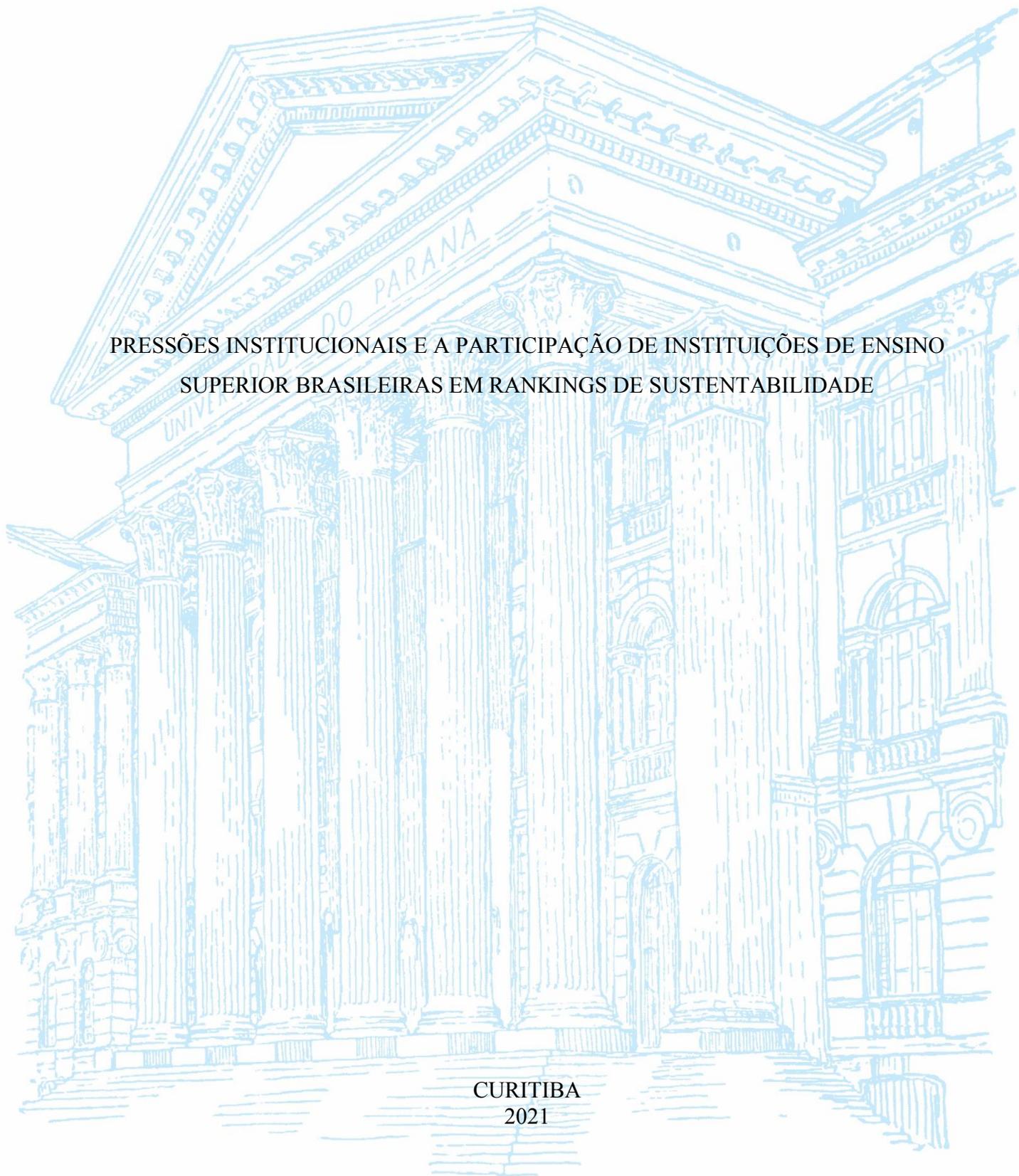


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

NOAH EMANUEL BRITO TELES

PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO
SUPERIOR BRASILEIRAS EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE

CURITIBA
2021



NOAH EMANUEL BRITO TELES

PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO
SUPERIOR BRASILEIRAS EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE

Dissertação apresentada ao curso de Pós-Graduação em Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Bárbara Galleli Dias

CURITIBA
2021

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS SOCIAIS
APLICADAS – SIBI/UFPR COM DADOS FORNECIDOS PELO(A) AUTOR(A)
Bibliotecário: Eduardo Silveira – CRB 9/1921

Teles, Noah Emanuel Brito

Pressões institucionais e a participação de instituições de ensino superior brasileiras em rankings de sustentabilidade / Noah Emanuel Brito
Tele.- 2021.

157 p.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Administração, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas.

Orientadora: Bárbara Galleli Dias.

Defesa: Curitiba, 2021.

1. Administração. 2. Ensino Superior. 3. Sustentabilidade.
4. Universidades e faculdades – avaliação. I. Universidade Federal do Paraná. Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Programa de Pós-Graduação em Administração. II. Dias, Bárbara Galleli. III. Título.

CDD 658



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO ADMINISTRAÇÃO -
40001016025P6

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em ADMINISTRAÇÃO da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da Dissertação de Mestrado de **NOAH EMANUEL BRITO TELES** intitulada: **PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR BRASILEIRAS EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE**, sob orientação da Profa. Dra. BÁRBARA GALLELI DIAS, que após terem inquirido o aluno e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa.

A outorga do título de mestre está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

Curitiba, 23 de Fevereiro de 2021.

Assinatura Eletrônica

23/02/2021 15:52:16.0

BÁRBARA GALLELI DIAS

Presidente da Banca Examinadora (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica

23/02/2021 17:37:19.0

SIEGLINDE KINDL DA CUNHA

Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica

23/02/2021 16:34:45.0

FLÁVIO HOURNEAUX JUNIOR

Avaliador Externo (FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE - FEA)

Av. Lothario Meissner, 632 - Curitiba - Paraná - Brasil

CEP 80210-170 - Tel: (41) 3360-4365 - E-mail: ppgadm@ufpr.br

Documento assinado eletronicamente de acordo com o disposto na legislação federal Decreto 8539 de 08 de outubro de 2015.

Gerado e autenticado pelo SIGA-UFPR, com a seguinte identificação única: 76634

Para autenticar este documento/assinatura, acesse <https://www.prppg.ufpr.br/siga/visitante/autenticacaoassinaturas.jsp> e insira o código 76634

Dedico esse trabalho a minha mãe, Tônia Britto (*in memoriam*). Espero que ele seja parte da minha contribuição para um mundo melhor que ela me ensinou só ser possível, através do amor e compaixão para com todos os seres.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a força divina do Universo por ter me guiado a este lugar, a este tema de pesquisa e as pessoas que me ajudaram a realizar esse grande sonho! Agradeço aos meus pais por sempre apoiarem com tudo que podiam meus estudos. Agradeço ao meu irmão pela companhia e orações durante toda essa trajetória. Agradeço a Tati pelos onze anos que estamos dividindo as aventuras da vida, inclusive essa de ser mestre! Não sei se conseguiria sem os abraços dela nos momentos de desespero (que foram muitos) nessa jornada.

Agradeço a todos os meus amigos de Aracaju, em especial Davi e Daiane que acompanharam de perto me dando todo apoio e companhia (mesmo que virtual), nesses quase dois anos longe de casa. Gostaria de agradecer também a minha orientadora Profa. Bárbara Galleli por quem tenho grande admiração. Convivendo com ela eu vi que é possível ser um bom professor, pesquisador e também uma pessoa que se preocupa em ajudar os outros e o nosso planeta. Além disso professora, agradeço por nunca ter errado meu nome de verdade desde o dia em que eu te contei e pelo cuidado que eu percebi da sua parte desde o primeiro dia que cheguei na UFPR.

Também tenho um agradecimento especial a todos os meus novos amigos de Curitiba e da UFPR. Quando cheguei aqui totalmente perdido vocês me ajudaram a me encontrar, dando apoio nessa jornada e não só isso, me ajudando a me tornar uma pessoa melhor e mais feliz. Meus agradecimentos: Mateus, Daniel, Júlia, Letícia, Joyce, Caio, Emanuel, Mara, Giovanna, Weber e todas as outras pessoas da linha de IT e demais linhas de pesquisa com quem eu convivi e dividi esse momento.

Agradeço aos professores do PPGADM com quem tive aula e aprendi tantas coisas nesse tempo que jamais caberiam aqui. Agradeço ao professor Flávio Hourneaux e a professora Sieglinde Cunha por terem aceitado participar da minha banca e por suas contribuições para este trabalho. Também agradeço a professora Fernanda Alves pelas contribuições na qualificação e pelas orientações no meu estágio docência. A Todos os outros professores que me inspiram a seguir o caminho da docência e da pesquisa acadêmica, em especial ao professor Rodrigo Reis pelos ensinamentos, por toda a força e conselhos para entrar no mestrado e pela adorável companhia durante a graduação. Agradeço também ao Gustavo pela dedicação e pelo sorriso gentil que eu recebia todas as vezes que precisei ir à secretaria do PPGADM.

Não poderia deixar de agradecer a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior (CAPES) e ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

(CNPq) pela concessão das bolsas que me permitiram concluir a pós-graduação tão longe de casa.

Por último, mas não menos importante, gostaria de agradecer ao Douguinho e a sua companhia canina na minha vida durante esse tempo que estamos juntos. O Douguinho sempre se deitou no meu colo enquanto eu escrevia essa dissertação, inclusive agora. A companhia dele também me deu muita força e alegria para conclusão desse projeto.

*Todas as coisas estão ligadas.
O que acontece a Terra recai sobre os filhos da Terra.
Não foi o homem que teceu a trama da vida.
Ele é só um fio dentro dela.
Tudo o que fizer à teia, estará fazendo a si mesmo.*

(Chefe Sioux)

RESUMO

O agravamento das crises ambientais e sociais em todo mundo demanda a atenção das universidades para contribuir com a sustentabilidade do planeta. Nesse cenário, diversas pressões institucionais têm desencadeado comportamentos de mudança dessas instituições para contribuir com caminhos mais sustentáveis. Uma das várias formas de contribuir nesse sentido é participando de rankings universitários internacionais de sustentabilidade, sistemas de avaliação do desempenho sustentável das IES que se tornaram parte de um novo contexto social da atualidade. Apesar do crescente interesse dos pesquisadores, a literatura destaca a necessidade de uma análise mais profunda a respeito dessas ferramentas de avaliação. Para preencher essa lacuna, este estudo tem como objetivo compreender como pressões institucionais podem influenciar universidades brasileiras em participar de rankings internacionais relacionados a sustentabilidade. Um estudo qualitativo com estratégia de estudo de caso foi realizado em seis IES brasileiras participantes do UI *Green Metric Ranking*. Foram realizadas entrevistas com pessoas chave nessas instituições. Junto a isso, documentos estratégicos foram analisados para triangular as informações que trouxeram respostas aos principais questionamentos dessa pesquisa. Além disso foi observado o desempenho sustentável dessas instituições ao longo dos anos que participaram do ranking. Os resultados mostraram a presença de pressões coercitivas associadas as expectativas sociais, a legislação e aos programas governamentais. As pressões normativas refletiram o apoio da alta gestão, políticas e planos internos relacionados à sustentabilidade. Pressões miméticas indicaram comportamentos isomórfico associados ao *benchmarking*, reputação e competitividade nas IES. Sobre a lente da teoria institucional para um fenômeno recente e de crescente importância global, este estudo contribui para a teoria fornecendo respostas iniciais, *insights* inovadores e novas questões de pesquisa. Quanto as contribuições práticas, este estudo oferece informações para a tomada de decisões estratégicas sobre a participação em rankings globais de universidades de sustentabilidade. Também apresenta bases para nortear a criação de políticas, planos e orientar a implementação de práticas sustentáveis nas IES. Quanto a relevância social, pretende-se orientar os alunos sobre a escolha de uma instituição comprometida com práticas de sustentabilidade, além de ajudar os gestores universitários na abordagem da Agenda 2030 em suas instituições.

Palavras-chave: Rankings de sustentabilidade. Pressões institucionais. Instituições de Ensino Superior. Teoria institucional.

ABSTRACT

The worsening of environmental and social crises around the world demands the attention of universities to contribute to the sustainable development of the planet. In this scenario, several institutional pressures have triggered change behaviors of these institutions to contribute to more sustainable paths. One of several ways to contribute in this sense is by participating in international university rankings of sustainability, evaluation systems of sustainable performance of HEIs that have become part of a new social context today. Despite the growing interest of researchers, the literature highlights the need for a deeper analysis of these assessment tools. To fill this gap, this study aims to understand how institutional pressures can influence Brazilian universities to participate in international rankings related to sustainability. A qualitative study with a case study strategy was conducted in six Brazilian HEIs participating in the UI Green Metric Ranking. Interviews were conducted with key people in these institutions. Also, strategic documents were analyzed to triangulate the information that brought answers to the main questions of this research. Besides, the sustainable performance of these institutions over the years that participated in the ranking was observed. The results showed the presence of coercive pressures associated with social expectations, legislation, and government programs. The normative pressures reflected the support of top management, policies, and internal plans related to sustainability. Mimetic pressures indicated isomorphic behaviors associated with benchmarking, reputation, and competitiveness in HEIs. On the lens of institutional theory for a recent phenomenon of growing global importance, this study contributes to the theory by providing initial answers, innovative insights, and new research questions. As for practical contributions, this study provides information for strategic decision making about participation in global rankings of sustainability universities. It also presents the basis to guide the creation of policies, plans and guide the implementation of sustainable practices in HEIs. As for social relevance, it aims to guide students on the choice of an institution committed to sustainability practices, in addition to helping university managers in the approach of Agenda 2030 in their institutions.

Keywords: Sustainability rankings. Institutional pressures. Higher Education Institutions. Institutional Theory.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001 e do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - DESENHO DA PESQUISA	63
FIGURA 2 - CRITÉRIOS PARA SELEÇÃO DOS CASOS.....	65
FIGURA 3 - RELAÇÃO DE PRESSÕES COERCITIVAS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	84
FIGURA 4 - RELAÇÃO DE PRESSÕES NORMATIVAS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	88
FIGURA 5 - RELAÇÃO DAS PRESSÕES MIMÉTICAS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	92
FIGURA 6 - RELAÇÃO DE PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	95
FIGURA 7 - RELAÇÃO ENTRE OBJETIVOS INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	97
FIGURA 8 - RELAÇÃO DAS MOTIVAÇÕES E BENEFÍCIOS PARA PARTICIPAÇÃO NO RANKING.....	101
FIGURA 9 - RELAÇÃO DAS BARREIRAS E FACILITADORES NA PARTICIPAÇÃO DO RANKING.....	106
FIGURA 10 - IMPACTO DAS PRESSÕES INSTITUCIONAIS NA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	131

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - PARTICIPAÇÃO DE IES BRASILEIRAS X PARTICIPAÇÃO GLOBAL....	78
GRÁFICO 2 - PARTICIPAÇÃO DE IES BRASILEIRAS NAS EDIÇÕES DO UIGM.....	79
GRÁFICO 3 - COMPARAÇÃO DO DESEMPENHO DAS IES NO UIGM 2010-2019.....	80
GRÁFICO 4 - MÉDIA DO DESEMPENHO DAS IES POR CRITÉRIO 2015-2019.....	82

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - PRESSÕES INSTITUCIONAIS E ISOMORFISMO.....	30
QUADRO 2 - PRINCIPAIS SISTEMAS DE AVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EM IES.....	45
QUADRO 3 - PRESSÕES INSTITUCIONAIS E SUA INFLUNÊNCIA NA PARTICIPAÇÃO DAS IES EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE.....	56
QUADRO 4 - CLASSIFICAÇÃO DAS IES BRASILEIRAS NO UIGM EM 2019.....	64
QUADRO 5 - CLASSIFICAÇÃO DAS IES BRASILEIRAS QUE PARTICIPARAM DO UIGM EM PELO MENOS 4 EDIÇÕES.....	67
QUADRO 6 - INFORMAÇÕES SOBRE AS ENTREVISTAS	68
QUADRO 7 - DOCUMENTOS ANALISADOS POR INSTITUIÇÃO.....	70
QUADRO 8 - TEMAS, CATEGORIAS ANALÍTICAS E CÓDIGOS ATRIBUÍDOS NA PESQUISA.....	73
QUADRO 9 - SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA..	75
QUADRO 10 - SUSTENTABILIDADE NAS IES.....	76
QUADRO 11- PARTICIPAÇÃO DAS IES ESTUDADAS NO UIGM RANKING.....	79
QUADRO 12 - FALA DOS ENTREVISTADOS: INFLUÊNCIA DA EXPECTATIVA SOCIAL PARA PARTICIPAÇÃO NO RANKING.....	87
QUADRO 13 - FALA DOS ENTREVISTADOS: INFLUÊNCIA DA ALTA GESTÃO NA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	89
QUADRO 14 - FALA DOS ENTREVISTADOS: INFLUÊNCIA DAS PRESSÕES MIMÉTICAS ASSOCIADAS AO BENCHMARKING NA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	93
QUADRO 15 - FALA DOS ENTREVISTADOS: INFLUÊNCIA DE PRESSÕES COMPETITIVAS NA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	94
QUADRO 16 - COMPROMISSO INSTITUCIONAL DAS IES COM A SUSTENTABILIDADE.....	97
QUADRO 17 - EVIDÊNCIAS DO COMPROMETIMENTO INSTITUCIONAL DAS IES COM A SUSTENTABILIDADE.....	98
QUADRO 18 - FALA DOS ENTREVISTADOS: BARREIRAS E FACILITADORES PARA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	107

QUADRO 19 - FALA DOS ENTREVISTADOS: PROJETOS FUTUROS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	111
---	-----

LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

A3P	AGENDA AMBIENTAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
DC	DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA
DGSA	DEPARTAMENTO DE GESTÃO E SEGURANÇA AMBIENTAL
DMA UFA	DIRETORIA DE MEIO AMBIENTE UFLA
DS	DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
EDS	EDUCAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
IES	INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR
IFSULMG	INSTITUTO FEDERAL DO SUL DE MINAS GERAIS
MG	MINAS GERAIS
NIMA	NÚCLEO INTERDISCIPLINAR DE MEIO AMBIENTE
NUS	NATIONAL UNION OF STUDENTS
ODS	OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
ONU	ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS
OSCs	ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL
PAD UFV	PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO UFV
PLS	PLANO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL
PRME	PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE MANAGEMENT EDUCATION
PUC-RIO	PONTIFÍCIA UNIVESRIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO
REUNI	PROGRAMA DE APOIO A PLANOS DE REESTRUTURAÇÃO E EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS
SGA USP	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO AMBIENTAL USP
SP	SÃO PAULO
STARS	SUSTAINABILITY TRACKING, ASSESSMENT & RATING SYSTEM
THE	TIMES HIGHER EDUCATION
UFLA	UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS
UFV	UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
UIGM	UI GREEN METRIC RANKING
UNESCO	ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA
UNIFESP	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO
USP	UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
WCED	WORLD COMISSION ON ENVIROMENT AND DEVELOPMENT

WEF

THE GLOBAL RISKS REPORT

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	20
1.1 JUSTIFICATIVA.....	22
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	24
1.2.1 Objetivo geral.....	24
1.2.1.1 Objetivos específicos.....	24
2. TEORIA INSTITUCIONAL.....	25
2.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA DA TEORIA INSTITUCIONAL.....	25
2.2 INSTITUCIONALISMO E APLICAÇÕES NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS.....	26
2.3 PRESSÕES INSTITUCIONAIS E ISOMORISMO.....	29
3. SUSTENTABILIDADE E UNIVERSIDADES.....	34
3.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE.....	34
3.2 A INSERÇÃO DA SUSTENTABILIDADE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR.....	37
3.2.1. Barreiras, facilitadores e motivadores para adoção de práticas de sustentabilidade nas universidades.....	41
3.3 RANKINGS UNIVERSITÁRIOS DE SUSTENTABILIDADE.....	43
3.3.1 Rankings Universitários de sustentabilidade e o desempenho sustentável nas Instituições de Ensino Superior.....	48
4. PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DE UNIVERSIDADES EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE.....	51
4.1 PRESSÕES COERCITIVAS E A PARTICIPAÇÃO DE UNIVERSIDADES EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE.....	52
4.2 PRESSÕES NORMATIVAS E A PARTICIPAÇÃO DE UNIVERSIDADES EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE.....	53
4.3 PRESSÕES MIMÉTICAS E A PARTICIPAÇÃO DE UNIVERSIDADES EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE.....	55
5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	58
5.1 QUESTÕES DE PESQUISA.....	58
5.2 CONCEITUAÇÃO E APREENSÃO DAS CATEGORIAS ANALÍTICAS.....	59
5.3 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	60
5.4 ESTRATÉGIA E DESENHO DA PESQUISA.....	62
5.4.1 Critérios para a seleção dos casos.....	64

5.4.2 Fontes de Evidência	68
5.5 ANÁLISE DOS DADOS	71
5.5.1 Codificação e análise dos dados	71
5.5.2 Critérios de validade e confiabilidade	74
6. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	76
6.1 APRESENTAÇÃO DOS CASOS.....	76
6.2 PARTICIPAÇÃO E DESEMPENHO DAS IES NO RANKING.....	78
6.3 PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	84
6.3.1 Pressões coercitivas e a participação das IES no ranking.....	84
6.3.2 Pressões normativas e a participação das IES no ranking.....	88
6.3.3 Pressões miméticas e a participação das IES no ranking.....	92
6.4 IMPACTO DAS PRESSÕES INSTITUCIONAIS NA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	96
6.4.1 Objetivos institucionais e a participação das IES no ranking.....	96
6.4.2 Motivações e Benefícios para a participação no ranking.....	100
6.4.3 Barreiras e facilitadores para participação no ranking.....	106
6.4.4 Projetos futuros e participação das IES no ranking.....	111
7. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	113
7.1 ANÁLISE DA PARTICIPAÇÃO E DESEMPENHO DAS IES NO RANKING.....	113
7.2 IMPACTO DAS PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING.....	116
7.2.1 Motivações e benefícios para participação no ranking.....	122
7.2.2 Barreiras e Facilitadores para participação no ranking	126
7.2.3 Projetos futuros e participação das IES no ranking.....	128
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	134
8.1 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS, PRÁTICAS E SOCIAIS.....	135
8.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA FUTUROS ESTUDOS	137
REFERÊNCIAS.....	139
APÊNDICE 1 - MATRIZ DE AMARRAÇÃO.....	148
APÊNDICE 2 – CARTA DE APRESENTAÇÃO.....	149
APÊNDICE 3 – TERMO DE CONSENTIMENTO.....	150
APÊNDICE 4- ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	151

APÊNDICE 5 – RELAÇÃO DE CÓDIGOS E SIGNIFICADOS ATRIBUÍDOS.....	153
ANEXO 1 – CRITÉRIOS E INDICADORES DO UIGM RANKING.....	156

1. INTRODUÇÃO

Os problemas sociais e ambientais da atualidade, como a degradação ambiental e os problemas relacionados a pobreza, se intensificaram nos últimos anos e demandam respostas urgentes por parte de diversos atores sociais, incluindo as universidades. A décima quinta edição do Relatório Global de Riscos do Fórum Econômico Mundial (WEF, 2021) enfatiza a preocupação com relação ao meio ambiente, que pela primeira vez ocupa os principais lugares na lista de preocupações de grande impacto para as próximas décadas.

Soluções para contornar esses problemas foram propostas por diversos movimentos relacionados a sustentabilidade. Um dos primeiros e mais reconhecidos, diz respeito à Conferência de Estocolmo, em 1972. Outra iniciativa importante foi o evento proposto pela *World Commission on Environment and Development* (WCED) no qual em documento publicado em 1987, disseminou-se o conceito de desenvolvimento sustentável (DS) (BANSAL, 2005). A partir dessa iniciativa, a sustentabilidade se torna parte do foco de diversas instituições, incluindo governos, empresas, organizações da sociedade civil (OSC) e instituições de ensino, dentre as quais, as universidades (ANNAN-DIAB; MOLINARI, 2017), foco dessa dissertação.

Mais recentemente, em 2015, a necessidade construir caminhos para um planeta mais sustentável mostra-se unânime pelos membros da Organização das Nações Unidas (ONU), evidenciada pela divulgação da Agenda 2030, com a proposição dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). Dentre as diversas metas propostas, os ODS posicionam a educação como uma estratégia central para o desenvolvimento sustentável (ANNAN-DIAB; MOLINARI, 2017; WEYBRECHT, 2017).

Nesse cenário, o papel das universidades tem sido amplamente discutido. Em 1990 foi publicada a declaração de *Talloires*, cujo propósito foi o de envolver a comunidade acadêmica universitária no fortalecimento do seu papel cívico e responsabilidade social (ULSF, 1990). Outros eventos importantes nesse âmbito incluem conferências organizadas a partir de iniciativas da ONU, como Rio 92, em 1992, e Rio + 20, em 2012, que trouxeram ainda mais a “educação para o desenvolvimento sustentável” a uma agenda global, priorizando-a também em acordos e políticas internacionais (RALPH; STUBBS, 2014)

Esses movimentos e declarações podem ser vistos como tentativas de institucionalização da sustentabilidade nas distintas organizações. Desde então, a percepção da

sociedade sobre o papel das instituições de ensino superior em participar da transformação e da busca por soluções para os problemas globais da sustentabilidade se intensificou (BIZERRIL; ROSA; CARVALHO, 2018; RALPH; STUBBS, 2014), de tal forma que elas são consideradas participantes chave na difusão do tema (VARGAS et al., 2019), por meio do conhecimento que produzem (ZUTSHI; CREDO; CONNELLY, 2018) e pelo desafio de formar cidadãos, pesquisadores e futuros líderes (STOREY; KILLIAN; O'REGAN, 2017).

Há diversos estudos que relatam experiências sobre a implementação de práticas sustentáveis no âmbito das Instituições de Ensino Superior (IES) (BLANCO-PORTELA et al., 2018; ADAMS; MARTIN; BOOM, 2018; HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017). Dentre estes, há aqueles direcionados em compreender a maneira como as IES são avaliadas a partir de suas práticas e ações sustentáveis (CONNER et al., 2018). Uma maneira de avaliar esses resultados e responder a pressões do campo educacional relacionadas a sustentabilidade, envolve a participação em rankings universitários relacionados ao tema.

Os rankings universitários de sustentabilidade aparecem com o objetivo de avaliar a reputação dessas instituições e seu desempenho com as preocupações ambientais e sociais (PUERTAS; MARTI, 2019). Esses sistemas de avaliação são uma iniciativa importante para direcionar o foco dos gestores universitários a importância e contribuindo para a institucionalização da sustentabilidade (SHI; LAI, 2013).

Um dos rankings universitários globais mais relevantes sobre o tema (LAUDER et al, 2015) e que tem despertado o interesse de universidades no mundo inteiro, incluindo as IES brasileiras é o *UI Green metric ranking* (UIGM). O ranking foi criado em 2010 e desde então tem se concentrado em promover uma mudança social para sustentabilidade, fornecendo as universidades uma forma de autoavaliação a respeito das práticas sustentáveis no campus (MARRONE et al., 2018).

Pesquisas direcionadas aos rankings universitários de sustentabilidade enfatizaram o desempenho das instituições comparado à sua pontuação nos rankings (SONETTI et al, 2016), aplicaram os indicadores dos rankings em institutos de tecnologia e universidades politécnicas (DRABEIN et al, 2019), enquanto outros estudos se concentraram em desenvolver novos indicadores de sustentabilidade, a partir de variáveis já existentes (LOZANO, 2006; PUERTAS; MARTI, 2019).

Nesta dissertação, assume-se que a teoria institucional agrega importantes contribuições a respeito do fenômeno estudado. Trata-se de uma teoria amplamente utilizada em estudos organizacionais, pautando-se na compreensão de como o contexto institucional pode moldar o comportamento das organizações (GREENWOOD et al, 2008). A teoria institucional pode

contribuir para a identificação das origens de pressões institucionais que influenciam as organizações na adoção de práticas de sustentabilidade (CAMPBELL 2007). Tais práticas costumam ser percebidas como adequadas e apropriadas para as organizações, sendo associadas como fonte de legitimidade (BANSAL, 2005).

No contexto das universidades, a literatura evidencia que a uniformização e adoção de práticas de sustentabilidade em IES podem ser influenciadas por forças institucionais e como respostas a pressões coercitivas, miméticas e normativas (LARRÁN JORGE; ANDRADES PEÑA; HERRERA MADUEÑO, 2019; SILVA; CAMPANARIO; SOUZA, 2013). Além disso, as universidades ao se associarem a essas iniciativas respondem a pressões sociais e produzem uma retórica favorável à sua reputação por razões estratégicas (ZUTSHI; CREDO; CONNELLY, 2018), pois os rankings universitários também atuam como mecanismos na busca pela hegemonia e legitimidade social (JONES, 2017).

A despeito do crescente interesse por parte de acadêmicos e gestores universitários, segundo Lauder et al., (2015) ainda há relativamente pouco na literatura sobre rankings globais de sustentabilidade no ensino superior. Assim, apesar de oportuno e relevante, não foram identificadas pesquisas que buscassem compreender como pressões institucionais podem influenciar a participação de universidades em rankings de sustentabilidade.

Dessa forma, a partir do cenário de exigência e pressões institucionais para adoção de práticas de sustentabilidade pelas universidades, essa pesquisa se propõe a preencher essa lacuna, buscando responder ao seguinte questionamento: **como pressões institucionais podem influenciar universidades em participar de rankings internacionais relacionados à sustentabilidade?**

1.1 JUSTIFICATIVA

As contribuições teóricas dessa pesquisa são direcionadas para o estudo em sustentabilidade, pois o estudo a respeito dos rankings, proporcionará maior esclarecimento sobre suas métricas, metodologia, organização e desenvolvimento de relatórios. Ainda que haja uma vasta gama de estudos dedicada ao entendimento sobre o desempenho sustentável organizacional (HOURNEAUX JR et al., 2014), no contexto das instituições de ensino, a temática ainda se mostra um campo a ser explorado (PUERTAS; MARTY, 2019). A pesquisa também será útil para compreensão da adoção de práticas de sustentabilidade pelas universidades, uma vez que a literatura aponta que os rankings universitários relacionados ao

tema, se apresentam controversos devido à falta de clareza do conceito de sustentabilidade para as instituições de ensino superior (SHI; LI, 2013).

Além disso, o estudo pode proporcionar contribuições para o entendimento teórico sobre como a teoria institucional pode ser relevante para compreender a inserção e institucionalização de práticas de sustentabilidade nas universidades. Daddi et al, (2018) discutem que contribuições envolvendo a relação entre pressões institucionais e as respostas organizacionais ainda são uma lacuna na literatura. Para Bansal (2005), discussões entre o desenvolvimento sustentável e questões institucionais precisam ser mais bem exploradas na literatura. Assim, essa dissertação pretende agregar maior compreensão, a partir de novos insights e análises, a respeito de como essas pressões podem influenciar, incentivando ou barrando a adoção dessas práticas e a participação de IES em rankings relacionados ao tema.

A literatura aponta a necessidade de uma análise mais profunda sobre os rankings relacionados a sustentabilidade, a fim de fornecer conhecimentos para a implementação de práticas de sustentabilidade e desenvolvimento de políticas apropriadas para as instituições de ensino superior (LAZZARINI; PÉREZ-FOGUET, 2018). Nesse contexto os resultados deste estudo também podem contribuir para a prática de gestores universitários, pois a identificação de barreiras institucionais pode ajudá-los a implementar de maneira mais eficaz, as práticas de sustentabilidade nas instituições de ensino superior. Esse conhecimento poderá auxiliar na formulação de planos de ações e planejamento estratégico direcionados a sustentabilidade, bem como nos possíveis problemas de resistência à mudança (BLANCO-PORTELA et al., 2018; POMPEII et al., 2019).

As contribuições sociais da presente dissertação estão relacionadas ao direcionamento que a avaliação do desempenho das IES no ranking pode fornecer aos estudantes de graduação na escolha de sua universidade. De acordo com as pesquisas da *National Union of Students* (NUS), os alunos apresentam um interesse crescente em aprender sobre sustentabilidade na educação superior e desejam que as universidades levem a sustentabilidade a sério (NUS, 2018).

Esse trabalho também pretende contribuir para os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, propostos pela ONU em 2015. Uma vez que a pesquisa auxilia ao trabalho dos gestores universitários no planejamento estratégico orientado a sustentabilidade, as IES podem atuar como agente de mudança para toda a sociedade. A mudança no posicionamento dessas instituições pode estimular e orientar futuros profissionais a contribuir em suas profissões e carreiras com o cumprimento dos ODS. Ademais, outros agentes da comunidade universitária podem ser influenciados e engajados a atuar na Agenda 2030, como corpo administrativo,

docentes e comunidade do entorno. Os desafios da sustentabilidade demandam que as instituições de ensino superior respondam às necessidades de mudança sociais, ambientais e econômicas que são exigidas pelos ODS para serem cumpridas até 2030 (BLANCO-PORTELA et al., 2018).

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.2.1 Objetivo geral

Compreender como pressões institucionais podem influenciar instituições de ensino superior brasileiras em participar de rankings internacionais relacionados a sustentabilidade.

1.2.1.1 Objetivos específicos

- a) Analisar a participação das IES brasileiras estudadas no ranking universitário de sustentabilidade
- b) Analisar o desempenho das IES brasileiras estudadas a partir dos critérios exigidos pelo ranking universitário de sustentabilidade
- c) Identificar as pressões institucionais coercitivas, normativas e miméticas relacionadas a participação das IES no ranking universitário de sustentabilidade
- d) Analisar como as pressões institucionais impactam a participação das IES no ranking universitário de sustentabilidade

2. TEORIA INSTITUCIONAL

Esse capítulo apresenta os principais conceitos e abordagens relacionados a teoria institucional. A primeira seção aborda uma perspectiva histórica da teoria, apresentando uma breve discussão em torno das principais escolas do institucionalismo, e o posicionamento pelo qual se desenvolve essa dissertação. Posteriormente, são apresentadas as principais aplicações da teoria nos estudos organizacionais. O capítulo é finalizado com a discussão em torno dos conceitos e principais tópicos referente as pressões institucionais, temática dessa pesquisa.

2.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA DA TEORIA INSTITUCIONAL

Para compreender como a teoria institucional surgiu é necessário entender que até o final da década de 1970 as teorias organizacionais predominantes enfatizavam as organizações como agentes que respondiam a circunstâncias situacionais. Até então, as teorias vigentes se concentraram em compreender como as organizações se adaptavam as circunstâncias do seu ambiente (GREENWOOD et al., 2008).

A teoria institucional emerge para buscar explicações sobre o contexto institucional, enfatizando que as organizações são influenciadas por esse contexto. Em acordo com a teoria, há uma construção social que define o que é agir de forma racional, essas construções moldam o comportamento das organizações (GREENWOOD et al, 2008). Os primeiros estudos neo institucionalistas surgiram com as obras de Meyer e Rowan (1977), Zucker (1977), Meyer e Rowan (1983), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1983) e Meyer e Scott (1983).

Hall e Taylor (1996) discutem que o neo institucionalismo está associado a três escolas de pensamento, o institucionalismo histórico, racional e social. A perspectiva histórica surgiu durante os anos 1960-1970, na área da ciência política. O foco dessa escola de pensamento era compreender questões relacionadas a organização institucional da estrutura política e econômica. O institucionalismo racional se desenvolveu na mesma época, surgindo a partir de estudos relacionados ao comportamento do congresso americano, para explicar como as regras do congresso afetavam o comportamento dos legisladores. Posteriormente estudiosos dessa abordagem focaram em compreender o desenvolvimento de instituições políticas e questões da intensidade do conflito étnico.

A escola do institucionalismo sociológico, na qual se pauta essa pesquisa, surgiu no final da década de 1970. Os institucionalistas sociais observaram que organizações distintas apresentavam comportamentos muito semelhantes. Questionavam também o porquê de várias

organizações adotarem posicionamentos que nem sempre estavam associados a questões de eficiência, indo contra os defensores da “racionalidade”, abordagem predominante até então. Para os estudiosos dessa perspectiva institucional, os procedimentos organizacionais são decorrentes de práticas culturais, socialmente construídas (HALL; TAYLOR, 1996). Dessa forma o institucionalismo sociológico prevê que os fenômenos podem ser observados a partir de um contexto socialmente construído (BERGER; LUCKMANN, 1967) e nesse sentido mostra-se relevante para nortear essa pesquisa.

A teoria institucional não é isenta de críticas. Uma crítica constante é o fato de não abordar uma definição considerada precisa para o que significa o termo “institucional”. Tal inconsistência deixa uma lacuna para que se construam diversas alternativas para explicar esse significado, muitas vezes fora do contexto teórico. Discute-se também que a forma como a teoria é aplicada, muitas vezes sem profundidade, reproduz uma “distância bastante perigosa dos conceitos fundamentais da teoria institucional, suposições e argumentos” (GREENWOOD et al, 2008, p. 34). Porém, a teoria institucional ainda é considerada uma das mais utilizadas nos estudos organizacionais (GREENWOOD et al, 2008), pelos seus direcionamentos para explicar como o contexto institucional pode influenciar no comportamento e mudança organizacional.

O próximo tópico abordará como a teoria institucional pode ser aplicada para os estudos organizacionais, apresentando os principais conceitos teóricos e apresentando algumas abordagens no contexto organizacional.

2.2 INSTITUCIONALISMO E APLICAÇÕES NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Para iniciar a discussão sobre as aplicações da teoria institucional nos estudos organizacionais, inicialmente é necessário entender o conceito de organizações. No contexto desta teoria, as organizações são compreendidas como “sistemas de atividades coordenadas e controladas que surgem quando o trabalho é incorporado em redes complexas de relações técnicas e intercâmbios que atravessam fronteiras” (MEYER; ROWAN, 1997, p. 340).

A teoria institucional desenvolve-se pela perspectiva de que as organizações são influenciadas por seu contexto institucional. Assim as estruturas organizacionais surgem em contextos institucionalizados, seja por profissões, políticas ou programas existentes. Esse contexto surge como forças que impulsionam as organizações a

incorporarem novas práticas institucionalizadas para aumentar sua legitimidade e perspectivas e sobrevivência (MEYER; ROWAN, 1997).

Dessa forma, as estruturas formais não são decorrentes apenas de redes relacionais, mas os elementos da estrutura estão enraizados a partir de um entendimento generalizado da realidade social (MEYER; ROWAN, 1997). Conforme Berger e Luckmann (1967, p. 54) argumentam “regras institucionalizadas são classificações construídas na sociedade como tipificações ou interpretações recíprocas”.

A partir dessa perspectiva, o novo institucionalismo sociológico rejeita modelos associados ao ator racional. Apesar da compreensão de que os indivíduos precisam tomar decisões a todo momento, os neo institucionalistas acreditam que tais decisões, se orientam em experiências de outras situações comparáveis ou em normas e obrigações existentes. Nesse sentido, defendem que existe um contexto institucional que influencia no processo de decisão dos atores (DIMAGGIO; POWELL, 1991).

Mas então o que são as instituições? Diversas interpretações moldam esse conceito. Greenwood et al. (2008, p. 4-5) definem que se trata de “um comportamento social repetitivo mais ou menos tomados como garantidos, sustentados por sistemas e entendimentos cognitivos que dão sentido a troca social e, assim, possibilitam o autoconhecimento e reprodução da ordem social”. Para este conceito, essa dissertação será embasada na definição de Scott (2008, p. 56) que argumenta que “as instituições compreendem elementos reguladores, normativos e cultural-cognitivos que, juntamente com atividades e recursos associados, fornecem estabilidade e significado à vida social”

O processo de institucionalização também apresenta diferentes definições, variando e enfatizando contextos micro e macro (DIMAGGIO; POWELL, 1991). Berger e Luckmann (1967, p. 54) definem a institucionalização como “processo pelo qual as ações se vêm repetido ao longo do tempo e são atribuídos significados semelhantes por si e pelos outros”. Nesse sentido os autores acreditam que a institucionalização ocorre sempre que há tipificação compartilhada de ações habitualizadas. No que se refere a esse processo, o conceito que norteará esse estudo é proposto por Zucker (1983, p. 2), como um "processo fenomenológico pelo qual certas relações sociais passam a ser consideradas garantidas”, é um estado de cognição compartilhada que define o que tem significado e o que é permitido.

Os elementos socialmente construídos presentes na estrutura organizacional são definidos como regras institucionais e atuam como mitos racionalizados, sendo obrigatórios para que as organizações se adequem ao contexto social. As mudanças na

estrutura organizacional acontecem na busca pela legitimidade social, independentemente de haver um valor percebido como funcional para a organização (TOLBERT; ZUCKER, 1983). Dessa forma, se um elemento organizacional é institucionalizado, as organizações sofrem pressões para incorporar esse novo elemento a sua estrutura, pois dessa forma ela se mostrará legítima, em conformidade com fins coletivamente valorizados (MEYER; ROWAN, 1977; TOLBERT; ZUCKER, 1983).

Para ser considerada aceita socialmente, as organizações precisam alcançar a legitimidade, que é definida por Suchman (1995, p. 4) como “uma percepção ou suposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis, ou apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, critérios e delimitações”. É uma percepção porque representa como os observadores veem a organização, ela é construída subjetivamente pois reflete um tipo de acordo entre comportamentos de uma organização legitimada e as crenças compartilhadas de um grupo de atores sociais (SUCHMAN 1995).

Dessa forma, a legitimidade para ser conferida, depende de uma “audiência coletiva”, ela não se firma em observadores individuais, a ação é legítima quando é considerada um padrão comportamental aceito por um grupo de observadores. As organizações precisam da aceitação social porque desejam estabilidade e credibilidade, também porque ela proporciona recursos para sua sobrevivência. A legitimidade “reflete a integração em um conjunto de crenças e scripts de ação institucionalizados”, de forma que organizações legítimas tornam-se auto-replicas (SUCHMAN 1995, p.4).

Quando uma prática se torna institucionalizada, reconhecida como legítima, mudanças são de difícil implementação. As normas institucionalizadas são como barreiras a mudança (COOPER; BLEWITT, 2014), quanto maior o grau de institucionalização, maior será a uniformidade geracional e conseqüentemente, a resistência a mudanças. O grau de institucionalização dependerá do contexto organizacional (ZUCKER, 1977). DiMaggio e Powell (1991) argumentam que condutas e estruturas institucionalizadas são mais difíceis de se mudar, quando ocorre uma mudança provavelmente é algo mais episódico, conseqüência de uma resposta a exigência institucional no nível macro.

Mas isso não necessariamente representa que as mudanças em nível institucional nunca ocorrerão. Novas práticas são adotadas pelas organizações a partir de processos endógenos, envolvendo conflitos e contradições entre os elementos

institucionais. Mudanças também podem ocorrer a partir de acontecimentos exógenos, como por exemplo, guerras e crises financeira (SCOTT, 2008). A mudança institucional ocorre por meio de um processo de difusão. Nesse processo, Tolbert e Zucker (1983) identificaram que os primeiros adotantes de uma nova prática, são motivados por uma mudança para melhorar, na busca pela eficiência, porém os autores observaram que os adotantes posteriores dessas práticas eram motivados em garantir a legitimidade social. Assim, observaram que à medida que uma nova prática é adotada por várias organizações ela torna-se “progressivamente institucionalizada” (TOLBERT; ZUCKER, 1983, p.35).

Com relação a mudança institucional, o tópico seguinte apresentará os mecanismos de mudança isomórfica inicialmente discutidos por DiMaggio e Powell (1983), enfatizando a influência das pressões institucionais para que a mudança e a implementação de novas práticas sejam implementadas em nível institucional.

2.3 PRESSÕES INSTITUCIONAIS E ISOMORISMO

A teoria institucional sugere que as mudanças podem ocorrer a partir de contradições institucionais ocasionadas por dinâmicas exógenas e endógenas (COOPER; BLEWITT, 2014). As organizações estão estruturadas em campos institucionais nos quais, existem forças ou pressões que fazem com que elas se tornem mais semelhantes entre si. O campo institucional consiste no conjunto de organizações que pertencem a uma área institucional reconhecida, ou seja, eles só existem se forem definidos institucionalmente (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

Em seu campo, as organizações não estão competindo apenas por recursos e clientes, mas também pela legitimidade institucional, que lhes proporciona a adequação social e econômica. A legitimidade é a busca pela aceitação e pela credibilidade social, são as ações desejadas pela sociedade para normas e valores socialmente construídos. Ou seja, trata-se da percepção que a sociedade tem, sobre as ações das organizações (MEYER; ROWAN, 1977). A adoção de práticas legitimadas aumenta a probabilidade de sobrevivência das organizações e não necessariamente refletem a eficiência, mas sim, a busca pela legitimidade (ZUCKER, 1987).

A busca pela legitimidade e os esforços para se adaptar a incerteza e à restrição de recursos, influenciam as organizações a responder às pressões institucionais de forma homogênea, seja em aspectos culturais, estruturais ou na forma de produzir (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Com relação a este aspecto, Scott (2008) identificou três elementos analíticos

que compõem as instituições, denominados pilares institucionais: regulador; normativo e cultural-cognitivo. Esses pilares refletem as pressões coercitivas, normativas e miméticas, respectivamente e podem ser observados no Quadro 1.

QUADRO 1 - PRESSÕES INSTITUCIONAIS E ISOMORFISMO

PRESSÕES	PILARES DAS INSTITUIÇÕES	DEFINIÇÃO	EXEMPLOS	MECANISMO DE CONTROLE
COERCITIVAS	Pilar Regulador	Processos regulamentares são definidos como capacidade de estabelecer regras, fiscalizar se há conformidade com outros, caso necessário manipular recompensas ou punições para influenciar o comportamento futuro	Regras, regulamento de processos, monitoramento e atividades de sanção, códigos de conduta	Isomorfismo Coercitivo: Estruturas organizacionais tornam-se semelhantes refletindo regras institucionalizadas
NORMATIVAS	Pilar Normativo	Sistemas normativos incluem valores e normas. Valores são concepções do que é desejável junto com a construção de padrões que as estruturas são comparadas Normas são especificações de como as coisas devem ser feitas, definem meios legítimos	Definem metas, objetivos e os meios para alcançá-los	Isomorfismo Normativo: Educação formal desenvolve normas organizacionais para gestores, profissionais, funcionários; formação de redes difundem rapidamente novos modelos
MIMÉTICAS	Pilar Cultural - Cognitivo	Concepções compartilhadas que constituem a natureza da realidade social e criam as formas de significado. Os significados surgem da interação e são mantidos ou modificados à medida que são empregados para dar sentido aos acontecimentos	Crenças que compõe a cultura de uma organização, lógicas que estruturam os campos da organização, suposições e ideologias compartilhadas que definem as políticas	Isomorfismo Mimético: Organizações se modelam em outras mais legitimadas

FONTE: Elaboração própria (2020) a partir de Dimaggio e Powell (1983); Scott (2008)

O pilar regulador evoca tanto algumas restrições como também regulamentos que capacitam atores e permitem ações sociais, conferindo por exemplo, licenças, poderes e benefícios. Assim, indivíduos e organizações determinam regras e regulamentos normativos para alcançar seus próprios interesses. Sentimentos como o medo ou a culpa são responsáveis

pelo cumprimento dos elementos reguladores. O principal mecanismo de controle envolvido nesse pilar é o coercitivo (SCOTT, 2008).

Quanto ao pilar normativo, valores e normas podem ser aplicados a todos os membros de um grupo ou a atores em posições específicas. Nas organizações, esses papéis podem ocorrer de maneira formal ou informal. Sentimentos que fortalecem esse pilar envolvem a vergonha, para aqueles que ferem os valores e normas e honra para os que apresentam o comportamento desejado. Assim, o principal mecanismo de controle envolvido nesse pilar recebe a mesma terminologia: normativo (SCOTT, 2008).

Elementos culturais-cognitivos, são sustentados por alguns indivíduos e não por outros, mas a conformidade com as crenças ocorre principalmente porque o comportamento ligado a elas é tido como garantido, a maneira certa de como as coisas devem ser feitas. A dimensão afetiva que reforça esse pilar é expressa por sentimentos de certeza ou confiança de que se está fazendo a coisa certa, ou sentimentos negativos de confusão, desorientação, os que não estão de acordo são considerados “sem noção”. O pilar cultural-cognitivo tem como principal mecanismo de controle as pressões miméticas (SCOTT, 2008).

Em determinado momento algum desses pilares será dominante, mas, em estruturas institucionais robustas eles trabalharão em conjunto. Na maioria das formas institucionais, os pilares são observados em diferentes combinações. Em sistemas sociais estáveis, práticas persistem porque são dadas como certas, fortalecidas normativamente e apoiadas por poderes reguladores. Eles também podem estar completamente desalinhados, porém, nessas situações podem haver diversos conflitos e até originar mudanças institucionais (SCOTT, 2008).

Os pilares são refletidos em pressões institucionais que resultam nos mecanismos de mudança organizacional isomórfica (DIMAGGIO; POWELL, 1983). De tais pressões decorrem o isomorfismo institucional, processo que instiga as organizações, ao longo do tempo, a adotarem tanto práticas como estruturas semelhantes como resposta a pressões institucionais (DIMAGGIO; POWELL, 1983; HASSAN et al., 2019). A teoria institucional menciona três tipos de isomorfismo institucional, isomorfismo coercitivo, mimético e normativo (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

As organizações não possuem sozinhas todos os recursos necessários para sua sobrevivência, dessa forma, sofrem pressões por organizações das quais elas dependem (JAJA et al, 2018). Essas pressões envolvem exigências legais, multas e penalidade. Também estão relacionadas a expectativas culturais da sociedade em que as organizações estão inseridas, (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Pressões institucionais desse tipo, resultam no isomorfismo

coercitivo que podem decorrer da existência de um ambiente jurídico, em que as organizações são pressionadas a cumprir regras institucionalizadas ou normas fiscais exigidas pelo Estado (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

A incerteza também pode ser considerada uma pressão que estimula a imitação. Em situações em que as organizações percebem condições de incerteza, elas tendem a buscar se espelhar em outras que são vistas como legitimadas em seu campo de atuação (COOPER; BLEWITT, 2014; DIMAGGIO; POWELL, 1983). Nesse cenário, o comportamento isomórfico surge mais uma vez em busca da legitimidade perante o público. Dessa forma, as organizações muitas vezes tentam passar a impressão que estão tentando melhorar, copiando determinada prática inspirada de outras que obtiveram sucesso (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Por conseguinte, o isomorfismo mimético é consequência da motivação das organizações, devido a sua interpretação do que são comportamentos bem-sucedidos (GREENWOOD et al, 2008).

Outra situação que influencia o isomorfismo organizacional são as pressões normativas. Tal comportamento isomórfico, relaciona-se a profissionalização (HASSAN, et al., 2019). Isso ocorre devido a educação formal dos profissionais que se tornam especialistas por padrões legitimados e reproduzem esses aprendizados atuando nas organizações. Assim, as organizações acabam refletindo a forma como os profissionais que nelas atuam são “treinados”. O próprio recrutamento e seleção de pessoal qualificado, quase sempre com as mesmas exigências de qualificações, expressa o isomorfismo normativo (DIMAGGIO; POWELL,1983).

Pressões normativas também estão relacionadas a formação de redes profissionais. Trata-se de associações comerciais, industriais ou de parcerias e alianças entre um grupo de organizações (SHUBHAM; CHARAN; MURTY, 2018). Nessas redes, informações são trocadas rapidamente entre os profissionais, provocando a rápida difusão de ideias relacionadas a determinada classe, as quais, fortalecem o comportamento homogêneo (DIMAGGIO; POWELL,1983).

O comportamento isomórfico organizacional pode refletir “regras institucionais que são como mitos que as organizações incorporam, ganhando legitimidade, recursos, estabilidade e perspectivas de sobrevivência melhoradas”. Mitos são regras institucionalizadas, tidas como garantidas, legítimas e adotadas pelas organizações em busca de legitimidade (MEYER; ROWAN 1977, p. 340).

Estudos têm mostrado que as pressões institucionais são uma forte influência para que as organizações adotem práticas mais sustentáveis (DADDI et al., 2019; DADDI et al., 2016; HOEJMOSE; GROSVOLD; MILLINGTON, 2014; NIESTEN et al., 2017; SHUBHAM;

CHARAN; MURTY, 2018). Dessa forma, pode-se considerar que práticas de sustentabilidade podem ser percebidas como adequadas e apropriadas pelas organizações, proporcionando legitimidade aquelas que as implementam (BANSAL, 2005). No contexto educacional, a participação de IES em rankings universitários de sustentabilidade pode ser considerada uma maneira pela qual essas instituições venham ser consideradas legítimas (JONES, 2017) e contribuam para a sustentabilidade (LAUDER et al., 2015). O tópico seguinte discute a relação entre as pressões institucionais e a participação das IES em rankings universitários de sustentabilidade.

O tópico seguinte aborda os principais conceitos relacionados a sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, discutindo os diferentes paradigmas que moldaram esses conceitos e desencadearam uma série de movimentos que trouxeram mais evidência em torno da discussão desses conceitos.

3. SUSTENTABILIDADE E UNIVERSIDADES

Esse capítulo é subdividido em três subtópicos, o primeiro apresenta uma discussão em torno dos conceitos de DS e sustentabilidade, o segundo tópico enfatiza o papel das universidades em contribuir com a sustentabilidade, apresentando as principais motivações, barreiras e facilitadores para adoção de práticas sustentáveis nas IES. O último tópico aborda discussões a respeito da participação das universidades em rankings universitários globais, conceitos e principais estudos a respeito dos rankings universitários de sustentabilidade e os principais sistemas de classificação global a respeito da temática.

3.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE

A discussão a respeito do conceito do desenvolvimento sustentável surge a partir de períodos históricos conhecidos como: Pré- Estocolmo, período que perdurou até 1972 ano em que aconteceu a conferência das Nações Unidas sobre o Meio ambiente - conferência de Estocolmo. Após o evento, um novo período é iniciado, conhecido como Estocolmo que prosseguiu até a WCED (*World Commission on Environment and Development*) em 1987. Em seguida, deu-se início ao Período pós WCED que perdurou até 1992. Esses períodos históricos foram importantes para iniciar as discussões globais em torno do conceito de desenvolvimento sustentável, porém, também ocasionaram uma série de definições, discussões e paradigmas distintos, trazendo certa confusão ao termo (MEBRATU, 1998).

Além dos períodos históricos mencionados, diversas iniciativas globais foram organizadas com a finalidade de discutir e incentivar o DS. Destes eventos, podem ser considerados: a conferência da Organização das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no rio de Janeiro em 1992. A Rio + 20 também proposta pela ONU que enfatizou a importância de promover a prosperidade, bem-estar e proteção do meio ambiente (ONU, 2015). Outros eventos importantes foram a COP-21 Convenção-Quadro das Nações Unidas Sobre mudanças do Clima e a MOP-11 – 11º Reunião das partes no Protocolo de Quioto, estes mais focados no aquecimento global e mudanças climáticas.

O evento mais recente ocorreu em 2015, junto a Assembleia Geral da ONU, durante a Cúpula de Desenvolvimento Sustentável e teve a finalidade de dar continuidade aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio – ODM (SACHS, 2012). Após diversas reuniões, os membros da ONU representando 70 países, definiram a Agenda 2030 como um guia para nortear ações de comunidades internacionais na busca por caminhos mais sustentáveis para o planeta. O

documento é composto pelos dezessete Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), distribuídos em 169 metas para alcançar a erradicação da pobreza, da fome, a busca pela igualdade social, e a proteção dos recursos ambientais. Os ODS enfatizam a necessidade da produção e consumo sustentável e almejam alcançar progresso social, econômico e tecnológico (ONU, 2015).

Todos esses eventos trouxeram mais evidência e atenção pública ao conceito de DS, que apesar das diversas discussões a respeito, tornou-se mais difundido a partir da publicação do relatório da WCED em 1987. O relatório conceitua o desenvolvimento sustentável como “o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 43). O conceito é mencionado por grande parte dos estudos na área (BARKEMEYER et al, 2011).

A literatura apresenta nomenclaturas distintas para os paradigmas que norteiam e posicionam as diferentes visões do conceito de DS. A visão de *status quo*, é predominantemente aceita por empresários e membros do governo que acreditam no desenvolvimento tecnológico e econômico para resolver os atuais e futuros problemas ambientais. Outra visão discutida está relacionada a questões ideológicas, associada ao eco feminismo, eco socialismo, defendida por grupos que acreditam ser necessário uma transformação na sociedade para a preservação do meio ambiente (MEBRATU, 1998).

Há ainda uma visão de reforma, mais centrada na mudança política. Seus defensores argumentam que através da intervenção do governo, desenvolvimento científico e mudança no estilo de vida da sociedade, um equilíbrio sustentável poderá ser alcançado (HOPWOOD; MELLOR; O'BRIEN, 2005; MEBRATU, 1998; VOS, 2007). Essa dissertação pauta-se pelo paradigma da reforma porque acredita-se que não se pode contar que os atuais problemas ambientais e sociais que afetam o mundo hoje sejam resolvidos apenas no futuro. Aguardar o desenvolvimento tecnológico e econômico aparenta ser uma decisão imprudente diante da gravidade dos problemas da atualidade.

O conceito de DS e sustentabilidade são muitas vezes compreendidos como sinônimos. No entanto cada um desses conceitos possui significados distintos. Para Dovers (1997, p. 304) a sustentabilidade é definida como a “capacidade de um sistema natural, humano ou misto de resistir ou se adaptar em uma escala de tempo indefinida, a mudanças endógenas ou exógenas percebidas como ameaçadoras”. Já o desenvolvimento sustentável, o autor define como “um caminho de mudança endógena deliberada (melhoria) que mantém ou aprimora esse atributo até certo ponto, enquanto responde às necessidades da população atual”. Sendo assim, a

sustentabilidade é uma condição a ser alcançada a longo prazo, ‘talvez até fantasiosa’ e o DS seria o processo para se aproximar dessa condição (DOVERS, 1997).

Nesse sentido, para evitar o uso desses conceitos como sinônimos e pelo fato do estudo está pautado em rankings universitários de sustentabilidade, nessa dissertação a discussão predominante será em torno do conceito de sustentabilidade. Este, é discutido há algumas décadas sendo retratado a partir de diversos termos na literatura como: sustentabilidade humana, ecológica, social, corporativa (STUBBS; COCKLIN, 2008). Embora se trate de um conceito ambíguo, numa perspectiva organizacional da sustentabilidade, alguns autores concordam ao discuti-lo a partir de suas três dimensões: ambiental, social e econômica (BARKEMEYER, et al., 2011; STUBBS; COCKLIN, 2008), inicialmente associadas ao *triple bottom line* (ELKINGTON, 1999).

A dimensão ambiental da sustentabilidade enfatiza questões relacionadas a gestão adequada dos recursos naturais não renováveis, que se tornam escassos devido ao processo de industrialização e produção insustentável. A dimensão econômica diz respeito ao desenvolvimento econômico da sociedade a partir do desempenho financeiro das organizações a longo prazo. Já o aspecto social, envolve a busca pela igualdade e justiça social, a redução pobreza, fome, o direito a educação igualitária e a busca pela igualdade de gênero (BONN; FISHER, 2011; HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017).

Para fins desta dissertação, o conceito de sustentabilidade adotado está relacionado ao contexto organizacional, no qual as universidades estão inseridas. Para isto, será utilizada a definição de Iarossi et al., (2011). Os autores argumentam que a sustentabilidade no ambiente organizacional envolve práticas de sustentabilidade incorporadas a estratégia organizacional, geralmente voluntárias que integram de maneira simultânea aspectos relacionados as dimensões ambientais, sociais e econômicas em suas operações e interações com as partes interessadas.

Essa perspectiva organizacional da sustentabilidade prevê que o crescimento econômico pode ocorrer de forma unificada com a melhoria no padrão de vida social e com a conservação dos recursos naturais (BARKEMEYER et al, 2011). Dessa forma, para se tornarem mais sustentáveis, as organizações precisam nortear suas decisões considerando os princípios da integridade ambiental, equidade social e prosperidade econômica (BANSAL, 2005).

Devido à falta de uma definição precisa para o conceito de sustentabilidade, ele é amplamente criticado com relação a maneira como as inovações sustentáveis podem ser aplicadas. Também é difícil compreender quais são as limitações e aplicações práticas da sustentabilidade nas organizações (GONÇALVES DIAS et al, 2013), dando espaço para que diversas interpretações. Diante disso, mensurar se determinada prática de fato contribui para a

sustentabilidade também se torna desafiador. Trata-se de um termo que se tornou um oxímoro, mas que apesar das críticas é percebido como um paradigma normativo que norteia políticas e práticas de sustentabilidade (BARKEMEYER, et al., 2011)

3.2 A INSERÇÃO DA SUSTENTABILIDADE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

A partir da década de 1990, alguns movimentos e declarações foram importantes para incentivar a participação de IES na busca pela sustentabilidade. Os problemas ambientais e a procura por medidas para combater as alterações climáticas, tornou-se uma questão de interesse para líderes universitários (SUWARTHA; SARI, 2013). Assim como, problemas relacionadas a pobreza e a violência também são desafios e responsabilidades para as universidades em sua contribuição para a sustentabilidade (ALBAREDA-TIANA; VIDAL-RAMÉNTOL; FERNÁNDEZ-MORILLA, 2018). Tendo ciência da importância dessa contribuição, iniciativas e práticas de sustentabilidade passaram a ser globalmente implementadas por universidade de todo o mundo (TROWLER et al., 2013; ZUTSHI; CREDO; CONNELLY, 2018).

Um dos movimentos pioneiros que teve o objetivo de envolver a comunidade acadêmica e incentivar a participação das universidades no comprometimento com a sustentabilidade foi a declaração de Talloires. Proposta inicialmente em 1990, em 2016 já havia sido assinada por 499 reitores em 54 países (ADAMS; MARTIN; BOOM, 2018; FARINHA; CAEIRO; AZEITEIRO, 2019). A declaração reconheceu que as universidades não existem de forma isolada da sociedade e reforçou o papel delas na contribuição para o bem público através da educação, expandindo a responsabilidade social a comunidades locais, nacionais e globais (ULSF, 1990).

Outra declaração importante foi a declaração de Copérnico de 1994, assinada por várias universidades, considerada impulsionadora para que as IES se comprometessem com a sustentabilidade. A década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável 2005-2014 foi outra iniciativa da ONU, promovida no Brasil, pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO. O movimento enfatizou o papel central da educação para contribuir com o DS, reforçando que a educação tem a função de promover valores, atitudes e as capacidades indispensáveis para contribuir com soluções para problemas relacionados a pobreza, fome, degradação ambiental (UNESCO, 2005).

Outra iniciativa relevante é o PRME, *Principles for Responsible Management Education*, uma plataforma global das Nações Unidas criada em 2006 para engajar escolas de

negócio e outras IES. A plataforma estabelece um conjunto de seis princípios básicos para o ensino e gestão responsável.

De maneira geral, as declarações, parcerias e conferências realizadas, são iniciativas para que as universidades, a partir de suas diretrizes implementem práticas de sustentáveis. Essas iniciativas enfatizam a obrigação moral das universidades em contribuir para a sustentabilidade, buscando caminhos para produção e consumo sustentável para preservação dos recursos naturais e atuais problemas da sociedade (LOZANO et al, 2013).

O papel das universidades em colaborar para sustentabilidade está em orientar futuros líderes, profissionais e cidadão para uma educação orientada pelos princípios da sustentabilidade, preparando-os para implementar mudanças expressivas em resposta as crises atuais e futuras (HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017; STOREY; KILLIAN; O'REGAN, 2017; ZAMORA-POLO et al., 2019).

Além disso, as universidades devem se tornar referência para sociedade com relação a suas ações, sendo órgãos multiplicadores de boas práticas. As IES são responsáveis por difundir conhecimento, instigar comportamentos para construir, no seu espaço de vivência, uma sociedade compreensiva e atuante para com a sustentabilidade, contribuindo através de suas práticas para o bem-estar de gerações futuras (BLANCO-PORTELA et al., 2018; FARINHA; CAEIRO; AZEITEIRO, 2019).

O papel como participantes chave para contribuir para a sustentabilidade começou a ser reconhecido por muitas IES como uma meta institucional (CONNER et al., 2018). Para ser considerada uma instituição orientada para sustentabilidade, as universidades têm o desafio de integrar de forma holística, práticas envolvendo as dimensões social, ambiental e econômica em todas as suas operações, estruturas, ensino, pesquisa e extensão. Iniciativas fragmentadas envolvendo ações isoladas por grupos ou departamentos específicos das universidades não são suficientes, a sustentabilidade deve ser institucionalizada em todos os níveis do campus (BLANCO-PORTELA et al., 2018; HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017).

Lozano et al. (2015) acrescentam que as universidades sustentáveis atuam de maneira consistente com práticas de sustentabilidade na educação, pesquisa, extensão, gestão do campus, em suas políticas institucionais e nas experiências. Iniciativas são observadas em vários níveis da instituição, como na estrutura institucional a partir de desenvolvimento de políticas de sustentabilidade, inserção da sustentabilidade na missão, visão da universidade, criação de departamentos específicos bem como assinatura de declarações relacionadas a causa.

Diante das características discutidas pelos autores (BLANCO-PORTELA, 2018; HOOEY; TRIPLETT, 2017; LOZANO et al., 2015), entende-se que as universidades

sustentáveis são aquelas que integram de forma holística práticas que atendam as três dimensões da sustentabilidade, social econômica e ambiental em suas três missões – educação, pesquisa, extensão – assim como em todos os níveis do campus, desde o operacional a níveis estratégicos.

Dentre as práticas de sustentabilidade adotadas pelas IES, percebe-se que boa parte delas se apropriam de práticas de campus verde, geralmente considerado o primeiro passo para que elas se tornem universidades sustentáveis (LEAL FILHO et al., 2019). Algumas dessas práticas envolvem a criação de um planejamento de gestão ambiental para implementação de edifícios sustentáveis, o compartilhamento de informações a partir de relatórios de sustentabilidade com indicadores sobre o uso de água, energia, emissões, resíduos, transporte (HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017). Práticas como diminuição da pegada de carbono, bem como a utilização de energias renováveis, uso eficiente de energia, água, transporte-também são observados (LEAL FILHO et al, 2019; LOZANO et al., 2015).

Outra prática amplamente discutida pelos estudos é a inserção de disciplinas associadas ao tema nos currículos dos alunos (ALBAREDA-TIANA; VIDAL-RAMÉNTOL; FERNÁNDEZ-MORILLA, 2018; HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017; MARQUES DA SILVA; DE ABREU CAMPANARIO; SARAIVA DE SOUZA, 2013). Práticas associadas a educação para o desenvolvimento sustentável (EdS) também fazem parte do quadro de instituições orientadas para a sustentabilidade. Estas envolvem práticas de ensino e aprendizagem (BUTT; MORE; AVERY, 2014), cursos e programas voltados ao ensino da sustentabilidade propostas para educar os professores a respeito do tema (LOZANO, et al., 2015).

Os estudos discutem ainda a relevância de práticas sociais no campus, como um ambiente que abarque as necessidades dos alunos de forma igualitária, com acesso para deficientes, a criação de políticas para o desenvolvimento de programas com a finalidade de garantir a equidade entre os estudantes, além da distribuição de fundos para grupos de alunos que precisem de auxílio financeiro para continuar na universidade (HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017). Outros modelos de práticas sustentáveis são a parceria com governo e empresas para estimular programas e iniciativas de sustentabilidade junto à comunidade interna e externa da universidade (BUTT; MORE; AVERY, 2014; LOZANO, 2015).

Com relação a isso, alguns modelos foram desenvolvidos para auxiliar no desenvolvimento de universidades sustentáveis. Velazquez et al. (2006) criaram um modelo gerencial constituído das seguintes etapas: 1º) desenvolver uma visão de sustentabilidade para a universidade; fase em que as IES definem o conceito de universidade sustentável, alinhado a sua própria realidade. 2º) Desenvolver uma missão de sustentabilidade para implementá-la

como um valor primordial da instituição. 3º) Criação de um comitê de sustentabilidade para desenvolver políticas, metas e objetivos incorporando-os nas práticas rotineiras da IES. 4º) Desenvolver um quadro estratégico de sustentabilidade para nortear suas práticas de educação, pesquisa, extensão e operações do campus.

O modelo proposto por Hooey e Triplett (2017) enfatiza que a criação de uma cultura institucional orientada para sustentabilidade no campus depende da integração holística dos principais componentes da sustentabilidade na instituição. Os autores discutem que a implementação dessa cultura é necessária para que a comunidade acadêmica desenvolva um entendimento amplo sobre a sustentabilidade, o que facilitará mudanças e o envolvimento necessário para que a instituição tenha uma orientação para sustentabilidade.

No contexto universitário brasileiro, o estudo de Sehnem et al. (2019) analisou as tensões que surgiram a partir do processo de inserção da sustentabilidade de uma universidade brasileira. As tensões são paradoxos ou dilemas que podem surgir durante o processo de mudança na implementação de práticas de sustentabilidade em IES. No estudo os autores identificaram que há uma predominância de tensões relacionadas aos resultados esperados pelas partes interessadas, havendo assimetria entre as expectativas dos sujeitos e os resultados observados na IES. Os autores sugerem que os gestores devem buscar encontrar mecanismos para minimizar esses dilemas a fim de alinhar as expectativas dos diferentes stakeholders.

Da Luz et al. (2016) realizaram um estudo com estudantes de duas IES brasileiras a respeito do conhecimento sobre desenvolvimento sustentável e o consumo consciente. Eles identificaram que, de maneira geral, os estudantes estão conscientes sobre o conceito do DS, porém o estudo revelou que apesar disto, esses estudantes não consideram questões sociais e ambientais no consumo. Estudos brasileiros também se concentraram em identificar mecanismos que incentivam a mudança frente a regulamentações relacionadas a educação ambiental em IES na área de negócios. Foi identificado que pressões coercitivas por parte da sociedade e normativas provenientes da atuação profissional, contribuíram significativamente para a institucionalização da educação ambiental na grade curricular dos alunos (MARQUES DA SILVA; DE ABREU CAMPANARIO; SARAIVA DE SOUZA, 2013).

A literatura apresenta que o desafio das universidades é a implementação da sustentabilidade de forma holística em suas operações e estrutura, de maneira que essas ações sejam mais que práticas isoladas de atores individuais ou de setores específicos da instituição (BLANCO-PORTELA et al., 2018; HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017). O que alguns estudos mostram é que muitas universidades não conseguem transformar pequenas iniciativas em práticas cotidianas (TROWLERA, et al., 2013), porque existem barreiras que se tornam

impedimentos na adoção dessas práticas nas universidades (BLANCO et al., 2018; HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017). Tanto as barreiras e facilitadores, como a motivação necessária para adoção de práticas de sustentáveis em IES serão discutidos no tópico a seguir.

3.2.1. Barreiras, facilitadores e motivadores para adoção de práticas de sustentabilidade nas universidades

A literatura apresenta que existem barreiras que podem influenciar na adoção de práticas de sustentabilidade pelas IES. Barreiras são fatores que dificultam o trabalho dos líderes de sustentabilidade como agentes de mudança (BLANCO PORTELA, 2018). Por outro lado, estudos também apontam que há facilitadores que influenciam positivamente nessa adoção.

As principais barreiras identificadas na literatura estão relacionadas a falta de envolvimento e motivação da comunidade acadêmica nas ações de sustentabilidade (BLANCO PORTELA, 2018), a indisponibilidade de recursos financeiros para implementação de programas e atividades (CONNER et al., 2018; RALPH; STUBBS, 2014). Há ainda a falta de apoio dos stakeholders internos e externos a universidade e a falta de uma política de sustentabilidade que direcione tais ações (BLANCO PORTELA, 2017). Estudos apontam que processos burocráticos também podem dificultar a implementação destas práticas nas IES (BLANCO PORTELA, 2018).

Quanto aos facilitadores para integração da sustentabilidade nas universidades, percebe-se que algumas barreiras, quando são resolvidas pelas IES, são discutidas na literatura como facilitadores para implementação da sustentabilidade, como por exemplo, a ausência de políticas de sustentabilidade que oriente as práticas universitárias é uma barreira, por outro lado, a presença de políticas é um facilitador (BLANCO PORTELA, 2017).

Outros facilitadores observados são: o incentivo financeiro as práticas e programas relacionados a sustentabilidade na instituição, a pressão por parte dos *stakeholders* internos e externos (RALPH; STUBBS, 2014), bem como o envolvimento da comunidade acadêmica, principalmente o comprometimento dos funcionários com os programas e ações de sustentabilidade. Enquanto o comprometimento é considerado um facilitador para a implementação de práticas sustentáveis (BLANCO PORTELA, 2018; RALPH; STUBBS, 2014), a resistência a mudança por parte da comunidade acadêmica atua como barreira (BLANCO; PORTELA, 2018).

O envolvimento da comunidade acadêmica está associado a motivação desse grupo. A motivação é importante para que haja na IES, um espaço de discussão e estratégias que envolvam as questões da sustentabilidade. Apesar de haver bastante discussão na literatura em torno do tema motivação, pouco foi discutido com relação a motivação e sustentabilidade (BLASKOVÁ, 2019). No contexto universitário, a motivação pode ser apresentada pelo termo ‘motivação acadêmica’.

Para Blasková et al. (2019, p. 2), motivação acadêmica “representa a força percebida e ativamente explorada e a convicção dos membros da universidade para perseguir suas responsabilidades acadêmicas”. Os autores discutem que no meio acadêmico há três tipos básicos de motivação: motivações dos professores e cientistas, dos gestores e funcionários da instituição e dos alunos. Apesar de partirem de perspectivas diferentes, para a integração da sustentabilidade no campus, devem acontecer de forma sustentada para que assim possa emergir a motivação transcendental, aquela que impulsiona o fazer as coisas pelos outros, a motivação para contribuir, nesse caso, com o desenvolvimento sustentável.

As motivações referente a gestão sustentável são os catalisadores que levam as IES a adotarem uma “agenda verde” e podem ser percebidas como os benefícios para se tornar uma universidade sustentável. Os benefícios para adoção de práticas de sustentabilidade por IES podem está relacionados a melhoria da imagem institucional perante os *stakeholders* para obter uma reputação de socialmente responsável. Também podem está relacionados a estratégias para minimizar custos financeiros para IES com restrições financeiras. A própria pressão por parte dos alunos pode ser entendida como uma motivação para a mudança (RICHARDSON; LYNES, 2007). Cabe resaltar que as pressões institucionais podem ser motivadores organizacionais que desencadeiam a mudança (GREENWOOD et al., 2008).

Ainda no contexto das IES, os estudos associam as motivações para integração de práticas de sustentabilidade a objetivos pessoais e emocionais (BRAHM; KÜHNER, 2019), a pressões dos alunos e uma reputação positiva (RICHARDSON; LYNES, 2007). Também a incentivos a partir de financiamentos públicos (ZHAO; ZOU, 2018), bem como pressões governamentais e financeiras (LO, 2015).

Brahm e Kühner (2019) enfatizam que dentre outras barreiras para integração do DS nos currículos do ensino superior, está a falta de motivação do corpo docente. Os autores identificaram que a motivação de professores são fatores muito importantes para que as IES implementem mudanças curriculares. Dessa forma, o estudo enfatiza a relevância da motivação do corpo docente, para que tais mudanças ocorram. Os pesquisadores identificaram que as principais motivações podem estar relacionadas a objetivos pessoais como “a visão de um

mundo melhor” ou “impacto no processo de mudança” e também relacionados a emoções como o sentimento de “responsabilidade pelas gerações futuras” ou a associação com os “valores pessoais”.

O estudo de Zhao e Zou (2018) em universidades chinesas, identificou que IES que receberam financiamento público e tinham como responsabilidade, satisfazer as expectativas do governo, se mostraram mais motivadas a promover iniciativas voltadas para sustentabilidade do que as IES que não receberam esse tipo de financiamento. O estudo também mostrou que universidade de alto nível (agrupadas por um critério amplamente conhecido no país), buscaram criar iniciativas que gerassem maior tendência social, para serem consideradas como líderes de uma sociedade sustentável, influenciando a comunidade e outras universidades.

Lo (2015) examinou as motivações de IES chinesas para alcançar a sustentabilidade no campus, descobrindo que as IES são motivadas por pressões governamentais e financeiras. Pressões governamentais drivaram da prioridade do governo a questões ambientais. As pressões financeiras, estavam relacionadas a situação em que as IES se encontravam após um período de inserção de uma nova política governamental que definiu o aumento substancial no número de alunos no ensino superior. Para atender a demanda de novos alunos, as IES precisaram se comprometer com empréstimos para financiar as expansões. Assim, os gestores sentiram-se pressionados para reduzir os custos operacionais, envolvendo-se com ações de sustentabilidade.

O próximo tópico contextualiza a participação das IES em rankings de sustentabilidade, iniciando a discussão a partir crescimento global dos rankings universitários gerais. Posteriormente são discutidos pontos a respeito dos objetivos, definições e motivações para participação das univeisidade em rankings de sustentabilidade, finalizando com discussões a respeito do desempenho sustentável a partir dessas ferramentas universitárias de classificação.

3.3 RANKINGS UNIVERSITÁRIOS DE SUSTENTABILIDADE

O ambiente global universitário mudou ao longo dos anos. As instituições de ensino enfrentam momentos de competição, de forma que na última década a influência de rankings universitários aumentou para as universidades que buscam referência global (MARGINSON; VAN DER WENDE, 2007). Os rankings universitários tornaram-se ‘um caminho sem volta’, pois estão inseridos em um novo contexto cultural de informação rápida e fácil, que despertou o interesse dos estudantes (LAUDER et al., 2015). Assim, a participação em rankings são respostas a pressões competitivas no campo universitário: uma vez participando de determinado

ranking as IES buscam sempre uma classificação superior perante suas concorrentes (MARGINSON; VAN DER WENDE, 2007).

A partir de métricas e indicadores específicos, uma classificação das universidades é realizada para fins de comparação, impulsionando a competitividade entre elas (MARGINSON; VAN DER WENDE, 2007). As IES são julgadas pela sua posição global perante outras, sendo que aquelas melhores posicionadas atraem mais os olhares dos alunos e demais *stakeholders* (COTTON et al., 2018), sendo reconhecidas como um símbolo de realização nacional. Esse prestígio e reputação são motores para seu crescimento econômico (MARGINSON; VAN DER WENDE, 2007).

Os rankings universitários costumam valorizar indicadores relacionados a pesquisa, números de publicação, qualidade das publicações e desempenho acadêmico (RIGHETTI, 2016), normalmente os critérios relacionados a sustentabilidade têm muito menos importância para a classificação das universidades (PUERTAS; MARTI, 2019). Entretanto, o reconhecimento generalizado de que as universidades são protagonistas no processo que visa levar a sociedade a um futuro economicamente equilibrado, socialmente justo e ambientalmente responsável (VARGAS et al, 2019), instigou a criação de rankings universitários específicos a sustentabilidade, de forma que estes passaram a ser percebidos como uma tentativa de contribuir para a sustentabilidade.

Assim, tais instrumentos pretendem avaliar a reputação das universidades e seu desempenho com relação as preocupações ambientais e sociais (PUERTAS; MARTI, 2019), levando em consideração, por exemplo, melhorias ambientais feitas no campus, a inclusão da sustentabilidade nos currículos e o posicionamento das universidades em relação aos direitos dos trabalhadores (COTTON et al., 2018).

A participação em rankings relacionados a sustentabilidade está sendo considerada na estratégia dos gestores universitários, principalmente devido a legitimidade social que essa participação proporciona as instituições de ensino superior (JONES, 2017). Rankings de sustentabilidade levam as universidades a alcançar aspirações internacionais, além de ser uma forma de responder aos apelos para uma sociedade mais justa e sustentável (TORABIAN, 2019).

Nos últimos anos foram desenvolvidos alguns sistemas de classificação globais direcionados a mensurar as práticas de sustentabilidade nas IES. Esses sistemas possuem diferentes métricas para avaliar as instituições quanto suas práticas, possuindo algumas diferenças e pontos em comum na forma de participação e avaliação. No Quadro 2, são observados os principais sistemas de avaliação globais, seu ano de criação, país de origem,

principais formas de participação, as principais categorias pontuadas e o número de IES participantes.

QUADRO 2 - PRINCIPAIS SISTEMAS DE AVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EM IES

Sistemas de Classificação	Ano de criação	País de Origem	Formas de participação	Categorias Pontuadas	Nº de IES participantes	Nível
Sustainability Tracking, Assessment & Rating System (STARS)	2009	EUA	IES enviam informações sobre seu desempenho e iniciativas de sustentabilidade. As informações são pontuadas com base nos indicadores e as IES recebem uma certificação que varia conforme a pontuação recebida.	Características institucionais; Currículo; Pesquisa; Engajamento do campus; Engajamento público; Operações; Planejamento e Administração; Inovação e liderança	980	Global
Green League - People & Planet's University League	2007	Reino Unido	Parte das Informações são coletadas nos sites das IES e outra parte de agências de verificação externas. As instituições podem solicitar uma revisão da pontuação caso desejem e caso as informações estejam publicamente disponíveis, pagando uma taxa para cada alteração.	Política e estratégia ambiental; recursos humanos, auditorias ambientais, investimento ético e bancário, engajamento de funcionários e alunos, alimentos sustentáveis, Educação, fonte de energia, resíduos, redução de água e carbono	154	Nacional
IU Green Metrics World University Ranking	2010	Indonésia	As universidades são convidadas a participar. As IES enviam as informações por meio de um formulário online apresentando evidências das informações prestadas, as evidências podem ser fotos, gráficos, tabelas e outros dados.	Configuração e Infraestrutura; Energia e Mudanças Climáticas; Desperdício; Água; Transporte; Educação e Pesquisa	780	Global
Times Higher Education (THE) University Impact Ranking	2019	Inglaterra	Informações sobre como as IES estão se comprometendo com 11 dos 17 Objetivos do Desenvolvimento sustentável (ODS) da ONU. As universidades podem enviar dados sobre o maior número desses ODS Qualquer universidade que forneça dados sobre ODS 17 e pelo menos outros três ODS está incluída no ranking geral	Boa saúde e bem-estar; educação de qualidade; igualdade de gênero; trabalho decente, crescimento econômico; indústria, inovação e infraestrutura; desigualdades reduzidas; desigualdades reduzidas; cidades sustentáveis;	462	Global

				consumo; parcerias para as metas entre outros		
--	--	--	--	---	--	--

FONTE: Elaboração Própria (2020)

De maneira geral, o Quadro 2 apresenta que a depender do sistema de avaliação, as IES podem tanto fornecer as informações sobre seu desempenho relacionado a sustentabilidade, como o próprio sistema pode buscar esses dados por meio de informações públicas das universidades. As categorias mensuradas podem ser relacionadas tanto a aspectos ambientais como mudanças climáticas, uso e desperdício de recursos naturais, como questões que envolve educação e pesquisa, igualdade de gênero, qualidade de vida e bem estar. Até o momento em que foi realizada esta pesquisa, não foi identificado nenhum sistema de classificação ou ranking brasileiro.

O sistema de classificação que possui maior número de IES brasileiras participantes é o *UI Green Metric Ranking*, que foi desenvolvido pela Universidade da Indonésia. Sua primeira edição foi em lançada 2010, e o ranking global é considerado um dos pioneiros a avaliar a sustentabilidade em IES. Seu objetivo é fornecer resultados a respeito do desempenho das IES sobre campus verde e sustentabilidade em universidades de todo o mundo, para chamar a atenção de líderes universitários e demais partes interessadas para os problemas relacionados a mudança climática, conservação da energia, água, reciclagem e transporte ecológico (UIGM, 2020).

No que se refere a metodologia de avaliação das IES, o UIGM reconhece algumas implicações em sua forma de avaliação. Tendo ciência das diferenças entre as IES participantes, quanto a seu nível de consciência, compromisso, disponibilidade de recursos financeiros e cobertura verde no campus, a administração do ranking admite que estão empenhados em melhorar de forma contínua sua forma de classificação para que seja mais justa. Outro ponto relevante que está sendo revisto pelo ranking, são os indicadores e categorias para implementação de aspectos sociais, pois o UIGM reconhece que ambos são muito mais voltados a dimensão ambiental da sustentabilidade (UIGM, 2020).

Partindo da percepção do crescimento desses sistemas de avaliação voltados para questões da sustentabilidade e dos questionamentos a respeito da importância de tais sistemas, diversos estudos têm se posicionado para contribuir com o conhecimento em torno dos

rankings. Alguns avaliam a contribuição das universidades e sugerem novos índices a partir de sistemas já existentes (PUERTAS; MARTY, 2019), outros propõem novos indicadores para direcionar as universidades a um caminho mais próximo do DS (TORABIAN, 2019), bem como criticam os sistemas de avaliação (BIZZERIL et al, 2018; LAUDER et al, 2015).

Com relação as contribuições da literatura a respeito de rankings universitários de sustentabilidade, Puertas e Marty (2019) quantificaram a contribuição das universidades participantes de um ranking relacionado a sustentabilidade, classificando todos os campi de acordo com critérios específicos das políticas institucionais das IES, para posteriormente complementar sugerindo melhorias para os indicadores do ranking. Os autores identificaram que as universidades precisam melhorar seu desempenho nas questões relacionadas a gestão de resíduos, uso da água e as mudanças climáticas. Além disso, argumentam que há necessidade de muita transparência com relação as políticas implementadas para que outras universidades, mais atrasadas possam compreender melhor as práticas implementadas e inspirar-se nelas.

O estudo de Torabian (2019) propôs alguns indicadores direcionados a rankings de sustentabilidade como: Igualdade de gênero na pesquisa e na gestão das universidades, aumento na proporção de estudantes de menor nível socioeconômico e aqueles com antecedentes imigrantes nas universidades, a diminuição anual na produção de resíduos, aumento da reciclagem, usos de energia renovável bem como, a organização de eventos e cursos direcionados a sustentabilidade.

Apesar da percepção da relevância dos rankings relacionados a sustentabilidade, alguns estudos também apresentaram críticas a diversos fatores, como por exemplo, críticas sustentando que os sistemas de avaliação podem ser controversos devido à falta de uma definição concreta do conceito de sustentabilidade para instituições de ensino superior. Assim como a falta de critérios de avaliação mais aceitos por haver *trade-off* entre os interesses práticos e científicos (SHI; LAI, 2013; LAUDER et al 2015).

Bizzeril et al. (2018) destacam que a utilização de rankings para avaliar a sustentabilidade pode forçar a uniformização das universidades com relação as práticas de sustentabilidade. Eles destacam que as IES podem perder o foco na sustentabilidade em si quando estão mais preocupadas com questões de competição, como captação de financiamento e campanhas de marketing. Os autores argumentam que a sustentabilidade deve ser estimulada e pensada a partir da realidade e características de cada instituição e não apenas quantificada para uma avaliação comparativa entre elas.

A maneira como as universidades são tratadas como iguais nas avaliações dos rankings, também é criticada por alguns estudiosos que afirmam haver várias diferenças entre as IES,

com relação ao seu contexto geográfico e clima. Universidades em diferentes contextos geográficos podem demandar recursos naturais diferentes, como exemplo, aquelas localizadas em regiões de mata atlântica, necessitarão de recursos diferentes daquelas que se encontram em regiões semidesérticas ou ambientes urbanos (LAUDER et al, 2015). Além disso, a disponibilidade de recursos, tamanho das universidades, bem como padrões culturais de cada país, são especificidades de cada instituição, sendo complicado o uso de métricas iguais para realidades tão diferentes.

Além dos desafios mencionados acima, há dificuldades na participação das universidades nesses rankings, principalmente em países em que a sustentabilidade não é considerada prioridade para a maioria das pessoas. Dessa forma torna-se um desafio apresentar os potenciais benefícios para a participação espontânea das IES nesses sistemas (LAUDER et al, 2015). Além disso, nem sempre esses sistemas de classificação apresentam clareza para os consumidores (universidades), a respeito de aspectos relacionados a metodologia e critérios de avaliação (LAUDER et al., 2015; LUKMAN et al., 2010), ocasionando dificuldades para as instituições na interpretação dessas informações.

Apesar das críticas, os rankings relacionados a sustentabilidade podem ser impulsionadores para reorganização de políticas e práticas das universidades para contribuir com a sustentabilidade, de maneira que elas buscam se adequar aos indicadores para promover equidade, diversidade, igualdade de gênero, qualidade no ensino e aprendizagem (TORABIAN, 2019). A participação das IES nesses rankings é importante para direcionar as ações dos gestores universitários, tanto na integração como na institucionalização de práticas sustentáveis no campus (SHI; LAI, 2013). Além de ser uma forma de atender as demandas dos alunos que expressam interesse em aprender sobre sustentabilidade nas universidades, um chamado para que essas instituições levem a sustentabilidade a sério (COTTON et al., 2018).

Para alcançar resultados mais eficientes em sustentabilidade destaca-se a importância de mensurar o desempenho das IES nessa questão. Nesse sentido os rankings podem ser ferramentas úteis para avaliar o desempenho sustentável das universidades, esse ponto será discutido no tópico abaixo.

3.3.1 Rankings Universitários de sustentabilidade e o desempenho sustentável nas Instituições de Ensino Superior

O desempenho sustentável é cada vez mais considerado como importante nas decisões organizacionais (FERREIRA; RIZO; LOPEZ, 2018). Muitas organizações tem utilizado

padrões mínimos para mensurar a sustentabilidade quando na verdade deveriam ir além disso para configurar meios eficientes em promover a sustentabilidade (HOURNEAUX JR et al, 2014). O desempenho sustentável pode ser mensurado a partir de indicadores específicos que tratam das questões ambientais, sociais e econômicas, e mensurá-lo é fundamental para a gestão da sustentabilidade nas organizações (HOURNEAUX JR; GABRIEL; VÁZQUEZ, 2018).

Assim como outras organizações as IES estão cientes da importância de observar de perto o desempenho sustentável no campus, buscando ferramentas para auxiliar no desenvolvimento de políticas e programas para este fim (FERREIRA; RIZO; LOPEZ, 2018). Avaliar o desempenho sustentável das atividades exercidas pelas universidades é fundamental para a criação de campus sustentáveis (DISTERHEFT, 2012), uma vez que o impacto das atividades das IES sobre a sustentabilidade está sendo cada vez mais cobrado pelo os *stakeholders* dessas instituições (FINDLE et al, 2019).

Para auxiliar na identificação desse impacto diversas ferramentas para avaliação da sustentabilidade foram desenvolvidas, incluindo rankings relacionados ao tema (ABDULLAH et al, 2019; FINDLE et al, 2019). Conforme já mencionado nesse capítulo, *rankings* relacionados a sustentabilidade são ferramentas que auxiliam na gestão da performance sustentável das universidades (PUERTAS; MARTI, 2019) e, portanto, são levados em consideração como ferramentas para avaliar seu desempenho.

O estudo de Findler et al (2019) analisou 1134 indicadores de 19 diferentes sistemas de classificação, identificando que a maioria deles se concentram apenas nas informações relacionadas ao impacto interno das IES sobre a sustentabilidade, negligenciando os impactos que as IES têm além dos seus limites organizacionais. Outro ponto identificado por alguns autores é que a maioria dos sistemas de avaliação possuem indicadores fortemente focados na sustentabilidade ambiental e negligenciam as questões sociais e econômicas (ALGHAMDI; HEIJER; DE JONGE, 2017; BULLOCK; WILDER 2016).

Alguns autores perceberam que o desempenho das IES nesses sistemas de avaliação pode ser prejudicado a depender do tipo de morfologia do campus. O estudo de Marrone et al., (2018) mostrou que o critério do UIGM relacionado a configuração e infraestrutura do campus pode prejudicar o desempenho de IES com campi difusos (multicampi) com relação as instituições tradicionais (edifícios espalhados por áreas verdes).

Para além desses problemas, também há estudos que mostram a influência positiva desses sistemas para melhorar o desempenho sustentável de IES. Por exemplo, a participação de uma universidade italiana no UIGM instigou a instituição a melhorar seus esforços em diversos aspectos relacionados a sustentabilidade exigidos pelo ranking, incluindo a criação de

um ‘escritório verde’ e um plano de ação ambiental para direcionar as futuras ações da instituição para a sustentabilidade (BARICCO et al, 2018).

O estudo de Nurcahyo et al (2019) identificou uma relação entre os requisitos do ISO 14001 e das categorias associadas aos indicadores do UIGM, mostrando que ambas as ferramentas se mostraram eficientes para medir e melhorar o desempenho ambiental de IES. A pesquisa de Abdullah et al. (2019) utilizou os critérios do UIGM para observar a pegada de carbono de uma universidade pública da Malásia participante do ranking. Os pesquisadores descobriram que uma edição após a instituição ter iniciado sua participação seu desempenho geral melhorou consideravelmente com relação às outras participantes do país. A partir dos planos e estratégias empregadas pela instituição a emissão de carbono teve um decréscimo considerável.

Outros resultados observados a respeito do desempenho sustentável de IES a partir de parâmetros do UIGM foram identificados no estudo de Marrone et al. (2018). Os autores identificaram que universidades norte americanas e europeias de países desenvolvidos apresentaram melhor desempenho em sustentabilidade em relação àquelas da América do sul, África e Ásia. Ainda assim, os autores citaram o caso da Universidade Federal de Lavras, mencionando que, mesmo fazendo parte de um país recém industrializado, a instituição apresentou um alto nível no seu desempenho sustentável.

O mesmo estudo também mostrou que a média geral dos países recém industrializados nos critérios do ranking é inferior aos resultados de universidade americanas e europeias. Além disso, os países mais ricos da Europa e os que mais investem em pesquisa e desenvolvimento, como Reino Unido, Suécia, Holanda, Bélgica, Luxemburgo e Dinamarca, apresentaram melhor desempenho em sustentabilidade no UIGM (MARRONE et al, 2018).

Em síntese, a participação de IES em rankings universitários de sustentabilidade pode ser considerada uma maneira pela qual essas instituições venham ser consideradas legítimas (JONES, 2017) ao mesmo tempo que contribuem para a sustentabilidade (LAUDER et al., 2015). São ferramentas presentes no novo contexto social que proporcionam informações relevantes para mensurar o desempenho das IES em sustentabilidade (ABDULLAH et al, 2019). O tópico seguinte discute a relação entre as pressões institucionais e a participação das IES em rankings universitários de sustentabilidade.

4.PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DE UNIVERSIDADES EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE

A teoria institucional enfatiza que as mudanças organizacionais ocorrem devido a dinâmicas exógenas e endógenas no ambiente institucional. Dessa forma, os arranjos institucionais podem tanto dificultar uma mudança (quando há institucionalização), quanto impulsioná-la (COOPER; BLEWITT, 2014). As pressões institucionais são fatores relevantes para compreender a adoção de práticas ambientalmente mais responsáveis (HOEJMOSE; GROSVOLD; MILLINGTON, 2014). Essas pressões podem se tornar motivadores para as organizações que visam obter certificações ambientais e aumentar sua reputação perante clientes, instituições públicas, comunidades locais (DADDI et al., 2016). Estudos mostram que pressões institucionais são uma forte influência para que as organizações adotem práticas de sustentabilidade (DADDI et al., 2016, 2020; HOEJMOSE; GROSVOLD; MILLINGTON, 2014; NIESTEN et al., 2017; SHUBHAM; CHARAN; MURTY, 2018).

As universidades também estão sendo influenciadas por essas pressões, uma vez que são chamadas para contribuir com a sustentabilidade por meio de movimentos, declarações e por meio de participação de rankings direcionados a sustentabilidade. As pressões são importantes pois desencadeiam mecanismos de mudança (COOPER; BLEWITT, 2014), necessários para orientar as IES na busca pela sustentabilidade, trazendo reconhecimento da importância de tornar a sustentabilidade uma meta institucional (CONNER et al., 2018). Argumenta-se aqui que sistemas como rankings universitários de sustentabilidade podem direcionar suas ações para essa contribuição e institucionalização dessas práticas (SHI; LAI, 2013).

A teoria institucional apresenta três tipos de pressões que levam ao isomorfismo organizacional (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Na literatura, essas pressões são associadas a implementação de diferentes práticas de sustentabilidade, sendo que as mesmas pressões, podem levar a um posicionamento organizacional e estratégias diferentes (DADDI et al., 2016). Nos tópicos seguintes, as pressões normativas, coercitivas e miméticas são discutidas e os mecanismos de mudanças são associados a como essas pressões levam as IES à adoção de diferentes práticas de sustentabilidade que podem influenciar a sua participação em rankings de sustentabilidade. No final dessa discussão é apresentado um quadro síntese dessa relação (Quadro 4).

4.1 PRESSÕES COERCITIVAS E A PARTICIPAÇÃO DE UNIVERSIDADES EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE

Conforme Dimaggio e Powell (1983), pressões coercitivas podem ser exigências legais, a presença de um ambiente jurídico, relações de autoridade direta entre as organizações, bem como expectativas culturais da sociedade. As pressões relacionadas a regulamentos e legislações são apontadas como as que mais influenciam no comportamento organizacional orientado a questões sociais e ambientais (CAMPBELL, 2007; LLORET, 2016). Dessa forma, exigências legais e regulamentações ambientais no campo universitário podem influenciar que as IES adotem práticas mais sustentáveis e socialmente responsáveis. Uma vez que rankings de sustentabilidade têm essa proposta, sugere-se que a participação das universidades em rankings universitários de sustentabilidade pode ser influenciada por pressões coercitivas dessa natureza.

Pressões coercitivas podem ser exercidas sobre uma organização por outras em posição superior a ela (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Dessa forma, se uma organização, seja ela o governo ou fornecedor. Dessa forma, se uma organização, seja ela o governo ou um fornecedor, influencia outra que dela dependa a mudar suas práticas, esta não terá outra alternativa a não ser se adequar a essas mudanças. Shubham, Sharan e Murty (2018), identificaram em seu estudo que grandes indústrias também exercem pressões sobre organizações dependentes dela quando impõem seus próprios mecanismos regulatórios para pressionar seus fornecedores e fabricantes a adotarem práticas de produção mais sustentáveis. As universidades também são organizações que dependem de outras como governo, vários fornecedores dentre outros, sendo também expostas a esses tipos de pressões coercitivas.

O estudo de Daddi et al. (2019) identificou que pressões reguladoras em indústrias italianas sensibilizou o comportamento dessas organizações para a sustentabilidade. No contexto das IES Larran, Herrera e Andrades (2016) identificaram que em IES espanholas, a presença de pressões coercitivas impulsionou a elaboração de planos estratégicos para sustentabilidade nessas universidades. O mesmo estudo identificou que a presença desses planos e estratégias estiveram associados a financiamentos do governo para a sustentabilidade nessas instituições (LARRAN; HERRERA; ANDRADES, 2016).

Expectativas culturais presentes na sociedade em que as organizações estão inseridas, são discutidas por Dimaggio e Powell (1983) como pressões coercitivas que ocasionam comportamentos de mudança. Para a realidade das IES, Lauder et al., (2015) argumentam que rankings relacionados a sustentabilidade podem ser considerados presentes em um novo contexto cultural da sociedade. Os rankings são parte de uma nova cultura da era da informação

e globalização em que cada vez mais as IES são julgadas pela sua posição perante outras em termos globais (MARGINSON; VAN DER WENDE, 2007).

Pressões coercitivas provenientes de Organizações da Sociedade Civil, grupos de ativistas e consumidores também foram identificadas na literatura como influenciadoras na adoção de práticas de sustentabilidade (GLOVER et al., 2014; IAROSSEI et al., 2012; NIESTEN et al., 2017). Esse tipo de pressões também podem influenciar as universidades na adoção de práticas de sustentabilidade por meio dos rankings, uma vez que os alunos, consumidores de seus serviços, se mostram cada vez mais interessados em aprender sobre sustentabilidade na universidade (COTTON et al., 2018).

Outros stakeholders externos, como as próprias OSCs e comunidade local envolvida com as causas sociais e ambientais também podem exercer esse tipo de pressão sobre as universidades (TORABIAN, 2019). Conforme Ralph e Stubbs (2014), as pressões de *stakeholders* externos são impulsionadores para adoção de práticas de sustentabilidade nas IES e conseqüentemente a participação em rankings relacionados ao tema.

4.2 PRESSÕES NORMATIVAS E A PARTICIPAÇÃO DE UNIVERSIDADES EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE

Respostas a pressões normativas podem ser observadas em organizações que estão em busca de integrar novas regras e práticas legítimas e que desejam aparentar ter uma agenda de sustentabilidade (GLOVER et al., 2014). Essas pressões podem ser provenientes de redes profissionais como associações comerciais, industriais ou de parcerias e alianças entre um grupo de organizações. Essas redes estabelecem mecanismos e normas próprias para influenciar a adoção de práticas de sustentabilidade, para que membros envolvidos venham a aderir (SHUBHAM; CHARAN; MURTY, 2018).

Dimaggio e Powell (1983) argumentam que a profissionalização exerce pressões normativas sobre as organizações influenciando mecanismos de mudança institucional. A educação formal, por meio de aprendizagens inspiradas em padrões legitimados, ~~que~~ levam esses comportamentos a organizações que atuam. Os autores discutem que rede de relacionamento entre profissionais também é uma forma de pressão normativa, pois informações são rapidamente difundidas entre os membros. As IES participam de redes com empresas, OSCs e com outras instituições de ensino, e dessa forma podem ser expostas a pressões normativas que as levam a participar de rankings de sustentabilidade.

Os resultados do estudo de Daddi et al., (2019) mostram que indústrias italianas, quando expostas a pressões normativas associadas a normas e regras profissionais, podem adotar iniciativas associadas a mudanças climáticas, buscando a implementação de padrões de conscientização da firma. Iarossi et al., (2011) identificaram em seu estudo com organizações industriais americanas, que o principal motivo que incentivou a adoção de práticas mais sustentáveis nas organizações foi a influência das pessoas envolvidas na alta gestão. Nesse sentido o gestor foi o principal responsável para que o compromisso com sustentabilidade fosse incorporado na estratégia e na alocação de recursos para práticas mais sustentáveis.

O incentivo da alta gestão nas universidades foi identificado como um fator facilitador na implementação de práticas sustentáveis (BLANCO-PORTELA et al, 2018). O apoio dos líderes universitários, pode exercer pressões que impulsionam a mudança para a sustentabilidade (COOPER; BLEWITT, 2014), o envolvimento da alta gestão pode ser decorrente de pressões normativas de redes de profissionalização ou da própria influência que obtiveram a partir da educação formal. A educação formal, por sua vez desenvolve normas organizacionais (SCOTT, 2008) que abarcam a educação para sustentabilidade, essas normas podem desencadear pressões de empresas para o desenvolvimento de competências direcionadas a sustentabilidade (DOHERTY; MEEHAN; RICHARDS, 2014).

Como discutido anteriormente, nos últimos anos as IES estão sendo chamadas para contribuir com a sustentabilidade por meio da participação em movimentos, declarações educacionais tais como, as declarações de Talloires (1990) e Copérnico (1994) entre outras. Há também a participação em iniciativas como o PRME, *Principles for Responsible Management Education* que tem o objetivo de reorientar a educação de futuros líderes a práticas ambientais e socialmente responsáveis (PRME, 2020). O engajamento das IES com essas declarações e programas de certificação, bem como a própria participação em sistemas de classificação designados a avaliar ações de sustentabilidade, podem ser consideradas pressões do campo que levam as IES a modificarem seu comportamento em relação a práticas de sustentabilidade (COOPER; BLEWITT, 2014).

De maneira geral, as pressões normativas relacionadas a inserção da sustentabilidade nas IES podem ser oriundas de redes e alianças profissionais do campo universitário. Conforme discutido anteriormente essas parcerias têm seus próprios mecanismos de controle, normas e regras específicas para influenciar em mudanças. O apoio da alta gestão também é um tipo de pressão normativa que tanto pode ser influenciado por essas redes, como pela educação formal. Por fim, o engajamento das IES com os movimentos e declarações relacionados a

sustentabilidade também podem ser consideradas pressões do campo influenciando a mudança de comportamento dessas instituições.

4.3 PRESSÕES MIMÉTICAS E A PARTICIPAÇÃO DE UNIVERSIDADES EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE

A teoria institucional discute que a incerteza pode fazer com que as organizações imitem práticas daquelas que são percebidas como mais legítimas no campo (DIMAGGIO; POWELL, 1983). As práticas relacionadas a gestão ambiental podem gerar uma sensação de falta de clareza sobre a eficácia em adotar tais práticas (BANSAL, 2005). Dessa forma, a incerteza pode levar as organizações a imitarem práticas de sustentabilidade de outras do mesmo campo de atuação. Para as organizações, tornar-se mais sensível as questões ambientais como alterações climáticas, energias renováveis e questões relacionadas a biodiversidade são quase sempre questões incertas, pois nem sempre, todos os custos e impactos positivos podem ser mensurados (ESCOBAR; VREDENBURG, 2011).

Daddi et al. (2019) identificaram que a disputa pelo destaque no mercado gera maior consciência com relação a questões de alterações climáticas e a maior adoção de estratégias para adaptação e mitigação desses problemas. Os autores identificaram que as indústrias italianas investigadas buscaram inspiração em estratégias de “jogadores-chave” desenvolvendo o comportamento mimético em relação a seus concorrentes. O campo universitário sofreu muitas mudanças ao longo dos anos, tornando-se cada vez mais competitivo, as IES buscam se tornar referência global e se destacar perante as outras (MARGINSON; VAN DER WENDE, 2007). A participação em rankings universitários, incluindo os relacionados a sustentabilidade pode tornar as IES referência no campo, bem como proporcionar reputação e legitimidade (JONES, 2017).

A adoção de práticas que melhorem o desempenho ambiental e social pode gerar novos custos e a incerteza pode levar as IES a buscar inspiração em outras, vistas como bem sucedidas. A própria participação em rankings universitários de sustentabilidade pode ocorrer por pressões do campo, pois eles proporcionam às IES bem posicionadas, *status* e reputação, trazendo reconhecimento e atenção aos olhos dos *stakeholders* (JONES, 2017). Partindo do que foi proposto por Dimaggio e Powell (1983), mesmo as IES que não se encontram bem posicionadas podem identificar nos rankings uma prática legítima. A partir do próprio entendimento de sucesso que as primeiras colocadas venham ter, a participação nos rankings pode ser um tipo de pressão mimética, aumentando o interesse na participação.

O Quadro 3 sintetiza como cada um dos tipos de pressões institucionais identificadas na literatura podem influenciar a participação das universidades em rankings de sustentabilidade.

QUADRO 3 - PRESSÕES INSTITUCIONAIS E SUA INFLUNÊNCIA NA PARTICIPAÇÃO DAS IES EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE

Pressões Institucionais		Referências	Influência para participação de Rankings de sustentabilidade	Referências
Coercitivas	Exigências legais; Regulamentações ambientais	Daddi et al., (2016); Dimaggio; Powell (1983); Daddi et al., (2019); Iiarossi et al., (2011)	Exigências e regulamentações ambientais podem motivar a adoção de práticas de sustentabilidade levando a participação em rankings de sustentabilidade.	Daddi et al., (2016)
	Pressões por organizações em posição superior	Dimaggio e Powell (1983)	Influência do governo, fornecedores, entre outros, instiga a adoção de práticas mais sustentáveis. As IES podem buscar a mudança participando de rankings de sustentabilidade.	Shubham e Murty (2018)
	Expectativas Culturais	Dimaggio e Powell (1983)	A participação em rankings de sustentabilidade pode ser considerada presente no novo contexto cultural da atualidade.	Lauder et al., (2015)
	Pressão de OSCs	Nielsen et al. (2017)	Expectativas da sociedade e <i>stakeholders</i> externos para contribuir com a sustentabilidade pode levar a comportamentos mais sustentáveis, motivando as IES a participarem de rankings de sustentabilidade.	Torabian (2019)
	Pressões de ativistas	Iiarossi et al. (2011)		
	Pressões dos consumidores	Nielsen et al. (2017); Glover et al. (2014)	Há um crescente interesse dos alunos em aprender sobre sustentabilidade no ensino superior, esse interesse pode motivar a participação das IES em rankings de sustentabilidade.	Cotton et al., (2018); NUS (2018)
Normativas	Redes comerciais, parcerias, alianças entre organizações	Dimaggio; Powell (1983); Glover et al. (2014)	A criação de redes e parcerias no campo organizacional (ensino superior) que possuem suas próprias regras e normas, podem influenciar IES na participação em rankings de sustentabilidade.	Dimaggio e Powell (1983); Glover et al. (2014).
	Educação formal (normas e regras profissionais)	Daddi et al. (2019) Scott (2008)	Pressões por parte das empresas para a criação de competências direcionadas a sustentabilidade nas IES, podem levar a busca por melhorias no ensino da sustentabilidade, exigências de alguns rankings de sustentabilidade.	Doherty; Meehan e Richards (2014)
	Pressões da alta gestão	Iiarossi et al. (2011)	Apoio dos líderes universitários podem exercer pressões que impulsionam a mudança para a sustentabilidade, incluindo a participação em rankings de sustentabilidade.	Cooper e Blewitt (2014)
	Pressões provenientes de Declarações; credenciamentos educacionais	Cooper e Blewitt (2014)	Surgimento de declarações e órgão de credenciamento, bem como sistemas de classificação que avaliam as ações de sustentabilidade das IES	Cooper e Blewitt (2014)

Miméticas	Incerteza: tecnologias mal compreendidas, metas ambíguas, incerteza simbólica	Escobar e Vredenburg (2011); Dimaggio e Powell (1983)	A adoção de práticas ambientais pode gerar certa incerteza quanto a seus resultados, impactos e custos. A participação de rankings de sustentabilidade pode ocorrer como um processo de imitação devido às incertezas no campo.	Bansal (2005); Escobar e Vredenburg, (2011)
	Lógicas que estruturam os campos	Scott (2008)	Pressões competitivas do campo para aumentar a reputação, busca por legitimidade social e recursos podem levar as IES a participarem de rankings de sustentabilidade.	Marginson e Van Der Wende (2007); Dimaggio e Powell (1983); Daddi et al. 2016); Jones (2017)

FONTE: Elaboração Própria (2020)

O próximo tópico apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para realização da pesquisa.

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesse capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa. O primeiro tópico apresenta as questões que nortearam o estudo, em seguida são descritos os elementos metodológicos que classificam a pesquisa, a estratégia e desenho da pesquisa, destacando os critérios para seleção dos casos e as fontes de evidência que levaram as respostas a problemática do estudo. O tópico é finalizado, apresentado as categorias analíticas e os procedimentos de análise utilizados.

5.1 QUESTÕES DE PESQUISA

As questões da pesquisa fornecem uma lente para a investigação, norteando o pesquisador no alcance dos seus objetivos, delimitando uma estrutura conceitual para organizar o estudo (SALDAÑA; OMASTA, 2017; STAKE, 1995). Compreendendo a importância de definir as questões norteadoras da pesquisa, esse estudo é orientado pela seguinte questão central: **como pressões institucionais podem influenciar universidades em participar de rankings internacionais relacionados a sustentabilidade?** A partir desta, outras questões específicas foram constituídas:

- a) Como se dá a participação das IES brasileiras estudadas no ranking universitário de sustentabilidade?
- b) Como está o desempenho das IES brasileiras estudadas com relação as práticas de sustentabilidade, a partir dos critérios exigidos pelo ranking universitário de sustentabilidade?
- c) Como se manifestam as pressões institucionais (coercitivas, normativas e miméticas) relacionadas à participação das IES no ranking universitário de sustentabilidade?
- d) Como as pressões institucionais impactam a participação das universidades no ranking universitário de sustentabilidade?

5.2 CONCEITUAÇÃO E APREENSÃO DAS CATEGORIAS ANALÍTICAS

Há duas maneiras de definições das categorias analíticas pertinentes a este estudo, a constitutiva e a operacional. A primeira é a forma naturalmente utilizada para conceituar as palavras, são as definições de dicionário, porém, esses conceitos normalmente não suprem os propósitos científicos. As definições operacionais têm o objetivo de “pensar operacionalmente”, dessa forma, os construtos são definidos de maneira que poderão ser manipulados ou medidos pelo pesquisador (KERLINGER, 1980, p. 44). Para esta pesquisa, os conceitos constitutivos e operacionais são apresentados a seguir:

Sustentabilidade nas instituições de ensino superior

Definição constitutiva (DC1): A sustentabilidade no ambiente organizacional em instituições de ensino superior, no caso dessa dissertação, envolve práticas de sustentabilidade incorporadas a estratégia organizacional, geralmente voluntárias que integram de maneira simultânea aspectos relacionados as dimensões ambientais, sociais e econômicas em suas operações e interações com as partes interessadas (IAROSSO et al., 2011).

Definição operacional: Práticas universitárias associadas as exigências do UI *Green Metric Ranking* (configuração e infraestrutura; energia e mudanças climáticas; uso da água, tratamento e reciclagem de resíduos; sistemas de transporte e educação)

Pressões Institucionais coercitivas

Definição constitutiva (DC2): São os processos que regulamentam as Instituições, como a capacidade de estabelecer regras e punições, a fiscalização e a manipulação de recompensas para influenciar o comportamento futuro (SCOTT, 2008).

Definição operacional: Será analisada a presença de exigências legais, regulamentações ambientais e sociais sobre a IES. Pressões por parte de organizações em posição superior a IES. Expecativas culturais por parte da comunidade acadêmica. Pressões por parte de *stakeholders* internos e externos.

Pressões Institucionais normativas

Definição constitutiva (DC3): Sistemas normativos incluem valores e normas. “Os valores são concepções do que é desejável junto com a construção de padrões que as estruturas são comparadas”. As normas são “especificações de como as coisas devem ser feitas, definem meios legítimos” (SCOTT, 2008, p.56).

Definição operacional: Será observada a presença de redes e parcerias entre a IES e outras organizações. A presença de normas e regras profissionais relacionadas a participação no ranking. As pressões por parte da alta gestão da IES. A participação da instituição em outros movimentos e declarações relacionados a sustentabilidade.

Pressões Institucionais miméticas

Definição constitutiva (DC4): “Concepções compartilhadas que constituem a natureza da realidade social e criam as formas de significado. Os significados surgem da interação e são mantidos ou modificados à medida que são empregados para dar sentido aos acontecimentos” (SCOTT, 2008, p.56).

Definição operacional: Será analisada a incerteza com relação a participação da IES no ranking. Se houve influencia de outras instituições para uma participação mimética da instituição no ranking. Será observado se houve pressões competitivas do campo que levaram a participação da IES no ranking.

5.3 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Esse tópico apresenta a classificação geral da pesquisa, discutindo a lógica associada, sua abordagem, natureza e perspectiva temporal, enfatizando os procedimentos que levaram a escolha de cada abordagem.

Com relação a lógica em que a pesquisa está associada, assume-se nesta pesquisa uma abordagem integrada entre as lógicas dedutiva e indutiva, em que o pesquisador converte aspectos da teoria em questões teóricas, identifica construções significativas durante a coleta dos dados, analisando-as de acordo com uma teoria existente ou desenvolvendo uma base indutiva sem considerar determinada teoria. Pesquisas pautadas nessa perspectiva têm com

resultado uma contribuição teórica ou a apresentação de uma teoria alternativa para explicar o fenômeno (ALI; BIRLEY, 1999). Portanto, essa dissertação seguiu a perspectiva integrada. Questões norteadoras foram definidas a partir do conhecimento teórico referente a teoria institucional, estudos relacionados inserção da sustentabilidade em IES e rankings universitários de sustentabilidade. A partir da coleta e análise de dados, foram identificadas construções significativas, tendo como resultado contribuições práticas e teóricas.

Conforme discutido na seção que apresentou o quadro teórico desta pesquisa, ainda há muito o que ser explorado para compreender como as pressões institucionais podem influenciar na inserção da sustentabilidade em IES por meio da participação em rankings relacionados ao tema. A partir dessa perspectiva, essa pesquisa é de natureza exploratória, pois teve a finalidade de explorar determinado tópico, relativamente novo ou pouco explorado, a fim de contribuir com novos conhecimentos. A pesquisa também é descritiva (BABBIE, 2014), haja vista que aspectos e características relacionadas ao fenômeno que levaram as IES a participarem de rankings universitários de sustentabilidade, foram cuidadosamente narrados e discutidos ao longo do estudo.

Quanto a sua abordagem, trata-se de um estudo qualitativo, no qual busca-se compreender a complexidade de determinado acontecimento (CRESWELL; CRESWELL, 2018), por meio de interações entre o pesquisador e os sujeitos (STAKE, 2011). Nessa pesquisa, a abordagem qualitativa foi determinada para compreender como o fenômeno da participação de IES em rankings universitários de sustentabilidade pode estar sendo influenciado por pressões institucionais do campo, visto que os chamados para que essas instituições contribuam com a sustentabilidade foram intensificados nos últimos anos (ZAMORA-POLO, 2019; STOREY; KILLIAN, O'REGAN, 2017 HOOEY; TRIPLETT, 2017). Tendo em vista também que os rankings de sustentabilidade são vistos como uma maneira de direcionar as práticas universitária para esta causa (SHI; LI, 2013). Nessa perspectiva, uma das maneiras pelas quais os dados foram coletados foi a partir de entrevistas, por meio da interação entre pesquisador e sujeito.

A dimensão temporal da pesquisa foi definida como transversal. A coleta e análise de dados se dará no momento presente, conforme discutido por Babbie (2014), estudos transversais envolvem a observação de fenômenos que ocorrem em um determinado momento do tempo. No entanto, o estudo também pode ser considerado transversal de aproximação longitudinal, pois houve a utilização de registros e artefatos para observações do fenômeno ao longo do tempo (BABBIE, 2014). Nesse caso, dados secundários foram levantados para

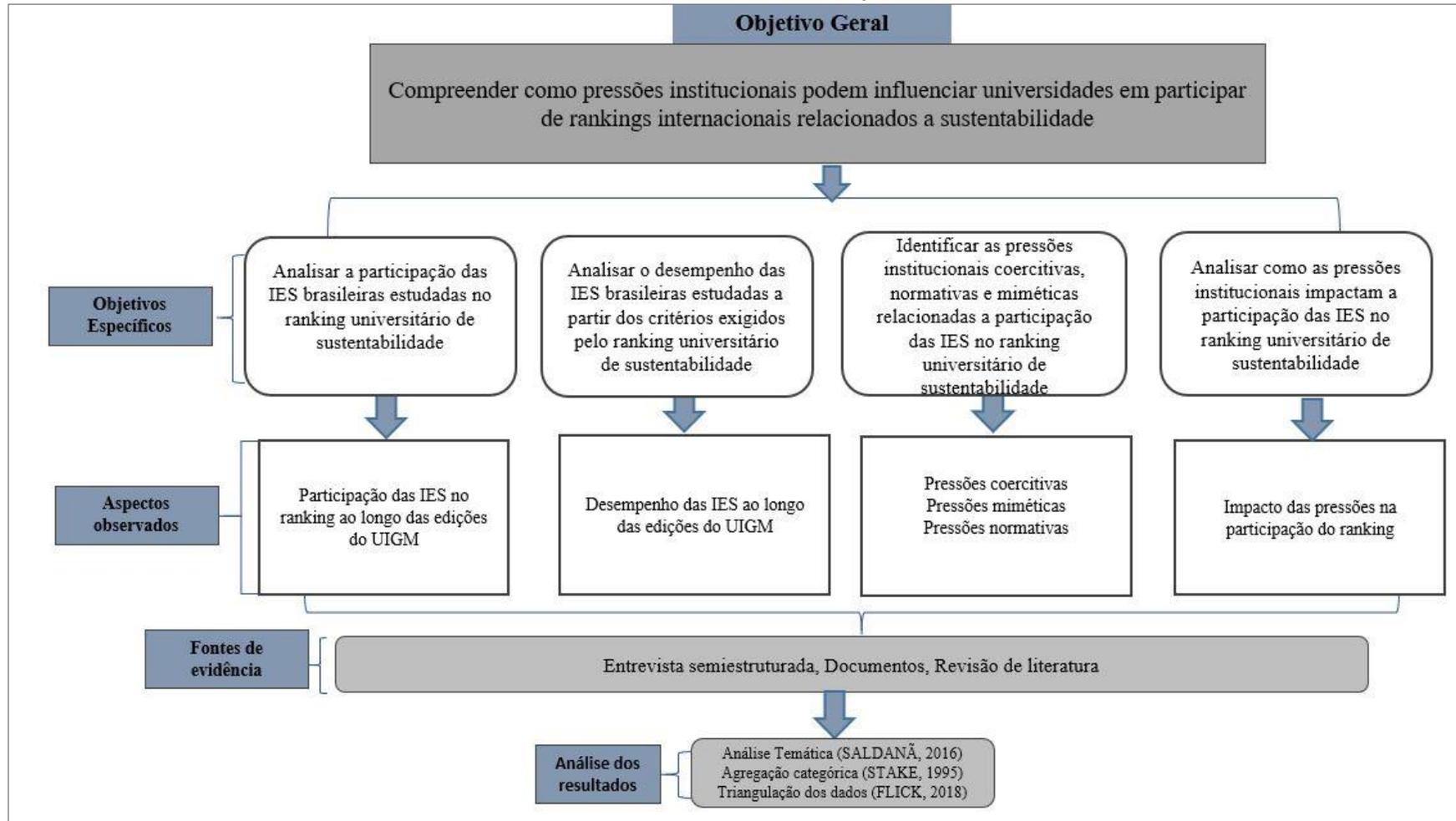
compreender a participação das universidades em rankings de sustentabilidade nos últimos anos. O tópico seguinte se aprofundará na descrição da estratégia de pesquisa utilizada.

5.4 ESTRATÉGIA E DESENHO DA PESQUISA

Esse tópico apresenta a estratégia de pesquisa definida para o estudo, discutindo os critérios para seleção dos casos e as fontes de evidência para realização da pesquisa. A estratégia adotada para esta pesquisa foi o estudo de caso interpretativo. Para Stake (1995), o estudo de caso é a investigação da complexidade de um caso em particular com interesse em sua particularidade e semelhança. Trata-se então, de uma exploração aprofundada da complexidade e singularidade de um projeto, uma política, programa, instituição para gerar conhecimento profundo e detalhado sobre ele (SIMONS, 2009).

Nessa pesquisa, o estudo de caso foi definido como estratégia para compreender o fenômeno que leva as universidades a participarem de rankings de sustentabilidade. Para buscar maior compreensão da complexidade do fenômeno, a pesquisa foi realizada por meio de um estudo de caso múltiplos, em que foram estudadas mais de uma instituição de ensino superior. Para que houvesse coerência na análise dos resultados foi adotada a abordagem de estudo de caso interpretativo conforme propõe Stake (1995). A Figura 1, desenvolvida a partir da matriz de amarração (apêndice 1), sintetiza os procedimentos de coleta e análise de dados que levaram a atender os objetivos da pesquisa.

FIGURA1 - DESENHO DA PESQUISA



FONTE: Elaboração própria (2020)

5.4.1 Critérios para a seleção dos casos

Antes de apresentar os critérios para seleção dos casos específicos desta pesquisa, faz-se necessário apresentar a justificativa para escolha do ranking universitário analisado, objeto de análise da presente dissertação. O ranking utilizado como parâmetro para escolha dos casos foi o *UI Green Metric Ranking* (UIGM). A partir de uma investigação prévia a respeito dos rankings universitários globais de sustentabilidade identificou-se que o UIGM é um dos mais relevantes (LAUDER et al, 2015), também foi um dos sistemas de classificação global pioneiro direcionado a sustentabilidade. Além de possuir mais edições para analisar profundamente os casos selecionados nessa pesquisa, o ranking também é o que possui maior número de IES brasileiras participantes em relação aos demais rankings de sustentabilidade (UIGM, 2020).

A última edição do UIGM em 2019 classificou 780 IES conforme suas ações de sustentabilidade com base em indicadores pré-estabelecidos. Destas, 28 instituições são brasileiras, sendo a Universidade de São Paulo (USP), a primeira colocada entre as brasileiras e a Instituição Toledo de Ensino a última colocada. A relação e classificação das 28 IES participantes na edição de 2019 é apresentada no Quadro 4.

QUADRO 4 - CLASSIFICAÇÃO DAS IES BRASILEIRAS NO UIGM EM 2019

IES	Classificação Brasil	Classificação Geral	Anos de Participação
Universidade de São Paulo (USP)	1	18	2010 a 2019
Universidade Federal de Lavras (UFLA)	2	29	2012 a 2019
Universidade Positivo (UP)	3	73	2018 a 2019
Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)	4	80	2019
Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN)	5	149	2016 a 2019
Universidade Federal de Viçosa (UFV)	6	162	2016 a 2019
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RIO)	7	228	2010 a 2019
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFMG)	8	235	2016 a 2019
Universidade Federal De Mato Grosso do Sul (UFMS)	9	238	2019
Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI)	10	260	2016 a 2019
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS)	11	307	2012 a 2019
Universidade Federal Do Triângulo Mineiro UFTM	12	313	2018 a 2019
Universidade Federal de Itajuba (UFI)	13	340	2014 a 2019
Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)	14	349	2017 a 2019
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	15	361	2017 a 2019
Universidade Estadual De Londrina (UEL)	16	395	2017 a 2019
Universidade Federal Fluminense (UFF)	17	398	2018 a 2019

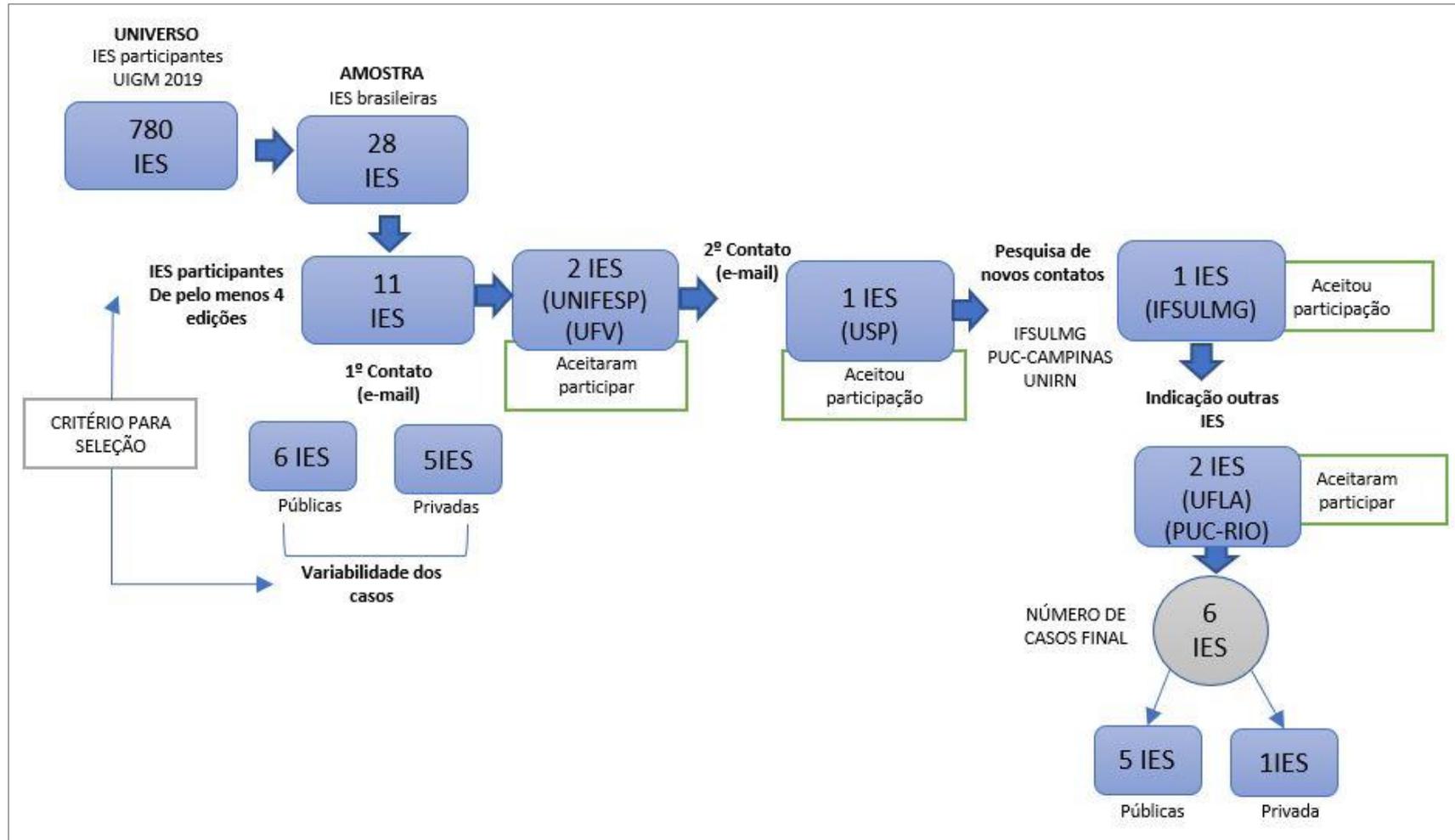
Serviço Nacional De Aprendizagem Comercial Departamento Nacional (SENAC)	18	405	2018 a 2019
Universidade Federal do Rio De Janeiro (UFRJ)	19	430	2018 a 2019
Pontifícia Universidade Católica Do Paraná (PUC-PR)	20	435	2017 a 2019
Pontifícia Universidade Católica De Campinas (PUC - CAMPINAS)	21	474	2014 a 2019
Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL)	22	479	2018 a 2019
Universidade Federal De São Carlos (UFSCar)	23	507	2016 e 2019
Universidade Federal Do Ceara (UFC)	24	529	2019
Universidade Estadual de Maringá (UEM)	25	604	2016 e 2019
Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)	26	641	2010 a 2019
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN)	27	656	2019
Instituição Toledo De Ensino (ITE)	28	731	2019

FONTE: Elaboração Própria (2020)

Com relação a escolha dos casos, entende-se que a pesquisa com estratégia orientada pelo estudo de caso não é de amostragem, os casos não são investigados com a finalidade de entender outros casos, mas sim para compreender o fenômeno através de um caso específico. Portanto, os casos devem ser selecionados em busca de maximizar o que pode ser compreendido sobre o fenômeno (STAKE, 1995).

Dessa forma, um dos critérios para seleção dos casos foi a participação das IES em pelo menos quatro edições do ranking, para que houvesse um certo tempo de participação e experiência da instituição, a fim de que se pudesse analisar o desempenho ao longo das edições e sua participação no ranking, bem como para verificar a influência das pressões durante esse período. Outro critério para seleção foi que fossem selecionadas tanto IES públicas como privadas para haver variabilidade dos casos a fim de maximizar o aprendizado sobre eles (STAKE, 1995). A figura 2 ilustra as etapas para se chegar ao número de casos final.

FIGURA 2 - CRITÉRIOS PARA SELEÇÃO DOS CASOS



FONTE: Elaboração Própria (2020)

Do total de 28 IES, 11 participaram de pelo menos quatro edições do UIGM. A relação dessas 11 instituições é apresentada no Quadro 5.

QUADRO 5 - CLASSIFICAÇÃO DAS IES BRASILEIRAS QUE PARTICIPARAM DO UIGM EM PELO MENOS 4 EDIÇÕES

IES	Tipo	Classificação Brasil	Classificação Geral	Anos de Participação
Universidade de São Paulo (USP)	Pública	1	18	2010-2019
Universidade Federal de Lavras (UFLA)	Pública	2	29	2012-2019
Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN)	Privada	5	149	2016-2019
Universidade Federal de Viçosa (UFV)	Pública	6	162	2016-2019
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RIO)	Privada	7	228	2010-2019
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULMG)	Pública	8	235	2016-2019
Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI)	Privada	10	260	2016-2019
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS)	Privada	11	307	2012-2019
Universidade Federal de Itajubá (UFI)	Pública	13	340	2014-2019
Pontifícia Universidade Católica De Campinas (PUC -CAMPINAS)	Privada	21	474	2014-2019
Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)	Pública	26	641	2010-2019

FONTE: Elaboração Própria (2020)

No primeiro contato por e-mail, das 11, apenas 2 instituições responderam e aceitaram o convite (UNIFESP e UFV). Na segunda rodada de e-mails enviados para as 9 restantes, apenas mais 1 instituição (USP) respondeu aceitando a participação. Dessa forma fez-se necessário pesquisar contatos de e-mails diferentes das mesmas instituições restante. Após a pesquisa foram identificados contatos diferentes de 3 instituições (IFSULMG, PUC-CAMPINAS e UNIRN), sendo que apenas uma delas aceitou o convite (IFSULMG).

O contato da UFLA foi indicação de um dos entrevistados do IFSULMG e o contato da PUC-RIO foi indicação do entrevistado da USP. Conforme os critérios definidos, representantes de 6 IES responderam o contato por e-mail aceitando participar da entrevista. Destas, 5 IES são públicas e 1 privada. O próximo tópico descreve as fontes de evidência utilizadas nesta pesquisa

5.4.2 Fontes de Evidência

Os métodos de coleta de dados devem ser definidos conforme a questão de pesquisa e ao estilo de cada investigação (STAKE, 2010). Em estudos de caso, as evidências podem ser oriundas da observação (direta ou não), entrevistas (estruturada ou semiestruturada), bem como a partir da revisão de documentos (públicos ou privados) (CRESWELL; CRESWELL, 2018; STAKE, 1995). Para atender aos objetivos desta pesquisa, as evidências utilizadas foram as entrevistas semiestruturadas e a análise de documentos.

As entrevistas semiestruturadas foram utilizadas para responder a dois dos objetivos propostos: c) Identificar as pressões institucionais coercitivas, normativas e miméticas relacionadas a participação das IES no ranking universitário de sustentabilidade; d) Analisar como as pressões institucionais impactam a participação das IES no ranking universitário de sustentabilidade.

Inicialmente, representantes das IES selecionadas para o estudo (Quadro 5) foram contatados para verificar a disponibilidade de participar da entrevista. Foram enviados e-mails para as 11 instituições, apresentando a pesquisa e solicitando o contato das pessoas responsáveis pela participação da IES no ranking. Após o recebimento desse contato foi enviado a eles um e-mail contendo uma carta de apresentação (Apêndice 2), convidando-os para participar da entrevista. Após a confirmação da disponibilidade, foi solicitado que os entrevistados que concordassem com a gravação da entrevista e divulgação dos dados, assinassem o termo de consentimento (Apêndice 3). As entrevistas foram realizadas entre agosto e dezembro de 2020. O Quadro 6 apresenta o número de entrevistados e o cargo que exercem na instituição, a data e a duração das entrevistas.

QUADRO 6 - INFORMAÇÕES SOBRE AS ENTREVISTAS

IES	Número de entrevistas	Entrevistados	Cargo dos entrevistados	Data das entrevistas	Duração das entrevistas
Universidade de São Paulo (USP)	1	Entrevistado USP	Professor e assessor da Superintendência de Gestão Ambiental da USP	17/09/2020	00:56 min
Universidade Federal de Lavras (UFLA)	2	Entrevistado 1 UFLA	Engenheiro Ambiental -Vice diretor de Gestão da Qualidade e Meio Ambiente (Servidor técnico)	30/09/2020	01 h: 27min
		Entrevistada 2 UFLA	Professora e ex-diretora de meio ambiente; Membro da equipe técnica do laboratório de gestão de resíduos	16/10/2020	00:45 min

Universidade Federal de Viçosa (UFV)	2	Entrevistada 1 UFV	Engenheira civil na Diretoria de Meio Ambiente	01/09/2020	00:54 min
		Entrevistado 2 UFV	Engenheiro Ambiental e Diretor de Meio Ambiente	23/12/2020	00:39 min
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RIO)	1	Entrevistada PUC-RIO	Assistente técnica do Núcleo Interdisciplinar de Meio Ambiente	09/10/2020	00:24 min
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFMG)	2	Entrevistado 1 IFSULMG	Administrador e Coordenador de Sustentabilidade	04/09/2020	01 h:26 min
		Entrevistado 2 IFSULMG	Professor, ex-reitor e ex-coordenador de Sustentabilidade	22/09/2020	00:38 min
Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)	1	Entrevistado UNIFESP	Assistente em Administração e Gestor ambiental	26/08/2020	00:43 min

FONTE: Elaboração própria

Foram entrevistados no total nove pessoas com cargos diferentes nas instituições, mas que possuem como uma de suas funções a prestação de informações ou a gestão da participação da IES no ranking. Buscou-se que os entrevistados fossem pessoas chave (GODOI; MATTOS, 2010) para a participação dessa pesquisa, ou seja, aqueles que pudessem fornecer informações sobre a participação das IES no ranking. Em algumas instituições como UFV, UFLA e IFSULMG, mais de uma pessoa foi entrevistada. Nas demais instituições, apesar de apenas uma pessoa ter sido entrevistada, esse número foi representativo visto que eram as únicas pessoas na instituição que tinham as informações necessárias para o estudo.

Conforme foram confirmadas a participação, as entrevistas foram agendadas. No dia da entrevista, as perguntas foram norteadas pelo roteiro apresentado no Apêndice 4, gravadas, enquanto notas foram tomadas para posterior análise. Ao final das entrevistas foi solicitado que o entrevistado indicasse outras pessoas chave na instituição que pudessem contribuir com mais informações sobre a participação da IES no ranking (BIERNACKI; WALDORF, 1981). Depois de gravadas, todas as entrevistas foram transcritas com o auxílio da plataforma *AWS transcribe* e posteriormente foram revisadas para ajustes de erros na transcrição das falas.

Outra fonte de evidência utilizada foi a análise de documentos. Esse tipo de dado é muito comum em pesquisas de estudo de caso, podendo incluir materiais escritos, relatórios, e-mails, jornais, atas de reuniões, registros administrativos e públicos entre outros. Estes podem ser fontes de informação relevantes sobre o caso e podem ser utilizados para fazer triangulação com outros dados (SAUNDERS; LEWIS; THORNHILL, 2009).

Nessa pesquisa foram analisados documentos que contribuíram para atender aos objetivos da pesquisa como por exemplo, os relatórios e resultados da participação das IES no ranking disponíveis no site do UIGM, políticas e planos de sustentabilidade das IES, informações sobre as práticas de sustentabilidade disponibilizadas no site das instituições. O Quadro 7 apresenta informações sobre os documentos analisados em cada instituição.

QUADRO 7 - DOCUMENTOS ANALISADOS POR INSTITUIÇÃO

IES	Documentos
Universidade de São Paulo (USP)	<ul style="list-style-type: none"> - Política Ambiental da USP (Resolução nº 7465/2018) - Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI, 2012-2017) - Conteúdo do site institucional (SGA USP, 2020) - Resultados da participação do ranking na plataforma do UIGM (UIGM, 2020)
Universidade Federal de Lavras (UFLA)	<ul style="list-style-type: none"> - Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI, 2016-2020) - Plano Ambiental e estruturante (2009) - Plano de Logística Sustentável (PLS, 2019) - Conteúdo do site institucional (DMA UFLA, 2020) - Resultados da participação do ranking na plataforma do UIGM (UIGM, 2020)
Universidade Federal de Viçosa (UFV)	<ul style="list-style-type: none"> - Plano de Desenvolvimento Físico e Ambiental (Resolução nº 14/2008) - Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI, 2018-2023) - Conteúdo do site institucional (PDA UFV, 2020) - Resultados da participação do ranking na plataforma do UIGM (UIGM, 2020)
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RIO)	<ul style="list-style-type: none"> - Agenda Ambiental PUC-Rio (2009) - Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI, 2018-2022) - Conteúdo do site institucional (NIMA PUC-RIO, 2020) - Resultados da participação do ranking na plataforma do UIGM (UIGM, 2020)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULMG)	<ul style="list-style-type: none"> - Plano de Logística Sustentável (PLS, 2013) - Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI, 2019-2023) - Promoção da sustentabilidade (Portaria 1167/2020) - Conteúdo do site institucional (IFSULDEMINAS, 2020) - Resultados da participação do ranking na plataforma do UIGM (UIGM, 2020)
Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)	<ul style="list-style-type: none"> - Plano de Logística Sustentável (PLS, 2020) - Política de Excelência em Sustentabilidade Ambiental (Resolução nº 113/2015) - Política de resíduos sólidos (Resolução nº 118/2015) - Política de segurança biológica (Resolução nº 133/2017) - Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI, 2016-2020) - Conteúdo do site institucional (DGSA UNIFESP, 2020) - Resultados da participação do ranking na plataforma do UIGM (UIGM, 2020)

FONTE: Elaboração própria

Também foi analisado o conteúdo disponível na página do UIGM e um documento complementar disponibilizados no site, *Guideline* 2019, buscando informações específicas para

atingir os objetivos específicos: “a e b. A fim de aprofundar ainda mais a análise e atingir os objetivos da pesquisa, foi realizada uma revisão da literatura existente a respeito dos rankings de sustentabilidade.

5.5 ANÁLISE DOS DADOS

Esse tópico apresenta a maneira como as evidências do estudo foram analisadas, são discutidos os critérios de validade e confiabilidade do estudo, finalizando com apresentação dos métodos de análise de dados.

5.5.1 Codificação e análise dos dados

Análise de dados envolve tanto a separação como a síntese dos dados, eles devem ser observados atentamente, sintetizados para serem interpretados, revistos e confrontados de outras formas de interpretação. Em estudos de caso, há uma maior necessidade de medições categóricas para auxiliar na compreensão do fenômeno e relações oriundas dele, concentrando-se nas relações identificadas na pergunta de pesquisa (STAKE, 1995; 2010).

A análise dos dados seguiu a lógica proposta por Stake (1995). De acordo com o autor, dados provenientes de estudo de caso podem ser analisados por meio de interpretações diretas ou por agregação categórica. Em ambas as formas, existe a busca por padrões. Por se tratar de um estudo de caso instrumental em que os casos ajudam a compreender o fenômeno, para essa dissertação, foi definida a análise por agregação categórica (STAKE, 1995).

Após a coleta os dados foram codificados conforme a metodologia proposta por Miles; Huberman; Saldaña (2014) e analisados por meio da análise temática, recomendada para estudo de caso interpretativo (SALDAÑA, 2016). Nesse tipo de análise os temas podem ser identificados a partir da literatura ou emergir durante a análise como categorias ou códigos. É uma maneira de capturar o fenômeno que se busca entender. Durante a análise busca-se em dados de entrevistas e documentos como os temas podem ser semelhantes, diferentes ou em identificar uma relação entre eles (SALDAÑA, 2016, p 122).

O *software* Atlas.Ti na v. 8 foi utilizado para auxiliar na codificação e análise de todas as entrevistas, documentos e notas de campo. Os tipos de codificação utilizados foram: codificação descritiva que consiste em atribuir códigos a um pequeno trecho dos dados para resumir-los em uma palavra ou frase curta, e codificação holística em que foi aplicado um único

código a uma grande quantidade de dados para capturar uma ideia de conteúdo, desenvolvendo as categorias de análise (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014).

Essa etapa consistiu em duas fases, conforme proposto por Miles, Huberman e Saldaña (2014). Na codificação do primeiro ciclo, inicialmente foi desenvolvida uma lista de códigos dedutivos oriundos da literatura, questões de pesquisa e roteiro da entrevista (38 códigos). Durante a codificação, novos códigos emergiram progressivamente (códigos indutivos) e foram acrescentados a essa lista. A todos os códigos foram atribuídas definições e a lista de códigos foi utilizada durante todo processo de codificação. Depois da codificação de todas as entrevistas e documentos, os códigos foram revisados, alguns foram renomeados, outros foram unificados. No total, a codificação do primeiro ciclo foi finalizada com 120 códigos.

A segunda etapa foi composta pela codificação de segundo ciclo em que os códigos foram agrupados para construção das categorias e temas. Durante essa etapa, o Atlas. Ti foi utilizado para criação de redes que auxiliaram na análise dos dados. Códigos inteligentes e grupos de códigos foram criados, associando todos os códigos a suas respectivas categorias. No final desse processo, foram criadas as redes no *software*. De início as redes foram criadas a partir dos próprios códigos gerados pelo Atlas.Ti. Conforme o desencadeamento da análise, alguns códigos foram atribuídos, excluídos, renomeados ou realocados para outras categorias. No final da análise, sobraram 81 códigos. No Apêndice 5 encontra-se um quadro com as informações a respeito de todos os códigos e definições, destacando sua natureza, se indutivos ou dedutivos. O Quadro 8 apresenta os temas, categorias analíticas e os códigos associados e utilizados na codificação e análises dos dados.

QUADRO 8 - TEMAS, CATEGORIAS ANALÍTICAS E CÓDIGOS ATRIBUÍDOS NA PESQUISA

TEMAS	CATEGORIAS	CÓDIGOS
PRESSÕES INSTITUCIONAIS	Pressões Míméticas	*Benchmarking; Competição; Reputação
	Pressões Normativas	Normativas/decretos internos; Parcerias; Envolvimento alta gestão, Políticas de Sustentabilidade; Rede IES; *Plano Ambiental; Pressão comunidade acadêmica; *Missão Institucional; *Visão Institucional; *Valores Institucionais
	Pressões coercitivas	*A3P; Influência de Alunos; *Influência Religiosa; *PLS; *REUNI; Expectativa social
PARTICIPAÇÃO DAS UNIVERSIDADES NO RANKING	Objetivos Institucionais	*Visão Institucional; *Missão institucional; *Valores institucionais; Cultura de sustentabilidade; Políticas de sustentabilidade, *Plano Ambiental; *A3P; *PLS
	Motivações para Participação	*Abordagem UIGM; *Aprendizado; *Comprometimento Institucional; *Consciência Ambiental; Cultura de Sustentabilidade; *Direcionar Práticas; Disponibilidade de recursos; Envolvimento Alta gestão; Expectativa social; *Feedback; *Internacionalização; *Melhorar Desempenho; *Pressão Ambiental; *PLS; *Benchmarking; Competição; Reputação; Rede IES; Ranking de Sustentabilidade; Relevância do ranking; *Transparência
	Benefícios da Participação	*Aprendizado; *Consciência Ambiental; Comprometimento Institucional; Desenvolvimento Sustentável; Envolvimento Comunidade Acadêmica; *Feedback; *Ganha-Ganha; *Internacionalização; *Benchmarking; Competição; Reputação; *Retorno do investimento
	Facilitadores na participação	*Gestão dos dados; Disponibilidade de recursos; Envolvimento Alta Gestão; Envolvimento Comunidade Acadêmica; Tamanho da IES
	Barreiras na Participação	*Abordagem UIGM; *Gestão dos dados; Comunicação Interna; Disponibilidade de recursos; tamanho da IES
	Projetos futuros para participação	*Abordagem UIGM; Disponibilidade de recursos; *Melhorar Desempenho; *Gestão dos dados
	Práticas de sustentabilidade	*Atendimento Comunitário; *Atmosfera; Campus Inteligente; *Compras Sustentáveis; *Conservação Fauna; *Direitos Humanos; *Diversidade; *Energia; EpS; Extensão; *Filantropia Gestão de Resíduos; *Inclusão Social; infraestrutura; Pesquisa *Preservação Ambiental; *Prevenção de Endemias; *Qualidade de Vida; Reciclagem; *Recuperação Ambiental; Redução Impacto Transporte; Tratamento de Esgoto

FONTE: Elaboração própria

*Códigos indutivos

Além das etapas de codificação, a análise consistiu na interpretação dos dados codificados. Inicialmente, a partir dos códigos e categorias criadas, foram exportadas planilhas do próprio *software* que trouxeram informações sobre o documento, conteúdo da citação e os códigos associados a cada citação. Todas as citações foram lidas e a partir da própria planilha foi possível observar a coocorrência dos códigos e associações entre as categorias de análise. Dessa forma foi possível também rever e conferir todo o processo de codificação e melhorar as redes geradas pelo *software* a partir da análise do pesquisador. Depois desse processo as redes e o conteúdo das planilhas foram usados para apresentar os resultados.

Para alcançar confiabilidade e explicações alternativas que tragam maior compreensão sobre o fenômeno, é necessário mais que a intuição do pesquisador (STAKE, 1995). A triangulação se refere a combinação de diferentes fontes de evidência, da observação de diferentes pesquisadores ou por meio de múltiplas perspectivas teóricas para observar o fenômeno (FLICK, 2018). Para isso, essa pesquisa fez uso da triangulação a partir da combinação de diferentes fontes de dados, por meio das entrevistas semiestruturadas, da análise de documentos, além da fundamentação teórica delineada nessa dissertação.

5.5.2 Critérios de validade e confiabilidade

A validade qualitativa se refere aplicação de determinados procedimentos para a verificação da precisão do que foi descoberto pelo pesquisador. Já a confiabilidade em pesquisas qualitativas mostra que a abordagem do pesquisador é consistente entre diferentes pesquisadores e projetos (CRESWELL; CRESWELL, 2018). Abaixo são apresentados os critérios de validade e confiabilidade determinados para esta pesquisa conforme proposto por Creswell e Creswell (2018).

- Triangulação de dados: Conforme discutido no tópico anterior, foi realizada a triangulação de evidências, a partir da combinação de diferentes fontes de dados (entrevistas, documentos e revisão da literatura)
- Descrição detalhada: Foi realizada a descrição rica e detalhada do cenário, para transmitir as descobertas da pesquisa, apresentado múltiplas perspectivas sobre o tema. O tema da pesquisa foi retratado de maneira detalhada e a partir da perspectiva de diversos estudos anteriores.
- Apresentar informações negativas ou discrepantes a respeito do tema: Isso foi feito com a apresentação de informações que vão contra a perspectiva geral do tema, como por

exemplo a apresentação das críticas a respeito da teoria institucional e sobre os rankings de sustentabilidade.

Para finalizar esse capítulo, o Quadro 9 apresenta uma síntese dos procedimentos metodológicos adotados nessa pesquisa.

QUADRO 9 - SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Abordagens	Procedimentos Adotados
Lógica	Abordagem integrada - Ali e Birley (1999)
Natureza da pesquisa	Exploratória e descritiva - Babbie (2014)
Abordagem	Qualitativa - Creswell e Creswell (2018); Flick (2009); Stake (2011)
Perspectiva temporal	Transversal com aproximação longitudinal - Babbie (2014)
Estratégia	Estudo de caso múltiplo interpretativo - Stake (1995)
Técnica de coleta de dados	Entrevistas semiestruturadas - Saunders; Lewis; Thornhill (2009)
Codificação dos dados	Codificação descritiva e holística - Miles, Huberman e Saldaña (2014)
Técnica de análise dos dados	Agregação categórica, análise temática e triangulação dos dados – Flick (2018); Stake (1995);

FONTE: Elaboração Própria (2020).

6. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Esse capítulo apresenta os resultados dessa pesquisa. O tópico foi organizado da seguinte forma: primeiro são apresentados brevemente os casos das IES estudadas, em seguida são evidenciados os resultados da participação e desempenhos das IES no ranking. Depois as pressões institucionais que influenciaram na participação das instituições no ranking são apresentadas, seguidas da explanação a respeito do impacto dessas pressões na participação das IES no ranking.

6.1 APRESENTAÇÃO DOS CASOS

Esse tópico apresenta um quadro síntese a respeito da tratativa dada à sustentabilidade dentro das IES estudadas. O Quadro 10 organiza as principais informações a esse respeito, mostrando a região e estado em que se encontram as instituições, o nome do departamento/setor responsável pela gestão da sustentabilidade, políticas e planos, além das principais práticas de sustentabilidade divulgadas pelas instituições.

QUADRO 10 - SUSTENTABILIDADE NAS IES

IES	Região/Estado	Departamento Sustentabilidade	Políticas e Planos de Sustentabilidade	Práticas de Sustentabilidade
USP	Sudeste (SP)	Superintendência de Gestão Ambiental (SGA).	- Política Ambiental da USP (Resolução N° 7465/2018)	- USP recicla - Uso Eficiente dos Recursos Hídricos e Energéticos - Gerenciamento de resíduos - Educação Ambiental
UFLA	Sul (MG)	Diretoria de Gestão de Qualidade e Meio Ambiente (DMA)	- Plano Ambiental e estruturante (2009) - Plano de Logística Sustentável (PLS, 2019)	- Gerenciamento de resíduos - Tratamento de água e esgoto - Preservação Ambiental
UFV	Sul (MG)	Diretoria de Manutenção de Estruturas Urbanas e Meio Ambiente (DMU)	- Plano de Desenvolvimento Físico e Ambiental (Resolução n° 14/2008) - Plano de Logística Sustentável (PLS) – Em desenvolvimento	- Gestão de resíduos - Conservação Fauna - Gestão recursos hídrico

				- Educação Ambiental
PUC-RIO	Sudeste (SP)	Núcleo Interdisciplinar de Meio Ambiente (NIMA)	- Agenda Ambiental PUC-Rio (2009)	-Educação Ambiental -Grupos de estudo - Pesquisas em sustentabilidade
IFSULMG	Sul (MG)	Coordenadoria de sustentabilidade	- Plano de Logística Sustentável (PLS, 2013) - Programa Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P, 2020) - Portaria 1167/2020 (Promoção da sustentabilidade)	-Energia renovável (IFSOLAR) - Reutilização da água (IFPLUVIAL) - Restauração ambiental
UNIFESP	Sudeste (SP)	Departamento de gestão e segurança ambiental (DGA)	- Plano de Logística Sustentável (PLS, 2020) - Política de Excelência em Sustentabilidade Ambiental (Resolução nº 113/2015) - Política de resíduos sólidos (Resolução nº 118/2015) - Política de segurança biológica (Resolução nº 133/2017)	- Gestão de resíduos - Uso Água - Uso energia - Educação Ambiental

FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa

De maneira geral, nota-se que as IES desse estudo estão concentradas apenas na região Sul e Sudeste do Brasil. Todas elas tem um setor ou departamento específico para tratar das questões de sustentabilidade ou ambientais da instituição. Todas as IES também possuem algum documento institucional específico para a temática sustentável ou ambiental, dentre planos, políticas ou portarias específicas. Percebe-se também que em todas as IES a quem o documento cabe, ou seja, instituições públicas federais, possuem ou estão desenvolvendo o PLS.

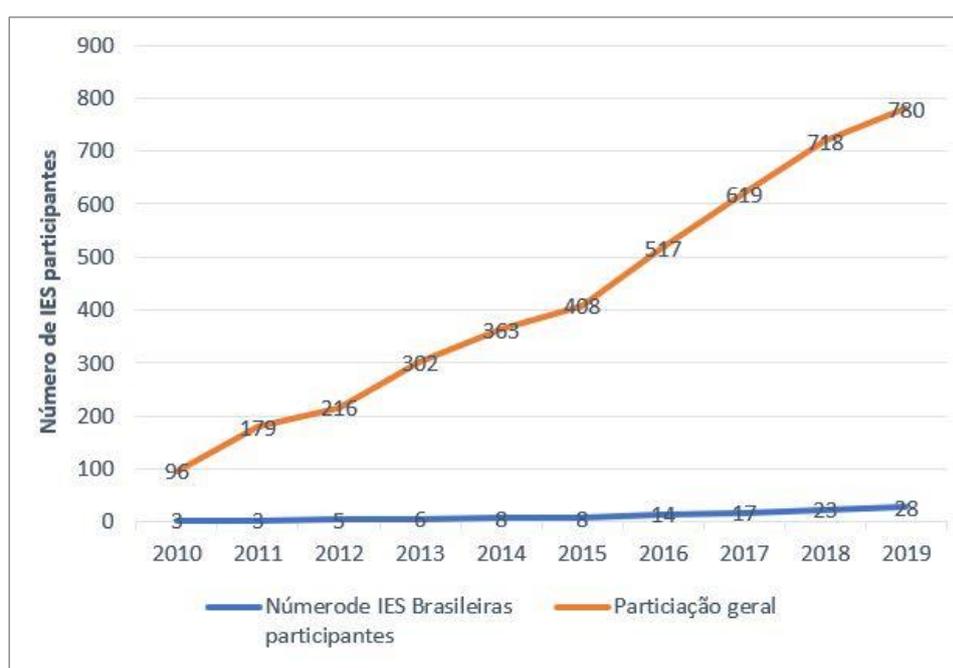
As principais práticas divulgadas pelo site institucional das instituições são na maioria relacionadas a gestão de resíduos, educação ambiental e aquelas relacionadas ao uso consciente da água e energia. Todas as práticas identificadas nos documentos, fala dos entrevistados, além daquelas divulgadas no site institucional foram codificadas e encontram-se no Quadro 8 dos procedimentos metodológicos

O próximo tópico apresenta os resultados relacionados ao objetivo “a” e “b” da pesquisa: “Analisar a participação das IES brasileiras estudadas no ranking universitário de sustentabilidade” e “Analisar o desempenho das IES brasileiras estudadas a partir dos critérios exigidos pelo ranking universitário de sustentabilidade”.

6.2 PARTICIPAÇÃO E DESEMPENHO DAS IES NO RANKING

Esse tópico apresenta os dados a respeito da participação e desempenho no ranking das seis IES estudadas. Inicialmente, vale contextualizar a respeito da participação das IES brasileiras em relação à participação das outras instituições no cenário global, conforme apresenta o Gráfico 1. Na curva representada pela linha laranja está a quantidade de IES no mundo que participaram durante todas as edições do UIGM. Na linha azul, observa-se o volume de IES brasileiras participantes.

GRÁFICO 1- PARTICIPAÇÃO DE IES BRASILEIRAS X PARTICIPAÇÃO Global

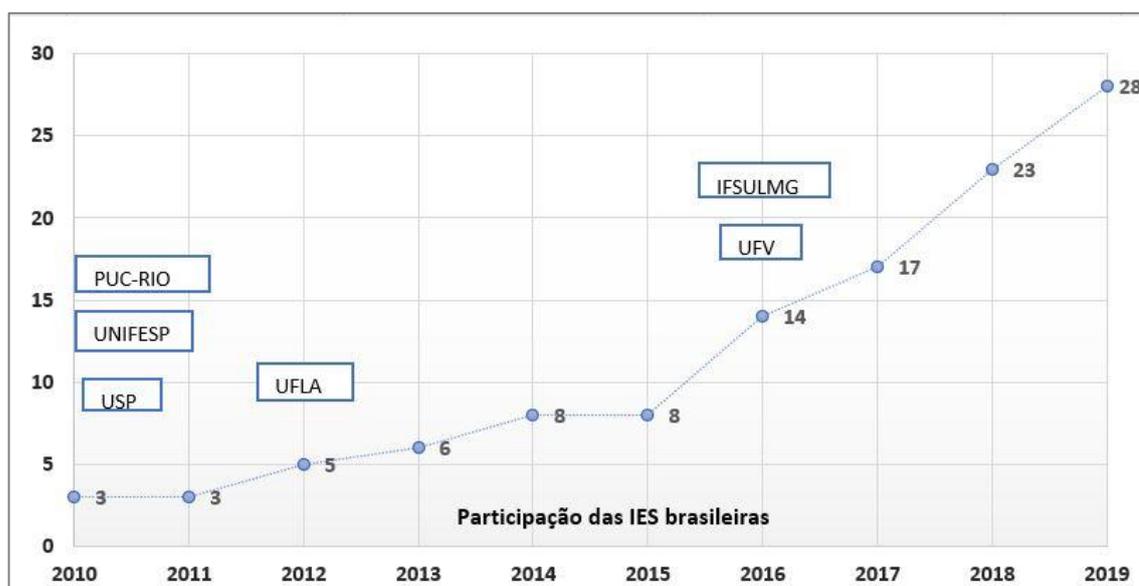


FONTE: Elaboração própria a partir dos dados do UIGM (2020)

Conforme observado no Gráfico 1, na primeira edição do UIGM, em 2010, só havia 96 IES participando do ranking e, conforme o passar dos anos, esse número foi aumentando consideravelmente. Nota-se que enquanto a curva de IES no mundo todo subiu significativamente, a de IES brasileiras não acompanhou esse resultado.

Em observação ao contexto nacional, o gráfico 2 ilustra a participação das IES brasileiras no UIGM em todas as suas edições. Está em destaque o ano em que os casos estudados nessa dissertação iniciaram a participação no ranking (posicionadas no ano de entrada).

GRÁFICO 2 - PARTICIPAÇÃO DE IES BRASILEIRAS NAS EDIÇÕES DO UIGM



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados do UIGM (2020)

Conforme pode ser observado no Gráfico 2 a primeira edição do UIGM ocorreu em 2010. Nessa edição, apenas três IES brasileiras iniciaram a sua participação. Apesar do tímido ingresso de novas participantes nos anos subsequentes, em 2016, a quantidade de IES brasileiras no ranking quase dobrou em relação às edições anteriores. Esse número continuou crescendo e em 2019, 28 instituições brasileiras participaram. Com relação aos casos analisados nesse estudo, o Gráfico 2 mostra que as primeiras participantes foram a UNIFESP, a USP e a PUC-RIO que iniciaram sua participação na primeira edição do ranking. Seguidas da participação da UFLA em 2012 e do IFSULMG e UFV em 2016.

No que se refere à classificação das instituições brasileiras no ranking, o Quadro 11 apresenta a relação das instituições analisadas nesse estudo, organizadas conforme sua classificação entre as IES brasileiras e a classificação geral no ano de 2019. Além disso, é apresentado o número de edições que cada uma dessas instituições participou no ranking.

QUADRO 11 - PARTICIPAÇÃO DAS IES ESTUDADAS NO UIGM RANKING

IES	Classificação Geral (2019)	Classificação Brasil (2019)	Número de edições que participou
Universidade de São Paulo (USP)	18	1	10
Universidade Federal de Lavras (UFLA)	29	2	8
Universidade Federal de Viçosa (UFV)	162	6	4
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RIO)	228	7	10

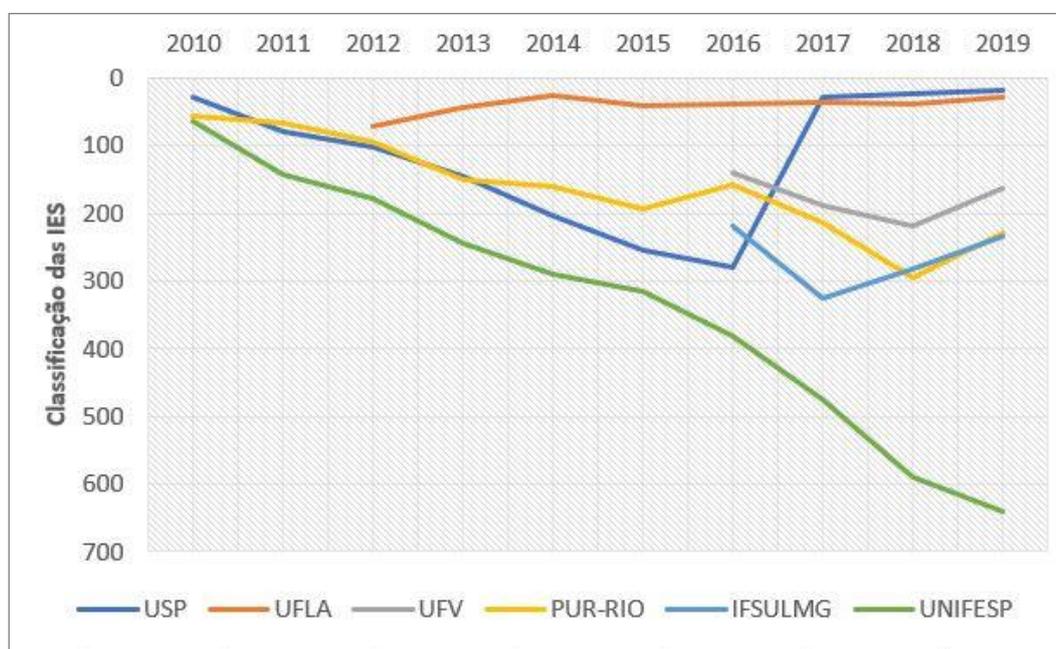
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULMG)	235	8	4
Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)	641	26	10

FONTE: Elaboração própria a partir dos dados do UIGM (2020)

No Quadro 11 é possível observar que a USP, a PUC-RIO e a UNIFESP são as instituições que participaram em todas as 10 edições do ranking. A USP é a primeira colocada no Brasil e a UNIFESP é a 26ª. A UFLA também participa há muito tempo, em 8 edições do ranking. As instituições que participaram em apenas 4 edições foram a UFV e o IFSULM.

Com relação ao desempenho das IES no ranking, no Gráfico 3 é possível observar a comparação do desempenho das instituições a partir de sua classificação geral nas edições de 2010 a 2019 do UIGM.

GRÁFICO 3 - COMPARAÇÃO DO DESEMPENHO DAS IES NO UIGM 2010-2019



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados do UIGM (2020)

Conforme pode ser observado no Gráfico 3, representada pela linha azul escura, no ano de 2010 a USP estava na posição 27ª e foi a primeira colocada no Brasil. Com o passar dos anos observa-se que o desempenho da IES foi caindo consideravelmente chegando a sua pior colocação na edição de 2016. Depois dessa queda é possível perceber que a USP recuperou sua colocação apresentando uma pontuação muito melhor de uma edição para outra (2016 -2017). De acordo com a fala do entrevistado, isso aconteceu devido a uma mudança na estratégia da

instituição quando observaram que ampliando a prestação de informações para o ranking, referente a todos os campi ao invés do campus principal como vinha sendo feito, o desempenho da instituição melhorou de forma significativa. Esse salto pode ser observado no Gráfico 3, no ano de 2017.

A classificação da UFLA no ranking, conforme apresentado na curva do Gráfico 3 (linha laranja), foi a mais uniforme ao longo das edições, havendo pouca alteração significativa na sua classificação. A instituição iniciou sua participação em 2012, ocupando a primeira colocação entre as brasileiras até 2016, ano que houve a recuperação dessa posição pela USP. Conforme observado no Gráfico 3, de 2017 a 2019 a UFLA e USP apresenta um desempenho muito próximo. Em 2018 houve um pequeno regresso, mas, em 2019 a UFLA melhorou seu desempenho e atualmente a instituição é a segunda colocada nível Brasil e 29º na classificação geral.

Ainda no Gráfico 3 (linha cinza), observa-se que o desempenho da UFV foi diferente das demais. Em 2016, ano que iniciou sua participação, a universidade estava na 140º posição na classificação geral. Em 2017 e 2018, houve uma queda significativa para a 188º e 219ª posição consecutivamente, sendo que na edição seguinte houve uma recuperação para a 162º colocação. Embora não seja a melhor classificação desde o início da sua participação, essa recuperação pode indicar que houve uma tentativa de melhorar sua classificação no ranking.

Como pode ser observado no Gráfico 3, a linha amarela representa o desempenho da PUC-RIO nas edições do UIGM. A instituição foi uma das pioneiras no Brasil, iniciando sua participação em 2010 como 55º colocada geral. No entanto, a curva da PUC-RIO mostra que o desempenho das IES foi prejudicado especialmente na edição de 2013 e 2018 em que a IES passou a ocupar a 151º e 296º colocação consecutivamente. Atualmente, a instituição recuperou seu desempenho em relação a 2018 e está na 228º colocação, entretanto, ainda muito distante da classificação que entrou.

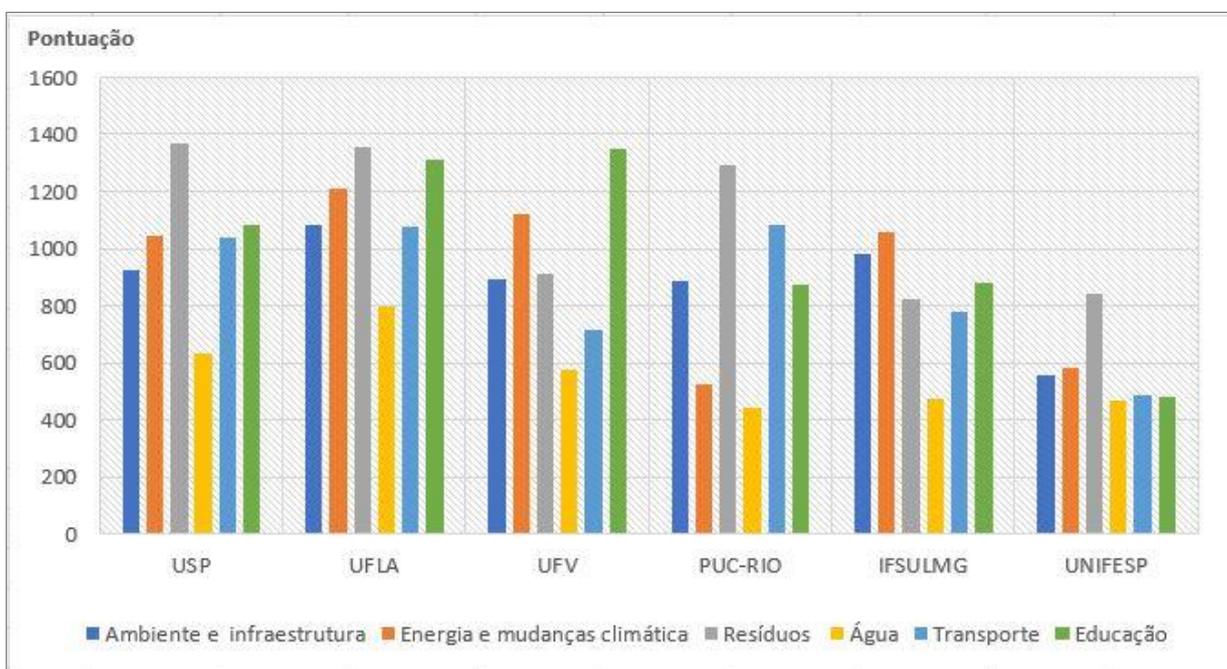
Ainda no Gráfico 3, na linha em azul claro, observa-se que em 2016 o IFSULMG iniciou a participação no ranking, ocupando a 218º classificação geral. No ano seguinte, 2017 houve uma queda significativa na sua classificação para a 325º. Nas duas edições seguintes o desempenho do IFSULMG foi melhor e a instituição acabou alcançando posições melhores, 282º em 2018 e 235º em 2019.

De todas as IES observadas neste estudo a UNIFESP demonstra ser a que mais está tendo dificuldades para alcançar melhores posições no ranking. A curva ilustrada no Gráfico 3, linha verde, confirma essa afirmação. O melhor desempenho da instituição foi em 2010 quando começou a participar do ranking 63º colocada na classificação geral. Depois disso a curva

apresenta que só houve queda no desempenho e atualmente a UNIFESP ocupa a posição 641º, que pode ser considerada baixa quando a última colocada no ranking geral de 2019 ocupa a posição 777º colocação.

O desempenho das IES pode ser observado a partir da análise dos critérios exigidos pelo IUGM (2019): “ambiente e infraestrutura”; “energia e mudanças climáticas”; “resíduos”; “água”; “transporte” e “educação”. O Gráfico 4 apresenta uma comparação entre o desempenho das IES relacionado a esses critérios. A pontuação foi calculada a partir da média da instituição em cada um dos critérios nas edições de 2015 a 2019.¹ No Anexo 1 é possível verificar de forma detalhada os critérios, indicadores e pontuações exigidas pelo ranking para classificação das IES.

GRÁFICO 4 - MÉDIA DO DESEMPENHO DAS IES POR CRITÉRIO 2015-2019



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados do UIGM (2020)

Os critérios exigidos pelo ranking em que houve mais pontuação por parte das universidades foram “educação” e “resíduos”. No critério “educação” o ranking mensura indicadores como o número de publicações e eventos acadêmicas relacionados a temática da sustentabilidade, o financiamento de pesquisas relacionadas ao tema, presença de um relatório de sustentabilidade publicado, dentre outros (UIGM, 2020). No critério “resíduos”, são

¹ Os arquivos do ranking só apresentam informações a respeito da avaliação das IES por critérios a partir de 2015.

avaliados os programas relacionados a reciclagem, programas para reduzir o uso de papel e do plástico no campus, tratamentos de resíduos orgânicos e inorgânicos, dentre outros (UIGM, 2020). Para esses dois critérios a pontuação máxima que as IES podem alcançar é 1800 pontos.

Ainda com relação ao Gráfico 4 percebe-se que em todos os critérios os resultados da USP e da UFLA são semelhantes, exceto em “educação” em que a UFV, junto com a UFLA tem maior destaque. A UFV também obteve resultados parecidos com as primeiras colocadas, USP e UFLA no critério “energia e mudanças climáticas”, o qual mensura questões fontes de energia renovável, edifícios inteligentes, programas de redução de gases do efeito estufa. Esse último critério é o que tem maior peso na pontuação do ranking sendo a pontuação máxima 2100 pontos (UIGM, 2020).

O critério “ambiente e infraestrutura” avalia a aérea do campus coberta por floresta, vegetação plantada, a área de espaço aberto pela população total do campus (UIGM, 2020). Nesse critério as IES que mais se destacaram, conforme observado no Gráfico 4, foram a USP, a UFLA e o IFSULMG. Para esse critério a UFV e a PUC-RIO tiveram uma pontuação muito semelhante e a pontuação máxima para essa categoria é 1500 pontos (UIGM, 2020).

O critério “água”, foi o que todas as IES apresentam menor desempenho, no entanto, esse resultado pode ser justificado, pois, essa categoria é a que tem menor peso tendo pontuação máxima de 1000 pontos. Nesse critério o ranking avalia os programas de conservação, reaproveitamento e tratamento de água no campus (UIGM, 2020). De todas as Instituições a UFLA, seguida da USP foram as que mais pontuaram nessa categoria.

No critério “transporte”, percebe-se novamente o destaque da USP e UFLA e uma pontuação semelhante entre as demais instituições. Esse critério avalia, dentre outros, a proporção total de veículos no campus, serviços de transporte, proporção de veículos com emissão zero pela população total do campus e é possível e a pontuação máxima é 1800 (UIGM, 2020).

Em síntese esse tópico apresentou informações relativas ao desempenho das IES analisadas nesses estudos perante outras instituições participantes. A contextualização desses resultados foi importante para atender aos objetivos “a e b” dessa dissertação, que serão discutidos no próximo capítulo. No tópico seguinte são apresentados os dados concernentes às pressões institucionais que influenciaram a participação das IES no ranking.

6.3 PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING

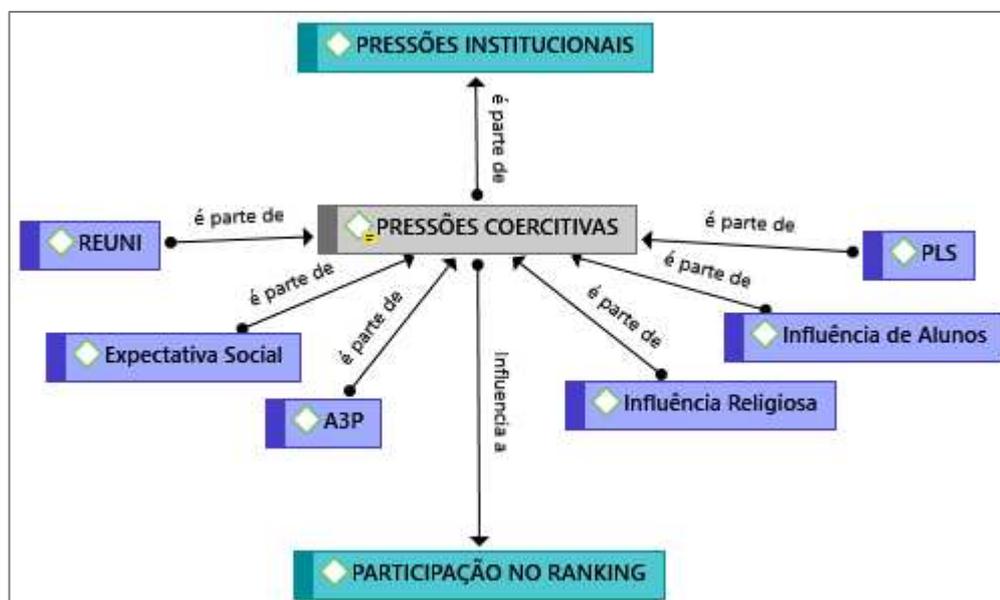
Conforme definido no referencial teórico dessa dissertação, as pressões institucionais são refletidas pelos pilares das instituições apresentados no Quadro 1. As pressões são forças exercidas por regulamentos, valores, normas e concepções compartilhadas que direcionam o comportamento organizacional (SCOTT, 2008) podendo influenciar a posicionamentos sustentáveis nas organizações (DADDI et al., 2019).

Esse tópico apresenta os resultados da influência das pressões institucionais na participação das IES no UIGM ranking. O tópico está subdividido em três partes que abordam a influência das pressões coercitivas, normativas e miméticas, nessa ordem.

6.3.1 Pressões coercitivas e a participação das IES no ranking

As pressões coercitivas estão relacionadas aos processos que regulamentam as instituições, são o estabelecimento de regras, punições, a fiscalização e a criação de recompensas para influenciar o comportamento futuro (SCOTT, 2008). A Figura 3 apresenta os códigos associados as pressões coercitivas que instigaram a participação das IES no UIGM. Conforme apresentado no Quadro 8 dos procedimentos metodológicos, os códigos (cor azul) foram associados a categoria “pressões coercitivas” (cor cinza), relacionada ao tema “pressões institucionais” e “participação no ranking” (cor verde).

FIGURA 3 - RELAÇÃO DE PRESSÕES COERCITIVAS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2020)

Conforme demonstrado na Figura 3, os dados evidenciaram que as pressões coercitivas estão relacionadas a influência externa proveniente de decretos e exigências do governo como o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, o Plano de logística Sustentável – PLS e a Agenda Ambiental na Administração Pública. Também foi observado que houve nessa categoria de pressões a influência religiosa, de alunos e expectativa social.

O **REUNI** foi um programa do governo federal instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007 que teve como objetivo retomar o crescimento do ensino superior público criando condições para o crescimento físico, acadêmico e pedagógico de universidades e institutos federais (REUNI MEC, 2010). Conforme observado nos dados da pesquisa esse programa foi importante para a UFLA. A universidade foi contemplada recursos do programa para aumentar o número de cursos e expandir seu território. Devido a essa iniciativa, a reitoria propôs a criação do plano ambiental estruturante como uma maneira de controlar o crescimento desordenado e resolver alguns problemas ambientais que a universidade já apresentava na época. Esse programa também foi importante para o IFSULMG pois forneceu recursos financeiros externos para que o instituto implementasse algumas de suas práticas sustentáveis.

O **PLS** é uma exigência do governo federal instituída pelo decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012 para que a administração pública federal direta, autárquica e fundacional e as empresas estatais dependentes elaborem e implementem Planos de Gestão de Logística Sustentável. O PLS é uma ferramenta que define o planejamento para implementação de práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública (PLS, IFSULMG)

Dessa forma, com exceção da USP e da PUC-RIO, as demais universidades desses estudos foram influenciadas pela exigência desse decreto e desenvolveram ou estão desenvolvendo o seu PLS. Com relação a isso o entrevistado 1 do IFSULMG destacou que o PLS foi uma influência para que o instituto participasse do UIGM, pois as exigências do ranking são muito semelhantes ao que é proposto pelo PLS.

O entrevistado 2 do IFSULMG apontou que o PLS foi uma influência externa que impulsionou a participação no ranking, complementou que a instituição foi uma das pioneiras a aderir ao programa e já tinham um histórico e experiência com a temática ambiental até que a reitoria resolveu ampliar ainda mais essa atuação, participando do ranking em 2016. Quando foi perguntado se o entrevistado percebeu a influência de alguma legislação ou normativa externa para participação no ranking ele afirmou:

Sim, é o PLS. Seguramente. O programa de Logística sustentável. Eu não me lembro de que ano foi, dois mil e doze ou treze. Ele impulsionou, nunca foi muito bem compreendido pelas instituições, tanto que nem se fala mais nele. **Mas seguramente foi um estímulo muito forte as instituições aderirem a esse programa** (ENTREVISTADO 2 IFSULMG).

A Influência do PLS na participação da UFLA no ranking é destacada no próprio Plano de Logística sustentável da instituição em que ela destaca que sua boa classificação no UIGM é consequência das ações do Plano Ambiental implementado em 2008 e de outras ações que vão de encontro ao PLS (PLS UFLA, 2019).

Destacando a importância desse decreto, o entrevistado da UNIFESP mencionou que o PLS é uma ferramenta que a instituição prioriza muito e acredita que ainda mais importante que participar de ranqueamentos internacionais, é necessário que as IES federais priorizem ferramentas nacionais como o PLS e A3P.

A **A3P** é um programa voluntário do Ministério do Meio Ambiente para incentivar os órgãos públicos federais, estaduais e municipais na implementação de práticas sustentáveis. A agenda propõe diretrizes fundamentadas na política dos 5 R's: Repensar, Reduzir, Reaproveitar, Reciclar e Recusar o consumo de produtos que causam impactos socioambientais negativos. Após a adesão as instituições recebem um certificado, o selo A3P (AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, 2020).

No que se refere a influência da A3P na participação das IES no ranking, durante as entrevistas e em alguns documentos ela foi mencionada pelos entrevistados que, assim como o ranking, é importante para direcionar práticas de sustentabilidade. O entrevistado 1 do IFSULMG afirmou referindo-se a A3P, Pacto global e o UIGM:

[...] acaba que é uma sinergia, o todo fica maior que a soma das partes certo? Uma coisa complementa a outra (ENTREVISTADO 1, IFSULMG).

O entrevistado da UNIFESP destacou ainda que a instituição pretende participar do programa, ele acrescenta que os eixos do PLS, do UIGM e da A3P são muito semelhantes como ferramentas que ajudam a mensurar as ações ligadas a gestão ambiental.

A **influência religiosa** se mostrou presente apenas na PUC-RIO. Por se tratar de uma instituição filantrópica associada a igreja católica, a universidade sofreu influência direta dessa instituição para aderir as questões relacionadas a sustentabilidade. A entrevistada destacou a influência da Encíclica Papal *Laudato Si* apresentada pelo Papa Francisco em 2015, um apelo para os cristãos para ajudarem a “cuidar da casa comum”, ou seja, do planeta.

Com relação a **influência por parte dos alunos** a entrevistada da PUC-RIO reconhece que a participação no ranking além de beneficiar para imagem da instituição, atrai os alunos, segundo ela:

[...] tem o ganho de imagem, com certeza, principalmente com esse público novo que está na graduação que os alunos na verdade, eles também pressionam por uma universidade comprometida (ENTREVISTADA PUR-RIO).

A entrevistada 2 da UFLA também apontou que o ranking auxilia para atrair atenção dos alunos. O entrevistado da mesma instituição assume que a IES já é considerada uma universidade sustentável e a participação no ranking faz com isso seja mais consolidado, divulgando entre os alunos e toda comunidade acadêmica. Ele destacou que “dessa forma os alunos já entram na instituição sabendo que se trata de uma universidade sustentável” (Entrevistado 1 UFLA).

No que diz respeito a **expectativa social** foi possível perceber que está relacionada a busca pela legitimidade, isso é evidenciado na fala dos entrevistados no Quadro 12 abaixo:

QUADRO 12 - FALA DOS ENTREVISTADOS: INFLUÊNCIA DA EXPECTATIVA SOCIAL PARA PARTICIPAÇÃO NO RANKING

IES	Fala dos entrevistados
USP	O primeiro benefício, claro, é o reconhecimento da universidade pela sociedade do que ela está fazendo (ENTREVISTADO USP).
UFLA	Então assim, em alguns aspectos, a gente tem de garantir a sustentabilidade que é um apoio para garantir a continuidade do ensino, garantir uma certa continuidade do campus. Então, a sustentabilidade ela fortalece o reconhecimento da instituição (ENTREVISTADO UFLA).
IFSULMG	Eu acho que tem dois resultados, um para fora e um para dentro. Para fora é uma necessidade que os institutos federais têm de se consolidar . Enquanto o modelo de gestão. Se a gente comparar com as universidades, por exemplo, as universidades têm cem anos ou mais de cem anos, em alguns casos já estão consolidadas. Já os institutos federais têm pouco mais de dez anos então há sempre uma necessidade de estar entre os primeiros colocados (ENTREVISTADO IFSULMG).

FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2020)

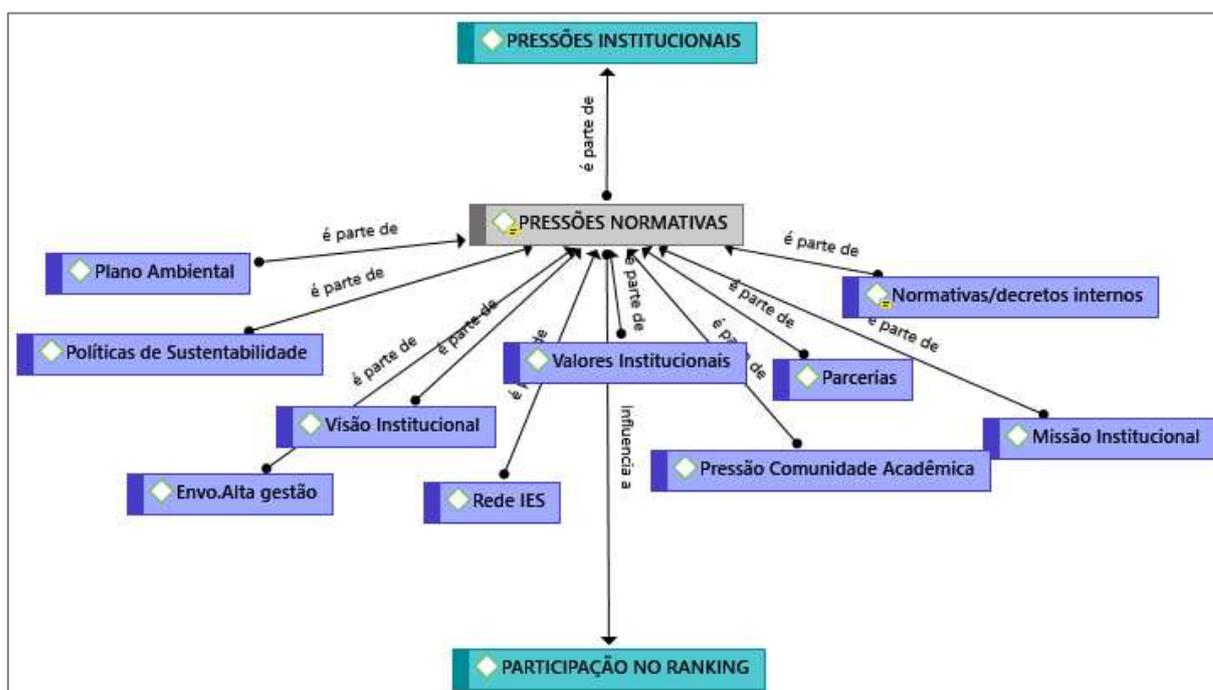
Em síntese, os dados evidenciam que houve a presença de pressões coercitivas associadas a exigências legais e programas do governo federal, instituição superior a todas as IES que instigam a participação destas no ranking. As pressões coercitivas também estiveram

relacionadas a expectativas da sociedade, incluindo os alunos e influência religiosa. O próximo tópico abordará os resultados relacionados a influência das pressões normativas e a participação das instituições estudadas no ranking.

6.3.2 Pressões normativas e a participação das IES no ranking

As pressões normativas consistem em valores que condicionam o que é desejável, criando padrões internos que guiam o comportamento das organizações. São também normas que especificam como as coisas devem ser feitas, criando meios legítimos (SCOTT, 2008). A Figura 4 abaixo apresenta a relação de pressões normativas que impactaram na participação das instituições no ranking. Em azul estão dispostos os códigos que durante a análise foram associados a categorias “pressões normativas” - em cinza, que conforme mostra a Figura 4, foram relacionados aos temas (em verde) “pressões institucionais” e “participação no ranking”.

FIGURA 4 - RELAÇÃO DE PRESSÕES NORMATIVAS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2020)

As pressões normativas estão associadas a influência interna exercida pela comunidade acadêmica, alta gestão, políticas, decretos internos e planos relacionados a sustentabilidade,

além de parcerias e redes entre as IES. A **influência interna** relacionada a **com unidade acadêmica** foi identificada na fala dos entrevistados do IFSULMG e UFLA:

[...] **mas a influência é do meio mesmo, no meio que a gente tá, da comunidade acadêmica**, do local da instituição, a influência que a gente tem é essa (ENTREVISTADO 1 IFSULM).

[...] **do green metric foi internamente mesmo né, a decisão de participar**. Até porque nós fomos as primeiras, então assim foi uma opção nossa, a gente vê que hoje no Brasil muitas universidades engajaram entraram nesse ranking, mas aí você percebe que é mis uma questão de participar porque está todo mundo participando, precisa tá inserido também, **mas no nosso caso, foi uma decisão totalmente nossa porque nós fomos um dos primeiros a participar** [...] (ENTREVISTADO UFLA).

Esse tipo de influência foi também estimulado principalmente pelo **envolvimento e apoio da alta gestão** para que as IES participassem do ranking. O Quadro 13 evidencia esse apoio na fala dos entrevistados.

QUADRO 13 - FALA DOS ENTREVISTADOS: INFLUÊNCIA DA ALTA GESTÃO NA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING

IES	Fala do entrevistado
USP	[...] mas houve uma demanda específica do também do reitor da USP para envolvimento. Um incentivo, uma demanda no sentido de incentivo da USP em participar [...]. Foi por uma demanda, principalmente da reitoria da USP , entendendo que isso era importante para transparência e divulgação das ações que a universidade estava fazendo (ENTREVISTADO USP).
UFLA	[...] Eu acho que o sucesso do plano ambiental e se hoje a UFLA ocupa posição de sustentabilidade que ela tem, é muito devido a visão de quem estava na administração da UFLA tinha sobre isso e o apoio total que nós tivemos (ENTREVISTADO 1 UFLA). O pró reitor, ele tem um viés muito ambiental . Depois ele se tornou reitor por dois mandatos, então, nós tivemos... aí vamos dizer doze anos, em que ele estava envolvido na administração da UFLA ele é um reitor verde (ENTREVISTADA 2 UFLA).
UFV	Eu acredito que o diretor (ambiental) tomou conhecimento, sabe? Com outras instituições? E levou isso a administração e a administração gostou da ideia (ENTREVISTADA UFV). [...] Uma coisa que eu sempre fiz foi buscar informações de outras universidades, eu sempre tive essa prática [...] então acho que foi assim que eu acabei descobrindo o ranking. Eu vi uma possibilidade da gente se avaliar, observar novas práticas, entrar em contato com esse núcleo de universidade que estavam, eu imagino, como nós . A ideia era buscar respostas, o que a gente pode fazer, estamos fazendo o certo? (ENTREVISTADO 2 UFV- diretor de meio ambiente).
PUC-RIO	A Reitoria recebeu convite para participar da 1ª edição do ranking em julho/2011 (ENTREVISTADA PUC-RIO).
IFSULMG	[...] acho que foi muito uma decisão do reitor mesmo . Podemos ter conhecido isso. Eu Imagino que isso tenha sido divulgado (ENTREVISTADO 2 IFSULMG). [...] O apoio é seguinte vai fazer parte do desde alta gestão . Isso aí é uma parte legal também para a sustentabilidade, as ações elas têm que partir de cima , você não tem apoio de cima, apoio até orçamentário, sabe? O negócio não anda não (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).

UNIFESP	[...] se eu não me engano em 2016, o então diretor do departamento recebeu o e-mail convidando, ele foi convidado por alguma autoridade lá da UNIFESP (ENTREVISTADO UNIFESP).
---------	--

FONTE: Dados da pesquisa (2020)

Como pode ser observado no Quadro 13, o apoio da alta gestão foi o que incentivou a participação de todas as instituições no ranking, as IES receberam o convite e a iniciativa da participação veio da alta gestão de todas elas. O apoio da reitoria se mostrou essencial, não só para participação das IES no ranking, como também para o desenvolvimento concretização de planos e políticas de sustentabilidade, bem como iniciativas relacionadas a essa temática. Tanto na UFLA como no IFSULMG o apoio da reitoria foi considerado central, os reitores que atuaram na época em que as instituições entraram para o ranking eram muito envolvidos com a sustentabilidade.

O entrevistado da USP afirmou que a reitoria sempre incentiva a participação da universidade nesses ranqueamentos, não só os orientados a sustentabilidade, mas outros rankings universitários gerais. A universidade também participa do *THE Impact Ranking*. Atualmente a USP tem um setor, o Escritório de Gestão de Indicadores de Desempenho Acadêmico – EGIDA, específico para aprimorar as métricas e desempenho da instituição em todos os ranqueamentos que ela participa.

A presença de **normativas, decretos internos, políticas e planos relacionados a sustentabilidade** na instituição também podem ser consideradas pressões normativas pois instigam a implementação de práticas sustentáveis no campus. Foi observado que esse tipo de pressão esteve presente em todas as IES estudadas, todas as instituições têm uma política, plano, decretos ou ambos relacionados a sustentabilidade. Esse ponto será melhor detalhado no tópico “Objetivos institucionais e a participação das IES no ranking”.

Nesse sentido é importante também acrescentar o caso da UFV, de acordo com a entrevistada 1 a instituição ainda não tem uma política direcionada a sustentabilidade, no entanto ela deve ser formulada a partir dos indicadores do UIGM. Já a USP não possui uma política única que envolva sustentabilidade, a IES tem uma política ambiental e o entrevistado relata que há uma série de artigos, dentro da política geral da universidade que relacionam a sustentabilidade e há também outras normativas internas que vão acrescentam também as questões sociais na instituição.

As pressões normativas também estiveram associadas a **missão, visão e valores institucionais** das IES. Com exceção da PUC-RIO, essas pressões foram observadas no PDI de todas as instituições. Os resultados mostram que existem **parcerias** entre as IES e outras

instituições atreladas a implementação de projetos e práticas de sustentabilidade. O IFSUMG é parceiro do projeto “Plano conservador da Mantiqueira”, atuante na restauração da região da Serra da Mantiqueira, a atuação foi pontuada pelo entrevistado como uma das práticas de sustentabilidade da instituição.

Na Agenda Ambiental da PUC-RIO, o ex-reitor da universidade destaca que participou em 2007 de um Colóquio Global com Reitores universitários para integrar um comitê sobre mudanças climáticas a fim de discutirem como as universidades poderiam contribuir nessa questão: “ficou, para nós, uma tarefa extremamente desafiadora: como transformar a PUC-Rio numa universidade sustentável do ponto de vista ambiental” - palavras do reitor no documento (AGENDA AMBIENTAL PUC-RIO, 2009).

Os dados também mostram que existe a influência de uma **rede**, esta, construída pelo próprio ranking que impacta na participação de novas universidades e na permanência das que já participam. Essa rede é composta pelas universidades brasileiras participantes do UIGM. Em um evento anual os representantes das universidades no ranking se reúnem para discutir e apresentar os resultados e práticas das IES no ranking. A fala do entrevistado da USP evidencia a influência da rede:

“[...] hoje, parte dessa continuidade, também é influenciada pela própria rede, é uma expectativa dos que participam na rede, de que os colegas todos vão estar presentes lá no ranqueamento para poder, inclusive, servir de espaço de comparação construtiva.

O entrevistado 1 da UFLA também deixa claro a influência da rede alegando que o evento aproxima as universidades e proporciona a oportunidade de conversar sobre o tema, ações e ideias voltadas a sustentabilidade.

Dessa forma, pode-se concluir que a influência de pressões normativas foi associada a participação das IES no ranking, induzidas principalmente pelo apoio da reitoria. Os dados também evidenciaram a presença de políticas e planos relacionados a sustentabilidade que podem ter induzido a essa participação. Destaca-se ainda, a influências de parecerias e principalmente da rede de IES criada pelo ranking.

O próximo tópico apresenta os resultados da influência de pressões miméticas associadas a participação das IES no ranking.

6.3.3 Pressões miméticas e a participação das IES no ranking

As pressões miméticas estão relacionadas as concepções compartilhadas que criam a natureza da realidade social, do que é legítimo. Esse tipo de pressão também se relaciona a incerteza e às lógicas que estruturam o campo institucional (SCOTT, 2008). Abaixo, a Figura 5 apresenta a relação das pressões miméticas associadas a participação das IES no UIGM. Seguindo a mesma lógica das figuras anteriormente apresentadas nesse tópico, em azul estão os códigos associados a categoria “pressões miméticas” que foram relacionadas aos temas “pressões institucionais” e “participação no ranking”.

FIGURA 5 - RELAÇÃO DAS PRESSÕES MIMÉTICAS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2020)

A presença de pressões miméticas e sua influência na participação das IES no ranking foi observada a partir da presença do *benchmarking* e reputação associada principalmente a pressões competitivas.

Os resultados revelam que o *benchmarking* foi relacionado a imitação de práticas de sustentabilidade por algumas IES na participação no ranking, por outras instituições participantes. A presença do *benchmarking* foi associada a aprendizagem, no sentido de que é possível aprender com o resultado de outras instituições, principalmente quando elas estão bem posicionadas no ranking. Essa influência mimética foi identificada na USP, UFLA e IFSULMG e estão evidenciadas na fala dos entrevistados no Quadro 14.

QUADRO 14 - FALA DOS ENTREVISTADOS: INFLUÊNCIA DAS PRESSÕES MIMÉTICAS ASSOCIADAS AO BENCHMARKING NA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING

IES	Fala do entrevistado
USP	[...] servir de espaço de comparação construtiva né? Porque se compara onde cada um melhorou, ver novas práticas e isso vai coletivamente, construir um espaço de benchmarking ” (ENTREVISTADO USP).
UFLA	[...] Mas o ranking ele foi muito interessante em alguns aspectos porque, primeiro, a gente teve uma aproximação e conheceu outras universidades, outras instituições, para a gente entender quem está melhor do que eu e o que eles fazem, para que a gente pudesse também aprender . Então você consegue te rum comparativo mais interessante e aprender com as outras instituições com maior facilidade (ENTREVISTADO 1 UFLA).
IFSULMG	A influência que a gente tem é o benchmarking . A gente procura, olhar, saber quem ali tem o melhor e se espelha naquilo para melhorar (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).

FONTE: Dados da pesquisa (2020)

Com relação a essa troca de aprendizagem e comparação entre o desempenho das IES, a própria organização do UIGM criou um espaço, a partir de um evento nacional em que as IES podem compartilhar suas práticas e trocar suas experiências no ranking umas com as outras. Sobre influência dessa rede as IES observam os resultados de outras participantes e imitam as práticas das mais bem colocadas.

A pressão mimética também foi observada a partir de aspectos associados a **reputação**, nesse caso, sempre relacionada a competitividade entre as instituições. A participação no ranking é apontada como importante para o ganho de imagem, para dar visibilidade, destaque, reconhecimento para a instituição e transmitir o comprometimento institucional com a sustentabilidade. Foi identificado que a imagem positiva da instituição associada a essa participação, acarreta benefícios como parcerias, disponibilidade de recursos e atrai os alunos.

A **competição** se mostrou presente na fala dos entrevistados quando demonstraram satisfação e a relevância de estar bem colocados no ranking, assim como quando mencionavam estar entre as universidades mais sustentáveis do mundo. A competição também foi observada quando os entrevistados alegavam aproveitar os resultados do ranking para analisar sua situação em relação a outras ou para estar em consonância com outras IES.

Os dados demonstram que a competição influencia tanto a participação como a permanência das IES no ranking. Percebe-se que há uma disputa pelo espaço e que está entre as primeiras colocadas é importante para imagem institucional. A presença de pressão competitiva foi observada em todas as IES, com exceção da USP em que não houve evidências suficientes para identificá-la. O Quadro 15 abaixo apresenta as falas dos entrevistados que evidencia os resultados apontados acima.

QUADRO 15 - FALA DOS ENTREVISTADOS: INFLUÊNCIA DE PRESSÕES COMPETITIVAS NA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING

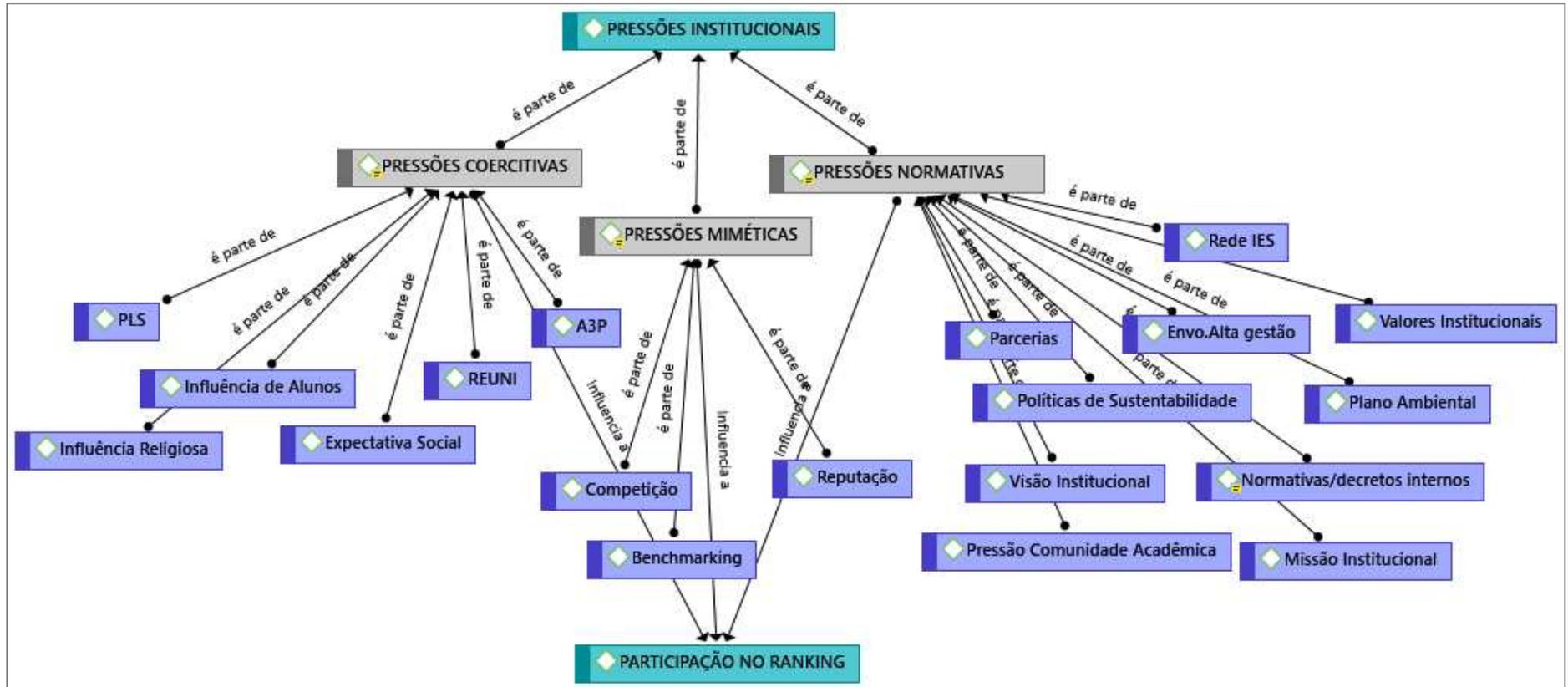
IES	Fala do entrevistado
USP	[...] No caso das universidades, principalmente das universidades públicas, não vejo muito esse sentido de competição entre elas não (ENTREVISTADO USP).
UFLA	[...] A USP é a primeira e nós somos o segundo, mas estamos ali entre os 30, 40 do mundo então estamos numa posição bem interessante, satisfatória [...] então você está ali entre esses 30 ou 40 é uma posição que realmente é de destaque (ENTREVISTADO UFLA). Olha, eu acho que isso primeiro dá visibilidade à universidade [...] é importante isso para chamar aluno também (ENTREVISTADA 2 UFLA).
UFV	[...] primeiro, ele (o ranking) nos mostra como que nós estamos em relação às outras instituições . De modo geral, comparado com outros como estamos? (ENTREVISTADA UFMG).
PUC-RIO	O ranking UIGM que ele é uma forma de mensurar e, em termos de imagem demonstrar com a universidade está se adequando aquelas propostas para um campus sustentável[...]. Poder passar a imagem, transmitir a imagem do comprometimento socioambiental (ENTREVISTADA PUC-RIO).
IFSULMG	[...] é uma competição saudável . É uma relação ganha-ganha e ninguém perde. [...] é o reconhecimento da universidade ... [...] objetivo é esse também. O reconhecimento da instituição como importante para atuação dentro daquela sociedade que está inserida (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).
UNIFESP	[...] é claro que quando o ranking é divulgado e se nós despontamos uma boa colocação , obviamente a universidade vai querer capitalizar ou até mesmo politizar o número (ENTREVISTADO UNIFESP).

FONTE: Dados da pesquisa (2020)

Por fim, os dados apresentados acima mostram que a influência das pressões miméticas na participação do ranking relacionou-se a pressões competitivas associadas a reputação. Também foi evidenciada a presença de pressão mimética decorrente da prática do benchmarking, influenciado principalmente pela rede de IES participantes do ranking.

A Figura 6 abaixo mostra de maneira unificada a relação de todas as pressões coercitivas, normativas e miméticas que influenciaram a participação das IES no ranking.

FIGURA 6 - RELAÇÃO DE PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING



FONTE: Dados da pesquisa (2020)

Em síntese os resultados apresentados na Figura 6 acima mostram que a maioria das pressões em que foi identificada relação com a participação das instituições no ranking são pressões normativas. Houve apenas a influência de três pressões miméticas e as pressões coercitivas presentes estão relacionadas a fatores externos a instituição como programas e decretos do governo federal, expectativas social e dos alunos.

O tópico seguinte apresenta o impacto das pressões institucionais na participação do ranking, discutindo inicialmente a forma como os objetivos institucionais estão associados a essa participação. Em seguida são apresentadas as motivações e benefícios influenciaram a participação, seguido dos resultados que mostram as barreiras e facilitadores na participação. Por último são apresentados os projetos futuros das instituições com relação a sua participação no ranking.

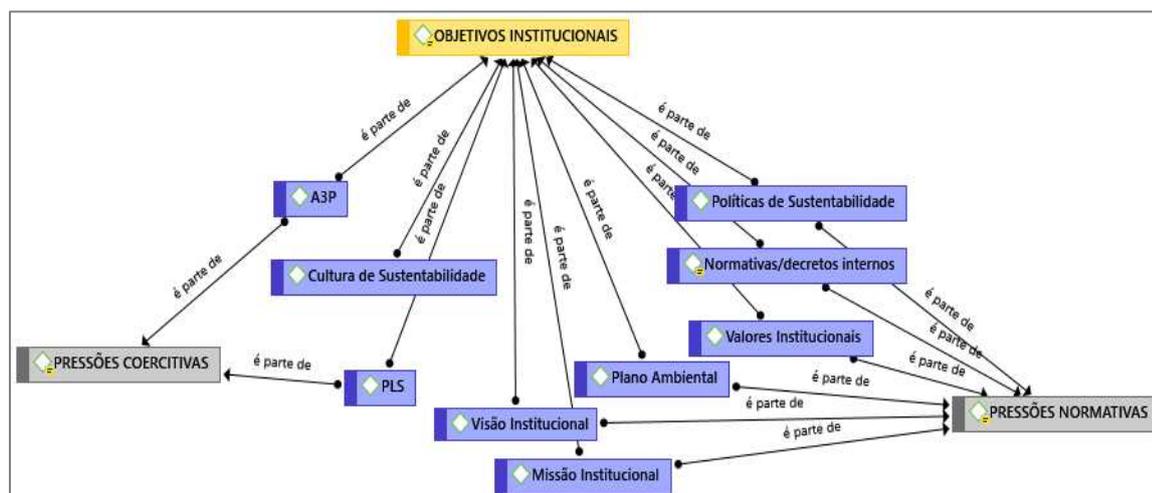
6.4 IMPACTO DAS PRESSÕES INSTITUCIONAIS NA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING

Esse tópico apresenta os dados que evidenciam o impacto das pressões institucionais na participação das IES no ranking. Os dados são apresentados a partir das categorias de análise pré-estabelecidas, iniciando-se pelos objetivos institucionais e sua relação com a participação no ranking, seguindo-se das motivações e benefícios para participação. Há ainda uma sessão que expõe as barreiras e os facilitadores na participação do ranking e outra a respeito dos projetos futuros das instituições para essa participação.

6.4.1 Objetivos institucionais e a participação das IES no ranking

Os objetivos institucionais expressam a tentativa das IES de institucionalizar a sustentabilidade no campus e a partir deles foi possível identificar a presença e impacto de pressões institucionais que para a participação das IES no ranking. Para tanto, foi observado nos documentos e fala dos entrevistados, o comprometimento institucional com a sustentabilidade, refletido na **visão, missão e valores** relacionados a sustentabilidade. Bem como, na presença de **políticas planos e decretos externos e internos** relacionados a temática. Aspectos que evidenciassem a presença de uma **cultura orientada a sustentabilidade** também foram identificados. A Figura 7 abaixo apresenta a rede de relações dessa categoria.

FIGURA 7 - RELAÇÃO ENTRE OBJETIVOS INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2020)

Conforme observado na Figura 7 com relação aos objetivos institucionais destacam-se a presença de **pressões coercitivas**, refletidas por exigências e programas do governo federal para algumas instituições como o PLS e a A3P. Há ainda, **pressões normativas** refletidas pela presença dos planos ambientais, normativas, decretos e políticas relacionadas a sustentabilidade nas instituições, bem como a presença da missão, visão e valores institucionais orientados a sustentabilidade.

Com relação ao compromisso institucional foi possível observar que todas as instituições possuem algum aspecto que firma o compromisso com a sustentabilidade. O Quadro 16 resume a presença desses elementos nas IES estudadas.

QUADRO 16 - COMPROMISSO INSTITUCIONAL DAS IES COM A SUSTENTABILIDADE

IES	Compromisso institucional
USP	Política Ambiental da USP (Resolução Nº 7465/2018), Visão Institucional.
UFLA	PDI; Plano Ambiental Estruturante, Plano de Logística Sustentável (PLS), Visão Institucional, Valores Institucionais, Cultura orientada para sustentabilidade.
UFV	PDI, missão institucional, Plano de Desenvolvimento Físico e Ambiental, Plano de Logística Sustentável (PLS) – em desenvolvimento, Cultura orientada para sustentabilidade.
PUC-RIO	Agenda Ambiental, PDI, Cultura orientada para sustentabilidade

IFSULMG	Plano de Logística Sustentável (PLS), Programa Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), Portaria 1167/2020 (promoção da sustentabilidade), Missão e Visão Institucional, valores institucionais, Cultura orientada para sustentabilidade.
UNIFESP	Visão Institucional, Plano de Logística Sustentável (PLS), Política de Excelência em Sustentabilidade Ambiental, Política de resíduos sólidos, política de segurança biológica.

FONTE: Dados da pesquisa (2020)

Os dados mostraram que o comprometimento institucional refletido na missão, visão e valores das universidades foi observado na maioria das instituições. Os elementos que evidenciam esse comprometimento nas instituições estão expostos no Quadro 17 abaixo.

QUADRO 17 - EVIDÊNCIAS DO COMPROMETIMENTO INSTITUCIONAL DAS IES COM A SUSTENTABILIDADE

Elementos	Evidências
Missão	<p>Promover [...] o desenvolvimento institucional, a formação de cidadãos com visão técnica, científica e humanística, capazes de enfrentar desafios e atender às demandas da sociedade, e a inclusão social” (PDI UFV, 2018).</p> <p>Promover a excelência na oferta da educação profissional e tecnológica, em todos os níveis, formando cidadãos críticos, criativos, competentes e humanistas, articulando ensino, pesquisa e extensão e contribuindo para o desenvolvimento sustentável do sul de Minas Gerais (PDI IFSULMG, 2019).</p> <p>[...] promoção da equidade e da sustentabilidade, bem como à elevação dos patamares que condicionam o atual nível de vida da população brasileira” (PDI UNIFESP, 2016).</p>
Visão	<p>Fortalecer-se como universidade de classe mundial, fortemente enraizada em nossa história, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico e sustentável do país [...] (PDI USP, 2012).</p> <p>Ser referência nacional e internacional como universidade sócio e ambientalmente correta, integrada à sociedade [...] (PDI UFLA, 2016).</p> <p>[...] oferta de educação profissional, articulando o trabalho como princípio educativo, a pesquisa e a extensão como princípios pedagógicos, promovendo a inovação, a sustentabilidade e o desenvolvimento regional do sul de Minas Gerais (PDI IFSULMG, 2019).</p>
Valores	Sustentabilidade (PDI UFLA, 2016); Sustentabilidade ambiental e inclusão social (PDI IFSULMG, 2019)
Documentos internos	<p>Contribuir tanto para o desenvolvimento sustentável quanto para a construção da cidadania e o melhoramento da sociedade como um todo (PDI UFLA, 2016).</p> <p>Estimular atividades e práticas que coloquem conhecimento acadêmico a serviço da criação de uma sociedade sustentável e socialmente responsável e inclusiva (PDI PUR-RIO, 2018).</p>

FONTE: Dados da pesquisa (2020)

Aspectos que fortaleceram a presença de alguns desses elementos também foram evidenciados a partir da triangulação com a fala dos entrevistados:

[...] fica de novo na **missão** sabe? Como objetivo. [...] foi criada essa coordenadoria de Sustentabilidade, porque **a sustentabilidade, ela está até na nossa missão** institucional: “contribuir para o desenvolvimento sustentável no sul de Minas Gerais” (ENTREVISTADO 2 IFSULMG).

A PUC ela é universidade católica filantrópica. Então, desde a sua criação ela já tem algumas, ela já vem. ...A natureza da instituição já traz consigo o **comprometimento social**. Certo? [...] incluindo nessa agenda, **na natureza dos valores da universidade**, a agenda ambiental que tem essas questões ambientais agora para impulsionar tudo isso (ENTREVISTADA PUC-RIO).

Apesar de não estar incluído em nenhum documento oficial da instituição, um ponto interessante apresentado pela entrevistada 2 da UFLA que reforça o comprometimento da instituição com a sustentabilidade foi:

[...] tinha falado anteriormente a sorte nossa é que a administração, desde dois mil e dez na verdade, desde dois mil e oito, **a visão** da administração sempre foi voltada para o meio ambiente.

Com relação a **cultura voltada para sustentabilidade** os aspectos que evidenciam a presença desse elemento no compromisso das instituições foram identificados tanto em documentos institucionais como na fala dos entrevistados. No plano ambiental da UFLA foi enfatizada a necessidade de uma **mudança cultural** frente a questão dos resíduos e a disseminação dessa nova postura entre a comunidade acadêmica, destacando que ela é essencial para o sucesso da implementação do plano ambiental na instituição (PLANO AMBIENTAL E ESTRUTURANTE UFLA, 2009).

Esse aspecto também foi observado na UFV. Quando foi perguntado se a universidade tinha algum tipo de política específica para a sustentabilidade, a entrevistada 1 respondeu que mesmo não havendo nenhuma política específica, é de **conhecimento comum** que a sustentabilidade seja levada em consideração nas decisões da instituição, como algo cultural, ela destaca que [...] “é como se a **política estivesse implantada sem está no papel**”.

A indicação da construção de uma cultura voltada para sustentabilidade também foi observada na fala da entrevistada da PUC-RIO: “por ser uma universidade filantrópica, desde

a sua fundação a PUC-RIO tem como **parte da sua essência o comprometimento com as questões sociais e ambientais**".

Aspectos relacionados a cultura para sustentabilidade são evidenciados no PLS e no Art. 2º da Portaria 1167/2020 para promoção da sustentabilidade do IFSULMG: "**Incorporar a sustentabilidade em práticas cotidianas através de uma mudança da cultura organizacional**". Na fala do entrevistado 2 do IFSULMG é possível perceber que muito mais forte que um decreto externo do governo, a continuidade na participação no ranking está relacionada ao histórico da IES com a sustentabilidade:

[...] então o Programa logística Sustentável acho que já é um estímulo porque é uma determinação central do governo federal. Isso passa a ser um estímulo, mas eu acho que é muito mais ligado realmente **esse histórico de atuação ambiental, que estimula a instituição, continua participando.**

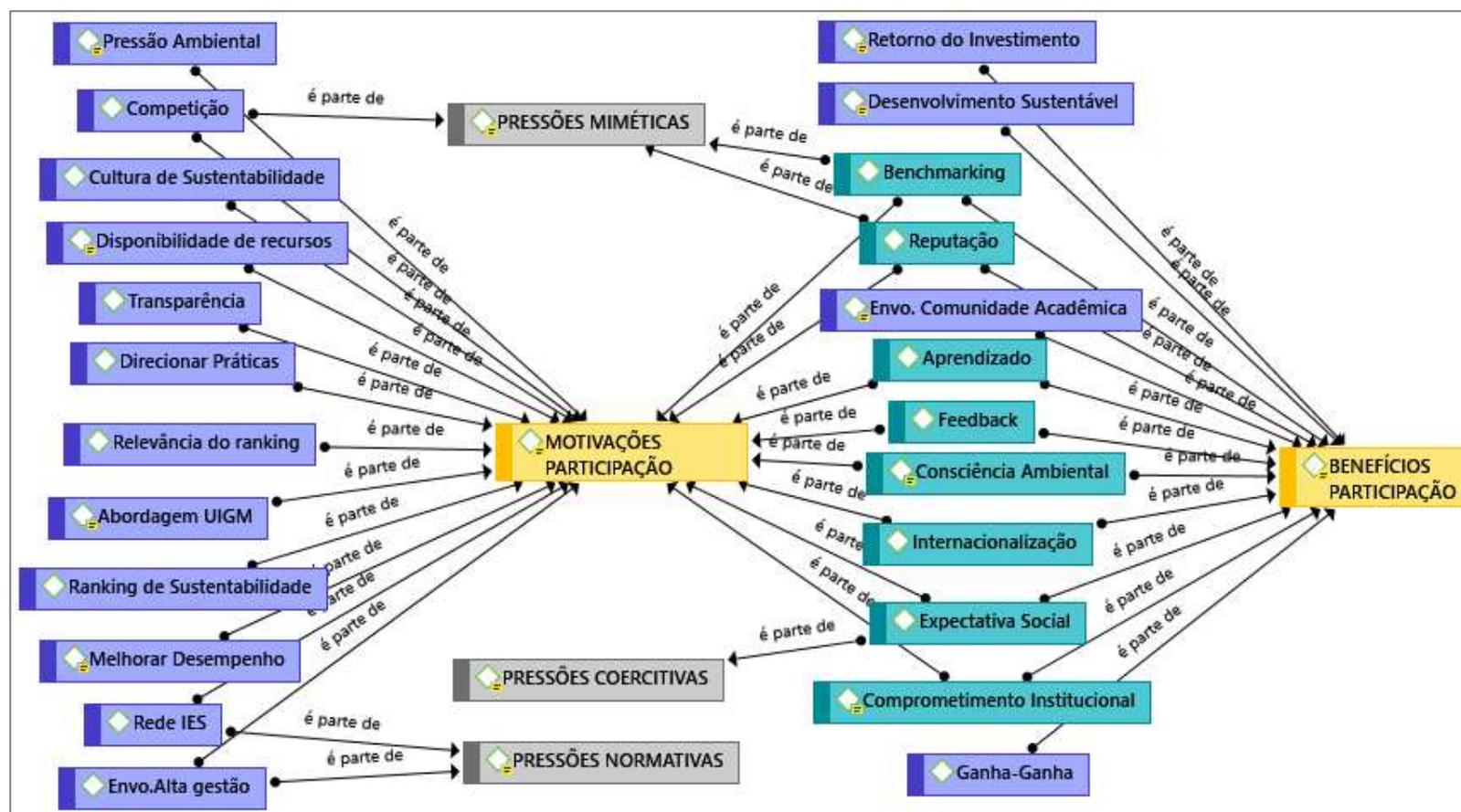
Nesse sentido os dados evidenciaram que o compromisso das IES com a sustentabilidade está associado tanto a pressões coercitivas externas como o PLS e A3P, como na presença de políticas e decretos internos que exercem pressões normativas que orientam comportamentos voltados a sustentabilidade. A cultura orientada a sustentabilidade também foi um forte estímulo observado que tem reforçado o comportamento sustentável das IES incluindo a participação no ranking.

O tópico seguinte apresenta as categorias de análise que retratam a influência das pressões institucionais na motivação e benefícios pelos quais as IES decidiram participar do ranking.

6.4.2 Motivações e Benefícios para a participação no ranking

A categoria "motivações" está relacionada aos motivos e razões que levaram a decisão das IES em participar do ranking. A categoria "benefícios" representa o que as IES acreditam ser os benefícios para a participação. Os dados sugerem que as motivações que levaram as IES a participarem do ranking estão muito associadas aos benefícios. A Figura 8 apresenta a rede dessa relação, os códigos em verde representam tanto as motivações como benefícios para a participação. É possível perceber que a maioria das características destacadas como motivadores para participação do ranking, também são considerados os benefícios para essa participação.

FIGURA 8 – RELAÇÃO DAS MOTIVAÇÕES E BENEFÍCIOS PARA PARTICIPAÇÃO NO RANKING



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2020)

Conforme pode ser observado na Figura 8 as pressões institucionais que atuam como motivação para que as IES participem do ranking são pressões normativas relacionadas a influência da rede de instituições participantes do ranking. Pressão normativa da alta gestão também estiveram presentes. Há ainda a influência de pressão coercitiva pertinente a expectativa social. As pressões miméticas também foram identificadas com certa frequência e nesse caso, como ilustra a Figura 8, relacionadas tanto as motivações como aos benefícios para participação. As pressões miméticas estão associadas a pressões competitivas ao benchmarking e a reputação.

De acordo com os dados, contribuir com **desenvolvimento sustentável** foi apontado como um benefício pelo entrevistado 1 do IFSULMG assim como ele também destacou que participar do ranking tem como benefício uma relação de **ganha-ganha**, no sentido de que todos acabam ganhando com essa participação, não só o Instituto, mas as outras instituições que participam e o meio ambiente. Para ambos entrevistados do IFSULMG uma das motivações para participar do ranking é **disponibilidade de recurso** (do governo) que a instituição pode obter quando ela consegue uma boa colocação no ranking, dessa forma a **reputação** foi destacada também como uma motivação para participação do IFSULMG no ranking.

A reputação foi observada tanto como motivação como um benefício que se destacou entre todas as instituições. Essa característica está relacionada a visibilidade que a participação no ranking proporciona as instituições. A reputação foi associada a **competição** na UNIFESP, tendo o entrevistado considerado como motivação para participação “estar em consonância com outras universidades”. Já na UFV a pressão competitiva esteve relacionada a comparação dos resultados com outras instituições que a entrevistada destacou como uma motivação importante.

Tanto a competição como o **benchmarking** estão associados a pressões miméticas pois levam as IES a imitarem as práticas de outras. Esse último foi apontado como motivador e benefício para a participação pelos entrevistados da UFLA, no sentido de que o ranking é um parâmetro para aprender com os bons resultados umas das outras, no mesmo sentido ele foi identificado pelo entrevistado 1 da UFV.

Foi possível identificar que o **retorno do investimento** esteve associado aos benefícios da participação da UFLA e do IFSULMG. O benefício está relacionado ao retorno que as instituições estão obtendo após o investimento em práticas sustentáveis associadas a participação no ranking. Na fala dos entrevistados abaixo é possível perceber essa relação:

[...] a gente fez um investimento com a parte racional de energia elétrica onde a gente trocou lâmpadas por LED, trocamos ar-condicionado, trocamos redes, fiações elétricas, enfim, toda essa mudança e alteração teve ... fez investimento, a gente tem uma usina fotovoltaica aqui e inclusive esse ano a gente tá terminando ela, e aí ela vai ter uma contribuição muito significativa. **Então assim o tanto que ela vai favorecer economicamente, vai ser muito interessante**, porém também ela vai favorecer a questão ambiental que isso é muito importante (ENTREVISTADO 1 UFLA).

[...] A gente tem que participar desse tipo de coisa. Como falei, como objetivo institucional, igual eu falei do IFSOLAR, **fazendo isso, a gente economizou 1 milhão e seiscentos mil reais** (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).

Na fala do entrevistado da UFLA acima também fica evidente a presença da **consciência ambiental** quando em sua última fala ele aponta que o investimento nas práticas de sustentabilidade também vai favorecer a questão ambiental, destacando sua importância. Em relação a esse aspecto a consciência ambiental foi identificada como um benefício para participação no caso da UFLA acima e como motivação para o IFSULM. O entrevistado 1 demonstrou preocupação com a questão ambiental, citando algumas catástrofes ambientais atuais e completou afirmando:

[...] **a sustentabilidade não dá pra a gente mais correr**. Tem gente que questiona questão de alteração climática e tudo mais, mas estamos chegando no estado de um ponto sem volta (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).

Outra característica relevante observada no Figura 8 foi a **internacionalização**, motivador para participação da USP, UFLA, PUC-RIO e como motivador e benefício para a UFV. **Melhorar o desempenho** em sustentabilidade foi motivador para a UFV e o IFSULMG. Nesse sentido, o entrevistado 1 do IFSULMG afirmou:

O ranking ele veio de encontro com o que a gente já fazia, um segundo recurso para que a gente trabalhe mais **e seja melhor nesse aspecto de sustentabilidade** (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).

A participação no ranking também foi justificada pelo fato de que o ranking ajuda a **direcionar práticas** sustentáveis no campus. Também foi identificado como motivador e benefício para participação da USP e UFLA, o processo de **aprendizagem** das instituições com a participação. As falas abaixo evidenciam esses aspectos:

[...] além de mostrar o que a universidade está fazendo **é um espaço de aprendizado para a própria universidade**. A gente está tratando isso como a ideia do laboratório vivo. A universidade, enquanto o laboratório vivo” (ENTREVISTADO USP).

A busca por práticas sustentáveis é uma característica forte da Reitoria desde o período em que o *Green* se iniciou, razão pela qual, por consequência, **o ranking é visto como importante balizador dessas práticas** (ENTREVISTADA PUC-RIO).

Na análise dos dados foi possível perceber o destaque do *feedback* como um benefício para a participação de três instituições (UFLA, PUC-RIO e UNIFESP) e como motivador para UFV e PUC-RIO. O feedback está relacionado ao retorno que o ranking proporciona quanto as práticas de sustentabilidade das instituições. Por meio dos resultados do ranking, elas podem observar os aspectos que precisam ser melhorados. As falas dos entrevistados abaixo comprovam o que foi mencionado anteriormente:

Ele (o ranking) ajuda a gente fazer uma auto avaliação para isso daí, também é um dos benefícios maravilhosos do ranking. **Você pode fazer a sua auto avaliação e, a partir daí, tentar entender quais os itens, quais as áreas que você tem mais deficiências**, que você deve colocar mais esforço, e na qual que está desempenhando melhor (ENTREVISTADA PUC-RIO).

[...] Ele (o ranking) **também pode identificar carências, sabe?** Como nós estamos, qual o item que nós ficamos mais... numa pior, colocados né? Isso pode mostrar para a instituição que a gente tem uma carência de alguma coisa, de técnica, de pessoal, de fazer de um jeito diferente (ENTREVISTADA 1 UFV).

A **cultura de sustentabilidade** foi identificada como um motivador para a participação no ranking pela PUC-RIO. A entrevistada afirma que acredita ser o histórico socioambiental da instituição, um dos motivos que levaram a participação. Outra característica que motivou a instituição foi o **comprometimento institucional** relacionado a sustentabilidade, que além da PUC-RIO, foi observado também na fala dos entrevistados da UFLA e do IFSULMG:

[...] é importante isso a UFLA dá um **valor muito grande para essa parte de sustentabilidade**. Então nós mantivemos a participação (ENTREVISTADA 2 UFLA).

[...] é uma coisa que dá visibilidade. Igual eu falei, tem isso (o desenvolvimento sustentável) **na missão institucional** (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).

O envolvimento da alta gestão, transparência e a relevância do ranking, conforme destacaram-se como motivadores para participação do ranking. O **envolvimento da alta gestão** está relacionada a pressão normativa que direcionou a decisão de participar no ranking na USP e PUC-RIO. A divulgação das práticas de sustentabilidade como forma de **transparência** para sociedade foi um motivador para a USP e a UNIFESP. A UFLA e a UNIFESP destacaram

também com um motivador para participação a **relevância do ranking** (UIGM), como um ranking reconhecido que se destaca perante outros.

Ser considerado um **ranking de sustentabilidade**, específico para avaliar essa temática também foi identificado como motivador para UFLA, PUC-RIO e UNIFESP. Bem como a **abordagem do ranking** motivou a participação da maioria das instituições. Com relação a isso, o entrevistado da USP e entrevistada 1 da UFV destacam o fato de os indicadores do ranking serem bem objetivos, como um aspecto que motiva a participação das universidades. A gratuidade do ranking foi identificada como uma motivação para a entrevistada da PUC-RIO e os *workshops* nacionais são motivadores para participação da UFLA. Os *workshops* estão relacionados a **rede de IES** que exercem pressões normativas, identificadas também como motivador para participação do ranking na UFLA.

O **envolvimento da comunidade acadêmica** foi identificado como benefício para a participação do IFSULMG e da UFLA, em ambos os casos o envolvimento está relacionado ao engajamento da comunidade para implementar as práticas exigidas pelo ranking, quanto a isso o entrevistado da UFLA afirmou:

“O ranking acabou divulgando e teve uma **maior participação do público universitário**, porque eles viam que existia um resultado” (ENTREVISTADO UFLA).

A **pressão ambiental** foi destacada pelo entrevistado 1 do IFSULMG como um motivador para a participação do ranking. De acordo com sua fala: “eu acho que essa, a pressão que a gente tem é do meio ambiente, do próprio planeta”. Para finalizar essas categorias, os dados mostram a **expectativa social** como um benefício para a participação para a USP, com relação a ser reconhecida pela sociedade pelas suas práticas sustentáveis e para o IFSULMG como motivador. Na visão do entrevistado 2 do IFSULMG a participação no ranking contribui para a consolidação do instituto perante a sociedade.

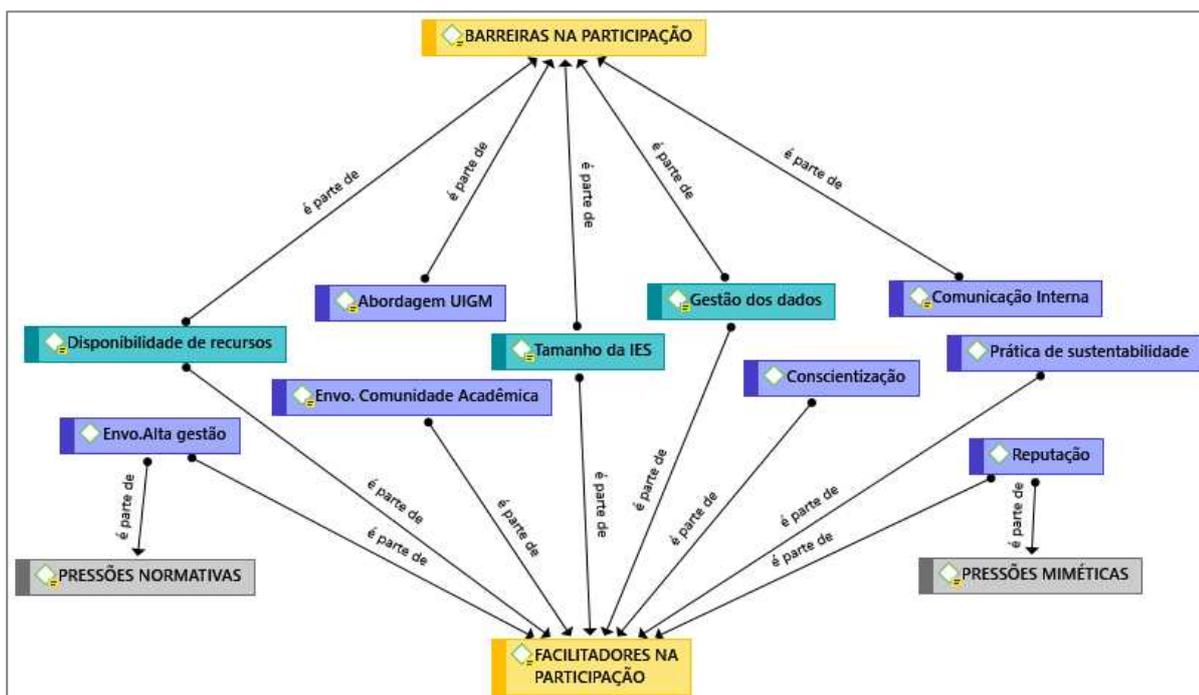
Em síntese, os resultados apontaram que há uma relação entre várias motivações e benefícios para a participação das IES no ranking. Pressões miméticas como o *benchmarking* e reputação impactaram tanto nos benefícios como nas motivações. A Pressão coercitiva que influenciou diretamente como benefício na participação foi a expectativa social e as pressões normativas que motivaram a participação das IES no ranking foram a rede de instituições e o envolvimento da alta gestão.

O próximo tópico apresenta os resultados com relação as barreiras e facilitadores identificados na participação das IES no ranking.

6.4.3 Barreiras e facilitadores para participação no ranking

As barreiras para participação estão relacionadas as dificuldades que as IES enfrentaram durante a participação no ranking e os facilitadores são os aspectos que facilitaram essa participação. Na Figura 9 abaixo esses aspectos são apresentados e é possível perceber que algumas barreiras são identificadas também como facilitadores (destacadas em verde) como o caso da “Gestão dos dados”, a “Disponibilidade de recursos” e o “Tamanho da IES”. Os resultados mostram que apenas para a categoria “facilitadores na participação”, houve a influência de **pressão normativa**, pelo “Envolvimento da ala gestão” e **pressão mimética** relacionada a “reputação”.

FIGURA 9 - RELAÇÃO DAS BARREIRAS E FACILITADORES NA PARTICIPAÇÃO DO RANKING



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2020)

Os dados mostraram que houve um consenso entre a forma como as instituições realizam a “**Gestão dos dados**” solicitados pelo ranking. Esse foi um ponto observado por todas as instituições tanto como uma barreira como um facilitador para participação no ranking. A gestão dos dados como barreira está associada a dificuldade de acesso ou levantamento dos dados pelas instituições.

As barreiras foram apontadas como dificuldades em organizar os dados para transformar em informação, ou quando uma informação solicitada pelo ranking é inexistente para instituição. O problema da gestão dos dados também foi associado a falta de uniformização dos dados. Para resolver esse problema algumas instituições destacaram que estão investindo em sistemas de informação apropriados para a sistematização dos dados.

Associado a Gestão dos dados está o **tamanho da IES**, o entrevistado da USP destacou que a gestão dos dados é muito complicada devido ao tamanho da instituição e a diversidade de informações que varia a depender do campus. O tamanho da instituição além de ser considerado uma barreira na participação, também foi apontado como facilitador pelo entrevistado 1 do IFSULMG, ele destacou que as instituições menores têm mais facilidade para controlar as informações e por isso podem ter um desempenho melhor no ranking.

A **disponibilidade de recursos** foi outro aspecto citado pelos entrevistados como uma barreira quando há dificuldade de acesso a recursos, principalmente financeiros para implementar as práticas de sustentabilidade no campus. Como facilitador da participação esse aspecto esteve relacionado além disponibilidade de recursos financeiros, a de pessoal.

O Quadro 18 apresenta as evidências relacionadas as barreiras e facilitadores associados a participação das IES no ranking no que se refere a disponibilidade de recursos, ao tamanho da IES e a Gestão dos dados.

QUADRO 18 - FALA DOS ENTREVISTADOS: BARREIRAS E FACILITADORES PARA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING

Elementos observados	Fala dos entrevistados	
	Barreira	Facilitador
Gestão dos dados	<p>Muitas vezes não é possível termos informações exatas sobre atividades relacionadas ao meio-ambiente em todos os projetos e disciplinas da universidade (ENTREVISTADA PUC-RIO).</p> <p>No começo foi difícil, muito difícil, porque, apesar de haver certo envolvimento institucional, a geração de informação, tabulação de dados era algo muito difícil porque ainda não tinha sido incorporado na dinâmica da rotina institucional, então aquilo que já fazia parte dos controles não houve tanto problema. Mas aquilo que gerava nova coleta de dados e informações, isso gerou bastante</p>	<p>A coleta de dados, não vejo exatamente como uma dificuldade porque como eu falei a gente tem investido nisso, quando solicitar aos setores eles sempre respondem de forma adequada então a gente tem bastante facilidade nisso (ENTREVISTADO 1 UFPA).</p> <p>É mais fácil para quem vai trabalhar se os dados, se a diretoria de logística de transporte tem essas informações. [...] se esses setores estão organizados na forma de oferecer dados com facilidade. Então se o setor tiver pelo menos dados já está bom (ENTREVISTADA 1 UFV).</p>

	<p>trabalho (ENTREVISTADO 2 IFSULMG).</p> <p>Já foi dificultador para nós esses dados por que no comecinho o pessoal não controlava né, então o pessoal não conseguia fazer direito ou demora muito (ENTREVISTADO 1 UFLA).</p>	<p>Nessa parte, principalmente ambiental. Eu acho que esse é o próximo passo e o que facilitaria bastante, principalmente uma parte de automatização desse fluxo de informações (ENTREVISTADO USP).</p>
Tamanho da IES	<p>Eu acho que o que traz mais dificuldade para a gente é a organização de informações no contexto da USP, pelo tamanho da universidade, algumas informações são que a gente varia muito a nosso perfil entre os campi, inclusive com as universidades internacionais (ENTREVISTADO USP).</p>	<p>A PUC-RIO mesmo, é uma instituição pequena só que eles vão bem demais, porque tem um monte de coisa e porque em uma instituição pequena, você consegue o controle maior disso né? (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).</p>
Disponibilidade de Recursos	<p>Talvez uma dificuldade seja no nosso caso como uma universidade federal, é que a gente precisa investir e acaba que com a redução das verbas o dinheiro faz falta. O dinheiro não é definitivo, a gente pode melhorar muitas coisas com recursos um pouco mais baixos ou até mesmo sem recurso, mas é... muitas coisas precisam de recurso” (ENTREVISTADO UFLA).</p> <p>[...] a UNIFESP como várias universidades públicas enfrentam uma crise muito grande orçamentária e a falta de recursos ou até mesmo de verbas para essa finalidade, acaba dificultando a implementação desses programas (ENTREVISTADO UNIFESP).</p> <p>O orçamento não é fácil porque a gente pleiteia um orçamento anual e o que é aprovado e disponibilizado, é outra coisa, geralmente bem menor (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).</p>	<p>[...] Eu não tinha dificuldade alguma, o que eu precisei de recursos, de técnicas ou de pessoas eu fui atendida, não teve, má vontade e fui prontamente atendida. (ENTREVISTADA 1 UFV).</p> <p>[...] um recurso que foi muito importante para a gente é o Ifsolar mesmo, foi muito graças a recursos extraorçamentários (ENTREVISTADO 1 IFSULMG)</p>

FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2020)

Com relação às demais barreiras para a participação, os dados mostram que **a comunicação interna e a abordagem do UIGM** foram apontadas como dificuldades na participação. O entrevistado 1 do IFUSLMG destacou que nem sempre os demais servidores envolvidos na coleta conseguem entender o que está sendo solicitando pelo ranking. Isso também está atrelado a abordagem do UIGM. Nesse aspecto os entrevistados apontam que nem sempre conseguem compreender o que o ranking realmente quer saber, a forma como avaliam e pontuam nem sempre está clara. A fala do entrevistado 1 do IFSULMG destaca essa situação:

Cara **você tem que estudar muito bem o que a universidade da Indonésia pede.** [...] você responde, você faz um *template* legal, você tem aquela ação sustentável na sua instituição. É fato. Vamos supor: você tem a produção, igual eu te falei, a produção de energia solar, é fato que produziu aqui. Eu não estou inventando, não estou fazendo pra ficar bonito, existe aquilo de fato e a universidade (da Indonésia) ela julga a resposta... que a resposta não merece nota máxima. Não sei. Às vezes foi construção, faltou um texto mais legal. Não basta tanta foto ou tanto *link*, **tem hora que não dá para entender não como é feita essa avaliação deles.** São coisas que você espera uma nota legal e não vem tão legal ou bem abaixo da expectativa (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).

A mesma dificuldade pode ser observada na fala do entrevistado da UFLA:

[...] na UFLA algumas dificuldades acho que pode ser que **a gente precisa entender e interpretar bem quais as informações que eles (o ranking) realmente estão pedindo ou perguntando** de informação. Porque as vezes na hora que a gente manda, a gente assinala uma nota e de repente quando vem ela vem menor do que a gente planejava. E aí as vezes a gente fica sem saber por que reduziu essa nota o que que levou a entender sendo que tá ali a informação. Então acho que uma dificuldade (ENTREVISTADO UFLA).

Com relação a forma de avaliação do ranking, o entrevistado da UFLA afirma que analisando o resultado de outras instituições ele observou que a maneira como essas instituições descrevem as práticas realizadas pode ser considerada na avaliação. Ele afirma que em uma edição específica do ranking a instituição obteve uma pontuação abaixo do esperado e na edição seguinte, mudando apenas a forma de descrever os dados a pontuação foi maior.

Ainda com relação a abordagem do ranking, o entrevistado da UNIFESP aponta como barreiras para a participação a abrangência e dificuldade de atender a alguns indicadores específicos. A respeito da forma como o ranking avalia os resíduos ele argumenta que:

[...] não tem como falar só de plástico, de papel, tem a sua relevância, é claro, ou de coleta seletiva de resíduos convencionais né, que convencionalmente nós reciclamos. Tem resíduos químicos, biológicos, tem os resíduos eletroeletrônicos, resíduos de construção civil que a universidade gera. Tratamentos de resíduos orgânicos eu achei muito interessante pautar, mas o que é que faz? O resíduo orgânico, **ele (o ranking) deixa muito aberta a questão, por um lado é bom, mas por outro deixa muito vago.** Outra dificuldade... ah, transporte, proporção total de veículos dividido pela proporção total de população do campus. **Meio difícil de responder isso** (ENTREVISTADO UNIFESP).

Quanto aos facilitadores para participação o **Envolvimento da comunidade acadêmica** foi um consenso para algumas instituições. O engajamento da comunidade universitária, especificamente dos servidores da instituição em colaborar no processo de responder ao questionário do ranking, facilitou a participação no UIGM. Tal consenso é evidenciado nas falas abaixo:

[...] acho que (o que facilitaria) é o **maior envolvimento, o engajamento mesmo dos servidores** que estão na base lá, coletando esses dados, as informações (ENTREVISTADO 2 IFSULMG).

Mas **o que facilita, o que colabora nessa participação é justamente a participação dos servidores e servidoras** na prestação de informações mais específicas, tanto na área administrativa, na área de arquitetura, na área de infraestrutura então isso que é determinante na verdade, até porque se não há a participação de outros atores no preenchimento do questionário aí fica bem difícil de participar e preenchê-lo (ENTREVISTADO UNIFESP).

Além do envolvimento da comunidade acadêmica nesse processo, o entrevistado da UNIFESP destacou a importância do trabalho de educação ambiental e **conscientização** dessa comunidade para o maior engajamento nas questões de sustentabilidade. Atrelado ao envolvimento da comunidade acadêmica percebe-se a influência da **reputação**, destacada como facilitador na participação pelo entrevistado da USP, ele enfatiza que a boa colocação da instituição nas últimas edições, facilitou a aceitação e envolvimento dos servidores na organização dos dados.

Ainda com relação a reputação, os entrevistados da UFLA destacaram que a participação de um ranking associado a sustentabilidade traz consigo a imagem de uma universidade sustentável, um dos entrevistados afirmou:

[...] no geral, todo mundo nessa universidade, seja estudante, seja servidor, ele entende que a UFLA é uma universidade sustentável. **Então ele já entra com esse conceito, com essa imagem então eu acho que esse é o outro facilitador** (ENTREVISTADO 1 UFLA).

Para além disso, os dados também mostraram que o **envolvimento da alta gestão** facilitou a participação de três IES no ranking. Conforme apresentado no Figura 9. Esse envolvimento está associado ao apoio institucional e é influência de pressões normativas, principalmente vindos da reitoria, o que foi identificado na USP, IFSULMG e UFLA. Com relação a isso, o entrevistado da UFLA argumenta:

O primeiro fator que foi o que iniciou tudo e que vem seguindo até hoje é o **apoio da reitoria**. Isso é o primeiro fator fundamental [...]. No nosso caso eu já vejo que a gente tem essa preocupação, tem esse incondicional, tudo que a gente leva para a reitoria como projeto para avaliar, verificar, que precisa buscar recurso, como buscar... **então a primeira coisa que facilita é isso, esse apoio** (ENTREVISTADO 1 UFLA).

Em síntese a maioria das IES destacaram a gestão dos dados como principal facilitador na participação do ranking, seguido do envolvimento da alta gestão e comunidade acadêmica no processo de participação do ranking. As principais barreiras foram associadas também a gestão dos dados, a abordagem do ranking e a disponibilidade de recursos para exercer as práticas de sustentabilidade no campus. O próximo tópico apresenta os projetos futuros das IES com relação a sua participação no ranking.

6.4.4 Projetos futuros e participação das IES no ranking

Essa categoria apresenta a descrição dos dados identificados quanto aos projetos futuros que as instituições planejam ou estão implementando para sua continuidade na participação no ranking.

Quando foi perguntado aos entrevistados quais os projetos futuros da universidade em com relação a participação no ranking, algumas instituições apontaram melhorias em práticas específicas do campus, na sistematização dos dados, melhoria nos pontos fracos pontuados pelo ranking e em compreender melhor os critérios de pontuação do UIGM. No Quadro 19 estão sintetizadas as evidências relacionadas aos projetos futuros das instituições no que se refere a sua participação no ranking

QUADRO 19 - FALA DOS ENTREVISTADOS: PROJETOS FUTUROS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING

Elementos	Fala dos entrevistados
Melhorar práticas do campus	[...] alguma coisa já tem de descarte de resíduos tóxicos, resíduos perigosos, mas, por exemplo, a parte de tratamento de esgoto mesmo um é uma coisa a se fazer, a se melhorar no futuro próximo [...] o projeto que a gente tem nesse sentido, o aproveitamento de água, melhorar as instalações, aumentando a eficiência de torneiras, torneiras com sensor, as coisas a parte de iluminação lançada por lâmpadas mais eficazes, a parte dos prédios inteligentes (ENTREVISTADO 1 IFSULMG).
Sistematização dos dados	[...] algo que vêm sendo discutidos na coordenação é essa uniformização da base de dados para facilitar, para que seja algo mais automático, não obriga esse retrabalho anual de coleta (ENTREVISTADO 2 IFSULMG). [...] a ideia é que a gente tenha uma plataforma que dê em tempo real as informações. Então assim, o cara lá do tratamento de água tá colocando um relatório novo do consumo de água do mês de dezembro, isso já vai pro banco de dados e já me atualiza esse indicador [...] é nesse sentido que nós estamos trabalhando na gestão dos dados (ENTREVISTADO 2 UFV).

<p>Melhorar pontos fracos no ranking</p>	<p>[...] aqui um dos pontos fracos que nós temos aqui é a parte de cidades inteligentes, e agora a gente está investindo nisso porque a nossa água, nosso esgoto já tá bem consolidado, apesar da nossa pontuação não ser a máxima, as melhorias que a gente precisa fazer são poucas ou mínimas sabe? E comparado as cidades inteligentes que a gente tem uma pontuação muito ruim (ENTREVISTADO 1 UFLA).</p> <p>[...] a gente tem, tem vários projetos relativos à instalação para energia renovável né, para energia fotovoltaica tem projetos relativos ao tratamento de resíduos orgânicos, mais nesse sentido também, projeto de carona solidária (ENTREVISTADO UNIFESP).</p> <p>[...] Então, por exemplo, vários editais que a USP lança visam, são aprendizados e foco em pontos que esses ranqueamentos mostraram que a universidade ainda tem a oportunidade de melhorar ou de manter o que ela tem em liderança. Então os editais sempre olham para isso para fortalecer esses aspectos (ENTREVISTADO USP).</p> <p>Ele (o ranking) ajuda a gente fazer uma auto avaliação para isso daí, também é um dos benefícios maravilhosos do ranking. Você pode fazer a sua auto avaliação e, a partir daí, tentar entender quais os itens, quais as áreas que você tem mais deficiências que você deve colocar mais esforços, as que está desempenhando melhor (ENTREVISTADA PUC-RIO)</p>
<p>Compreender melhor critérios do ranking</p>	<p>[...] uma segunda coisa é começar a entender melhor os critérios de pontuação de seleção, para organizar melhor as informações (ENTREVISTADO 2 IFSULMG).</p> <p>[...] a gente tem avaliado constantemente o que é que o <i>green metric</i> indica... no sentido de o que é que vale mais pontos em termos de sustentabilidade né? No que eu posso avançar mais? Porque quanto melhor eu for no <i>green metric</i> mais possibilidade eu tenho como instituição, mais recurso eu consigo para aquelas demandas. (ENTREVISTADO 2 UFV).</p>

FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2020)

De maneira geral as instituições mostram-se interessadas em continuar participando do ranking nas próximas edições e estão implementando ou planejando implementar logo que possível, ações para melhorar seu desempenho. O próximo capítulo aborda a análise e discussão dos dados apresentados anteriormente.

7. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esse capítulo apresenta a análise e discussões dos resultados apresentados anteriormente. O tópico está estruturado da seguinte forma: Inicialmente são discutidos os pontos relacionados a participação e desempenho das IES no ranking, seguidos da análise e discussão em torno do impacto das pressões institucionais sobre as categorias de análise.

7.1 ANÁLISE DA PARTICIPAÇÃO E DESEMPENHO DAS IES NO RANKING

O primeiro ponto de discussão nesse tópico está relacionado a participação das IES brasileiras no ranking. Como foi observado na apresentação dos dados, a participação dessas instituições ainda é considerada tímida se comparada ao número de IES (2.537), divulgado pelo último censo da educação superior no Brasil (INEP, 2019). Sendo assim, percebe-se que apenas aproximadamente 1% das instituições de ensino superior no Brasil participam do UIGM, considerado um dos mais relevantes rankings globais de sustentabilidade (LAUDER et al, 2015).

Quando observada a participação das IES brasileiras nas edições do UIGM, comparada a participação total de outras instituições do mundo, pode-se perceber que é relativamente baixa. Na primeira edição do ranking em 2010, a participação das brasileiras era de aproximadamente 3% do total. Na última edição do ranking (2019), esse número cresceu, 3,5%. Isso indica que o crescimento da participação de instituições brasileiras não acompanhou o crescimento do número de instituições de todo mundo que iniciaram a participação do ranking. O fato é que a baixa participação das IES brasileiras pode ser um indicativo de que essas instituições estão ficando para trás com relação a participação significativa de outros países. Nesse sentido é preciso buscar estratégias para maior divulgação do ranking no Brasil para que outras instituições tenham conhecimento e possam também ter os benefícios dessa participação e contribuir com a sustentabilidade.

Outro ponto relevante para retomar dos resultados foi o aumento significativo na curva de participação tanto das IES brasileiras como de outros países no ranking nas edições de 2015 e 2016. Esse crescimento possivelmente pode estar relacionado com a criação dos ODS da

Agenda 2030 que ocorreu em 2015, principalmente pela ênfase dada a educação com uma estratégia central para o desenvolvimento sustentável (ANNAN-DIAB; MOLINARI, 2017).

Ainda que nesta pesquisa não tenha sido possível identificar uma relação direta entre a agenda 2030 e a participação das IES no ranking, sabe-se que esses movimentos globais exercem fortes pressões para que as universidades levem em consideração a sustentabilidade (COOPER; BLEWITT, 2014). A exemplo disso, a agenda 2030 inspirou a criação de novos rankings direcionados a mensurar a contribuição das IES sobre os ODS, como é o caso do *THE University Impact Ranking*, publicado pela TES Global e afiliado ao *The Times*, um reconhecido jornal britânico. É uma das modalidades de ranking publicada pelo *Times Higher Education*, desde 2004.

Observando de forma individual a participação das IES analisadas nesse estudo e seu desempenho no ranking ao longo dos anos, observa-se que apesar de a USP e a UNIFESP iniciarem a participação na primeira edição, em 2010, o desempenho de ambas foi muito diferente. A USP sempre esteve entre as primeiras colocadas no ranking, e mesmo quando houve uma queda considerável do seu desempenho, entre 2014 e 2016, a instituição conseguiu se recuperar nas edições posteriores. Já a UNIFESP, apresenta um desempenho muito inferior, demonstrando ter mais dificuldades para alcançar uma boa colocação ao longo das edições. De qualquer forma essa diferença é questionada visto que se trata de duas instituições públicas localizadas no Estado de São Paulo. Talvez isso possa estar associado ao fato de que de acordo com a fala do entrevistado, a USP destina recursos em editais específicos para atender seus pontos fracos dos rankings universitários que participa.

Quando associado esse desempenho as dificuldades que essas duas instituições encontraram no processo de participação do ranking, ambas apresentaram problemas em compilar os dados solicitados pelo ranking. No entanto, na UNIFESP, a falta de recursos financeiros foi apontada como uma barreira enquanto na USP, ficou claro que há investimentos direcionados a atender as fragilidades da instituição relacionadas a participação no ranking. Com relação a isso o estudo de Marrone et al. (2018) identificou que países que investem em pesquisa e desenvolvimento apresentaram desempenho melhor na classificação do UIGM, isso destaca a importância de investir em conhecimento e inovações para a sustentabilidade.

No caso da UNIFESP, foi possível perceber que mesmo havendo elementos que demonstrassem o comprometimento da instituição com a sustentabilidade, como a visão institucional e várias políticas, observa-se que isso não foi refletido no desempenho da instituição. Dessa forma, os dados mostram que nem sempre esse comprometimento

relacionado a presença de políticas internas reflete bons resultados com relação a participação no ranking. No entanto, o esforço e persistência da UNIFESP para continuar participando a tantas edições, mesmo diante das dificuldades em subir sua classificação, pode ser mais um indicativo do seu compromisso com a sustentabilidade.

Olhando para o desempenho de outras instituições, há o exemplo da UFV e do IFSULMG. Ambas as instituições iniciaram sua participação no ranking em 2016 e ainda assim, mesmo apresentando uma queda no ano posterior (2017), em 2018 houve uma recuperação considerável.

No caso do IFSULMG, o que pode ter contribuído para o desempenho da IES pode ter sido o comprometimento da instituição com a sustentabilidade, demonstrado através de sua missão, visão e valores institucionais, bem como o apoio e influência da alta gestão para a participação e continuidade no ranking. Em sua primeira participação a universidade ficou em 5º lugar no ranking Brasil, o que mostra reconhecimento para as práticas sustentáveis implementadas. Em todas as edições que participou, o IFSULMG se manteve entre as 10 primeiras colocadas no Brasil. Na UFV esse comprometimento também foi observado na missão da instituição e em aspectos que evidenciaram haver uma cultura, ou a construção de uma, orientada para sustentabilidade.

Quanto ao desempenho das IES associado aos critérios exigidos pelo ranking é importante destacar que nenhuma delas atingiu ou chegou muito próximo de atingir a pontuação máxima em nenhum dos critérios exigidos pelo ranking. O fato de o critério “educação” estar entre um dos mais pontuados na USP, UFLA e UFV pode ser justificado pelo fato da atividade fim dessas instituições estarem associadas a esse critério, dessa forma presume-se que pode ser mais fácil para as instituições a pontuação nesse critério.

De maneira geral o desempenho das IES, com exceção da UNIFESP que se destacou em “resíduos”, foi maior nos critérios “ambiente e infraestrutura” e “energia e mudanças climáticas”. Quanto a isso Lea Filho et al (2019) destaca que boa parte das IES implementam práticas de campus verde, sendo essa uma das primeiras práticas para se tornar uma universidade sustentável. Algumas dessas práticas envolve a divulgação de informações a respeito de indicadores sobre o uso de água, energia, emissões, resíduos, transporte (HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017) que também foram observadas nas instituições estudadas.

Comparando o desempenho da única IES particular com as demais, ficou claro que nos critérios “resíduos”, “transporte” e “ambiente e infraestrutura” o desempenho da PUC-RIO foi semelhante as primeiras colocadas (USP, UFLA e UFV) entre os casos. No entanto, não é

possível dizer o mesmo para os critérios “energia e mudanças climáticas” e “educação”, nos quais a PUC-RIO teve um desempenho inferior a essas instituições. Com relação a isso a literatura aborda que o maior desafio das IES é implementar a sustentabilidade de forma holística em suas operações e estrutura, de forma que esteja além de práticas isoladas no campus (BLANCO-PORTELA et al., 2018; HOOEY; MASON; TRIPLETT, 2017).

Em síntese, os resultados mostram que a participação tímida das IES brasileiras no ranking pode reforçar a necessidade de maior divulgação por parte do UIGM no Brasil. Esse posicionamento também leva ao questionamento de se há de fato, o interesse das instituições brasileiras em participar de rankings de sustentabilidade, tendo em vista a predominância de países asiáticos e europeus nas últimas edições (UIGM, 2019).

Quanto ao desempenho das IES no ranking, cabe reforçar a importância do investimento em sustentabilidade para alcançar melhor desempenho nesses ranqueamentos (MARRONE et al., 2018). Talvez, a disponibilidade de recursos para práticas sustentáveis que visem suprir as fragilidades dessas instituições no ranking tragam melhores resultados nas próximas edições, visto que a falta de recursos financeiros foi apontada como uma barreira para algumas IES.

O próximo tópico aborda a discussão em torno das pressões institucionais que influenciaram a implementação de práticas sustentáveis no campus e a participação das IES no ranking.

7.2 IMPACTO DAS PRESSÕES INSTITUCIONAIS E A PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING

Esse tópico apresenta a análise e discussão referente as pressões institucionais que influenciaram as instituições na participação no ranking, proposto pelo objetivo “d”. A análise é iniciada com a discussão das pressões coercitivas seguidas das pressões normativas e miméticas, depois prossegue-se com a discussão dos resultados das categorias de análise.

No que diz respeito a influência das **pressões coercitivas** e a participação das instituições no ranking, a presença de influência externa nesse processo já era esperada pois as pressões provenientes de legislações e decretos externos são apontadas como as que tem maior influência no comportamento das organizações para adoção de práticas sustentáveis (CAMPBELL, 2007; LLORET, 2016).

Dessa forma o PLS como uma exigência do Governo Federal é uma influência coercitiva para a maioria das IES analisadas nesse estudo. O estudo de Daddi et al. (2019), embora voltado

ao âmbito empresarial, corrobora com os resultados dessa pesquisa, ao identificar que a presença de pressões reguladoras em indústrias italianas sensibilizou o comportamento organizacional para questões sustentáveis. No contexto universitário isso também acontece. Larran, Herrera e Andrades (2016) identificaram que em IES espanholas a presença de pressões coercitivas esteve associada a elaboração de planos estratégicos para sustentabilidade.

Um ponto que chama atenção para a influência dessa ferramenta é que algumas universidades apontaram o PLS como uma influência direta para a participação do ranking, como é o caso do IFSULMG e UFV. Outro ponto importante é que a própria ferramenta é identificada como útil para a participação no ranking já que tem indicadores parecidos com os exigidos pelo UIGM. Esse é um ponto relevante pois esse tipo de pressão pode estar influenciando outras IES públicas federais, além das observadas nesse estudo, a participaram do ranking, já que o esforço acaba sendo menor, uma vez que elas já são obrigadas a atuar de nos pontos exigidos pelo PLS.

Apesar de os programas da A3P e o REUNI serem programas voluntários para algumas as instituições públicas, depois que decidem participar as IES acabam sendo vinculadas diretamente a organizações em posição superior a elas (DIMAGGIO; POWELL, 1983), nesse caso, o governo. Normalmente esses programas estão associados ao pilar regulador e as instituições precisam atender regras e regulamentos que são monitorados, podendo haver punições pela ausência de cumprimento (SCOTT, 2008).

No caso do REUNI, por não ser um programa direcionado a sustentabilidade, cabe ressaltar que a decisão de utilizar os recursos disponibilizados pelo programa para este fim foi da reitoria das instituições na época, isso reforça o envolvimento da gestão da UFPA com essas questões, o que já foi confirmado com a presença de pressões normativas. Ainda assim, o REUNI não deixa de ser um tipo de pressão coercitiva presente na realidade das instituições, assim como foi identificado nessa pesquisa, o estudo de Larran, Herrera e Andrades (2016) sugere que a presença de estratégias de sustentabilidade nas IES está associada a respostas dessas instituições a financiamentos do governo.

Pressões coercitivas como o REUNI, A3P e PLS influenciaram apenas a participação das instituições públicas. Nesse sentido, acredita-se que se houvesse a presença de legislações e programas mais abrangentes, que se aplicassem também a realidade de IES particulares, possivelmente o engajamento dessas instituições com a sustentabilidade e participação em rankings desse seguimento seria maior.

A presença de pressões coercitivas exercidas por organizações em posição superior a IES também foi observada na PUC-RIO, conforme já mencionado, pela divulgação da *Laudato si*. Nesse caso pode-se inferir que a influência religiosa aqui pode ter ido além de apenas um estímulo para a PUC-RIO se tornar uma universidade sustentável, mas também, para diversas outras instituições católicas no Brasil, que são atualmente 66 instituições (ARDUINI, 2017).

A expectativa social também foi um tipo de pressão coercitiva identificada e nesse caso, foi associada à legitimidade que a participação no ranking proporciona às IES. Esse aspecto é condizente com a literatura em que se discute que rankings de sustentabilidade fazem parte de uma nova cultura da era da informação e globalização (LAUDER et al., 2015) e a sustentabilidade é considerada fonte de legitimidade para IES (JONES, 2017).

Parte da expectativa social foi associada a influência dos alunos. Como apresentado anteriormente esse tipo de pressão coercitiva foi identificada como influência para a participação da PUC-RIO e UFLA. Esses resultados são condizentes com o que foi identificado na pesquisa do *National Union of Students* (NUS), de que há um crescente interesse dos alunos em aprender sobre sustentabilidade nas universidades (NUS, 2018). Cabe lembrar que as expectativas dos *stakeholders* externos são pressões que impulsionam as organizações a adoção de práticas sustentáveis (RALPH; STUBBS, 2014).

No entanto, um fato intrigante é que de todas as seis IES estudadas, em apenas duas foi possível perceber a preocupação com o que os alunos estão esperando delas em relação a sustentabilidade. Mesmo com diferenças entre públicas e privadas, todas as IES precisam atingir e atrair atenção dos estudantes. Nesse sentido, e, conforme a própria literatura apresentou, esperava-se que a influência dos alunos estivesse presente na maioria das IES. Dessa forma questiona-se se no Brasil também existe esse interesse por parte dos alunos pela sustentabilidade no ensino superior, e se existe, o que falta para que ele seja percebido pelos gestores universitários que decidem pela participação das IES no ranking?

Conforme foi discutido no referencial teórico, pressões coercitivas ocasionam isomorfismo dessa categoria. No caso das IES observadas ele esteve relacionado a existência de um ambiente que pressiona as instituições no cumprimento de normas e regras específicas (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Nesse caso, o PLS por exemplo, por ser uma exigência do Governo federal, a presença dele é observada nas instituições de âmbito federal como pressão coercitiva.

Com relação às **pressões normativas**, as quais mais influenciaram a participação das IES no ranking, é importante ressaltar o impacto do apoio e influência da alta gestão em todas

as instituições analisadas nessa pesquisa. O fato de em todas as instituições haver o apoio da reitoria tanto para participação no UIGM quanto para a implementação de práticas sustentáveis, pode ser visto como um ponto positivo para impulsionar a sustentabilidade na instituição. Com relação a esse aspecto, cabe ressaltar que o estudo de Iarossi et al., (2011) em indústrias americanas identificou que o apoio da alta gestão foi o principal fator que impulsionou a adoção de práticas de sustentabilidade nessas indústrias. De fato, o apoio dos gestores universitários exerce forte influência que orienta mudanças para caminhos mais sustentáveis (COOPER; BLEWITT, 2014).

A pressão oriunda da presença de normativas, decretos internos, políticas e planos relacionados a sustentabilidade também foi um aspecto que parece ter induzido a participação das IES no ranking, visto que, todas elas possuem algum documento interno com esse propósito. A influência dessas normas e documentos internos está associada ao pilar normativo e, além disso, as normas e valores que direcionam o comportamento dos atores (SCOTT, 2008).

Como foi apresentado nos resultados da pesquisa, todas as instituições apresentaram objetivos institucionais associados a sustentabilidade e mostram-se comprometidas com a causa, seja pela presença de documentos internos, a valores, a missão, visão e evidências que mostraram a presença de uma cultura associada a sustentabilidade. A presença desses elementos expressão pressões normativas que refletem a mudança para um comportamento orientado a sustentabilidade. A cultura orientada para sustentabilidade nas IES é um aspecto que facilita a mudança e engajamento da comunidade acadêmica para as questões sustentáveis (CONNER et al, 2018).

Ademais, um ponto interessante é o fato de o próprio ranking está direcionando indicadores para a formulação de políticas de sustentabilidade em algumas IES. Com relação a isso, alguns estudos apontam a importância desses rankings para direcionar políticas e contribuir para a institucionalização da sustentabilidade nas IES (SHI; LAI, 2013; TORABIAN, 2019). Dessa forma, é possível inferir que o ranking vem impactando os resultados de sustentabilidade das instituições e contribuindo para que ela seja institucionalizada.

Pressões normativas associadas a participação das IES em redes e parcerias com outras organizações também foram identificadas nessa pesquisa. No caso das parcerias, ficou evidente a influência delas com a participação do reitor da PUC-RIO em um evento com outros reitores para discutir a questão das mudanças climáticas. Esse comportamento é comum quando se trata de influência normativa exercida pela rápida difusão das informações que fortalecem o comportamento homogêneo (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

Por fim, conforme já discutido, nos últimos anos as IES estão sendo chamadas para contribuir com a sustentabilidade por meio da participação em movimentos, declarações educacionais tais como, as declarações de Talloires (1990) e Copérnico (1994) entre outras. Há também a participação em iniciativas como o PRME, *Principles for Responsible Management Education* que tem o objetivo de reorientar a educação de futuros líderes a práticas ambientais e socialmente responsáveis (PRME, 2020). O engajamento das IES com essas declarações e programas de certificação, bem como a própria participação em sistemas de classificação designados a avaliar ações de sustentabilidade, podem ser consideradas pressões do campo que levam as IES a modificarem seu comportamento em relação a práticas de sustentabilidade (COOPER; BLEWITT, 2014).

As evidências mostram que a rede criada pelo próprio ranking para as instituições participantes, estimula tanto a participação como a continuidade no ranking. Nesse caso percebe-se tanto a influência normativa, como mimética, pois as IES demonstraram que a participação também está relacionada a questões de reputação e pressão competitiva. Na literatura a presença de redes de organizações é apontada como influência para adoção de práticas sustentáveis devido a presença de normas e mecanismos de controle que orientam as ações dos membros (SHUBHAM; SHARAN; MURTY, 2018). Esse aspecto foi observado nessa pesquisa, visto que, a influência da rede reforça o comportamento de continuar participando, além de instigar o mimetismo das práticas.

No que se refere a presença de **pressões miméticas** os resultados da pesquisa estiveram muito relacionados ao que é observado na literatura. Pressões competitivas impactaram diretamente a participação de todas as IES no ranking, isso está em consonância com o que foi argumentado por Marginson e Van Der Wende (2007) que pressões competitivas em busca de legitimidade social e reputação são fatores observados em IES que participam de rankings universitários globais.

As evidências mostram que a participação e o bom desempenho das IES no ranking refletem a visibilidade associada a reputação que elas almejam por parte dos *stakeholders*, nesse caso, tanto pela comunidade interna quanto pelo governo, que disponibiliza recursos para a maioria das instituições estudadas nessa pesquisa. Nesse sentido a participação das IES em rankings globais relacionados a sustentabilidade pode fazer com que se tornem referência no campo de atuação e a adoção de práticas sustentáveis atende as expectativas sociais trazendo legitimidade a essas instituições (JONES, 2017).

Embora os resultados da pesquisa não comprovem o que foi apontado na literatura (BANSAL, 2005; ESCOBAR; VREDENBURG, 2011) no que diz respeito a imitação de práticas sustentáveis por questões relacionadas a incerteza nos resultados dessas práticas, foi possível observar o comportamento mimético em algumas instituições participantes. Ficou claro que assim como é destacado na literatura, as IES buscam se espelhar nos resultados de outras consideradas destaques (DIMAGGIO; POWELL, 1983; DADDI et al., 2019).

O mimetismo foi associado à prática do *benchmarking* entre as instituições. Foi possível constatar que, além de se compararem umas com as outras, as IES observam as práticas das mais bem colocadas no ranking e aprendem para coloca-las em prática apropriando-se delas. Nesse caso, o que se percebe é que a própria rede de instituições desenvolvida pelo UIGM estimula o *benchmarking* entre as IES. Foi possível observar que a rede não é apenas um ambiente de competição entre as instituições, mas que estimula o aprendizado e a troca de ideias entre os membros participantes.

Nesse sentido essa competitividade apresenta um impacto positivo para a sustentabilidade pois as IES estão tentando melhorar suas práticas para melhorar seu desempenho no ranking. Com relação a presença da rede de IES, existem outros tipos de associações que podem exercer o mesmo tipo de pressão, influenciando comportamentos miméticos entre as instituições, como é o caso do Pacto Global e PRME. Afinal, parcerias, declarações e princípios como estes são iniciativas que direcionam comportamentos a serem seguidos a partir de suas diretrizes pré-estabelecidas (LOZANO et al, 2013).

Nesse contexto o *benchmarking* e a influência da rede de IES, podem estar ocasionando o comportamento isomórfico com relação as práticas de sustentabilidade dessas instituições. A propósito, a própria participação das IES no ranking reforça a uniformização das universidades nesse aspecto (BIZZERIL et al.,2018). No entanto cabe ressaltar que, ao mesmo tempo que a competitividade entre as IES pode estimular melhorias para a sustentabilidade, pode ser que algumas instituições percam o foco na sustentabilidade em si se estiverem mais preocupadas em competir umas com as outras (BIZZERIL et al.,2018). O comportamento isomórfico, refletido tanto por pressões coercitivas, normativas quanto miméticas também pode ser um aspecto desafiador para a implementação de práticas sustentáveis nas IES, visto que, esses mecanismos costumam trazer resistência a mudanças (ZUTSHI; CREDO; CONNELLY, 2018).

De maneira geral, a maioria das pressões observadas que tiveram influência na participação das IES no ranking foram as pressões normativas exercidas principalmente pelo envolvimento e apoio da alta gestão. Em todas as IES esse tipo de influência está presente. A

presença de pressões internas provenientes de planos ambientais, políticas e objetivos institucionais refletidos na missão, visão e valores das instituições também exerceram grande força orientando o comportamento sustentável associado a participação no ranking.

Já no caso das pressões coercitivas, a PUC-RIO por ser uma instituição particular não foi afetada por pressões do programa A3P, do PLS ou REUNI, no entanto, sofreu esse tipo de pressão da igreja católica, uma instituição muito consolidada e hierarquicamente superior a ela. Outro ponto que destaca a PUC-RIO da maioria das outras instituições públicas estudadas, é o fato de haver a percepção da influência dos alunos na participação do ranking, esse aspecto só foi observado nessa instituição particular e em uma das públicas (UFLA).

Foi observado que as pressões miméticas exerceram forte influência para a participação das IES estudadas no ranking. O *benchmarking* é um estímulo para que as práticas dessas IES se tornem mais semelhantes e, possivelmente esse seja um dos motivos pelo qual, o desempenho de algumas instituições em alguns critérios do ranking como “ambiente e infraestrutura”, “energia e mudanças climáticas” e “resíduos” tenha sido muito semelhante entre as instituições. Outro tipo de pressão mimética que impactou a participação de todas as IES foi a reputação e a competitividade que não afetou apenas a PUC-RIO, como instituição privada, mas também todas as IES públicas. Esse resultado mostra que independente de ser uma instituição pública ou privada as IES são competitivas e buscam reputação para sua imagem participando do ranking.

O próximo tópico apresenta a discussão em torno dos resultados que destacaram o impacto das pressões institucionais na participação do ranking refletidos em todas as categorias de análise do estudo.

7.2.1 Motivações e benefícios para participação no ranking

Conforme já mencionado na revisão de literatura as pressões institucionais podem ser fortes motivadores que desencadeiam mudanças nas organizações (GREENWOOD et al., 2008). Assim como foi observado nos resultados dessa pesquisa uma relação entre as motivações e os benefícios para participação das IES no ranking, a literatura apresenta que as motivações que instigam comportamentos sustentáveis pelos gestores universitários podem ser percebidas como benefícios para se tornarem universidades sustentáveis (RICHARDSON; LYNES, 2007).

As motivações também foram associadas a pressões institucionais. Os resultados mostraram que programas, políticas externas e expectativa social foram motivações para a

participação das IES no ranking. As pressões normativas impactaram por meio do envolvimento da alta gestão e a presença da rede de instituições criada pelo ranking. A reputação e o *benchmarking* foram motivações e benefícios associados a pressões miméticas.

A influência de pressões que motivaram a implementação de práticas sustentáveis pode ser observada no estudo de Lo (2015). O autor identificou que IES chinesas foram motivadas em tornarem-se sustentáveis por pressões governamentais, ou seja, quando o governo começou a priorizar programas de conservação de água e energia.

Outra motivação identificada no mesmo estudo e que condiz em parte com os resultados dessa pesquisa foi a necessidade reduzir o custo operacionais com ações de sustentabilidade. A adoção de práticas sustentáveis como estratégias para minimizar custos financeiros, pode trazer benefícios para IES (RICHARDSON; LYNES, 2007). Nesse sentido os dados evidenciaram que o **retorno do investimento** em sustentabilidade foi apontado como benefícios para a participação da UFLA e IFSULMG no ranking. As duas instituições destacaram o benefício do investimento realizado em sustentabilidade ao longo prazo.

Os dados também mostraram que **a disponibilidade de recursos** foi um motivador para participação no ranking. Esse fenômeno foi observado no caso do IFSULMG em que ficou evidente que a participação no UIGM trás visibilidade e com isso a instituição consegue angariar mais recursos financeiros do governo. De fato a participação e o bom desempenho das IES em rankings universitários, atraem os olhares dos *stakeholders* (COTTON et al., 2018), de forma que o prestígio e reputação alcançados na participação, podem impulsionar seu crescimento econômico (MARGINSON; VAN DER WENDE, 2007).

Apesar de o impacto da reputação e visibilidade exercerem forte influência na participação das IES no ranking, cabe ressaltar que **o envolvimento da alta gestão** se fez presente como motivação para participação da USP e da PUC-RIO e o apoio da reitoria foi observado na participação de todas as IES estudadas. Isso pode estar associado ao agravamento dos problemas sociais e ambientais nos últimos anos (WEF, 2021) que tem contribuído em despertar o interesse dos gestores universitários para participação de rankings de sustentabilidade universitários (JONES, 2017).

Outra motivação relevante que impactou a participação das IES, especialmente a PUC-RIO no ranking foi a **cultura para sustentabilidade**, que além de se destacar como motivação, também está relacionada aos objetivos institucionais da UFLA, UFV, PUC-RIO e IFSULMG. Conforme discutido por Hooey e Triplett (2017) a cultura orientada para sustentabilidade é necessária para que a comunidade acadêmica possa desenvolver um entendimento amplo para

sustentabilidade, facilitando no engajamento necessário para que as instituições se tornem sustentáveis.

Apesar de a cultura para sustentabilidade não ter sido identificada como um facilitador para a participação das IES no ranking como Hooey e Triplett (2017) propuseram, o **envolvimento da comunidade acadêmica** está associado a motivação desse grupo (BLASKOVÁ, 2019). Nessa pesquisa foi evidenciado que esse envolvimento motivou e facilitou a participação das IES no ranking. Quanto a isso, o estudo de Blanco e Portela (2018) identificou que o envolvimento da comunidade acadêmica com os programas e ações de sustentabilidade facilitou a orientação de IES para caminhos mais sustentáveis.

Assim como discutido na literatura (RICHARDSON; LYNES, 2007), as motivações que instigam a implementação de práticas sustentáveis, também são percebidas como benefícios por essas instituições. No que se refere a isso, os resultados dessa pesquisa comprovam tal argumento, evidenciando que a internacionalização, o *feedback* e a aprendizagem foram identificados tanto como motivadores como benefícios da participação das IES no ranking.

A **internacionalização** foi observada tanto como um benefício e simultaneamente como uma motivação para participação. Isso condiz com a literatura no sentido de que os rankings globais de sustentabilidade trazem benefícios ligados tanto a questões de legitimidade social (JONES, 2017), como a aspiração em alcançar aspirações internacionais (TORABIAN, 2019). Nesse sentido, a internacionalização pode estar associada a pressões miméticas no que tange a questões de **reputação** e a pressão coercitiva relacionada a **expectativa social**. Nesse último ponto a literatura destaca que nos últimos anos a percepção da sociedade sobre o papel das IES em contribuir com a transformação e da soluções para os problemas globais da sustentabilidade tem se intensificado (BIZERRIL; ROSA; CARVALHO, 2018; RALPH; STUBBS, 2014).

O **feedback e aprendizagem** também foram apontados como benefícios e motivações para participação das IES no ranking. Ficou claro que a presença do **benchmarking** refletiu pressões miméticas justificadas pela **aprendizagem** (com as práticas dos outros participantes) no processo de participação do ranking.

Além disso, o **feedback** foi destacado como importante para algumas instituições estudadas, visto que a partir do retorno do ranking sobre as ações das IES, foi possível ver os pontos fracos e **melhorar o desempenho** da instituição (motivação para participação). Quanto a isso, os rankings universitários de sustentabilidade são ferramentas úteis para mensurar o desempenho sustentável das IES, nortear políticas e programas (FERREIRA; RIZO; LOPEZ,

2018) e **direcionar práticas** para este fim, aspectos importantes para criação de universidades sustentáveis (DISTERHEFT, 2012).

Outra motivação e benefício que impactou positivamente a participação das IES no ranking foi o **comprometimento institucional** observado a partir dos objetivos das instituições. No entanto, esse comprometimento esteve muito mais associado a presença de pressões coercitivas e normativas do que da própria percepção dos entrevistados de contribuir com o **desenvolvimento sustentável**. Fato que, junto com a **consciência ambiental e pressão ambiental** não foi identificado em todos os casos estudados como motivadores ou benefícios para a participação (UFLA e IFSULMG). Nesse sentido cabe ressaltar que a falta de motivação associada a objetivos pessoais como a “visão de um mundo melhor” ou a associação de “valores pessoais” pode refletir barreiras para implementação de mudanças relacionadas a sustentabilidade (BRAHM; KUHNER, 2019).

Para finalizar a discussão em torno das motivações e benefícios para participação no ranking, ficou evidente a influência de diversas motivações e o impacto dos três tipos de pressões institucionais como motivadores para participação das instituições no ranking. Nesse ponto Blasková (2019) enfatiza a importância da motivação acadêmica para a criação de um espaço em que se possa discutir sobre a sustentabilidade nas universidades.

No que diz respeito a comparação entre as IES públicas e a PUC-RIO, não houve grande diferença entre as motivações e benefícios percebidos nessas instituições. Talvez um ponto que possa ter chamado atenção é o fato de a **transparência** ter sido destacada como motivação para duas instituições públicas (USP e UNIFESP), já que se trata de um aspecto relevante e obrigatório para divulgação das informações no setor público. O fato é que a transparência para a divulgação das ações sustentáveis em que as organizações, incluindo as universidades estão atuando faz parte das exigências da sociedade (HAHN; KUHNEN, 2013). Rankings como o caso do UIGM que possuem como um dos critérios de pontuação a criação de um relatório de sustentabilidade, mostram-se úteis para transparecer a sociedade essas informações.

Também foi observado que a única instituição particular analisada (PUC-RIO), se diferenciou das demais apresentando como motivador para participação a cultura para sustentabilidade, isso pode revelar que a questão cultural dentro das instituições, além de engajar a comunidade acadêmica para a sustentabilidade (HOOEY; TRIPLETT, 2017), tem sido motivo para que IES participem de rankings relacionados ao tema. No entanto, cabe ressaltar que apesar da cultura para sustentabilidade está associada aos objetivos institucionais

da UFLA, UFV e IFSULMG não necessariamente, ela foi uma motivação para que essas instituições participassem do ranking.

Analisando de forma comparativa o desempenho da primeira colocada no Brasil (USP) e da última colocadas dentre os casos estudados (UNIFESP), percebe-se que os benefícios e motivações que direcionaram a participação das duas instituições no ranking foram divergentes. Para USP, esses aspectos estiveram associados a internacionalização, expectativa social, transparência e aprendizagem, já na UNIFESP isso decorreu devido a relevância do ranking, o fato de ser um ranking direcionado a sustentabilidade, pelo *feedback* e a questões competitivas.

No que se refere a essa relevância, o UIGM é um dos pioneiros e mais relevantes rankings relacionado a sustentabilidade (LAUDER et al, 2015; MARRONE et al., 2018). Nesse sentido, chama atenção o fato de apenas a UNIFESP e a UFLA apresentaram como motivadores a relevância do UIGM. Outro ponto observado é que outras questões discutidas aqui, como reputação, internacionalização, envolvimento da alta gestão parecem ter tido mais influência sobre a participação das IES que o fato de o ranking ser direcionado a sustentabilidade.

O próximo tópico apresenta a análise e discussão dos dados referente as barreiras e facilitadores para a participação da IES no ranking.

7.2.2 Barreiras e Facilitadores para participação no ranking

A **comunicação** interna foi uma dificuldade apresentada apenas por uma instituição (IFSULMG), isso está de acordo com o que foi observado no estudo de Blanco e Portela (2018) em que a falta de comunicação assertiva com a comunidade interna tornou difícil a implementação de práticas sustentáveis. Ainda que o mesmo não tenha sido identificado nessa pesquisa, os autores destacaram que o uso dos canais de comunicação internos de forma assertiva pode facilitar a implementação dessas práticas.

A **conscientização** da comunidade acadêmica foi associada a um facilitador da participação da UNIFESP no ranking, no sentido de que a educação ambiental se torna necessária para que a comunidade acadêmica esteja engajada com a sustentabilidade, fato que também foi evidenciado em outros estudos (MUSTATÃ et al., 2013; VAN DAM-MIERAS et al., 2008).

Dos aspectos em comum entre as barreiras e facilitadores na participação das IES no ranking, um ponto que se destacou entre todas as IES foi a **gestão dos dados**. Como barreira está associado as dificuldades na gestão das informações solicitadas pelo ranking, e como facilitador está o acesso descomplicado a essas informações.

Atrelado a isso destacou-se a organização e automatização dos dados por sistemas de informações como facilitador na gestão dos dados, e o engajamento dos colaboradores para prestar as informações adequadas. Estudos indicam que o comprometimento dos funcionários nos projetos e programas institucionais relacionados a sustentabilidade nas IES facilita a adoção de práticas sustentáveis (RALPH; STUBBS, 2014), já a resistência a mudança por parte da comunidade acadêmica atua como uma barreira (BLANCO; PORTELA, 2018).

Outro ponto relevante é o **tamanho da IES**. Lauder et al., (2015) apresentaram críticas a sistemas de avaliação que não levam em consideração o tamanho das instituições, enfatizando que contextos diferentes não deveriam ser avaliados com métricas iguais. O estudo Marrone et al., (2018) mostrou que o critério do UIGM relacionado a configuração e infraestrutura do campus pode prejudicar instituições com morfologia diferentes. Nesse sentido foi observado que tanto na USP como no IFSULMG houve insatisfação quanto a falta de consideração do ranking para o tamanho da instituição.

Importante destacar a importância da **disponibilidade de recursos** financeiros e para facilitar ou barrar a implementação de práticas sustentáveis no campus. Assim como foi destacado na literatura (RALPH; STUBBS, 2014), para as IES analisadas nesse estudo (UFLA, UNIFESP, IFSULMG) a redução ou falta de recursos financeiros foi apontado como uma barreira na participação. Já investimento em sustentabilidade foi um facilitador para a participação observado. Conner et al., (2018) enfatizaram as dificuldades para implementação de práticas sustentáveis quando há falta de financiamento ou baixa prioridade da gestão para projetos de sustentabilidade.

As barreiras e facilitadores ajudam a compreender aspectos importantes relacionados a participação das IES no ranking. Nesse sentido as barreiras identificadas aqui são pontos que chamam atenção para a organização do UIGM e rankings da mesma natureza. O fato de todas as IES apontarem a gestão dos dados como um aspecto que pode dificultar ou facilitar a participação, pode sugerir a organização desses rankings que eles precisam elaborar estratégias para ajudar as instituições na compilação e organização desses dados. Isso poderia acontecer com algumas sugestões de como as IES podem lidar com isso, ou até mesmo, criando uma plataforma para que elas possam sistematizar e organizar os dados, ao invés de apenas o preenchimento de um questionário como ocorre atualmente.

Relacionado a isso também está o fato de algumas instituições terem questionado a incompreensão na forma de avaliação do ranking, ou seja, na **abordagem** desses sistemas de classificação quanto a clareza na forma de avaliação. Apesar de isso ter sido apontado como

comum na literatura (LAUDER et al., 2015; LUKMAN et al., 2010), cabe a organização do ranking buscar maneiras de deixar essas informações mais claras para seus consumidores (IES) e facilitar o trabalho das IES nesse sentido. Apesar de não ter sido mencionado pelas instituições analisada aqui, é possível que barreiras relacionadas a gestão das informações causem desistências na participação no ranking, ou até mesmo afastar instituições interessadas.

Outra questão que esses instrumentos parecem ignorar na avaliação das IES é o tamanho e estrutura morfológica do campus, conforme já mencionado, isso dificultou o processo de participação de algumas IES e poderá dificultar de outras também. Sendo assim, seria interessante que o ranking possa levar em consideração, além dos diferentes contextos das instituições apontados por Lauder et al., (2015), a questão morfológica dessas IES. No que tange a esse último ponto, o estudo de Marrone et al., (2018) propõe alguns parâmetros que poderiam ser levados em consideração pelo ranking para atender essa questão.

No que se refere ao impacto das pressões na categoria “facilitadores para a participação”, foi observada a influência de pressão normativa relacionada ao envolvimento da alta gestão. Quanto a isso, esse envolvimento mostrou-se ser de grande relevância para a participação das IES no ranking, já que ele foi observado também como uma motivação para participação. E em diversos momentos na fala dos entrevistados de todas as instituições, o envolvimento dos líderes universitários aparece como relevante nesse aspecto.

A pressão mimética nessa categoria esteve relacionada a reputação, nesse caso atrelada ao envolvimento da comunidade acadêmica. Isso implica que o ranking, além de outros benefícios já citados, estimula o engajamento da comunidade acadêmica com a sustentabilidade. Fato que, conforme já mencionado é fundamental criação de universidades sustentáveis (BLANCO; PORTELA, 2018).

Quanto a categoria “barreiras para participação”, nesse estudo nenhuma pressão institucional esteve associada a essa categoria. O tópico seguinte apresenta a discussão dos resultados no que diz respeito aos projetos futuros e a participação das IES no ranking.

7.2.3 Projetos futuros e participação das IES no ranking

Enfim, com relação aos projetos futuros das IES para participação no ranking ficou evidente que a maioria demonstrou interesse em melhorar seu desempenho focando em **melhorar práticas apontadas como os pontos fracos** na avaliação do ranking. Isso sugere, e também foi

comprovado nessa pesquisa a importância que é para as instituições ter uma boa classificação no ranking.

Semelhante a isso Baricco et al., (2018) identificaram que a participação de uma IES italiana no UIGM, instigou na melhoria dos esforços em sustentabilidade exigidos nas edições posteriores. Outro estudo realizado em uma universidade pública da Malásia observou que uma edição após a instituição iniciar sua participação no UIGM, levou a implementação de várias estratégias que resultaram na melhoria do seu desempenho no ranking e a redução da emissão de carbono de forma significativa (ABDULLAH et al., 2019). Diante disso percebe-se que assim como proposto na literatura (PUERTAS; MARTI, 2019), rankings de sustentabilidade tem estimulado a melhoria e implementação de novas práticas sustentáveis nas instituições, o que trará impactos ambientais e sociais a longo prazo.

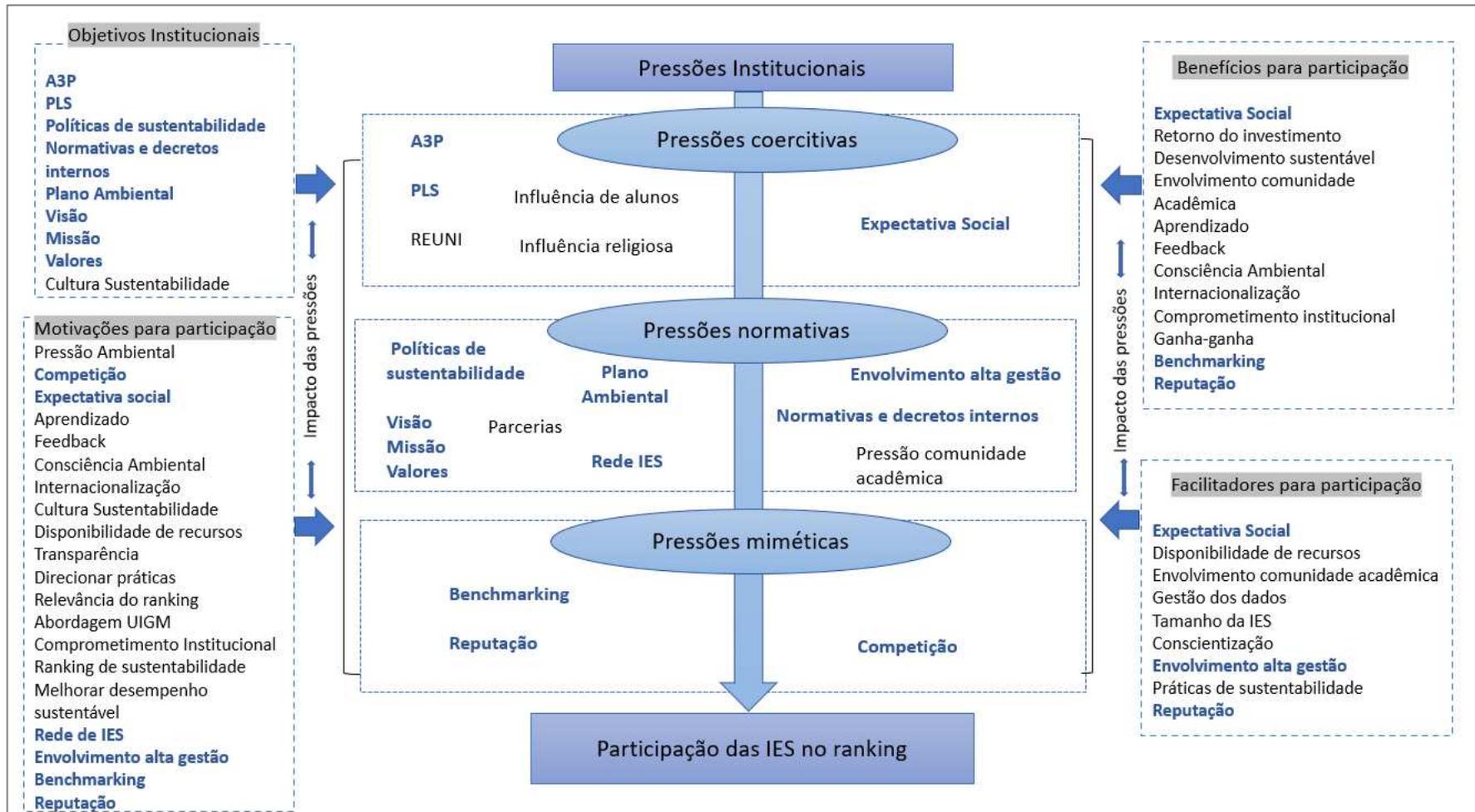
Outro ponto relevante é o fato de que apesar da **abordagem do UIGM** ter sido destacada como motivação para participação da maioria das instituições (USP, UFV, UFLA e PUC-RIO), alguns aspectos relacionados a abordagem do ranking foram associados a barreiras para participação. Tais aspectos foram as dificuldades de entender algumas informações solicitadas e até os critérios de avaliação de algumas categorias. Nesse aspecto a literatura aponta que nem sempre sistemas de avaliação deixam claro a respeito da metodologia e indicadores de avaliação (LAUDER et al., 2015; LUKMAN et al., 2010) gerando dificuldades para as instituições em decifrar as informações (HAZELKORN, 2014). Devido a essas dificuldades, **compreender melhor os critérios de pontuação** dos rankings foram apontados como um projeto futuro para o IFSULMG.

Apesar de apenas duas instituições terem destacado como projetos futuros a **sistematização dos dados**, conforme apresentado nos resultados dessa pesquisa, todas as instituições indicaram como barreira ou facilitador para participação a gestão dos dados para providenciar as informações solicitadas pelo ranking. Isso mostra que as instituições estão tendo, ou já tiveram dificuldades para prestar as informações de forma adequada, o que pode indicar que o desempenho de algumas delas esteja sendo prejudicado por isso.

Embora nessa categoria não tenha sido observado o impacto direto de pressões institucionais, cabe destacar que o fato de as instituições estarem buscando melhorar suas práticas, compreender melhor os critérios de pontuação do ranking para assim obterem melhor desempenho na avaliação, possivelmente indica a importância que é para elas, estar bem posicionadas no ranking. Esse fato que está relacionado a competitividade e reputação, elementos associados a pressões miméticas (JONES, 2017; SCOTT, 2008).

Para finalizar essa discussão, a Figura 10 apresentada abaixo destaca a síntese dos principais resultados dessa pesquisa mostrando as pressões relacionadas as categorias analíticas que impactaram a participação das IES no ranking.

FIGURA 10 - IMPACTO DAS PRESSÕES INSTITUCIONAIS NA PARTICIPAÇÃO DAS IES NO RANKING



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2021)

A Figura 10 apresenta o impacto das pressões institucionais na participação das universidades estudadas no UIGM. Nos quadrados pontilhados nos lados esquerdo e direito da figura estão os elementos observados nas categorias analíticas. Dentro desses quadros, em azul foram destacadas as pressões institucionais identificadas em cada categoria. Nas áreas pontilhadas correspondentes a cada tipo de pressão estão todas as pressões institucionais identificadas nesse estudo. Em azul estão aquelas associadas as categorias de análise e em preto as demais pressões que impactaram na participação, mas que não foram relacionadas a nenhuma das categorias de análise.

De maneira geral é possível notar na Figura 10 que apenas a “A3P”, o “PLS” e a “expectativa social” foram pressões coercitivas associadas as categorias de análise, essa última, esteve relacionada as motivações, benefícios e facilitadores para a participação, exercendo maior impacto na participação que as demais pressões coercitivas. A “A3P” e o “PLS” estiveram relacionados apenas a categoria “objetivos institucionais” ainda assim, o seu impacto é inquestionável visto que são pressões exercidas por instituições superiores para maioria das IES estudadas.

Ainda é possível observar na Figura 10 que as pressões que impactaram a participação no ranking são normativas, destas, apenas “parcerias” e “pressão da comunidade acadêmica” não estão relacionadas a nenhuma das categorias de análise. Destaca-se que o “envolvimento da alta gestão” impactou tanto nas motivações como facilitou a participação das IES no ranking e as demais pressões estiveram associadas aos objetivos institucionais que refletem o compromisso das instituições com a sustentabilidade.

Com relação as pressões miméticas, conforme observado na Figura 10, com exceção da categoria “objetivos institucionais” todas as pressões exerceram impacto sobre todas as outras categorias, ou seja, exerceram forte influência para a participação das IES no ranking, principalmente o *benchmarking* e a reputação que aparecem com motivações e benefícios da participação e esse último também como facilitador para participação.

Os dados mostraram que de fato as pressões institucionais exercem influência para que as IES participem de rankings relacionados a sustentabilidade. As pressões que exerceram maior influência aparecem em mais de uma categoria de análise, como no caso da expectativa social (pressão coercitiva), o envolvimento da alta gestão (pressão normativa) e reputação e *benchmarking* (pressões miméticas).

Para finalizar, esse estudo teve como objetivo principal, compreender como pressões institucionais podem influenciar universidades brasileiras em participar de rankings

internacionais relacionados a sustentabilidade. Para isso, fez-se necessário atender a outros quatro objetivos específicos.

O primeiro objetivo “analisar a participação das IES brasileiras estudadas no ranking universitário de sustentabilidade”, foi atendido a partir da análise de dados secundários que mostraram a participação das IES analisadas nesse estudo, comparadas a outras instituições participantes. Esse objetivo foi importante para verificar como tem sido a participação dessas instituições com relação tanto a outras instituições brasileira como no contexto global.

No segundo objetivo “analisar o desempenho das IES brasileiras estudadas a partir dos critérios exigidos pelo ranking universitário de sustentabilidade”, os dados secundários foram utilizados para avaliar como está o desempenho das IES no ranking e compará-las umas com as outras. A importância desse objetivo está relacionada na compreensão de como as instituições estão atendendo as práticas de sustentabilidade exigidas pelo ranking e competindo entre si.

Quanto ao terceiro objetivo da pesquisa “identificar as pressões institucionais coercitivas, normativas e miméticas relacionadas a participação das IES no ranking universitário de sustentabilidade”, por meio da análise das entrevistas e documentos foram identificadas as pressões que instigaram a participação das instituições no ranking. Esses resultados foram fundamentais para responder à pergunta da pesquisa e alcançar o objetivo geral do estudo.

Finalmente, o último objetivo “analisar como as pressões institucionais impactam a participação das IES no ranking universitário de sustentabilidade” foi atingido a partir da análise criteriosa dos dados da pesquisa e da inter-relação com a literatura. Todos os objetivos específicos foram importantes para atender o propósito dessa pesquisa “compreender como pressões institucionais podem influenciar universidades em participar de rankings internacionais relacionados a sustentabilidade”.

O próximo capítulo apresenta as considerações finais desse estudo, destacando as principais conclusões e implicações relevantes. Também são retomadas as contribuições do estudo e apresentadas as limitações e sugestões para futuras pesquisas.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse estudo foi baseado no preceito de que pressões institucionais exercem influência sobre a decisão dos gestores universitários em participar de rankings universitários de sustentabilidade. Sendo assim a pesquisa foi direcionada pela seguinte pergunta: Como pressões institucionais podem influenciar universidades em participar de rankings internacionais relacionados a sustentabilidade?

Nesse sentido, foi discutido a partir da literatura e comprovado por meio dos dados empíricos, que de fato a presença de pressões coercitivas, normativas e miméticas influenciaram a participação das instituições analisadas no ranking de sustentabilidade. Os resultados da pesquisa levam a constatar que essa influência difere entre o tipo de pressão, estando mais presente entre as pressões normativas. Dentre todas as pressões observadas destacam-se como mais influentes a expectativa social, o envolvimento da alta gestão, a reputação e o *benchmarking*.

A importância dos *rankings* universitários relacionados à sustentabilidade vai além das fronteiras classificatórias e entra em um espaço dedicado ao crescente comprometimento e à busca constante pela implementação de ações enfáticas das IES em relação à sustentabilidade. Essas contribuições, necessárias e urgentes, são cobertas pela evolução de uma sociedade cada vez mais atenta ao seu real papel no enfrentamento de questões sociais e ambientais prementes. Nesse cenário, os rankings podem ser vistos como fontes de informação e divulgação para comunicação e consulta pela sociedade. Além disso, tais instrumentos podem ser entendidos como guias e condutores de mudanças, pois demonstram como as instituições de ensino superior podem e devem contribuir para um futuro mais equilibrado e sustentável.

Estamos enfrentando momentos em que as universidades não são apenas mais consideradas ótimas por suas altas pontuações na qualidade da educação, patentes ou número de publicações de artigos científicos. As IES são agora cobradas pelos seus impactos positivos e negativos para a sustentabilidade do planeta. Mesmo timidamente, essa alteração no papel dessas instituições está se refletindo nas avaliações internacionais e sendo incorporada pelos rankings universitários globais. Esse movimento reacende o debate: afinal, o que é uma boa universidade? Aquela que publica mais artigos e tem altos índices de citações acadêmicas ou a que afeta positivamente a sociedade? Reconhecemos que esta é uma polêmica recente e não exaustiva, com múltiplas variáveis e contextos que devem ser considerados. Entre eles, os rankings universitários e mais especificamente, os rankings universitários de sustentabilidade, devem ter seu espaço nesse debate.

As pressões institucionais se mostram como influências relevantes para orientar o comportamento das IES para caminhos mais sustentáveis e a participação em rankings de sustentabilidade é mais uma forma de conduzi-las a esse caminho. Por isso, a presença dessas pressões é muito importante nesse contexto, elas são impulsionadores que ocasionam as mudanças necessárias para a sustentabilidade.

No contexto brasileiro as pressões se mostram ainda mais relevantes, principalmente devido aos agravamentos ambientais em diferentes estados do país. Reajustes e cortes financeiros, induzem muitas IES, principalmente públicas a reverem suas prioridades, no entanto a sustentabilidade precisa estar entre elas. Mesmo que nem sempre o contexto político seja favorável a pressões coercitivas, como a criação de políticas e decretos que contemplem a sustentabilidade, pressões internas como apoio dos gestores universitário, a criação de planos de sustentabilidade e o compromisso institucional com a sustentabilidade mostram-se fundamentais para esta causa. Assim como as pressões provenientes da expectativa social que também refletem a própria influência dos alunos e o engajamento da comunidade interna.

A respeito do ranking observado nesse estudo é importante ressaltar que a maioria dos critérios e indicadores estão relacionados apenas a dimensão ambiental da sustentabilidade. Esse fato reflete na contribuição das IES estudadas ser mais focada nessa dimensão. Dessa forma, nas próximas edições o ranking pode melhorar o impacto social incluindo critérios e indicadores que atuem também na dimensão social da sustentabilidade.

O tópico seguinte apresenta as implicações teóricas práticas e sociais da pesquisa.

8.1 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS, PRÁTICAS E SOCIAIS

As **implicações teóricas** desse estudo estão relacionadas a contribuições para o avanço de pesquisas na área da sustentabilidade, principalmente no que se refere a estudos de desempenho sustentável em instituições de ensino superior. As informações a respeito do das métricas e indicadores e forma de avaliação do ranking pode trazer mais clareza a respeito desses sistemas de avaliação para contribuir com a demanda de estudos nessa temática. Essa compreensão também traz implicações para ampliar o conhecimento teórico a respeito da implementação de práticas sustentáveis nas IES.

De maneira geral esse estudo foi delineado a partir de uma lacuna observada na literatura, pela ausência de estudos que buscassem compreender a influência das pressões institucionais na participação de universidades em rankings de sustentabilidade. Dessa forma

almeja-se contribuir para a necessidade de uma análise mais profunda desses instrumentos de avaliação.

O estudo também contribui, atendendo a chamados da literatura (DADDI et al, 2018) para o entendimento teórico do uso da teoria institucional para compreender a implementação de práticas sustentáveis no meio organizacional (BANSAL, 2005; DADDI et al, 2018) e universitário (LARRÁN JORGE; ANDRADES PEÑA; HERRERA MADUEÑO, 2019; SILVA), principalmente no que se refere a influência das pressões na adoção dessas práticas.

Ao realizar esse estudo espera-se gerar novos conhecimentos e direcionar questões como: Há outros fatores institucionais que orientam movimentos como estes, influenciando as IES nessa participação? As pressões institucionais diferem quando se trata de rankings universitários locais ou globais? As pressões do campo têm provocado isomorfismo institucional com relação a práticas, programas e políticas adotadas por essas instituições?

A teoria institucional, assim como a teoria dos *stakeholders* e a visão baseada em recursos são usadas em conjunto para compreender a temática a respeito da sustentabilidade no ambiente organizacional (BANSAL, 2005; CAMPBELL, 2007; ORSATO et al., 2015) e podem ser úteis para responder algumas dessas perguntas. Além disso, a própria teoria institucional abarca uma ampla gama de *insights* para avançar nesses aspectos, sendo que muito da contribuição potencial da teoria permanece inexplorada pelos estudos em sustentabilidade (KÜÇÜKBAY; SÜRÜCÜ, 2019).

No que se refere as **implicações práticas**, os resultados da pesquisa podem auxiliar na tomada de decisão dos gestores universitários quanto a implementação de práticas sustentáveis no campus e na decisão de participar de rankings relacionados a sustentabilidade. As informações podem ser úteis a esses gestores na elaboração de suas estratégias, planos e políticas de sustentabilidade na instituição.

Os resultados vão além de identificar e discutir a influências das pressões institucionais, mostrando motivações, benefícios, barreiras e facilitadores que levam as IES a participarem do ranking e implementarem práticas sustentáveis. Essa informação pode ser relevante para gestores que estão refletindo sobre como tornar suas instituições sustentáveis, trazendo pontos para reflexão como por exemplo, o quanto vale a pena participar desses sistemas de avaliação.

Para os organizadores dos rankings, a identificação de pressões institucionais pode ajudar a elaborar novos ou melhorar indicadores, metodologias de avaliação existentes, para que as IES consigam desenvolver melhor suas estratégias e contribuir ainda mais com suas práticas de sustentabilidade. Rankings tradicionais de sustentabilidade, a partir dessas

informações, podem buscar diminuir a incerteza das IES quanto a adoção de práticas mais sustentáveis, explorando melhor os resultados de mudanças desse tipo. Podem ainda criar maneiras de aumentar a reputação de IES participantes, trazer novos incentivos além da classificação geral, até para estimular universidades que não estão bem posicionadas. A partir do debate realizado, o corpo gestor vinculado aos referidos rankings, pode ater-se às pressões institucionais que de alguma maneira influenciam negativamente às IES participarem ou em melhorarem sua posição.

Até o momento da realização dessa pesquisa, no Brasil, ainda não há rankings relacionados a sustentabilidade. Sendo assim, este estudo pode trazer informações relevantes para que rankings brasileiros possam ser desenvolvidos ou modificados para incluir critérios voltados à avaliação de resultados associadas à contribuição da IES para a sustentabilidade. Sabe-se que mesmo que a participação de IES brasileiras ainda seja tímida, é crescente ao longo dos anos, como se verifica nos relatórios com maior participação de instituições do Brasil no decorrer dos anos.

As **implicações sociais** envolvem o direcionamento de informações relevantes para os estudantes a respeito de instituições comprometidas com a sustentabilidade. Isso atende a chamados de pesquisas que indicam o crescente interesse dos alunos em aprender sobre sustentabilidade na universidade. Dessa forma as informações da pesquisa podem orientar esses estudantes na escolha da sua universidade.

Outra implicação social consiste em contribuir para os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável da ONU. O fato de contribuir com o trabalho dos gestores para implementação de práticas sustentáveis, impacta na transformação dos estudantes e comunidade acadêmica. As IES como agente de mudança, devem ser exemplos para toda sociedade. Nesse sentido o posicionamento sustentável dessas instituições reflete no estímulo, não só dos futuros profissionais, mas como de toda comunidade acadêmica para atuar na Agenda 2030.

8.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA FUTUROS ESTUDOS

Este estudo não pretendeu esgotar a discussão, mas identificar e analisar de maneira exploratória o que a literatura e os dados empíricos podem acrescentar a respeito do fenômeno investigado. Assim, apesar de suas contribuições, entende-se que esse estudo também apresenta algumas limitações. O primeiro ponto das limitações trata-se aos dados disponibilizados pelo ranking. As informações do desempenho das IES por critérios e indicadores, no período da

coleta, só condiziam com as edições de 2015 a 2019. Dessa forma mais detalhes a respeito de como foi o desempenho das IES antes desse período não foram incluídos nesse estudo.

Nesse sentido recomendam-se estudos comparativos em diferentes continentes sobre o desempenho e classificação de instituições de ensino superior nos rankings de sustentabilidade, bem como, pesquisas que busquem compreender o impacto das universidades sobre os índices nacionais sustentabilidade. Isso poderia ser feito, por exemplo, a partir da investigação sobre as IES mais bem classificadas no *THE Impact Ranking* e a situação da realização dos ODS em nível nacional, ou ainda considerando as categorias pertinentes ao *UI Green Metric* e o desempenho do país naquele tópico.

Outro ponto que limita essa pesquisa é o fato de o estudo ter sido realizado com seis casos, sendo que apenas uma instituição foi privada. Isso limitou comparações mais profundas sobre o impacto das pressões entre instituições públicas e privadas. Devido ao número de casos também não é possível fazer generalizações afirmando que as descobertas desses estudos se enquadram para todas as IES. Isso também se dá pelo fato de que os casos são de instituições de porte, contextos e realidades diferentes. Há três instituições federais, uma estadual, um Instituto Federal e uma instituição privada. Apesar dessa variabilidade trazer contribuições relevantes para contextos diferente, não é possível afirmar que as descobertas são cabíveis a todas as instituições desses segmentos. Portanto, estudos futuros com finalidade mais generalistas a partir de abordagens quantitativas podem se concentrar em analisar o impacto das pressões sobre múltiplas perspectivas.

As limitações também estão relacionadas aos documentos. Apesar de terem sido selecionados de maneira estratégica, durante a análise nem todos eles foram úteis para identificar e observar a influência das pressões institucionais na participação das IES no ranking, foco desse estudo. Dessa forma, estudos futuros com a mesma finalidade podem realizar a análise de outros documentos, como as reportagens das instituições a respeito de sua participação em rankings universitários de sustentabilidade.

REFERÊNCIAS

- ABDULLAH, S. et al. Carbon footprint assessment for academic institution: a UI Greenmetric approach. **Int. J. Sci. Technol. Res.**, v. 8, p. 1752-1755, 2019.
- ADAMS, R.; MARTIN, S.; BOOM, K. A Conceptual Framework for Designing, Embedding and Monitoring a University Sustainability Culture. **World Sustainability Series**, p. 465–482, 2018.
- ALGHAMDI, N.; DEN HEIJER, A.; DE JONGE, H. Assessment tools' indicators for sustainability in universities: an analytical overview. **International Journal of Sustainability in Higher Education**. v. 18, n. 1, p. 84-115, 2017.
- AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – A3P. **Eixos Temáticos**. Disponível em: < <http://a3p.mma.gov.br/eixos-tematicos/>>. Acesso em: 20 dez. 2020.
- ARDUINI, G. R. A Igreja Católica e suas instituições de Ensino Superior. **Pro-Posições**, v. 28, n. 3, p. 60-82, 2017.
- ALBAREDA-TIANA, S.; VIDAL-RAMÉNTOL, S.; FERNÁNDEZ-MORILLA, M. Implementing the sustainable development goals at University level. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 19, n. 3, p. 473–497, 2018.
- ALI, H.; BIRLEY, S. Integrating deductive and inductive approaches in a study of new ventures and customer perceived risk. **Qualitative market research: an international journal**, 1999.
- ANNAN-DIAB, F.; MOLINARI, C. Interdisciplinarity: Practical approach to advancing education for sustainability and for the Sustainable Development Goals. **International Journal of Management Education**, v. 15, n. 2, p. 73–83, 2017.
- BABBIE, Earl R. **The practice of social research**. Nelson Education, 2014.
- BANSAL, P. Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. **Strategic Management Journal**, v. 26, n. 3, p. 197–218, 2005.
- BANSAL, P.; SONG, H. Similar But Not the Same: Differentiating Corporate Sustainability from Corporate Responsibility. **Academy of Management Annals**, [s.l.], v. 11, n. 1, p.105-149, 2017.
- BARKEMEYER, R et al. What happened to the ‘development’ in sustainable development? Business guidelines two decades after Brundtland. **Sustainable development**, v. 22, n. 1, p. 15-32, 2011.
- BARICCO, M. et al. University of Turin performance in UI GreenMetric. Energy and Climate Change. In: **E3S Web of Conferences** v. 48, 2018.
- BIERNACKI, P.; WALDORF, D. Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. **Sociological methods & research**, v. 10, n. 2, p. 141-163, 1981.
- BRASIL. **Decreto nº 7.746, de 5 de Junho de 2012**. Estabelece critérios e práticas para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/d7746.htm> Acesso em: 20 dez. 2020.
- BULLOCK, G.; WILDER, N. The comprehensiveness of competing higher education sustainability assessments. **International Journal of Sustainability in Higher Education**. V. 17, n. 3, p. 282-304, 2016.

- BERGER, P. L.; LUCKMANN, T.; ZIFONUN, D. **The social construction of reality**. 1967.
- BIZERRIL, M.; ROSA, M. J.; CARVALHO, T. Construindo uma universidade sustentável : uma discussão baseada no caso de uma universidade portuguesa 1 A sustentabilidade e as Universidades sustentáveis universidades podem desempenhar no apoio à transformação das sociedades em sustentáveis . **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 23, n. 2, p. 424–447, 2018.
- BLANCO-PORTELA, N. et al. Sustainability leaders' perceptions on the drivers for and the barriers to the integration of sustainability in Latin American Higher Education Institutions. **Sustainability (Switzerland)**, v. 10, n. 8, 20 ago. 2018.
- BLAŠKOVÁ, M. et al. Sustainable Academic Motivation. **Sustainability**, v. 11, n. 21, p. 5934, 2019.
- BONN, I.; FISHER, J. Sustainability: the missing ingredient in strategy. **Journal of business strategy**, v. 32, n. 1, 2011.
- BRAHM, T.; KÜHNER, P. Faculty motivation as a key for integrating sustainable development in higher education curricula. **International Journal of Innovation and Sustainable Development**, v. 13, n. 2, p. 181-197, 2019.
- BUTT, L.; MORE, E.; AVERY, G. C. The myth of the “green student”: Student involvement in Australian university sustainability programmes. **Studies in Higher Education**, v. 39, n. 5, p. 786–804, 2014.
- CAMPBELL, J. L. Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 3, p. 946–967, 2007.
- COOPER, Stuart; PARKES, Carole; BLEWITT, John. Can accreditation help a leopard change its spots?. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v.27, n. 2, 2014.
- CONNER, D. et al. Stakeholder perceptions of campus sustainability efforts: Lessons from Vermont. **Sustainability (Switzerland)**, v. 10, n. 11, 2018.
- COTTON, D. R. E. et al. Is students' energy literacy related to their university's position in a sustainability ranking? **Environmental Education Research**, v. 24, n. 11, p. 1611–1626, 2018.
- CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches**. Sage publications, 2018.
- DADDI, T. et al. Exploring the link between institutional pressures and environmental management systems effectiveness : An empirical study. **Journal of Environmental Management**, v. 183, 2016.
- DADDI, T. et al. The influence of institutional pressures on climate mitigation and adaptation strategies. **Journal of Cleaner Production**, v. 244, 2019.
- DEPARTAMENTO DE GESTÃO E SEGURANÇA AMBIENTAL (DGSA UNIFESP). Direção. Disponível em: < <https://www.unifesp.br/reitoria/dga/quem-somos/estrutura/direcao>>. Acesso em: 10 out. 2020.
- DIRETORIA DE MEIO AMBIENTE (DMA UFLA). **Serviços**. Disponível em: <<http://www.dma.ufla.br/site/servicos/>> Acesso em: 10 out. 2020.

- DISTERHEFT, A. et al. Environmental Management Systems (EMS) implementation processes and practices in European higher education institutions: Top-down versus participatory approaches. **Journal of Cleaner Production**, v. 31, p. 80-90, 2012.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **Advances in Strategic Management**, v. 17, p. 143–166, 1983.
- DA LUZ, A. A. et al. Sustainable development and conscious consumption: A perception of undergraduate interns in the region of Campos Gerais, Paraná, Brazil. **Interciencia**, v. 41, n. 5, p. 312-318, 2016.
- DOHERTY, B.; MEEHAN, J.; RICHRDS, A. The business case and barriers for responsible management education in business schools. **Journal of Management Development**, v. 34, n. 1, 2014.
- ECO UNIVERSIDADE: **Plano Ambiental para uma Universidade socioambientalmente correta**. Pró reitoria de Planejamento e Gestão Universidade Federal de Lavras. 2009.
- ESCOBAR, L. F.; VREDENBURG, H. Multinational Oil Companies and the Adoption of Sustainable Development : A Resource-Based and Institutional Theory Interpretation of Adoption Heterogeneity. p. 39–65, 2011.
- FERREIRA, V. G.; RIZO, S. F.; LÓPEZ, J. I. Key Performance Indicators to optimize the environmental performance of Higher Education Institutions with environmental management system: A case study of Universitat Politècnica de València. **Journal of Cleaner Production**, v. 178, p. 846-865, 2018.
- FINDLER, F. et al. Assessing the Impacts of Higher Education Institutions on Sustainable Development: An Analysis of Tools and Indicators. **Sustainability**, v. 11, n. 1, p. 1-19, 2018.
- FARINHA, C.; CAEIRO, S.; AZEITEIRO, U. Sustainability strategies in Portuguese higher education institutions: Commitments and practices from internal insights. **Sustainability (Switzerland)**, v. 11, n. 11, 2019.
- FERREIRA, V. G.; RIZO, S. F.; LÓPEZ, J. I. Key Performance Indicators to optimize the environmental performance of Higher Education Institutions with environmental management system: A case study of Universitat Politècnica de València. **Journal of Cleaner Production**, v. 178, p. 846-865, 2018.
- FLICK, U. Triangulation. **The Sage handbook of qualitative research**. In DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. 5 ed., Sage, 2018.
- FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3 ed., Artmed editora, 2009.
- GLOVER, J. L. et al. Int . J . Production Economics An Institutional Theory perspective on sustainable practices across the dairy supply chain. **Intern. Journal of Production Economics**, v. 152, p. 102–111, 2014.
- GREENWOOD et al. **The Sage handbook of organizational institutionalism**. 2008.
- GODOI, C. K.; MATTOS, PLCL. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. IN: GODOI, CK. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**, p. 301-323, 2010.
- GUIDELINE UI GREEN METRIC WORLD UNIVERSITY RANKING 2019: Sustainable University in a Changing World: Lessons, Challenges and Opportunities. English Edition. Disponível em:<> Acesso em: 20 dez. 2020.

- HAHN, R. KÜHNEN, M. Determinants of sustainability reporting: a review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. **Journal of Cleaner Production**, v. 59, pp. 5-21, 2013.
- HALL, P. A.; TAYLOR, CR. Political science and the three new institutionalisms. **Political studies**, v. 44, n. 5, p. 936-957, 1996.
- HART, S.L AND DOWELL, G. “A Natural-Resource-Based View of the Firm: fifteen years after”. **Journal of Management**, v. 37, n. 5, p. 1464-1479, 2011.
- HASSAN, A. et al. Integrated reporting in UK higher education institutions. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, 2019.
- HAZELKORN, E. Reflections on a Decade of Global Rankings: what we've learned and outstanding issues. **European journal of education**, v. 49, n. 1, p. 12-28, 2014.
- HOURNEAUX JR, F. et al. The use of environmental performance indicators and size effect: A study of industrial companies. **Ecological Indicators**, v. 36, p. 205-212, 2014.
- HOURNEAUX JR, F.; DA SILVA G., M. L.; GALLARDO-VÁZQUEZ, D. A. Triple bottom line and sustainable performance measurement in industrial companies. **Revista de Gestão**, v. 25, n. 4, p. 413-429, 2018.
- HOEJMOSE, S. U.; GROSVOLD, J.; MILLINGTON, A. The effect of institutional pressure on cooperative and coercive “green” supply chain practices. **Journal of Purchasing and Supply Management**, v. 20, n. 4, p. 215–224, 2014.
- HOOEY, C.; MASON, A.; TRIPLETT, J. Beyond greening: Challenges to adopting sustainability in institutions of higher education. **Midwest Quarterly**, v. 58, n. 3, p. 280–291, 2017.
- HOPWOOD, B.; MELLOR, M.; O'BRIEN, G. Sustainable development: mapping different approaches. **Sustainable development**, v. 13, n. 1, p. 38-52, 2005.
- HÖRISCH, J; FREEMAN, R.E. SCHALTEGGER, S. Applying stakeholder theory in sustainability management: links, similarities, dissimilarities, and a conceptual framework. **Organization & Environment**, v. 27, n. 4, p. 1–19, 2014.
- IAROSSO, J. et al. Addressing the Sustainability Challenge: Insights from Institutional Theory and Organizational Learning. **SSRN Electronic Journal**, 2012.
- INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO SUL DE MINAS GERAIS. Resolução nº 110/2018, de 20 de dezembro de 2018. **Dispõe sobre a aprovação do Plano de Desenvolvimento institucional – PDI/IFSULDEMINAS (2019-2023)**.
- INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO SUL DE MINAS GERAIS. PLS. **Plano de Gestão de Logística Sustentável**. IFSULDEMINAS. Pouso Alegre, 2013.
- INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO SUL DE MINAS GERAIS. Portaria Normativa nº 1167, de 21 de setembro de 2020. **Dispõe sobre a promoção da sustentabilidade nos âmbitos e atuações no IFSULDEMINAS**. Pouso Alegre, 2020.
- INSTITUTO FEDERAL DO SUL DE MINAS GERAIS – IFSULDEMINAS. **Ações Sustentáveis do IFSULDEMINAS**. Disponível em: <<https://portal.ifsuldeminas.edu.br/index.php/pls>> Acesso em: 10 out. 2020.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Censo da Educação Superior**. 2018. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2019/censo_da_educacao_superior_2018-notas_estatisticas.pdf>. Acesso em: 28 dez. 2020.
- JONES, D. R. Opening up the Pandora's box of sustainability league tables of universities: a Kafkaesque perspective. **Studies in Higher Education**, v. 42, n. 3, p. 480–503, 2017.
- KERLINGER, F. N. **Metodologia de pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Edusp. 1980.
- KENWOOD, K. L.; PIDGEON, N. Qualitative research and psychological theorising. **British Journal of Psychology**, v. 83, n. 1, p. 97-112, 1993.
- KÜÇÜKBAY, F.; SÜRÜCÜ, E. Corporate sustainability performance measurement based on a new multicriteria sorting method. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 26, n. 3, p. 664-680, 2019.
- LARRÁN JORGE, M.; ANDRADES PEÑA, F. J.; HERRERA MADUEÑO, Jesús. An analysis of university sustainability reports from the GRI database: an examination of influential variables. **Journal of Environmental Planning and Management**, v. 62, n. 6, p. 1019-1044, 2019.
- LARRÁN, M.; HERRERA, J.; ANDRADES, F. J. Measuring the linkage between strategies on sustainability and institutional forces: an empirical study of Spanish universities. **Journal of Environmental Planning and Management**, v. 59, n. 6, p. 967-992, 2016.
- LAUDER, A. et al. revisão crítica de um ranking global de sustentabilidade campus : GreenMetric. v. 108, 2015.
- LAZZARINI, B.; PÉREZ-FOGUET, A. Profiling research of the engineering academics who successfully promote education in Sustainable Human Development. **Journal of Cleaner Production**, v. 172, p. 4239–4253, 2018.
- LEAL FILHO, W. et al. The role of green and Sustainability Offices in fostering sustainability efforts at higher education institutions. **Journal of Cleaner Production**, v. 232, p. 1394-1401, 2019.
- LLORET, A. Modeling corporate sustainability strategy. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 2, p. 418–425, 2016.
- 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.
- LO, K. Campus sustainability in Chinese higher education institutions. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v.6, n.1, 2015.
- LUKMAN, R.; KRAJNC, D.; GLAVIČ, P. University ranking using research, educational and environmental indicators. **Journal of Cleaner Production**, v. 18, n. 7, p. 619-628, 2010.
- MARGINSON, S.; VAN DER WENDE, M. To rank or to be ranked: The impact of global rankings in higher education. **Journal of Studies in International Education**, v. 11, n. 3–4, p. 306–329, 2007.
- MARQUES DA SILVA, H. H.; DE ABREU CAMPANARIO, M.; SARAIVA DE SOUZA, M. T. O Isomorfismo Na Educação Ambiental Como Tema Transversal Em Programas De Graduação Em Administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 37, p. 170–186, 2013.

- MARRONE, P. et al. Environmental performance of universities: Proposal for implementing campus urban morphology as an evaluation parameter in Green Metric. **Sustainable Cities and Society**, v. 42, p. 226-239, 2018.
- MEBRATU, D. Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review. **Environmental impact assessment review**, v. 18, n. 6, p. 493-520, 1998.
- MEYER, W.; ROWAN, Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American journal of sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.
- MEYER, John W.; SCOTT, W. Richard. **Organizational environments: Ritual and rationality**. Sage Publications, Inc, 1992.
- MEYER, John W.; ROWAN, B. The structure of educational organizations. **Schools and society: A sociological approach to education**, p. 217-225, 1978.
- MORIOKA S.N.; DE CARVALHO M.M. A systematic literature review towards a conceptual framework for integrating sustainability performance into business, **Journal of Cleaner Production**, v.136, p.134-146, 2016.
- MUSTAȚĂ, R. V. et al. Business Education for Sustainable Development: The Case of Romanian. **Amfiteatru Economic**, v. 15, n. 7, p. 802–817, 2013.
- NIESTEN, E. et al. Sustainable collaboration: The impact of governance and institutions on sustainable performance. **Journal of Cleaner Production**, v. 155, p. 1–6, 2017.
- NÚCLEO INTERDISCIPLINAR DE MEIO AMBIENTE (NIMA PUC-RIO). **Missão do NIMA. Disponível em:** <<http://www.nima.puc-rio.br/historico/>>. Acesso em: 10 out. 2020.
- NURCAHYO, R. et al. Integration of UI Greenmetric performance measurement on ISO 14001 implementation in higher education. In: IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. **IOP Publishing**. p. 1-9, 2019.
- ONU. ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Agenda 2030. 2015. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 28 mar, 2020.
- ORSATO, R.J.; GARCIA, A.; MONZONI, M. 2015. Sustainability indexes: Why join in? A study of the “corporate sustainability index (ISE)” in Brazil. **Journal of Cleaner Production** v. 96, p. 161–170, 2015.
- POMPEII, B. et al. Identifying and overcoming barriers to integrating sustainability across the curriculum at a teaching-oriented university. **Sustainability (Switzerland)**, v. 11, n. 9, 2019.
- PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO. **Agenda Ambiental Puc-Rio**. Núcleo Interdisciplinar de Meio Ambiente. Rio de Janeiro, 2009.
- PRME. PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE MANAGEMENT EDUCATION. 2020. Disponível em : <http://prmebrazil.com.br/>. Acesso em: 15 abr. 2020.
- PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO (PAD UFV). **Comissões Permanentes**. Disponível em: <http://www.pad.ufv.br/?page_id=263>. Acesso em: 10 out. 2020.
- PUC-RIO. **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-PUC-Rio) 2018-2022**. Conselho de Ensino e Pesquisa da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.
- PUERTAS, R.; MARTI, L. Sustainability in Universities: DEA-GreenMetric **Sustainability**, v. 11, n. 3766, p. 1–17, 2019.
- SALDAÑA, J.; OMASTA, M. **Qualitative research: analyzing life**. Sage, 2017.

- SAUNDERS, Mark NK. **Research methods for business students**, 5/e. Pearson Education India, 2011.
- SCHWANDT, T. A; GATES, E. F. Case study methodology. In DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. *The Sage handbook of qualitative research*. 5 th, Sage, 2018.
- STAKE, R. E. **The art of case study research**. Sage, 1995.
- STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Penso Editora, 2011.
- RALPH, M.; STUBBS, W. Integrating environmental sustainability into universities. **Higher Education**, v. 67, n. 1, p. 71–90, 2014.
- REESTRUTURAÇÃO E EXPANÇÃO DAS UNIVERSIDADE FEDERAIS – REUNI MEC. **O que é o REUNI**. Disponível em: < <http://reuni.mec.gov.br/o-que-e-o-reuni>> Acesso em: 20 dez. 2020.
- RICHARDSON, G. R.; LYNES, J. Institutional motivations and barriers to the construction of green buildings on campus. **International journal of sustainability in higher education**, v. 8, n. 3, 2007.
- RIGHETTI, Sabine et al. Qual é a melhor? origem, indicadores, limitações e impactos dos rankings universitários. 2016.
- SACHS, J. D. From millennium development goals to sustainable development goals. **The lancet**, v. 379, n. 9832, p. 2206-2211, 2012.
- SCOTT, W. R. **Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities**. Sage publications, 2008.
- SCOTT, W. R. The adolescence of institutional theory. **Administrative science quarterly**, n. 32, v. 4, p. 493-511, 1987.
- SCOTT, W. R. The organization of environments: Network, cultural, and historical elements. **Organizational environments: Ritual and rationality**, v. 45, p. 70, 1983.
- SEHNEM, S. et al. Sustainable Management at a University in Light of Tensions of Sustainability Theory. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, n. 2, p. 182-206, 2019.
- SHI, H.; LAI, E. An alternative university sustainability rating framework with a structured criteria tree. **Journal of Cleaner Production**, v. 61, p. 59–69, 2013.
- SHUBHAM; CHARAN, P.; MURTY, L. S. Organizational adoption of sustainable manufacturing practices in India: integrating institutional theory and corporate environmental responsibility. **International Journal of Sustainable Development and World Ecology**, v. 25, n. 1, p. 23–34, 2018.
- STUBBS, W.; COCKLIN, C.. Conceptualizing a “sustainability business model”. **Organization & environment**, v. 21, n. 2, p. 103-127, 2008.
- STOREY, M.; KILLIAN, S.; O’REGAN, P. Responsible management education: Mapping the field in the context of the SDGs. **International Journal of Management Education**, v. 15, n. 2, p. 93–103, 2017.
- SUCHMAN, Mark C. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. **Academy of management review**, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.
- SUWARTHA, N.; SARI, R. F. Evaluating UI GreenMetric as a tool to support green

universities development: Assessment of the year 2011 ranking. **Journal of Cleaner Production**, v. 61, p. 46–53, 2013.

SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO AMBIENTAL USP – (SGA USP). **Iniciativas de Gestão Ambiental na USP**. Disponível em: <<http://www.sga.usp.br/acoes-da-sga/>> Acesso em: 10 out. 2020.

THE, WORLD UNIVERSITY IMPACT RANKING. 2019. Disponível em: https://www.timeshighereducation.com/rankings/impact/2019/overall#!/page/0/length/25/name/sort_order/sort_by/name/sort_order/desc/cols/undefined. Acesso em: 28 mar, 2020.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. **Administrative science quarterly**, v. 28, p. 22-39, 1983.

TORABIAN, J. Revisiting Global University Rankings and Their Indicators in the Age of Sustainable Development. **Sustainability (United States)**, v. 12, n. 3, p. 167–172, 2019.

TROWLER, P. et al. Mudança institucional para uma Agenda de Sustentabilidade : Até que ponto pode teoria ajudar ? Mudança institucional para uma Agenda de Sustentabilidade : Até que ponto pode teoria ajudar ? v. 3883, 2013.

UIGM, UI GREEN METRIC UNIVERSIT RANKING. 2019. Disponível em: <http://greenmetric.ui.ac.id/>. Acesso em: 28 mar, 2020.

ULSF. **Talloires Declaration Retrieved 24th September, 2007**. 1990. Disponível em: <http://ulsf.org/talloires-declaration/>. Acesso em: 28 mar, 2020.

UNESCO. Década das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável 2005 - 2014. **Plano internacional de implementação**, 2005.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2012-2017**. Universidade de São Paulo. Disponível em: < <https://www6.usp.br/wp-content/uploads/PDI-VIIEncontro.pdf>> Acesso em: 30 jan.2021.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Resolução nº 7465, de 11 de Janeiro de 2018. **Institui a Política Ambiental da Universidade de São Paulo**. Disponível em:< <http://www.leginf.usp.br/?resolucao=resolucao-no-7465-de-11-de-janeiro-de-2018>> Acesso em: 30 jan.2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2020**. Disponível em: < https://ufla.br/images/arquivos/institucional/PLANO_DE_DESENVOLVIMENTO_INSTITUCIONAL-UFLA-2016-2020_V1_1.pdf> Acesso em: 30 jan.2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Plano de logística sustentável (PLS) 2019**. Disponível em: <<http://www.dma.ufla.br/site/>> Acesso em: 30 jan.2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. **Plano de Desenvolvimento Institucional Unifesp -PDI 2016-2020**.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. **Plano de Gestão de Logística Sustentável 2020**. Departamento de Gestão e Segurança Ambiental. São Paulo, 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. Resolução nº 113, de 11 de março de 2015. Institui no âmbito da UNIFESP a **Política de Excelência em Sustentabilidade ambiental**. São Paulo, 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. Resolução nº 118, de 12 de agosto de 2015. Institui no âmbito da UNIFESP a **Política de Resíduos Sólidos da Universidade Federal de São Paulo**. São Paulo, 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. Resolução nº 133, de 8 de março de 2017. Institui a **Política de Segurança Biológica da Universidade Federal de São Paulo**. São Paulo, 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2023**. Disponível em: < <https://www.planejar.ufv.br/equipe/> > Acesso em: 30 jan.2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. Resolução nº 14 de outubro de 2008. Aprova o **Plano de Desenvolvimento Físico e Ambiental do Campus UFV-Viçosa**. PDF/A (2008-2017).

VAN DAM-MIERAS, R. et al. Development of an Interdisciplinary, Intercultural Master ' s Program on Sustainability : Learning from the Richness of Diversity. **Innovative Higher Education**, v. 32, n. 5, p. 251–264, 2008.

VARGAS, V. R. et al. Sustainable development stakeholder networks for organisational change in higher education institutions: A case study from the UK. **Journal of cleaner production**, v. 208, p. 470-478, 2019.

VOS, R. O. Defining sustainability: a conceptual orientation. **Journal of Chemical Technology & Biotechnology: International Research in Process, Environmental & Clean Technology**, v. 82, n. 4, p. 334-339, 2007.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT -WCED. **Our Common Future, first ed.** Oxford University Press, Oxford, 1987.

WEF. The Global Risks Report 2021. World Economic Forum. Switzerland. 15ed, p. 102, 2021.

ZAMORA-POLO, F. et al. What do university students know about sustainable development goals? A realistic approach to the reception of this UN program amongst the youth population. **Sustainability (Switzerland)**, v. 11, n. 13, p. 1–19, 2019.

ZHAO, W.; ZOU, Y. Variation of greenness across China's universities: motivations and resources. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v.19, n. 1, 2018.

ZUTSHI, A.; CREDO, A.; CONNELLY, L. Educa çã o para o Desenvolvimento Sustent á vel : Emerging Temas de Adopters de uma Declaraçã o. 2018.

APÊNDICE 1 - MATRIZ DE AMARRAÇÃO

Objetivo geral	Objetivos específicos	Conceito	Questões do roteiro de entrevista/documentos	Técnica de coleta de dados	Técnica de análise de dados
Compreender como pressões institucionais podem influenciar universidades em participar de rankings internacionais relacionados a sustentabilidade	a) Analisar a participação das IES brasileiras estudadas no ranking universitário de sustentabilidade	Práticas universitárias associadas as exigências do UIGM (configuração e infraestrutura; energia e mudanças climáticas; uso da água, tratamento e reciclagem de resíduos; sistemas de transporte e educação) UIGM (2020)	Guidline UIGM (2019) Arquivos site UIGM (2010-2019)	Análise de documentos e Revisão da literatura	Análise temática (Uso do Atlas TI) Triangulação de dados
	b) Analisar o desempenho das IES brasileiras estudadas a partir dos critérios exigidos pelo ranking universitário de sustentabilidade				
	c) Identificar as pressões institucionais coercitivas, normativas e miméticas relacionadas a participação das IES no ranking universitário de sustentabilidade	Pressões Coercitivas: (DC2) Pressões Normativas: (DC3) Pressões Miméticas: (DC4)	Roteiro de entrevista (Apêndice 2) P8 a P20 Documentos (Quadro 7) p.69	Entrevista semiestruturada e Análise de documento Revisão da literatura	
	d) Analisar como as pressões institucionais impactam a participação das IES no ranking universitário de sustentabilidade				

FONTE: Elaboração própria (2020)

APÊNDICE 2 – CARTA DE APRESENTAÇÃO

CARTA DE APRESENTAÇÃO

Prezado Senhor (a) _____

Meu nome é Noah Emanuel Brito Teles, sou estudante do Mestrado em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR) e estou desenvolvendo a pesquisa intitulada “**A Participação de Universidades Brasileiras em Rankings de Sustentabilidade**”, sob orientação da Prof^a Dr^a Bárbara Galleli.

Através de uma triagem inicial, pudemos constatar que a Universidade _____ participou de várias edições do *UI Green Metric Ranking*, o que a torna muito interessante para nossa pesquisa. Por isso sua colaboração é muito importante para nós. Gostaríamos de solicitar sua participação em uma entrevista conduzida por mim. A entrevista terá duração média de 45 minutos e será realizada de forma online com data e horário sob seu critério. Caso haja possibilidade, solicitamos encarecidamente que a entrevista ocorra até o mês de setembro de 2020.

Coloco-me a sua disposição para maiores esclarecimentos através do e-mail noahbteles@gmail.com ou (79) 99169-8639. Aproveito a oportunidade para agradecer o seu apoio.

Atenciosamente,

Noah Emanuel Brito Teles
Mestrando em Administração pela UFPR
Linha Inovação e Tecnologia

Prof^a Dr^a Bárbara Galleli Dias
Professora do programa de pós Graduação em Administração
(PPGADM- UFPR)

APÊNDICE 3 – TERMO DE CONSENTIMENTO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), em uma pesquisa acadêmica. Após ser esclarecido(a) sobre as informações a seguir, se estiver de acordo em fazer parte do estudo, por favor, assine o presente termo de consentimento e o retorne por e-mail, no mesmo endereço em que foi enviado a você.

INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

Programa de Pós-Graduação em Administração – Universidade Federal do Paraná (PPGADM UFPR)

Título: A PARTICIPAÇÃO DE UNIVERSIDADES BRASILEIRAS EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE

Pesquisador Responsável: Noah Emanuel Brito Teles

Telefone para contato: (79) 9 9169-8639

E-mail: noahbteles@gmail.com

Orientadora: Profa. Dra. Bárbara Galleli

E-mail: barbara.galleli@ufpr.br

A presente pesquisa é parte da dissertação sob responsabilidade da professora doutora Bárbara Galleli e com execução do aluno de mestrado Noah Emanuel Brito Teles, ambos vinculadas ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná, e tem como objetivo compreender como pressões institucionais podem influenciar universidades em participar de rankings internacionais relacionados a sustentabilidade.

Caso existam dúvidas em relação a pesquisa, antes ou depois da realização da entrevista, elas poderão ser sanadas por e-mail ou telefone, conforme dados no início deste documento.

As entrevistas semiestruturadas serão realizadas em data e disponibilidade, conforme sua disponibilidade. O material coletado na pesquisa será utilizado apenas em publicações acadêmicas, seja em livros, capítulos de livro e/ou periódicos científicos. Porém, cabe somente a você a decisão em permitir ou não a gravação da entrevista, bem como a divulgação do nome e demais dados de sua organização.

Eu, _____, abaixo-assinado, da organização _____, concordo em participar do estudo “A PARTICIPAÇÃO DE UNIVERSIDADES BRASILEIRAS EM RANKINGS DE SUSTENTABILIDADE”. Fui devidamente informado(a) e esclarecido(a) sobre a pesquisa, e os procedimentos nela envolvidos.

Eu consinto que minha entrevista seja gravada	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Eu consinto que meu nome e demais dados de sua organização sejam divulgados publicamente, ou seja, não há necessidade de manter sigilo do nome da organização e dos entrevistados	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não

Noah Emanuel Brito Teles

Entrevistado (a)

APÊNDICE 4- ROTEIRO DE ENTREVISTA

Perfil do respondente

P1: Qual o seu cargo na instituição? Quais suas atribuições?

P2: Há quanto tempo trabalha na instituição? Há quanto tempo está neste cargo?

P3: Qual o seu grau de instrução?

P4: Como aconteceu seu envolvimento na participação da instituição em rankings universitários relacionados a sustentabilidade?

Sustentabilidade na universidade

P5: Como são as questões de sustentabilidade dentro da universidade?

P6: A instituição possui alguma política de sustentabilidade? Conte-me como ela foi implementada?

P7: Existe algum departamento designado às questões de sustentabilidade na instituição? Esse departamento é responsável pela participação da IES no ranking? Se sim, como está situado na estrutura organizacional da instituição?

Influência das pressões institucionais na participação das IES no ranking

P8: Como aconteceu a participação da instituição no UIGM?

P9: Como se deu o apoio por parte da instituição para implementação desse projeto?

P10: Quais foram as razões para a IES participar do ranking? Por que ela mantém a participação?

P11: A instituição já participa de _____. Há objetivos institucionais relacionados à participação e à posição da instituição no ranking? Como isso foi definido?

P12: Por que a universidade escolheu participar desse ranking especificamente?

P13: O que representa para a instituição, participar de rankings de sustentabilidade?

P14: Você identifica que a participação possa ter ocorrido devido a algum tipo de influência externa? Por exemplo, a influência algum órgão público, legislação, normativa de algum órgão superior?

P15: Você percebeu a influência de algum outro setor da instituição ou de alguma parceria da IES com outras instituições/empresas que esteja influenciando na participação da IES no ranking?

P16: Você percebe se há /houve a influência de alguma outra universidade ou pressão competitiva para participação da IES no ranking?

P17: Quais fatores você poderia elencar como aqueles que mais facilitaram e ainda facilitam a participação da instituição no ranking?

P18: Quais os fatores que mais trouxeram ou trazem dificuldades no processo de participação da instituição no ranking? E na sua manutenção?

P19: Quais são os benefícios para a universidade em participar de rankings de sustentabilidade?

P20: Há projetos futuros com relação à participação da IES no ranking? E o que facilitaria o acontecimento desses projetos?

Há algo mais que você queira expor, algo que ficou de fora sobre o assunto e que você considere importante mencionar?

APÊNDICE 5 – RELAÇÃO DE CÓDIGOS E SIGNIFICADOS ATRIBUÍDOS

Código	Significado Atribuído	Tipo
Abordagem UIGM	Exigências e regras para participação do UIGM	Indutivo
Acesso à Informação	Acesso das IES as informações internas exigidas pelo ranking	Indutivo
Apoio Institucional	Apoio Institucional para participação do ranking	Indutivo
Aprendizado	Aprendizado adquirido pela participação no ranking	Indutivo
Barreiras na participação	Dificuldades que as IES encontraram para participação no ranking	Dedutivo
Benefícios da participação	Aspectos apontados como benefícios para as IES na participação do ranking	Dedutivo
Comprometimento institucional	Comprometimento da IES com as questões relacionadas a sustentabilidade	Indutivo
Comunicação Interna	Comunicação interna da instituição	Dedutivo
Conscientização	Trabalho de conscientização acerca da sustentabilidade	Indutivo
Consciência Ambiental	Percepção da consciência Ambiental por parte da IES	Indutivo
Cultura de Sustentabilidade	Presença de aspectos relacionados a cultura voltada para sustentabilidade na IES	Dedutivo
Desenvolvimento Sustentável	Desenvolvimento Sustentável	Dedutivo
Direcionar Práticas	O ranking como direcionador de práticas de sustentabilidade para a IES	Indutivo
Disponibilidade de recursos	Disponibilidade de recursos pela IES para a sustentabilidade e participação no ranking	Dedutivo
Envolvimento da Comunidade Acadêmica	Envolvimento da comunidade acadêmica nas questões relacionadas a sustentabilidade e a participação no ranking	Dedutivo
Envolvimento alta gestão	Envolvimento da alta gestão da IES nas questões relacionadas a sustentabilidade e a participação no ranking	Dedutivo
Expectativa social	Quando a participação no ranking está associada a atender expectativas sociais	Dedutivo
Facilitadores Participação	Percepções do que facilita as instituições na participação do ranking	Dedutivo
Feedback	Feedback fornecido a partir da participação das IES no ranking	Indutivo
Ganha-Ganha	Relação ganha-ganha com a participação do ranking	Indutivo
Gestão dos dados	Gestão das informações exigidas às IES para participação no ranking	Indutivo
Institucionalização da Sustentabilidade	Institucionalização da Sustentabilidade ^[1]	Dedutivo
Internacionalização	A participação no ranking proporciona a internacionalização da IES	Indutivo
Melhorar Desempenho	Melhorar resultados de sustentabilidade	Indutivo
Missão Institucional	Missão da Instituição	Indutivo
Motivações para Participação	Motivações percebidas para que as IES participassem do ranking	Dedutivo
Objetivos institucionais	Objetivos institucionais relacionadas a sustentabilidade e a participação da IES no ranking	Indutivo
Pressão coercitiva	Pressão coercitiva	Dedutivo
Pressão mimética	Pressão mimética	Dedutivo
Pressão mimética	Pressão mimética	Dedutivo
Participação no ranking	Participação das IES no ranking	Dedutivo
A3P	Agenda Ambiental da administração pública	Indutivo

Influência de Alunos	Influência dos alunos para participação do ranking	Dedutivo
Influência Religiosa	Influência de instituições religiosas para participação das IES no ranking	Indutivo
PLS	Plano de gestão de logística sustentável	Indutivo
REUNI	Programa de apoio a planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais	Indutivo
Plano Ambiental	Plano ou agenda ambiental da instituição	Indutivo
Benchmarking	Imitação de práticas instituições de outras IES participantes do ranking	Indutivo
Competição	Pressões competitivas associadas a participação no ranking	Dedutivo
Reputação	Aspectos associados a reputação na participação do ranking	Dedutivo
Pressão comunidade acadêmica	Pressão da comunidade acadêmica para adotar práticas sustentáveis ou participar do ranking	Dedutivo
Normativas/decretos internos	Normativas e decretos internos relacionados a sustentabilidade	Dedutivo
Parcerias	Parceria das IES com outras organizações relacionadas a sustentabilidade	Dedutivo
Políticas de Sustentabilidade	Políticas relacionadas a sustentabilidade na instituição	Dedutivo
Rede IES	Rede de IES participantes do UIGM Brasil	Dedutivo
acessibilidade	Práticas associadas a acessibilidade no campus	Indutivo
Água	Práticas de uso adequado e sustentável da água	Dedutivo
Atendimento Comunitário	Práticas de atendimento comunitário realizadas pelas IES	Indutivo
Atmosfera	Práticas associadas a redução da poluição atmosférica	Indutivo
Campus Inteligente	Práticas de campus inteligente	Dedutivo
Compras Sustentáveis	Práticas associadas a compras sustentáveis	Indutivo
Conservação Fauna	Práticas associadas a conservação da fauna	Indutivo
Direitos Humanos	Práticas associadas aos direitos humanos	Indutivo
Diversidade	Práticas associadas a diversidade no campus	Indutivo
Energia	Práticas associadas ao uso sustentável da energia e energia renovável	Dedutivo
EpS	Práticas associadas a educação para sustentabilidade	Dedutivo
Extensão	Práticas de extensão associadas a sustentabilidade	Dedutivo
Filantropia	Práticas associadas a filantropia	Indutivo
Gestão de Resíduos	Práticas associadas a gestão sustentável de resíduos	Dedutivo
Inclusão Social	Práticas associadas a inclusão social	Indutivo
Infraestrutura	Práticas associadas a infraestrutura sustentável no campus	Dedutivo
Pesquisa	Pesquisas relacionadas a sustentabilidade	Dedutivo
Preservação Ambiental	Práticas associadas a preservação ambiental	Indutivo
Prevenção de Endemias	Práticas associadas a prevenção de endemias	Indutivo
Qualidade de Vida	Práticas associadas qualidade de vida da comunidade acadêmica	Indutivo
Reciclagem	Práticas associadas a reciclagem	Dedutivo
Recuperação Ambiental	Práticas associadas a recuperação ambiental	Indutivo
Redução Impacto	Práticas associadas a redução do impacto ambiental	Dedutivo
Transporte	Práticas associadas a uso sustentável dos transportes no campus	Dedutivo
Tratamento de Esgoto	Práticas associadas ao tratamento de esgotos	Dedutivo
Prática de sustentabilidade	Práticas relacionadas a sustentabilidade nas IES	Dedutivo
Pressão Ambiental	Pressão Ambiental	Indutivo

Pressões Institucionais	Pressões Institucionais	Dedutivo
Projetos Futuros	Projetos futuros das instituições relacionados a participação no ranking	Dedutivo
Ranking de Sustentabilidade	Ranking relacionado a sustentabilidade	Dedutivo
Relevância do ranking	Relevância do UIGM perante outros rankings	Dedutivo
Retorno do Investimento	Retorno do investimento ^[11] _{S&P}	Indutivo
Tamanho da IES	Tamanho da instituição	Dedutivo
Transparência	Necessidade de passar transparência perante as práticas sustentáveis implementadas nas IES	Indutivo
Valores Institucionais	Valores da Instituição	Indutivo
Visão Institucional	Visão da instituição	Indutivo

FONTE: Elaboração própria (2020).

ANEXO 1 – CRITÉRIOS E INDICADORES DO UIGM RANKING

Nº	Critérios e Indicadores	Pontos	Ponderação
1	Configuração e Infraestrutura (SI)		
SI 1	A proporção de área de espaço aberto por área total	300	
SI 2	Área total no campus coberta por vegetação florestal	200	
SI 3	Área total no campus coberta por vegetação plantada	300	
SI 4	Área total no campus para absorção de água além da floresta e vegetação plantada	200	15%
SI 5	A área total do espaço aberto dividida pela população total do campus	300	
SI 6	Percentual do orçamento universitário para esforços de sustentabilidade no período de um ano	200	
	Total	1500	
2	Energia e Mudanças Climáticas (CE)		
EC 1	Uso de aparelhos eficientes em energia	200	
EC 2	Implementação de edifícios inteligentes	300	
EC 3	Número de fontes de energia renovável no campus	300	
EC 4	O uso total de eletricidade dividido pela população total do campus	300	
EC 5	A razão da produção de energia renovável dividida pelo total uso de energia anual	200	21%
EC 6	Elementos de implantação de edifícios verdes como refletido em todas as políticas de construção e renovação	300	
EC 7	Programa de redução de emissões de gases de efeito estufa	200	
EC 8	A pegada total de carbono dividida pela população total do campus	300	
	Total	2100	
3	Resíduos (WS)		
WS 1	Programa de reciclagem de resíduos universitários	300	
WS 2	Programa para reduzir o uso de papel e plástico no campus	300	
WS 3	Tratamento de resíduos orgânicos	300	
WS 4	Tratamento de resíduos inorgânicos	300	18%
WS 5	Tratamento de resíduos tóxicos	300	
WS 6	Descarte de esgoto	300	
	Total	1800	
4	Água (WR)		
WR 1	Implementação do programa de conservação da água	300	
WR 2	Implementação do programa de reciclagem de água	300	
WR 3	Uso de aparelhos eficientes em água	200	10%
WR 4	Água tratada consumida	200	
	Total	1000	
5	Transporte (TR)		18%

TR 1	O número total de veículos (carros e motocicletas) dividido pela população total do campus	200	
TR 2	Serviços de transporte	300	
TR 3	Política de Veículos de Emissão Zero (ZEV) no campus	200	
TR 4	O número total de Veículos de Emissão Zero (ZEV) dividido pela população total do campus	200	
TR 5	A proporção da área de estacionamento para a área total do campus	200	
TR 6	Programa de transporte projetado para limitar ou diminuir o área de estacionamento no campus nos últimos 3 anos (de 2016 a 2018)	200	
TR 7	Número de iniciativas de transporte para diminuir veículos particulares no campus	200	
TR 8	Política de faixa de pedestres no campus	300	
	Total	1800	
6	Educação e Pesquisa (ED)		
ED 1	A proporção de cursos de sustentabilidade para o total de cursos/disciplinas	300	
ED 2	A proporção de financiamento de pesquisa em sustentabilidade/ financiamento total em pesquisa	300	
ED 3	Número de publicações acadêmicas sobre sustentabilidade	300	
ED 4	Número de eventos relacionados à sustentabilidade	300	18%
ED 5	Número de organizações estudantis relacionadas à sustentabilidade	300	
ED 6	Site de sustentabilidade administrado pela universidade	200	
ED 7	Relatório de sustentabilidade	100	
	Total	1800	

FONTE: Texto traduzido do Guideline UI Green Metric World University Ranking (2019).