modelo que aborda a problemática em três partes principais: governança universitária

(liderança, engajamento, estrutura e políticas institucionais); alcance comunitário (pesquisa, currículos e competências); e avaliação.

De forma complementar, Bayas Aldaz *et al.* (2020) propuseram um conjunto de nove tópicos principais que caracterizam o relacionamento entre universidade e sustentabilidade, identificados após uma pesquisa do material midiático publicado na imprensa espanhola ao longo de quatro anos. Seriam: agência na implementação de projetos sustentáveis; participação em políticas públicas e regulações; ideias para uma sociedade sustentável; compromisso dos líderes universitários com a gestão ambiental; educação e pesquisa sustentáveis; sustentabilidade financeira; responsabilidade social e inovação; sistemas de consumo eficiente de água e energia; e mobilidade urbana.

Ambos os estudos destacam aspectos fundamentais para as atividades universitárias em relação à sustentabilidade. Bayas Aldaz *et al.* (2020) destacam, ainda, como os nove tópicos atingem quatro aspectos principais: a contribuição para a sociedade por meio da transferência de conhecimento especializado; a incorporação de ideias sustentáveis nas operações relacionadas às missões universitárias; o compromisso em solucionar crises ambientais; e a busca pela sustentabilidade econômica da própria instituição.

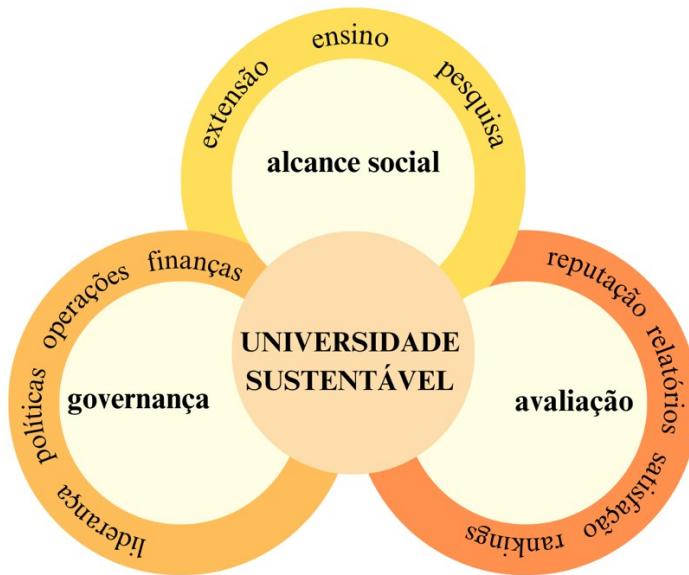
De maneira semelhante, Leal Filho *et al.* (2021) identificam as dimensões principais para a sustentabilidade no contexto universitário: pesquisa, operações, ensino e a chamada terceira missão. Aleixo *et al.* (2018) categorizaram quatro aspectos aplicáveis às IES: ambiental, econômico, social/cultural e institucional/educacional/político. Estes complementariam as demais perspectivas e reforçariam a importância do engajamento abrangente das universidades em diversas áreas. Já Oliveira (2021), identifica, em trabalho quantitativo, a relação de diversas feições – sociais, econômicas, ambientais, culturais, territoriais, institucionais, materiais, políticas e espirituais – que buscariam, em conjunto, formar indivíduos críticos e comprometidos com o meio em que vivem.

Tomando-se como marco estes trabalhos, propõe-se, neste artigo, o esquema gráfico apresentado na Figura 1, como forma esquematizada de compreender o assunto. Como demonstrado na imagem, comprehende-se a existência de três dimensões principais: Alcance social, Governança e Avaliação. Estas, por sua vez, se dividem em categorias direcionadas para as diversas atividades presentes na estrutura formadora de uma IES. A união das categorias em suas dimensões, e a união destas em ações em que todas sejam contempladas

constituiria uma universidade ciente de sua função e das suas necessidades, internas e externas, ligadas à sustentabilidade.

A dimensão de governança refere-se à forma como a universidade é administrada e gerenciada. Isso inclui a liderança institucional, que envolve a alta administração e a tomada de decisões estratégicas para incorporar princípios sustentáveis em todas as áreas. As políticas englobam diretrizes e normas estabelecidas como guias de práticas sustentáveis, abrangendo aspectos como gestão de resíduos, uso eficiente de recursos naturais e ações de mitigação ambiental. Abrange também as operações, com a eficiência energética dos edifícios, a adoção de práticas sustentáveis nas áreas administrativas, a incorporação de critérios socioambientais em processos de aquisição. As finanças, por sua vez, dizem respeito ao uso adequado dos recursos financeiros para investimentos em projetos e iniciativas que promovam a sustentabilidade.

Figura 1: Dimensões constituintes da sustentabilidade no contexto universitário



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

O alcance social versa sobre como a universidade integra a sustentabilidade em suas atividades acadêmicas e interações com a comunidade. No âmbito do ensino, pode promover a conscientização sobre questões sustentáveis em currículos, oferecendo disciplinas relacionadas ao tema em diversas áreas do conhecimento, incentivando práticas pedagógicas que o abordem, bem como a inter/multidisciplinaridade. Na pesquisa, pode conduzir estudos científicos que busquem soluções para problemas ambientais, sociais e econômicos. Na extensão, a universidade pode se engajar com comunidades, oferecendo serviços, programas e

projetos que atendam às demandas e necessidades sociais, buscando melhorar a qualidade de vida das pessoas e promover a sustentabilidade em âmbito local e regional.

A dimensão de avaliação abrange os mecanismos utilizados para mensurar o desempenho organizacional. A reputação está relacionada à percepção da comunidade acadêmica e da sociedade sobre o compromisso e as ações em prol da sustentabilidade. Os relatórios são documentos que evidenciam as práticas, projetos e resultados alcançados, possibilitando a prestação de contas e a transparência das ações efetuadas. A satisfação refere-se ao grau de contentamento das partes interessadas com possíveis iniciativas sustentáveis. Por fim, os *rankings* são classificações que avaliam o desempenho das universidades em relação à sustentabilidade em comparação com outras instituições.

4 Mecanismos discursivos: relatórios de sustentabilidade

As dimensões destacadas na Figura 1 seriam alicerces por meio dos quais as universidades poderiam desenvolver uma abordagem abrangente e eficaz em relação à sustentabilidade, integrando-a em sua cultura, práticas e missão. Neste momento, destaca-se a dimensão de avaliação: para cumprir os objetivos organizacionais, planos estratégicos são criados de forma a servirem como parâmetros para ações (Leal Filho *et al.*, 2022). Os relatórios de sustentabilidade (RS) complementam esses planos ao adotarem uma abordagem abrangente que comunica valores, fortalece as relações com as partes interessadas e demonstra o progresso organizacional direcionado ao tema. Os relatórios fornecem referências e métricas, possibilitando a tomada de decisão (Ramírio *et al.*, 2019).

Há na literatura diversos trabalhos que apontam os benefícios de reportar os esforços de sustentabilidade. Internamente, os RS facilitariam o acompanhamento de ações institucionais em relação a metas estabelecidas, avaliariam áreas para potenciais economias de custos e planejariam ações futuras de maneira coordenada (Shan *et al.*, 2022). Externamente, possibilitariam o *benchmarking* com outras instituições, aumentariam a percepção de transparência perante as partes interessadas e alcançariam reconhecimento por parte de agências governamentais (Kräusche; Pilz, 2017).

Os RS são, portanto, um mecanismo que coloca em texto não apenas realizações materiais, mas que expõe o discurso institucional construído em torno do tema. São um relato de intenções, de vontades políticas, de ideologias, de modelos mentais. Eles propagam um determinada visão de mundo entre os atores organizacionais – estudantes, professores,

funcionários, administração e comunidade – e representam, assim, uma prática comunicativa na qual os participantes criam relacionamentos e compartilham valores (Moggi, 2019).

Para Kräusche e Pilz (2017), o que torna os RS peculiares é a apresentação da soma das atividades realizadas pela universidade, desde o ensino, atividades de pesquisa, operações, finanças, sustentabilidade no contexto social e profissional, participação, promoção de compromisso e desempenho, até eficácia e transferência. Eles fornecem informações sobre estratégias, projetos e desafios, bem como restrições impostas por conflitos.

Embora a construção dos relatórios possa estar em estágios iniciais (Jørgensen *et al.*, 2022), o aumento na quantidade de instituições que os publicam reflete essa tendência. Sua estruturação pode acontecer por meio de modelos próprios ou com a adoção de padrões reconhecidos, como o Pacto Global das Nações Unidas, as ISO 14.000 e 26.000, ou a *Global Reporting Initiative* (GRI) (Amiano Bonatxea *et al.*, 2022).

O GRI, estabelecido como instituição independente, objetiva criar um padrão global para a elaboração de relatórios de sustentabilidade que sejam comparáveis, rigorosos e verificáveis, inspirados no estilo dos relatórios financeiros típicos de empresas (Amiano Bonatxea *et al.*, 2022). Seu uso representa um desafio para as IES, pois, historicamente, foi empregado principalmente no setor empresarial, o que o leva a conter certas particularidades que não se relacionam com o campo acadêmico. Como resultado dessa falta de clareza, observam-se diferenças significativas entre os relatórios de diferentes universidades (Moggi, 2019; Herzner; Stucken, 2020).

Apesar de sua falta de padronização, os RS têm se mostrado um veículo de comunicação robusto para atender às expectativas da sociedade. Isto se mostra evidente no seu uso ativo como meio de manutenção de legitimidade (Bice; Coates, 2016). Utilizados também como ferramenta de *marketing*, permitem que as universidades desenvolvam uma identidade de marca como provedoras de um ambiente de aprendizagem sustentável, o que melhora sua imagem institucional (Hassan *et al.*, 2019).

5 Mecanismos de mensuração

Os relatórios de sustentabilidade são, como visto, veículos de comunicação, agindo como fomentadores da reputação institucional perante as partes interessadas. Estas ferramentas, em conjunto com outros documentos e meios de divulgação institucional, podem ser agrupadas em ranqueamentos (Leal Filho *et al.*, 2022), que buscam mensurar o

comprometimento das organizações com a sustentabilidade, inclusive em relação a decisões de líderes, estudantes, formuladores de políticas, reguladores, indústria e investidores filantrópicos (Shan *et al.*, 2022). Assim, a inserção organizacional em instrumentos medidores de desempenho se configura como motivação adicional para a redação dos relatórios. O reconhecimento de sua relevância fica evidente ao se observar as próprias publicidades institucionais, que os colocam em destaque, caso seu posicionamento neles seja positivo.

Um dos ranqueamentos mais conhecidos e aceitos pelas universidades é o *UI GreenMetric World University Ranking*, criado em 2010 por uma universidade indonésia. Ele se baseia em pesquisas que avaliam as políticas e práticas de sustentabilidade em Instituições de Ensino Superior de todo o mundo. Publicado anualmente, parte do princípio de que as IES desempenham uma função integral no esforço conjunto entre as partes interessadas e as comunidades para combater as mudanças climáticas. Seu objetivo é incentivá-las a se tornarem modelos para a sociedade e parceiros para governos (UI GreenMetric World University Rankings, 2024).

A organização coleta dados fornecidos pelas próprias instituições, que são processados para gerar uma única pontuação, cujo intuito é mensurar os esforços institucionais sustentáveis. Desta forma, as universidades são classificadas com base nessa pontuação (UI GreenMetric World University Rankings, 2024). Essas diretrizes oferecem princípios e conteúdos para orientar gestores na apresentação de uma imagem confiável e equilibrada do desempenho econômico, ambiental e social de suas organizações (Moggi, 2019).

São definidas seis categorias com base em critérios que possibilitam o agrupamento das IES de acordo com seu porte, localização, disponibilidade de áreas verdes, consumo de eletricidade e emissões de carbono, meios de transporte utilizados e políticas relacionadas ao gerenciamento de água e resíduos. Os dados necessários para a elaboração dos indicadores são incorporados em categorias específicas e em seções transversais. A cada uma é atribuído um conceito específico, momento em que os indicadores são avaliados como uma pontuação representativa para a construção das posições no *ranking* (Perchinunno; Cazzolle, 2020).

Outro mecanismo mensurador reconhecido internacionalmente é o *Times Higher Education Impact Ranking*, iniciado em 2019, que também classifica mais de mil universidades globalmente. Seu objetivo, de acordo com seus idealizadores, é capacitar líderes de universidades, governo e indústria para a tomada de decisões embasadas em dados, e que causem impactos mensuráveis. A organização combina dados para fornecer *insights*,

consultoria e soluções personalizadas para a promoção do desenvolvimento sustentável (Times Higher Education, 2024), procurando por ligações das atividades universitárias com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Bautista-Puig *et al.*, 2022).

Tanto o *UI GreenMetric World University Rankings* quanto o *Times Higher Education Impact Ranking* reconhecem e valorizam instituições que produzem relatórios de sustentabilidade. No entanto, esses tipos de ranqueamentos são frequentemente criticados por serem demasiadamente amplos, perdendo a precisão na avaliação da sustentabilidade institucional (Leal Filho *et al.*, 2022). Mais do que isto, eles seriam reflexo da mercantilização do ensino superior, com um prestígio crescente à oferta educacional privada e uma maior pressão para cortes de financiamento e autonomia das universidades públicas, reforçada pela imposição de critérios e indicadores de avaliação que ponderam a qualidade e a excelência acadêmicas em função da sua rentabilidade econômica e da sua capacidade de responder às exigências do mercado, em detrimento da qualidade da produção intelectual (Gaudiano *et al.*, 2015).

O próprio conceito de medição de qualidade e desempenho é difícil de abranger – mensuração de ideias subjetivas em organizações que não têm operações padronizadas. Isto significa que criar classificações completamente objetivas é praticamente impossível, como evidencia o trabalho de Muñoz-Suárez *et al.* (2020). Nele, demonstrou-se que nem sempre as universidades incluídas nos ranqueamentos são as melhores em questões de sustentabilidade, e que isto indica uma baixa associação entre o desempenho acadêmico e seu compromisso com o tema.

Embora os mecanismos de mensuração recebam estas e outras críticas, sua abrangência, indicadores e parâmetros analíticos podem auxiliar instituições na definição de seus objetivos e planos de ação, com estímulo à ascensão de seu compromisso ambiental e ao agir como exemplo para outras fazerem o mesmo (Muñoz-Suárez *et al.*, 2020). Ao mesmo tempo, funcionam como auxiliares de pesquisadores e acadêmicos na configuração de seus trabalhos investigativos (Bautista-Puig *et al.*, 2022).

São amplamente reconhecidos e utilizados pelas Instituições de Ensino Superior como mecanismos de divulgação, com a intenção de atrair benefícios, sejam eles financeiros, sociais ou ambientais. São, portanto, instrumentos discursivos direcionados a um posicionamento vantajoso no mercado competitivo do ensino superior.

Os ranqueamentos se configuram como organizações criadas pelo ato comunicativo de pessoas e organizações que compartilham compreensões sobre a sustentabilidade. Sua criação e sua divulgação, enquanto atividade discursiva, carrega as intenções de seus formuladores. Assim, analisar o discurso de instituições incluídas nos *rankings* pode revelar os interdiscursos que as atraem, inconscientemente, para um mesmo núcleo.

6 Redes interuniversitárias

Ao longo dos anos, as universidades têm buscado uma interação mais próxima, não apenas com o intuito de melhorar suas posições em *rankings*, mas, sobretudo, para promover a troca de conhecimentos e habilidades relacionadas a questões diversas, mormente a sustentabilidade. Esse compromisso não é recente e remonta à Declaração de Talloires, em 1990, quando inúmeras instituições de ensino, em âmbito global, assumiram oficialmente uma posição quanto a demandas inerentes à sustentabilidade (Matos *et al.*, 2015).

Afora Talloires, alguns marcos têm impulsionado esse movimento do ensino superior, como a *Higher Education Sustainability Initiative* (HESI), lançada durante a Conferência Rio+20, promovida pelas Nações Unidas: contou com a adesão de mais de trezentas instituições, que se comprometeram a integrar os princípios de sustentabilidade em suas atividades centrais (Higher Education Sustainability Initiative, 2024). Destaca-se ainda a *Global University Partnership on Environment for Sustainability* (GUPES), que promove a interação entre o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente e universidades de todo o mundo (Global Universities Partnership on Environment for Sustainability, 2024). É cabível mencionar que um dos objetivos da Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável, estabelecida pelas Nações Unidas entre 2005 e 2014, foi o fortalecimento de alianças e redes regionais (Uchoa, 2018).

Especialistas como Norton *et al.* (2022) enfatizam a necessidade de existência das redes interuniversitárias para o alcance de metas, tanto internas quanto externas às organizações, em relação à sustentabilidade. Seu valor na partilha de informações, no fortalecimento das capacidades, na obtenção de legitimação e no *lobby* em âmbito público tem sido reconhecido na literatura (Leal Filho *et al.*, 2017). As parcerias seriam, sob esta perspectiva, basilares para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Corazza; Saluto, 2021).

A Declaração de Talloires aponta os processos de trabalho em rede como fundamentais para agenciar a transição sustentável nas universidades (Lozano *et al.*, 2013), no entanto, apesar da relevância estratégica atribuída a essas estruturas, a pesquisa nesse campo é relativamente recente, embora apresente contínuo crescimento (Norton *et al.*, 2022). As investigações têm explorado suas contribuições para a implementação da sustentabilidade nos currículos universitários, sua influência no desenvolvimento de capacitações e sua relevância na construção de capital social e confiança, tanto dentro das instituições quanto entre as partes interessadas (Ferguson; Rooffe, 2020; Ramaswamy *et al.*, 2021).

Kahle *et al.* (2018) identificam quatro funções principais cumpridas pelas redes universitárias sustentáveis: incentivadora, política, informativa e psicológica. Elas proveem incentivos aos indivíduos e grupos, atuam como plataformas políticas para impulsionar o engajamento público, o trabalho colaborativo e projetos de sustentabilidade. Também facilitam o fluxo de informações e a aquisição de novas habilidades em um ambiente de cooperação. Além disso, desempenham uma função respeitável no aspecto psicológico, ao fomentar o senso de pertencimento entre os membros institucionais, equipes e indivíduos envolvidos. De forma sintética, Bohunovsky *et al.* (2020) enumeram as seguintes funções: transmissão de dados, informações e conhecimentos; facilitação para a tomada de decisões; apoio a inovações; e contribuição para meta-efeitos derivados de processos de direção.

Ruiz-Mallén e Heras (2020) apontam um padrão seguido por essas redes: elas concentram seus esforços em mudar o comportamento das instituições por meio da integração de valores de sustentabilidade e preocupações ambientais no planejamento estratégico, trabalho acadêmico e organizacional. Tal foco pode ser visto em um *continuum* de práticas promovidas: desde ações destinadas ao desenvolvimento criativo e intercâmbio de melhores práticas, até a institucionalização ou integração de preocupações de sustentabilidade nos sistemas universitários e o agenciamento da capacidade de resposta das IES às necessidades da sociedade.

As redes conduziriam ações alinhadas com valores como responsabilidade social, compromisso, colaboração, equidade e inclusão, plataformas para diálogo multi e interdisciplinar, medidas destinadas à mudança sistêmica das universidades ou esforços orientados para garantir a capacidade organizacional de entregar mudanças transformacionais (Ruiz-Mallén; Heras, 2020).

Também possibilitariam que IES menos familiarizadas com a temática da sustentabilidade aprendessem com aquelas reconhecidas por suas práticas, configurando-se assim um processo de isomorfismo mimético (Argento *et al.*, 2020). No entanto, algumas universidades podem sentir-se compelidas a ingressar em tais organizações por pressões sociais por melhores resultados em suas ações, o que, por vezes, coloca em segundo plano suas necessidades específicas decorrentes dos contextos locais e regionais, perdendo-se, assim, a compreensão de relações causais (Schorr *et al.*, 2021).

7 Considerações finais

Este ensaio teórico abordou a complexidade das múltiplas definições de sustentabilidade e suas interações com as Instituições de Ensino Superior. A partir da análise das diversas interpretações do conceito, evidenciou-se como essas variações influenciam a concepção de políticas, práticas e discursos nas universidades. Além disso, discutiu-se o papel das redes interuniversitárias na disseminação de conhecimentos e práticas sustentáveis, bem como os mecanismos de mensuração e os desafios associados à adoção dessas práticas nas IES.

Os relatórios de sustentabilidade têm se mostrado uma ferramenta útil para as IES comunicarem suas iniciativas sustentáveis e avaliarem seu progresso. Eles não apenas fornecem transparência às partes interessadas, mas também ajudam as universidades a mensurar seus impactos e alinhar suas ações aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Em conjunto com os ranqueamentos internacionais, como o *UI GreenMetric* e o *Times Higher Education Impact Ranking*, os relatórios desempenham função relevante na valorização da imagem institucional. No entanto, a dependência desses mecanismos pode gerar críticas, uma vez que nem sempre refletem de forma precisa o comprometimento das universidades com a sustentabilidade e podem reforçar a mercantilização do ensino superior.

As redes interuniversitárias, por sua vez, atuam no compartilhamento de boas práticas e no fortalecimento da capacidade institucional em promover a sustentabilidade. Redes como a *Global University Partnership on Environment for Sustainability* e a *Higher Education Sustainability Initiative* facilitam o intercâmbio de conhecimentos e impulsionam a adoção de políticas comuns. Essas parcerias permitem que as universidades aprendam umas com as outras, promovam inovações e desenvolvam estratégias colaborativas. No entanto, é necessário garantir que a participação nessas redes leve em consideração as especificidades

regionais e contextuais de cada instituição, evitando uma padronização que possa obscurecer necessidades locais.

Desafios como a insuficiência de recursos financeiros, a resistência cultural e a dificuldade de alinhar diferentes áreas institucionais, representam barreiras à promoção da sustentabilidade. Contudo, essas dificuldades podem ser enfrentadas por meio de estratégias como a participação em redes e a formação de parcerias com o setor privado e organizações não governamentais, que possam representar acréscimos financeiros e tecnológicos às gestões universitárias.

Além disso, o potencial da interdisciplinaridade foi destacado como uma abordagem necessária ao enfrentamento de desafios ambientais e sociais. Além de enriquecer o currículo acadêmico, essa perspectiva prepara estudantes para se tornarem agentes de transformação, alinhando-se à missão social das universidades.

Em última análise, as IES podem se beneficiar das vantagens competitivas proporcionadas pela adoção de práticas sustentáveis. Além de melhorar a eficiência operacional e reduzir custos, essas práticas contribuem para atrair estudantes, pesquisadores e investidores. A sustentabilidade, portanto, pode ser vista como uma estratégia pragmática para consolidar o lugar de fala e de ação das universidades no enfrentamento de desafios globais.

Em tom de conclusão, indica-se que, apesar da diversidade de definições e abordagens, a sustentabilidade é frequentemente tratada como um conceito politicamente correto, sem espaço para grandes contestações. As universidades desempenham um papel central na promoção de um desenvolvimento sustentável, tanto internamente quanto em suas interações com a sociedade, mas enfrentam desafios significativos, particularmente relacionados à medição e à comunicação de suas iniciativas sustentáveis.

Este estudo possui algumas limitações, como o foco em uma abordagem teórica que, embora abrangente, não contempla todas as nuances e especificidades práticas observadas em diferentes contextos institucionais. Além disso, a análise não incluiu uma revisão empírica detalhada das práticas sustentáveis em universidades específicas, o que poderia fornecer uma visão mais concreta das dinâmicas abordadas.

Para pesquisas futuras, sugere-se efetuar estudos empíricos que investiguem de maneira mais aprofundada como diferentes universidades implementam e relatam suas práticas sustentáveis. Além disso, seria relevante explorar a eficácia das redes interuniversitárias na promoção da sustentabilidade e avaliar como elas podem influenciar

políticas e práticas institucionais. Estudos comparativos entre diferentes regiões e contextos culturais também poderiam enriquecer a compreensão sobre a adaptação e a aplicação do conceito de sustentabilidade nas IES.

Referências bibliográficas

- ADHIKARI, D. R.; SHAH, B. B. The state of the art in the incorporation of sustainable development goals in Nepalese universities. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 22, n. 6, p. 1373-1401, 2021. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-11-2020-0460>.
- AL-JAYYOUSI, O. *et al.* Re-thinking sustainable development within Islamic worldviews: a systematic literature review. **Sustainability**, v. 14, n. 12, p. 7300, 2022. doi: <https://doi.org/10.3390/su14127300>.
- ALEIXO, A. M.; LEAL, S.; AZEITEIRO, U. M. M. Conceptualization of sustainable higher education institutions, roles, barriers, and challenges for sustainability: an exploratory study in Portugal. **Journal of Cleaner Production**, v. 172, p. 1664-1673, 2018. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.010>.
- AMIANO BONATXEA, I. *et al.* Is the global reporting initiative suitable to account for university social responsibility? evidence from European institutions. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 23, n. 4, p. 831-847, 2022. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-04-2021-0129>.
- AMINPOUR, P. *et al.* Perspectives of scholars on the nature of sustainability: a survey study. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 21, n. 1, p. 34-53, 2020. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-05-2019-0161>.
- ARGENTO, D. *et al.* Integrating sustainability in higher education: a swedish case. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 21, n. 6, p. 1131-1150, 2020. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2019-0292>.
- BARTON, J. R.; GUTIÉRREZ-ANTINOPAI, F. Towards a visual typology of sustainability and sustainable development. **Sustainability**, v. 12, n. 19, p. 7935, 2020. doi: <https://doi.org/10.3390/su12197935>.
- BAUTISTA-PUIG, N.; ORDUÑA-MALEA, E.; PEREZ-ESPARRELLS, C. Enhancing sustainable development goals or promoting universities? an analysis of the times higher education impact rankings. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 23, n. 8, p. 211-231, 2022. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2021-0309>.
- BAYAS ALDAZ, C. E. *et al.* Understanding the university-sustainability link through media: a spanish perspective. **Sustainability**, v. 12, n. 12, p. 4830, 2020. doi: <https://doi.org/10.3390/su12124830>.
- BICE, S.; COATES, H. University sustainability reporting: taking stock of transparency. **Tertiary Education and Management**, v. 22, n. 1, p. 1-18, 2016. doi: <https://doi.org/10.1080/13583883.2015.1115545>.

- BOHUNOVSKY, L.; RADINGER-PEER, V.; PENKER, M. Alliances of change pushing organizational transformation towards sustainability across 13 universities. **Sustainability**, v. 12, n. 7, 2020. doi: <https://doi.org/10.3390/su12072853>.
- BOVA, D. M. A vocabulary for sustainability. **Sustainable Environment**, v. 8, n. 1, p. 2113542, 2022. doi: <https://doi.org/10.1080/27658511.2022.2113542>.
- CAI, Y. Z.; ETZKOWITZ, H. Theorizing the Triple Helix model: past, present, and future. **Triple Helix**, v. 7, n. 2-3, p. 189-226, 2021. doi: <https://doi.org/10.1163/21971927-bja10003>.
- CAPPONI, N. F. *et al.* Environmental education and the 2030 Agenda: in the perception of managers of a teaching network. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 3, p. e3210312895, 2021. doi: <https://doi.org/10.33448/rsd-v10i3.12895>.
- CASTOR, T. The umbrella of discourse analysis and its role in CCO. In: BASQUE, J.; BENCHERKI, N., *et al.* (Ed.). **The Routledge handbook of the communicative constitution of organization**. London: Routledge, 2022. p. 197-212.
- CHAPUT, M.; BASQUE, J. Afterword: the emergence of the communicative constitution of organization and the Montréal School: an interview with James R. Taylor. In: BASQUE, J.; BENCHERKI, N., *et al.* (Ed.). **The Routledge handbook of the communicative constitution of organization**. London: Routledge, 2022. p. 524-536.
- COOREN, F.; SEIDL, D. The theoretical roots of CCO. In: BASQUE, J.; BENCHERKI, N., *et al.* (Ed.). **The Routledge handbook of the communicative costitution of organization**. London: Routledge, 2022. p. 27-47.
- CORAZZA, L.; COTTAFAVA, D.; TORCHIA, D. Education for sustainable development: a critical reflexive discourse on a transformative learning activity for business students. **Environment, Development and Sustainability**, p. 1-21, 2022. doi: <https://doi.org/10.1007/s10668-022-02335-1>.
- CORAZZA, L.; SALUTO, P. Universities and multistakeholder engagement for sustainable development: a research and technology perspective. **IEEE Transactions on Engineering Management**, v. 68, n. 4, p. 1173-1178, 2021. doi: <https://doi.org/10.1109/TEM.2020.3020736>.
- DEL-CASTILLO-FEITO, C.; BLANCO-GONZÁLEZ, A.; DELGADO-ALEMANY, R. The relationship between image, legitimacy, and reputation as a sustainable strategy: students' versus professors' perceptions in the higher education sector. **Sustainability**, v. 12, n. 3, p. 1189, 2020. doi: <https://doi.org/10.3390/su12031189>.
- DRISCOLL, C. *et al.* An assessment of sustainability integration and communication in Canadian MBA programs. **Journal of Academic Ethics**, v. 15, n. 2, p. 93-114, 2017. doi: <https://doi.org/10.1007/s10805-017-9275-0>.
- DU PREEZ, P. *et al.* On sustainability and higher education: towards an affirmative ethics. **Perspectives in Education**, v. 40, n. 3, p. 118-131, 2022. doi: <https://doi.org/10.18820/2519593X/pie.v40.i3.8>.
- FENG, L. Teacher and student responses to interdisciplinary aspects of sustainability education: what do we really know? **Environmental Education Research**, v. 18, n. 1, p. 31-43, 2012. doi: <https://doi.org/10.1080/13504622.2011.574209>.

- FERGUSON, T.; ROOFE, C. SDG 4 in higher education: challenges and opportunities. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 21, n. 5, p. 969-975, 2020. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-12-2019-0353>.
- FINNVEDEN, G. R. What can “promoting sustainable development” at a university mean?: a guideline from KTH. In: LEAL FILHO, W. e VASCONCELOS, C. R. P. (Ed.). **Handbook of best practices in sustainable development at university level**. Cham: Springer, 2022. p. 101-112.
- GAUDIANO, E. J. G. L.; MEIRA-CARTEA, P. A.; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, C. N. Sustentabilidad y universidad: retos, ritos y posibles rutas. **Revista de la Educación Superior**, v. 3, n. 175, p. 69-93, 2015. doi: <https://doi.org/10.1016/j.resu.2015.09.002>.
- GLOBAL UNIVERSITIES PARTNERSHIP ON ENVIRONMENT FOR SUSTAINABILITY. The Premier Global Environment and Sustainability Platform. New York, 2024. Disponível em: <https://www.unep.org/explore-topics/education-environment/why-does-education-and-environment-matter/global-1>. Acessado em: 25 de julho de 2024.
- GOMERA, A.; ANTÚNEZ, M.; VILLAMANDOS, F. Universities that learn to tackle the challenges of sustainability: case study of the University of Córdoba (Spain). **Sustainability**, v. 12, n. 16, p. 6614, 2020. doi: <https://doi.org/10.3390/su12166614>.
- HABERL, H. *et al.* Contributions of sociometabolic research to sustainability science. **Nature Sustainability**, v. 2, n. 3, p. 173-184, 2019. doi: <https://doi.org/10.1038/s41893-019-0225-2>.
- HASSAN, A. *et al.* Integrated reporting in UK higher education institutions. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, v. 10, n. 5, p. 844-876, 2019. doi: <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-03-2018-0093>.
- HEALY, N.; DEBSKI, J. Fossil fuel divestment: implications for the future of sustainability discourse and action within higher education. **Local Environment**, v. 22, n. 6, p. 699-724, 2017. doi: <https://doi.org/10.1080/13549839.2016.1256382>.
- HERNÁNDEZ-DIAZ, P. M. *et al.* Holistic integration of sustainability at universities: evidences from Colombia. **Journal of Cleaner Production**, v. 305, p. 127145, 2021. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127145>.
- HERZNER, A.; STUCKEN, K. Reporting on sustainable development with student inclusion as a teaching method. **The International Journal of Management Education**, v. 18, n. 1, p. 100329, 2020. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.100329>.
- HIGHER EDUCATION SUSTAINABILITY INITIATIVE. **HESI**: Higher Education Sustainability Initiative. New York, 2024. Disponível em: <https://sdgs.un.org/HESI>. Acessado em: 25 de julho de 2024.
- JAPIASSÚ, C. E.; GUERRA, I. F. 30 anos do Relatório Brundtland: nosso futuro comum e o desenvolvimento sustentável como diretriz constitucional brasileira. **Direito da Cidade**, v. 9, n. 4, p. 1884-1901, 2017. doi: <https://doi.org/10.12957/rdc.2017.30287>.
- JØRGENSEN, S.; MJØS, A.; PEDERSEN, L. J. T. Sustainability reporting and approaches to materiality: tensions and potential resolutions. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, v. 13, n. 2, p. 341-361, 2022. doi: <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-01-2021-0009>.

KAHLE, J. *et al.* Strategic networking for sustainability: lessons learned from two case studies in higher education. **Sustainability**, v. 10, n. 12, p. 4646, 2018. doi: <https://doi.org/10.3390/su10124646>.

KAPITULČINOVÁ, D. *et al.* Towards integrated sustainability in higher education – mapping the use of the accelerator toolset in all dimensions of university practice. **Journal of Cleaner Production**, v. 172, n. 1, p. 4367-4382, 2018. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.05.050>.

KHAN, S. A. R.; YU, Z.; FAROOQ, K. Green capabilities, green purchasing, and triple bottom line performance: leading toward environmental sustainability. **Business Strategy and the Environment**, v. 32, n. 4, p. 2022-2034, 2023. doi: <https://doi.org/10.1002/bse.3234>.

KOHL, K. *et al.* A whole-institution approach towards sustainability: a crucial aspect of higher education's individual and collective engagement with the SDGs and beyond.

International Journal of Sustainability in Higher Education, v. 23, n. 2, p. 218-236, 2022. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2020-0398>.

KOURITZIN, S. G. *et al.* Neoliberal sleight of hand in a university strategic plan: weaponized sustainability, strategic absences, and magic time. **Alberta Journal of Educational Research**, v. 67, n. 2, p. 236-255, 2021. doi: <https://doi.org/10.11575/ajer.v67i2.70164>.

KRÄUSCHE, K.; PILZ, S. Integrated sustainability reporting at HNE Eberswalde: a practice report. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 19, n. 2, p. 1-22, 2017. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2016-0145>.

LEAL FILHO, W. *et al.* Mapping sustainability initiatives in higher education institutions in Latin America. **Journal of Cleaner Production**, v. 315, 2021. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128093>.

LEAL FILHO, W. *et al.* International trends and practices on sustainability reporting in higher education institutions. **Sustainability**, v. 14, n. 19, p. 12238, 2022. doi: <https://doi.org/10.3390/su141912238>.

LEAL FILHO, W. *et al.* Sustainable development goals and sustainability teaching at universities: falling behind or getting ahead of the pack? **Journal of Cleaner Production**, v. 232, p. 285-294, 2019. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.309>.

LEAL FILHO, W. *et al.* The role of higher education institutions in sustainability initiatives at the local level. **Journal of Cleaner Production**, v. 233, n. 1, p. 1004-1015, 2019. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.059>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652619320128>.

LEAL FILHO, W. *et al.* Identifying and overcoming obstacles to the implementation of sustainable development at universities. **Journal of Integrative Environmental Sciences**, v. 14, n. 1, p. 93-108, 2017. doi: <https://doi.org/10.1080/1943815X.2017.1362007>.

LOTZ-SISITKA, H. *et al.* Transformative, transgressive social learning: rethinking higher education pedagogy in times of systemic global dysfunction. **Current Opinion in Environmental Sustainability**, v. 16, p. 73-80, 2015. doi: <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2015.07.018>.

LOZANO, R. A tool for a graphical assessment of sustainability in universities (GASU). **Journal of Cleaner Production**, v. 14, n. 9, p. 963-972, 2006. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2005.11.041>.

- 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. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.10.006>.
- LUQUE GONZÁLEZ, A. *et al.* How sustainability is defined: an analysis of 100 theoretical approximations. **Mathematics**, v. 9, n. 11, p. 1308, 2021. doi: <https://doi.org/10.3390/math9111308>.
- MASSARELLA, K. *et al.* Transformation beyond conservation: how critical social science can contribute to a radical new agenda in biodiversity conservation. **Current Opinion in Environmental Sustainability**, v. 49, p. 79-87, 2021. doi: <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2021.03.005>.
- MATOS, A. *et al.* As instituições de ensino superior perante a problemática ambiental. **EduSer**, v. 7, n. 2, p. 13-40, 2015. doi: <https://doi.org/10.34620/eduser.v7i2.64>.
- MELLES, G. Views on education for sustainable development (ESD) among lecturers in UK MSc taught courses. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 20, n. 1, p. 115-138, 2019. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-02-2018-0032>.
- MOGGI, S. Social and environmental reports at universities: a Habermasian view on their evolution. **Accounting Forum**, v. 43, n. 3, p. 283-326, 2019. doi: <https://doi.org/10.1080/01559982.2019.1579293>.
- MULÀ, I. *et al.* Catalysing change in higher education for sustainable development. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 18, n. 5, p. 798-820, 2017. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-03-2017-0043>.
- MUÑOZ-SUÁREZ, M.; GUADALAJARA, N.; OSCA, J. M. A comparative analysis between global university rankings and environmental sustainability of universities. **Sustainability**, v. 12, n. 14, p. 5759, 2020. doi: <https://doi.org/10.3390/su12145759>.
- NORTON, L. S. *et al.* Discourses on sustainability in a network of Argentine universities: exploring representations, cultural roots and transformative processes. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 23, n. 7, p. 1504-1519, 2022. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2021-0283>.
- O'NEILL, K.; SINDEN, C. Universities, sustainability, and neoliberalism: contradictions of the climate emergency declarations. **Politics and Governance**, v. 9, n. 2, p. 29-40, 2021. doi: <https://doi.org/10.17645/pag.v9i2.3872>.
- OLIVEIRA, S. D. S. **Educação para a sustentabilidade:** proposta de uma escala da concepção multidimensional da sustentabilidade. 2021. 160 f. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Gestão Governamental e Social). Programa de Pós-graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional, Universidade Federal da Paraíba2021.
- PERCHINUNNO, P.; CAZZOLLE, M. A clustering approach for classifying universities in a world sustainability ranking. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 85, p. 106471, 2020. doi: <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2020.106471>.
- PUTNAM, L. L. Foreword: the emerging paradigm of communication constitutes organization (CCO). In: BASQUE, J.; BENCHERKI, N., *et al.* (Ed.). **The Routledge handbook of the communicative constitution of organization**. London: Routledge, 2022. p. xxvi-xliv.

RAMASWAMY, M. *et al.* Reimagining internationalization in higher education through the United Nations Sustainable Development Goals for the betterment of society. **Journal of Studies in International Education**, v. 25, n. 4, p. 388-406, 2021. doi: <https://doi.org/10.1177/10283153211031046>.

RAMÍSIO, P. J. *et al.* Sustainability strategy in higher education institutions: lessons learned from a nine-year case study. **Journal of Cleaner Production**, v. 222, p. 300-309, 2019. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.02.257>.

RUIZ-MALLÉN, I.; HERAS, M. What sustainability? Higher education institutions' pathways to reach the Agenda 2030 goals. **Sustainability**, v. 12, n. 4, p. 1290, 2020. doi: <https://doi.org/10.3390/su12041290>.

SCHORR, B. *et al.* The global knowledge value chain on sustainability: addressing fragmentations through international academic partnerships. **Sustainability**, v. 13, n. 17, 2021. doi: <https://doi.org/10.3390/su13179930>.

SHAN, Y. G. *et al.* Does sustainability reporting promote university ranking? Australian and New Zealand evidence. **Meditari Accountancy Research**, v. 30, n. 6, p. 1393-1418, 2022. doi: <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2020-1060>.

SHEEHY, B.; FARNETI, F. Corporate social responsibility, sustainability, sustainable development and corporate sustainability: what is the difference, and does it matter? **Sustainability**, v. 13, n. 11, p. 5965, 2021. doi: <https://doi.org/10.3390/su13115965>.

SINGER-BRODOWSKI, M. *et al.* Facing crises of unsustainability: creating and holding safe enough spaces for transformative learning in higher education for sustainable development. **Frontiers in Education**, v. 7, n. 1, p. 787490, 2022. doi: <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.787490>.

SMANIOTTO, C. *et al.* Sustainable Development Goals and 2030 Agenda: awareness, knowledge and attitudes in nine Italian universities, 2019. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 17, n. 23, p. 8968, 2020. doi: <https://doi.org/10.3390/ijerph17238968>.

STEIN, S.; ANDREOTTI, V. D. O.; SUŠA, R. 'Beyond 2015', within the modern/colonial global imaginary? - global development and higher education. **Critical Studies in Education**, v. 60, n. 3, p. 281-301, 2019. doi: <https://doi.org/10.1080/17508487.2016.1247737>.

SUDAN, D. C.; ZUIN, V. G. Reflections on educational leadership for sustainability: a Brazilian case study. **Discover Sustainability**, v. 3, n. 4, p. 1-13, 2022. doi: <https://doi.org/10.1007/s43621-022-00072-z>.

TIMES HIGHER EDUCATION. Your global platform for higher education success. London, 2024. Disponível em: <https://www.timeshighereducation.com/our-solutions>. Acessado em: 21 de julho de 2024.

UCHOA, R. S. Análise da Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável (DEDS) da Unesco a partir da leitura da pedagogia da autonomia de Paulo Freire. **RevBEA**, v. 13, n. 2, p. 340-350, 2018. doi: <https://doi.org/10.34024/revbea.2018.v13.2478>.

UI GREENMETRIC WORLD UNIVERSITY RANKINGS. UI GreenMetric World University Rankings: background of the ranking. Jakarta, 2024. Disponível em: <https://greenmetric.ui.ac.id/about/welcome>. Acessado em: 21 de julho de 2024.

VARGAS, V. R. Intra-organisational sustainable development policy integration processes in higher education through staff networks: a case study from the United Kingdom.

International Journal of Sustainability in Higher Education, v. 24, n. 9, p. 178-196, 2023.
doi: <https://doi.org/10.1108/ijshe-05-2022-0160>.

VEIDEMANE, A. Education for sustainable development in higher education rankings: challenges and opportunities for developing internationally comparable indicators.
Sustainability, v. 14, n. 9, p. 5102, 2022. doi: <https://doi.org/10.3390/su14095102>.

VELAZQUEZ, L.; MUNGUIA, N.; SANCHEZ, M. Deterring sustainability in higher education institutions. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 6, n. 4, p. 383-391, 2005. doi: <https://doi.org/10.1108/14676370510623865>. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/14676370510623865>. Acessado em: 2022/08/24.

WEISSER, C. R. Defining sustainability in higher education: a rhetorical analysis.
International Journal of Sustainability in Higher Education, v. 18, n. 7, p. 1076-1089, 2017. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSHE-12-2015-0215>.

WHITE, M. A. Sustainability: I know it when I see it. **Ecological Economics**, v. 86, p. 213-217, 2013. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2012.12.020>.