



ARTIGO ORIGINAL

**Relatório de Sustentabilidade: proposta de aplicação em uma Instituição de Ensino Superior comunitária à luz da *Global Reporting Initiative* (GRI)<sup>1</sup>**

***Sustainability Report: proposal for application in a community Higher Education Institution in light of Global Reporting Initiative (GRI)***

***Informe de sostenibilidad: propuesta de solicitud para una institución comunitaria de educación superior a la luz de la Global Reporting Initiative (GRI)***

Tadeu Coelho Gonçalves de Souza<sup>2</sup>  
Samuel Carvalho De Benedicto<sup>3</sup>  
Luiz Henrique Vieira da Silva<sup>4</sup>

**PALAVRAS-CHAVE**

Relatório de Sustentabilidade, Indicadores, Desenvolvimento Sustentável

**Resumo:** A sustentabilidade é vista como uma estratégia de negócios para as organizações, não sendo diferente para as Instituições de Ensino Superior (IES). Nesse contexto, os relatórios de sustentabilidade assumem grande importância como meio de divulgação das ações sustentáveis das IES. No entanto, há um importante desafio: como iniciar os relatos de sustentabilidade de uma maneira mais simples e fácil, permitindo que as IES tenham maior interesse em criar seus respectivos relatórios? Este estudo está ancorado nas diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI), considerada o principal instrumento de comunicação do desempenho ambiental, econômico e social das organizações. Objetivou-se realizar um estudo de caso qualitativo em uma IES Comunitária, situada no Estado de São Paulo, a fim de verificar a possibilidade de elaboração e implementação de um relatório de sustentabilidade, baseado nas diretrizes da GRI. O estudo revela que a IES estudada tem condições de elaborar o seu relatório de sustentabilidade, conforme instruções da cartilha GRI, ainda que, para tanto, precise realizar alterações no sentido de adequá-lo às particularidades do setor. A pesquisa concluiu que, ao elaborar o seu próprio relatório de sustentabilidade, a IES pode incrementar sua atuação no mercado, aumentando as chances de fidelização e realizando comparativos de desempenho junto às outras IES, além de contribuir para o atingimento do desenvolvimento sustentável.

**KEYWORDS**

Sustainability Reporting, Indicators, Sustainable Development

**Abstract:** Sustainability has been seen as a strategy for organizations in general and for Higher Education Institutions (HEIs) in particular. In this context, sustainability reports have great importance as a means of disseminating the sustainable actions of HEIs. The main question is: how to start sustainability reporting in a simpler and easier way, so that HEIs have more interest in creating their reports? This study is anchored in the guidelines of the *Global Reporting Initiative* (GRI), considered the main instrument of communication of

<sup>1</sup> Submetido em: 30.12.2020. Avaliado em: 27.01.2021. Apto para publicação em: 21.12.2021. Organização Responsável: UFCG.

<sup>2</sup> Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas), e-mail: tadeu.souza@puc-campinas.edu.br

<sup>3</sup> Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas), e-mail: samuel.benedicto@puc-campinas.edu.br

<sup>4</sup> Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas), e-mail: vieiraluiz77@gmail.com

environmental, economic and social performance of organizations. The objective of this work is to carry out a qualitative case study in a Community HEI, located in the state of São Paulo, to verify the possibility of elaborating and implementing a sustainability report, based on GRI guidelines. The study reveals that the studied HEI can prepare its sustainability report, according to the instructions of the GRI primer, although it needs to make changes in order to adapt it to the peculiarities of the sector. The research concluded that, by preparing its own sustainability report, HEIs may increase its market performance, increasing the chances of loyalty and comparing performance with other HEIs, in addition to contributing to the achievement of sustainable development.

## PALABRAS CLAVE

Informe de Sostenibilidad, Indicadores, Desarrollo Sustentable

**Resumen:** La sostenibilidad se ve como una estrategia comercial para las organizaciones, y no es diferente para las instituciones de educación superior (IES). En este contexto, los informes de sostenibilidad asumen una gran importancia como medio para difundir las acciones sostenibles de las IES. Sin embargo, existe un desafío importante: ¿cómo comenzar a presentar informes de sostenibilidad de manera más simple y fácil para que las IES estén más interesadas en crear sus informes? Este estudio está anclado en las directrices de la Global Reporting Initiative (GRI), considerada la principal herramienta de comunicación del desempeño ambiental, económico y social de las organizaciones. Este estudio tuvo como objetivo realizar un estudio de caso cualitativo en una IES comunitaria, ubicada en el estado de São Paulo, con el fin de verificar la posibilidad de elaboración e implementación de un informe de sostenibilidad, basado en las directrices GRI. El estudio revela que la IES estudiada puede preparar su informe de sostenibilidad, de acuerdo con las instrucciones del manual GRI, aunque, para hacerlo, necesita hacer cambios para adaptarlo a las particularidades del sector. La investigación concluyó que, al preparar su propio informe de sostenibilidad, IES puede aumentar su desempeño en el mercado, aumentar las posibilidades de lealtad y hacer comparaciones de desempeño con otras IES, además de contribuir al logro del desarrollo sostenible.

## Introdução

O Brasil observou, nos últimos anos, um aumento sem precedentes no número de Instituições de Ensino Superior (IES) privadas e na quantidade de vagas ofertadas no mercado. O movimento, acentuado nesta década após a criação do Fundo de Financiamento ao Estudante de Ensino Superior (Fies) (Corbucci, Kubota & Meira, 2016), acarretou a necessidade de um aperfeiçoamento contínuo dos serviços e processos ofertados por essas instituições (De Benedicto, Silva, Vilas Boas & Silva Filho, C. F., 2012), de maneira a se tornarem mais competitivas em um nicho cuja oferta é maior que a demanda. Dentre as estratégias adotadas pelas IES, uma que merece destaque é a adoção de práticas sustentáveis (Pasinato & Brião, 2014).

A preocupação em obter um desenvolvimento sustentável amplia, por consequência, a forma de atuação das organizações, passando a envolver, além das considerações meramente econômicas, preocupações de caráter ambiental e social (Fonseca, Macdonald, Dandy & Valenti, 2011). Essa consciência está sendo incrementada desde a segunda metade do Século XX até atualmente, a partir da publicação de relatórios e da convocação de encontros internacionais para popularizar o tema e criar planos de ação capazes de responder aos desafios impostos pela emergência climática e às disparidades socioeconômicas.

Dessa forma, a elaboração dos relatórios de sustentabilidade tornou-se uma prática consolidada na avaliação e divulgação da sustentabilidade nas organizações (Bradford, Earp & Williams, 2014) e, também, nas IES (Instituto Ethos, 2014). Com base nisso, a organização não governamental *Global*

*Reporting Initiative* (GRI) desenvolveu uma estrutura de documento embasada em uma série de diretrizes, que se tornou uma importante referência para a elaboração de relatório de sustentabilidade, contando com a adesão de organizações empresariais de vários países (Marimon, Alonso-Almeida, Rodríguez & Alejandro, 2012).

Sendo as IES importantes veículos de disseminação da conscientização frente ao desenvolvimento sustentável e, tendo em vista seu papel multiplicador das ações vivenciadas (Kraemer, 2004), um relatório de sustentabilidade pode auxiliar na concretização de um novo conceito de Universidade, enquadrando-se no “Modelo da Sustentabilidade” (Ramos & Pires, 2013). Entretanto, o setor educacional, atualmente, não possui um suplemento setorial com indicadores específicos, justificando a criação de um instrumento alinhado a esse contexto, ou seja, uma ferramenta, composta por indicadores, que propicie a criação simplificada e abrangente de um relatório de sustentabilidade para as IES (Sáenz, 2014).

A partir do contexto apresentado, surgem diversas interrogações, as quais resumem o problema de pesquisa a ser investigado: Quais as possíveis práticas de sustentabilidade, baseadas nas diretrizes da GRI, podem ser evidenciadas em uma IES Comunitária? Quais as contribuições que essas diretrizes podem dar às IES na elaboração de um relatório de sustentabilidade?

Este trabalho teve como objetivo realizar um estudo de caso qualitativo em uma IES Comunitária, situada no interior do Estado de São Paulo, no intuito de verificar a possibilidade da elaboração e implantação de um relatório de sustentabilidade baseado nas diretrizes desenvolvidas pela GRI.

## Elementos teóricos da pesquisa

Neste capítulo, inicialmente discutiu-se a ideia de desenvolvimento sustentável, apresentando brevemente sua essência e sua relação com as Instituições de Ensino Superior. Posteriormente, foi exposta a bibliografia referente à sustentabilidade organizacional e à utilização de relatórios de sustentabilidade nas IES, de maneira a internalizar a prática ao contexto estudado.

## Desenvolvimento Sustentável

A conceituação mais difundida de desenvolvimento sustentável consta no Relatório Nosso Futuro Comum, também conhecido como “Relatório Brundtland”, em 1987, que o conceitua como “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas necessidades” (ONU, 1987, s. p.).

Para Mebratu (1998), o volátil conceito de desenvolvimento sustentável impeliu diversos setores da sociedade a adotarem uma gama de definições e interpretações, algo que permitiria uma conveniência política altamente instrumental, influenciado pelos princípios fundamentais (ou interesses) dos respectivos grupos ou organizações. Contudo, a referida conceituação foi crucial para uma série de discussões posteriores.

A partir de então, uma maior consciência da sociedade frente à degradação ambiental ganhou projeção, ainda que as bases para essa mobilização global tivessem surgido décadas antes. Conferências internacionais, como a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, ou Rio-92, foram organizadas para discutir perspectivas e nelas as organizações passaram a aprimorar suas visões, antes puramente econômicas, para que seus processos de avaliação e divulgação de desempenho fossem ajustados estrategicamente em relação às imposições ambientais e às transformações sociais cada vez mais constantes (Robinson, 2000).

Depreende-se, portanto, que as pessoas e o planeta devem estar no centro dos esforços para a construção de um futuro sustentável. O sucesso no atingimento do desenvolvimento sustentável exige um novo modelo de desenvolvimento, orientado para transformações estruturais que culminem na promoção de igualdade, inclusão e resiliência (Arivumani & Vijayalaxmi, 2017).

Ainda assim, um dos mais recentes e importantes caminhos para o desenvolvimento sustentável foi promulgado em 2015, durante a Cúpula das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável. Os países-membros da ONU tiveram a oportunidade de adotar a nova agenda de desenvolvimento sustentável e chegar a um acordo global sobre a mudança climática: os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Nações Unidas no Brasil, 2015), como parte da Agenda 2030. Esse conjunto de metas atualizou os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, que estavam em vigor

desde o ano 2000.

No documento, o termo “empresa” é referenciado diversas vezes, o que reforça a necessidade de que as organizações do setor privado tenham responsabilidade socioambiental acerca de suas atuações frente à população e aos ecossistemas.

O desenvolvimento sustentável requer, então, novas prioridades, definidas pela sociedade, por meio da ética do comportamento humano e de interesses sociais, coletivos, englobando um conjunto de mudanças-chave na estrutura de produção e consumo, invertendo o quadro de degradação ambiental e a miséria social a partir de suas causas, o que não vem ocorrendo atualmente (Sartori, Latrônico & Campos, 2014).

## Sustentabilidade Organizacional

Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade não são sinônimos. Elkington (2012) argumenta que a sustentabilidade é o equilíbrio entre os três pilares do tripé da sustentabilidade, ou Triple Bottom Line: ambiental, econômico e social. Enquanto isso, para esse mesmo autor, o desenvolvimento sustentável é objetivo a ser alcançado e a sustentabilidade é o processo para atingi-lo.

Ao abordar a sustentabilidade nas organizações, a dimensão econômica possui, naturalmente, grande importância. Elkington (2012) defende que o desenvolvimento somente é sustentável, na dimensão econômica, quando a qualidade de vida tiver preponderância sobre a preocupação com a quantidade de produção. Ainda, segundo Van Bellen (2008), a crise surge quando a economia, ou subsistema econômico, cresce de tal maneira que a demanda sobre o meio ambiente ultrapassa os seus limites, que têm se mostrado cada vez mais quem das pressões exercidas pelo crescimento econômico.

Ademais, a dimensão social é fundamental, pois, conforme exposto por Lourenço & Carvalho (2013), esta dimensão leva a organização a pensar no ser humano como elemento-chave. Nessa perspectiva, um dos objetivos de uma empresa ou instituição é garantir que todas as pessoas tenham condições iguais de acesso a bens, serviços de boa qualidade necessários para uma vida digna, pautando-se no desenvolvimento como forma de expansão de liberdades substantivas e na geração de oportunidades (Sen, 2010). Isso faz com que o ser humano, dentro ou no entorno das organizações, seja considerado como um componente significativo no debate sobre a questão que envolve a busca pelo desenvolvimento sustentável.

Tal dimensão requer muita cautela e atenção, pois estudos mostram uma tentativa de concentrarem-se mais nas discussões sobre os aspectos econômicos e ambientais e menos na dimensão social da sustentabilidade (Sarkis, Helms & Hervani, 2010; Vifell & Soneryd, 2012). Sendo assim, é sensível que “a competitividade de uma empresa e a saúde das comunidades em torno dela são mutuamente dependentes” (Neto, Pereira & Moritz, 2012, p. 151).

Finalmente, a dimensão ambiental também adquire extrema importância em um relatório de sustentabilidade, uma vez que permite mensurar os impactos das atividades humanas e organizacionais no meio ambiente. Van Bellen (2008) e

Elkington (2012) demonstram que esta dimensão é intrínseca ao capital natural. Rohrich & Takahashi (2019) apontam para um amadurecimento desse tema na produção acadêmica brasileira por meio de uma análise bibliométrica.

Dessa forma, esse conceito enxerga, sob a ótica dos custos de produção, o valor dos recursos naturais em relação a um produto ou serviço, tratando-os como capital, nos mesmos moldes como são tratados os recursos econômicos.

Sendo assim, uma organização que depende da natureza para seu sucesso deve considerar os bens naturais como parte de seu capital. Afinal, uma eventual escassez desses recursos afetaria diretamente a produtividade e a saúde financeira dos negócios, acarretando consequências indesejáveis.

Diante disso, Castro, Campos e Trevisan (2018) lançam um olhar crítico à sustentabilidade organizacional, citando exemplos de companhias que, apesar de disporem de amplo conhecimento dos princípios da sustentabilidade, permitem que outros interesses prevaleçam, como, por exemplo, o acúmulo de capital e a expansão do poderio político e econômico.

Também, a prática conhecida por *greenwashing*, praticada por empresas que “pintam de verde” seus produtos e sua imagem institucional para que se pareçam sustentáveis, parece comprometer a possibilidade da operação de organizações efetivamente sustentáveis.

Não obstante, há organizações que efetivamente investem em uma cultura sustentável e socialmente responsável, impulsionadas pelo real comprometimento com as pautas sociais e ambientais, indo além do simples marketing, puramente superficial (Abramovay, 2012), ou seja, empresas que “são responsáveis porque acreditam que devam ser responsáveis, não porque outros demandam que sejam” (Baraibar-Diez & Sotorrio, 2018, p. 15).

## Sustentabilidade nas Instituições de Ensino Superior

No que tange as Instituições de Ensino Superior e sua intrínseca relação com a Agenda 2030, Tiana, Morilla, Carrera & Ramèntol (2017) argumentam que a Educação deve ser orientada para a promoção do desenvolvimento sustentável, seja sob o ponto de vista pedagógico, através de uma abordagem transversal no aprendizado dos estudantes, bem como na implementação da responsabilidade social universitária por meio de práticas sustentáveis. Com base nisso, Rohrich & Takahashi (2019) definem que há dois tipos de desafios a serem enfrentados pelas IES: o acadêmico e o operacional.

Do ponto de vista educacional, o artigo 205 da Constituição Federal rege que “a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o

exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (Brasil, 1988). Factualmente, as universidades são importantes veículos de disseminação da conscientização frente ao desenvolvimento sustentável, detendo papel multiplicador das ações vivenciadas (Kraemer, 2004), podendo atuar como disseminadoras de boas práticas nesse sentido.

Sob o prisma organizacional, a nova revolução em prol da sustentabilidade (Elkington, 2012) evidencia nas IES a importância da adoção de atitudes relacionadas ao desenvolvimento sustentável em todas as suas frentes de atuação (Leal, 2011).

Como apontado pela UNESCO (2005), ao criar a década da educação para o desenvolvimento sustentável, além do papel educativo e de pesquisa acadêmica, as IES devem ser modelos multiplicadores das iniciativas de sustentabilidade em escala local (Vilches, Marques, Pérez, Praia, 2012).

No entanto, passado esse período, que vigorou entre 2005 e 2014, ainda se fazem necessários avanços no que se refere à ecologização das IES e à sensibilização de todos os stakeholders (Beuron, Almeida & Madruga, 2016). O documento *Ten years of the Unece Strategy for Education for Sustainable Development*, por exemplo, aponta desafios como uma reforma estrutural no ensino, a fim de contemplar o desenvolvimento sustentável, como também a cooperação regional e internacional para a reorientação da atuação universitária nesse sentido (UNECE, 2016).

Depreende-se, portanto, que a preocupação em obter um desenvolvimento sustentável e disseminar esse conhecimento amplia, por consequência, a forma de atuação das organizações, passando a envolver, além das considerações meramente econômicas, preocupações de caráter ambiental e social (Oliveira, Medeiros, Terra & Quelhas, 2012; Spira, Tappeser & Meyer, 2013).

Faz-se importante que as Universidades apresentem um alinhamento entre as práticas e os ensinamentos aos alunos (Warken, Henn & Rosa, 2014). Mesmo sem a amplitude de uma indústria, as IES apresentam impactos ambientais que precisam ser mitigados, assim como trabalhar questões relacionadas com a esfera social e econômica (Carvalho & Silva, 2014).

Cabe às IES preparar-se para transformar as mudanças em oportunidades para si em relação à concorrência (Lozano, Lukman, Lozano, Huisingsh & Lambrechts, 2013). Esse enfoque só existirá se houver um modelo de monitoramento ambiental (Levy & Marans, 2012).

## Relatórios de Sustentabilidade

Em meio às múltiplas pressões decorrentes do aumento da percepção social acerca da necessidade de ações sustentáveis e, também, da desconfiança em relação a propagandas e à prática do *greenwashing*, organizações têm apostado cada vez mais na publicação de relatórios de sustentabilidade.

Este pode ser definido como um documento anual produzido voluntariamente pela empresa após um esforço de “auditoria interna” para mapear seu grau de sustentabilidade e seus impactos na sociedade e no planeta. Por sua vez, essa “auditoria” busca entender a gestão da ação e avaliá-la, conforme critérios ambientais, sociais, econômicos e, inclusive, de governança (Instituto Ethos, 2014).

Além disso, mostra-se uma vantajosa ferramenta

operacional, como plataforma orientadora para as mudanças, possibilitando estabelecer objetivos e metas, transformações operacionais, controle de externalidades, comunicar impactos positivos e negativos, e reunir informações que podem influenciar na política, na estratégia e nas operações da organização continuamente.

Feil, Strasburg & Naime (2013) defendem que os relatórios de sustentabilidade são demonstrativos anuais dos projetos, benefícios e ações sociais dirigidos a todos os stakeholders, ou seja, empregados, investidores, governos, mercado, acionistas e comunidade, cuja função é tornar públicas a responsabilidade e a preocupação da empresa em relação às pessoas e à vida na Terra, de maneira a criar vínculos com a sociedade. Sendo assim, os relatórios de sustentabilidade são a principal ferramenta de comunicação do desempenho social, econômico e ambiental das organizações corporativas.

Elaborar relatórios de sustentabilidade que tratam de mensurar e divulgar os impactos socioambientais causados pelas atividades cotidianas das organizações é, portanto, uma prática incorporada por empresas localizadas em diversos países. A adesão a esses relatórios é voluntária e tem por objetivos: apoiar e facilitar a gestão das questões de sustentabilidade das empresas de maneira sistemática; divulgar os riscos e oportunidades; e construir uma reputação corporativa mais transparente. Essas informações também podem servir às demandas crescentes da sociedade e, principalmente, como resposta às cobranças dos stakeholders para que as empresas explicitem suas ações de responsabilidade socioambientais e atuações no ambiente em que estão inseridas.

Entretanto, para estar em condições de produzir o seu próprio relatório de sustentabilidade, a IES estudada precisa realizar algumas ações, tais como: (i) tomar a decisão de produzir o relatório, mediante uma articulação interna; (ii) organizar as informações, relatando as suas ações estratégicas, deliberadas e emergentes em documentos, conforme já mencionado anteriormente; (iii) treinar pessoas para que se tornem capazes de organizar as informações e produzir o relatório; (iv) conscientizar e mobilizar a comunidade acadêmica para o engajamento em ações sustentáveis; (v) tornar o seu relatório de sustentabilidade um documento público por meio do site institucional e de redes sociais; (vi) adotar estratégias para que as ações sustentáveis sejam inseridas e praticadas cada vez mais, tornando-se parte da cultura nos campi da instituição, e; (vii) estabelecer metas sustentáveis anuais para que, a cada ano, o relatório de sustentabilidade seja ampliado e aprimorado.

A elaboração do seu próprio relatório de sustentabilidade permitirá à Universidade estudada: (i) demonstrar seu compromisso com os aspectos econômicos, sociais e ambientais; (ii) planejar suas atividades, tornando-se mais sustentável a cada dia; (iii) demonstrar organização nos vários segmentos que envolvem as suas atividades; (iv) demonstrar que a

educação não se atém apenas às discussões teóricas; ao contrário, envolve também ações práticas que auxiliam na resolução dos problemas enfrentados pela Humanidade; (v) criar a cultura da prática de ações sustentáveis no âmbito da comunidade acadêmica; (vi) obter transparência nas relações com a comunidade acadêmica e a sociedade como um todo; (vii) apresentar capacidade de participação e influência na comunidade em seu entorno e na sociedade mais ampla; (viii) apresentar a disposição de cumprir a legislação vigente.

Todos esses benefícios somam valores positivos à instituição estudada, proporcionam o aumento a chances de fidelização junto ao mercado e, também, possibilitam a análise periódica dos dados para comparação de desempenho junto a outras organizações.

Produzir um relatório de sustentabilidade é fundamental. Porém, a escolha de qual orientação usar ou consultar também influenciará fortemente os resultados obtidos por meio da análise dos fatores e das dimensões econômica, social e ambiental, tornando a organização e seu respectivo desenvolvimento cada vez mais sustentável.

## Relatório GRI

Há um considerável rol de organizações que têm optado por desenvolver relatórios de sustentabilidade. Nesse contexto, destaca-se a *Global Reporting Initiative* (GRI), criada em 1997 pela ONG norte-americana *Coalition for Environmentally Responsible Economics* - CERES, na cidade de Boston, EUA, composta por uma rede *multistakeholders* (rede diversificada em público de interesse), cuja missão é desenvolver e disseminar globalmente diretrizes para a estruturação de relatórios de sustentabilidade no mundo todo.

A primeira versão das Diretrizes para relatórios de sustentabilidade, no modelo da GRI, foi lançada no ano 2000 com a participação de voluntários do setor empresarial, ONGs, organizações trabalhistas, investidores institucionais, ativistas de direitos humanos, firmas de auditoria e consultoria, agências da ONU, entre outras. A segunda geração de orientações, conhecido como G2, foi lançada em 2002, na Cúpula mundial sobre desenvolvimento sustentável, em Johannesburgo - África do Sul. Nesse momento, o Programa de Meio Ambiente das Nações Unidas (PNUMA) abraçou GRI e convidou os estados membros da ONU para hospedá-lo, sendo que os Países Baixos foram escolhidos como nação anfitriã (GRI, 2013).

Após uma série de atualizações e aperfeiçoamentos, em 2013 surgiu a mais recente versão do GRI - G4 que, diferentemente das atualizações anteriores, trouxe mudanças mais profundas na aplicação da sustentabilidade dentro das empresas. De acordo com a GRI (2013), as diretrizes para o relatório de sustentabilidade possuem como referência uma série de documentos, acordos e normas internacionais, podendo-se destacar, entre outras: Declaração universal dos direitos humanos das nações unidas e seus protocolos; Pacto internacional de direitos civis e políticos; Convenção das Nações Unidas; Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais; Declaração da Organização Internacional do Trabalho (OIT) sobre os Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, 1998; e diretrizes da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) para empresas

multinacionais.

A estrutura proposta pela GRI (2013) possui quatro elementos documentados que direcionam a elaboração de relatório de sustentabilidade, sendo eles:

- Diretrizes para a elaboração de relatório de sustentabilidade. Princípios para a definição do conteúdo do relatório e a garantia da qualidade das informações relatadas. Incluem também o conteúdo do relatório, indicadores de desempenho e outros itens de divulgação, além de orientações sobre a elaboração do relatório de sustentabilidade. As diretrizes da GRI são desenvolvidas com a participação de grupos de trabalho internacionais, partes interessadas e consulta pública.

- Protocolos de indicadores Fornecem definições, orientações para compilação e outras informações para assegurar a coerência dos indicadores de desempenho.

- Suplementos setoriais São publicações com interpretações e orientações sobre a aplicação, dos indicadores, em setores específicos.

- Protocolos técnicos Orientam na elaboração do relatório de sustentabilidade incluindo o estabelecimento de limites.

Mediante esses quatro elementos, elabora-se o relatório de sustentabilidade, tendo-se em vista as diretrizes para a produção do mesmo. Um relatório de sustentabilidade nos moldes da GRI deve apresentar em seu corpo: o perfil da organização, no qual são relatadas informações que fornecem o contexto geral para a compreensão do desempenho organizacional, incluindo sua estratégia, perfil e governança; informações sobre a forma de gestão, em que são relatados os dados que objetivam explicitar o contexto no qual deve ser interpretado o desempenho da organização, numa área específica; e os indicadores de desempenho, que são essenciais para demonstração de informações sobre o desempenho econômico, ambiental e social. A dimensão social se subdivide nas categorias: práticas trabalhistas, direitos humanos, sociedade e responsabilidade pelo produto (GRI, 2013).

Para a preparação do relatório de sustentabilidade, a organização pode optar por um dos três níveis de aplicação propostos pela GRI. Cada nível de aplicação estabelece um número de itens do perfil da organização estabelecidos pelas diretrizes, e pelos suplementos setoriais, se houver, a serem relatados, bem como o número de indicadores de desempenho que deverão ser respondidos (GRI, 2013).

Segundo a GRI (2013), existem os níveis de aplicação C (iniciante), B (intermediário) e A (avançado), sendo que, uma organização poderá, também, autodeclarar-se um ponto a mais (+) em cada nível (por exemplo, C+, B+, A+), demandando para este caso, a realização de uma auditoria externa à organização, após a criação do relatório de sustentabilidade, para a devida certificação. O nível "C", por exemplo, estabelece um mínimo de dez indicadores de desempenho que devem ser respondidos, enquanto o nível B exige um mínimo de vinte indicadores. Já o nível A, considerado completo, exige o preenchimento de todos os indicadores de desempenho.

A Figura 1 apresenta os níveis de aplicação, de maneira resumida, com suas respectivas exigências.

Figura 1 - Níveis de aplicação da GRI.

Nível de Aplicação do Relatório	C	C+	B	B+	A	A+
Perfil da GRI	Responde aos itens: 1.1 2.1 - 2.10 3.1 - 3.8, 3.10 - 3.12 4.1 - 4.4, 4.14 - 4.15		Responde a todos os critérios elencados para o Nível C mais: 1.2 3.9, 3.13 4.5 - 4.13, 4.16 - 4.17		O mesmo exigido para o nível B	
Informações sobre a Forma de Gestão da GRI	Não exigido	Com Verificação Externa	Informações sobre a Forma de Gestão para cada Categoria de Indicador	Com Verificação Externa	Forma de Gestão divulgada para cada Categoria de Indicador	Com Verificação Externa
Indicadores de Desempenho da GRI & Indicadores de Desempenho do Suplemento Setorial	Responder a um mínimo de 10 Indicadores de Desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: social, econômico e ambiental.		Responder a um mínimo de 20 Indicadores de Desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: econômico; ambiental, dir. humanos, práticas trabalhistas, sociedade, responsabilidade pelo produto.		Responder a cada Indicador essencial da GRI e do Suplemento Setorial* com a devida consideração ao Princípio da Materialidade de uma das seguintes formas: a) respondendo ao indicador ou b) explicando o motivo da omissão.	

Fonte: Cartilha GRI (2013, s. p.).

Os indicadores de desempenho da versão G4 estão divididos entre três dimensões, sendo: 34 ambientais, 09 econômicas e 47 sociais, totalizando 91 indicadores.

As Diretrizes da GRI para composição do relatório de sustentabilidade podem ser utilizadas por toda e qualquer organização, independente de seu setor na economia. A GRI dispõe suplementos para diversos setores, porém, o setor educacional ainda não possui um suplemento setorial específico. Este é o desafio proposto neste trabalho: realizar um estudo diagnóstico e propositivo para implantação de um relatório de sustentabilidade em uma IES Comunitária, à luz das diretrizes estabelecidas pela GRI.

No âmbito da iniciativa privada, no Brasil, algumas grandes companhias já produzem, regularmente, relatório de sustentabilidade com base nas diretrizes propostas pela GRI. De acordo com Campos, Sehnem, Oliveira, Rossetto, Coelho & Dalfovo (2013), destacam-se como elaboradoras de relatórios GRI, empresas tais como Natura, CPFL Energia, Petrobrás, Banco Real, Aracruz Celulose, Bunge, Duratex, Medley, Banco Itaú, Wal-Mart Brasil, dentre outras.

Para o setor educacional, a GRI (2013) aponta até o ano de 2014, 96 relatórios de sustentabilidade, em todo mundo. Em relação às IES brasileiras, na referida base, estão disponibilizados seis relatórios publicados, sendo originários de IES privadas: Anhanguera Educacional, Fundação Dom Cabral, Universidade Feevale, Universidade São Francisco; Universidade Mackenzie e Universidade Estácio de Sá.

De acordo com a GRI (2013), dentre as razões que as organizações têm para a divulgação de um relatório de sustentabilidade podem-se destacar: (i) aumento da compreensão sobre os riscos e oportunidades que enfrentam; (ii) melhora da reputação e a fidelidade à marca; (iii) compreensão aos interessados do desempenho e impactos de sustentabilidade; (iv) ênfase na relação entre desempenho organizacional financeiro e não financeiro; (v) influência na estratégia e política de gestão em longo prazo e planos de negócios; (vi) padrão de referência (Benchmarking) e avaliação de desempenho com respeito às leis, normas, códigos, padrões de desempenho e iniciativas voluntárias; (vii) demonstração de como a organização influencia e é influenciada pelas expectativas relativas ao desenvolvimento sustentável; (viii)

comparação do desempenho organizacional interno e entre outras organizações; (ix) conformidade com normas nacionais ou requisitos da bolsa de valores.

## Elementos metodológicos da pesquisa

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa. Navarrete (2004) explica que a busca qualitativa tem como ponto inicial a compreensão da intenção do ato social, ou seja, a estrutura de motivações que os sujeitos possuem o propósito que orienta sua conduta, os valores, sentimentos, crenças que o dirigem para uma finalidade determinada. Dessa forma, a análise qualitativa favorece a compreensão dos fatores relacionados com as decisões que, por sua vez, atribuem significado às informações utilizadas no processo de gestão.

Tratando-se dos procedimentos, esta se enquadra como uma pesquisa documental, pois buscou analisar diversos relatórios publicados por Instituições de Ensino Superior brasileiras, os quais serviram como Benchmarking e, na sequência, buscou-se alinhar as diretrizes estabelecidas pela cartilha GRI ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade que serviu como objeto de estudo, sempre viabilizando o balizamento das dimensões ambientais, econômicas e sociais, conforme define o Triple Bottom Line.

Quanto à dimensão do tempo, a pesquisa se caracteriza como transversal, uma vez que o estudo foi realizado apenas uma vez e revela a situação de um determinado momento (Cooper & Schindler, 2016), pois retrata o estágio da sustentabilidade na Universidade apenas no ano em que foi analisada: 2017.

Além disso, a análise de conteúdo foi eleita como técnica de análise dos dados coletados. Nos últimos anos, a análise de conteúdo vem tendo destaque entre os métodos qualitativos e ganhando legitimidade. A importância da análise de conteúdo para os estudos organizacionais é cada vez maior e tem evoluído em virtude da preocupação com o rigor científico e a profundidade das pesquisas (Mozzato & Grzybovski, 2011).

O estudo seguiu as fases da análise de conteúdo, conforme preconizado por Bardin (2009, p. 121): (i) pré-análise; (ii) exploração do material, e; (iii) tratamento dos resultados, que envolve a inferência e a interpretação.

A coleta de dados foi dividida em três categorias: dimensão econômica; dimensão social; dimensão ambiental. Cada categoria se encontra composta por:

- Fatores extraídos do PDI da Universidade - O Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI da PUC-Campinas é um documento institucional que contempla as principais ações estratégicas planejadas pela instituição nos âmbitos acadêmico, administrativo, financeiro, comunitário, social e ambiental. Portanto, este documento contém um conjunto de ações estratégicas voltadas para as três dimensões da sustentabilidade (econômica, social e ambiental), as quais serão expostas logo mais.

- Fatores adotados pela Universidade que não constam no PDI - As estratégias organizacionais podem ser divididas em deliberadas e emergentes. Deliberadas são as estratégias discutidas, acordadas e que constam no planejamento organizacional (Por exemplo, as ações estratégicas contidas no PDI da Universidade). Contudo, existe também um conjunto de ações estratégicas que surge ao longo do processo administrativo, motivado pela dinâmica institucional: são as estratégias emergentes (Mintzberg, Ahlstrand & Lampel, 2010). Partindo destes pressupostos estratégicos, constatou-se nesta pesquisa que a Universidade implementou um conjunto de estratégias emergentes visando a promoção da sustentabilidade em suas dimensões econômica, social e ambiental, ainda que tais estratégias não estivessem contidas no PDI. Tais ações foram motivadas pela dinâmica universitária.

- Fatores constantes da cartilha GRI - não adotados pela Universidade - Tratam-se de indicadores de sustentabilidade apresentados pela cartilha GRI, no seu nível inicial de aplicação (nível "C"), sugeridos para a construção do relatório de sustentabilidade na Universidade. Tais indicadores ainda não são adotados pela Universidade pesquisada, mas são considerados importantes que sejam adotados pela Universidade, dentro do contexto e objetivo deste estudo.

Relativamente aos fatores constantes da cartilha GRI não adotados pela Universidade, foi utilizado o Índice GAPIE (grau de aderência plena aos indicadores essenciais), desenvolvido por Dias, Siqueira e Rossi (2006) em um estudo sobre a importância da adesão universitária às dimensões da sustentabilidade. Assim, chegou-se a um conjunto de fatores de sustentabilidade.

A instituição pesquisada foi a Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas), uma IES de natureza comunitária<sup>5</sup> que possui 78 anos de atuação no mercado. Atualmente, a Universidade oferece 58 cursos de Graduação e 9 cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu em diversas áreas do conhecimento. A Universidade possui uma comunidade acadêmica com cerca de 20.000 alunos, professores e funcionários (PDI, 2013-2017).

Fisicamente, está distribuída em três Campi universitários: o Campus I, Campus II e Campus Central, todos eles localizados no município de Campinas. Sua distribuição em três Campi favorece uma inserção regional, em especial, junto à comunidade do município de Campinas, bem como aos outros municípios que pertencem à Região Metropolitana e à Região Administrativa de Campinas (PDI, 2013-2017).

Segundo dados do IBGE (2016), a Região Administrativa de Campinas, composta por 90 municípios, tornou-se um dos principais eixos de desenvolvimento do Estado de São Paulo, o que lhe confere dinamismo. A cidade de Campinas conta com uma população aproximada de 1,2 milhão habitantes. Por sua vez, a Região Metropolitana de Campinas - RMC é formada por 20 municípios e conta com uma população superior a 3 milhões de habitantes, o que representa 1,5% da população total do Brasil.

Nas últimas décadas, a RMC foi a mais dinâmica das

<sup>5</sup> São consideradas Instituições Comunitárias de Ensino Superior as organizações da sociedade civil brasileira, que possuem as características previstas na Lei nº 12.881/2013 (Brasil, 2013)

regiões do interior paulista, apresentando intenso processo de urbanização, que resultou na sua acelerada metropolização, favorecendo a proliferação de inúmeros desequilíbrios típicos das regiões metropolitanas brasileiras. A região é, também, uma das mais dinâmicas no cenário econômico brasileiro e representou 7,9% do Produto Interno Bruto (PIB) paulista em 2010 (IBGE, 2016).

A evolução socioeconômica e espacial da região transformou-a em um espaço com estrutura moderna, de alto grau de complexidade e grande riqueza concentrada em seu território. Alguns dos fatores que favoreceram essa situação foram: a infraestrutura de transportes e a proximidade do maior mercado consumidor do país. Além disso, a posição da região no cenário nacional tem favorecido a instalação de novas empresas e a formação de arranjos produtivos locais nas áreas petroquímica, têxtil, cerâmica e floricultura, dentre outros (IBGE, 2016).

## Apresentação e discussão dos resultados

Apresenta-se no Quadro 1 um resumo geral dos (i) Fatores extraídos do PDI, praticados pela Universidade; (ii) Fatores praticados pela Universidade que não constam no PDI e: Fatores constantes da cartilha GRI, não adotados pela Universidade. Cada fator se encontra associado a uma dimensão, Econômica (E), Social (S) ou Ambiental (A), de acordo com a sua prática ou ausência na Universidade.

Os dados coletados evidenciam potencialidades e fragilidades na instituição pesquisada. No total, foram encontradas 51 ações planejadas e implementadas como estratégias deliberadas envolvendo as três dimensões da sustentabilidade. Em contrapartida, existem diversos fatores de sustentabilidade que se encontram dispersos nos documentos institucionais ou que não foram incluídos neles.

Do total de ações sustentáveis encontradas na instituição, somente 35 se encontram registradas no PDI da Universidade. Desses, cinco se encontram registradas em outros Documentos Normativos da Universidade, sendo que os três primeiros foram enquadrados na dimensão econômica porque impactam, diretamente, financeiramente na instituição, apesar de serem de natureza ambiental.

Outras ações consideradas estratégias emergentes estão sendo praticadas de maneira alheia aos documentos norteadores da instituição. São ações importantes que resultam da dinâmica da Universidade, mas que deveriam estar registradas em documentos de acesso público. Com isso, poucas pessoas tenham acesso direto aos resultados de tais práticas a algumas ações estratégicas sustentáveis - tanto deliberadas quanto emergentes - que estão sendo executadas. O conhecimento dessas práticas se restringe exclusivamente à comunidade acadêmica, àqueles que visitam os campi e um público externo que colhe os frutos de algumas ações sustentáveis apontadas na coleta de dados.

Assim como os relatórios de sustentabilidade ajudam a identificar os impactos das operações da organização sobre o meio ambiente, economia e sociedade civil, a coleta dos dados desta pesquisa permite inferir que, no caso da instituição estudada, um relatório de sustentabilidade apontaria informações confiáveis, relevantes e padronizadas para que a instituição avalie oportunidades e riscos a partir desses impactos e tome decisões seguras.

Os dados coletados permitem afirmar que as diretrizes de um relatório de sustentabilidade, conforme constam na cartilha GRI, podem ser aplicados na IES estudada, uma vez que são universalmente aplicáveis a empresas de todos os tamanhos, tipos e setores do mercado. Afinal, conforme afirma Marimon et al. (2012), a GRI tornou-se uma importante referência para a produção de relatório de sustentabilidade e a sua adesão pelas organizações empresariais tem crescido no mundo todo. Essa remodelagem, baseada nos padrões GRI de relatório de sustentabilidade, constitui os primeiros padrões globais para criação de relatórios de sustentabilidade.

Os dados coletados na IES estudada são suficientes para que a Universidade possa iniciar o seu próprio relatório de sustentabilidade, uma vez que, para desenvolver seu relatório de sustentabilidade, a IES pesquisada não precisa utilizar todos os padrões GRI: basta utilizar partes específicas do documento para relatar apenas as informações que forem válidas para a Universidade. Sendo assim, a Universidade pode optar pela aplicação do GRI no nível inicial "C". Posteriormente, com o avanço das ações estratégicas nas dimensões econômica, ambiental e social, a IES poderá migrar para a aplicação do GRI num nível mais avançado.

Considerando todas as discussões teóricas, os dados e informações coletados neste trabalho, conclui-se que:

- No que se refere aos 35 fatores extraídos do PDI da Universidade, pode-se considerá-los rotineiros e aplicáveis na organização estudada em todas as dimensões econômica, social e ambiental. Porém, necessitam de periódicas revisões, como ocorre na instituição abordada.

- Os cinco fatores adotados pela Universidade, não constantes no PDI, são extremamente importantes. No entanto, necessitam ser disciplinados e, conforme o tempo de implantação, adequados e/ou fundidos aos demais fatores, ou seja, incluídos no PDI da Universidade ou aproveitados da cartilha GRI.

- Os onze fatores constantes da cartilha GRI - não adotados pela Universidade devem ser inicialmente implantados e, de acordo com a sua aderência junto à organização, aprimorados e ampliados gradativamente para os níveis de implantação "B" e, futuramente, "A".

Quadro 1 - Fatores e Dimensões da Sustentabilidade (Quadro Geral)

Fatores extraídos do PDI, praticados pela Universidade		E	S	A
1	Valores institucionais ligados ao desenvolvimento da sustentabilidade econômico-financeira;	X		
2	Estudos em busca de soluções para problemas relacionados com o desenvolvimento econômico;	X		
3	Finalidade estatutária dedicada ao estudo da realidade do mundo presente, em busca de soluções democráticas para os problemas relacionados com o desenvolvimento econômico, social e cultural;	X		
4	Responsabilidade social relacionada ao entorno social e econômico;	X		
5	Planos de trabalho de extensão voltados à conjuntura econômica e à qualificação da gestão em práticas na área econômico-financeira;	X		
6	Modelo de governança e sustentabilidade desencadeado na manutenção/melhoria de sua imagem institucional;	X		
7	Responsabilidade social relacionada ao entorno social;		X	
8	Grupos de Pesquisa e Extensão voltados, principalmente, à ação no campo social;		X	
9	Política de Ensino com intensa atuação social;		X	
10	Valores institucionais relacionados ao compromisso social;		X	
11	Estudos em busca de soluções democráticas para os problemas com o desenvolvimento social;		X	
12	Grupo de trabalho responsável pela política municipal de atenção à pessoa com deficiência;		X	
13	Métodos e técnicas de ensino adequado à realidade social, com intensa atuação social no âmbito da RMC;		X	
14	Desenvolvimento de pesquisas voltadas ao avanço do conhecimento social;		X	
15	Cursos com atividades de cunho Social;		X	
16	Curso com ações e intervenções na área Social, de Assistência e Educação, com Prática Terapêutica Supervisionada (PTS) e Estágios nos seguintes locais: Hospital e Maternidade Celso Pierro, Serviço de Quimioterapia, Clínica Escola de Terapia Ocupacional, Rede de Atenção Básica e Rede de Saúde Mental;		X	
17	Curso com orientação jurídica e patrocínio de processos judiciais;		X	
18	Projetos de extensão voltados ao compromisso social, à comunicação comunitária e cidadania e ao esporte unificado;		X	
19	Universidade da terceira idade;		X	
20	Curso de extensão voltado ao empreendedorismo social;		X	
21	Centro Interdisciplinar de Apoio a Pessoas com Deficiência (CIAPD), cuja sua finalidade é proporcionar a inclusão social de pessoas com deficiência;		X	
22	Vestibular Social para ingresso de candidatos em situação de vulnerabilidade social, em Cursos de Licenciatura e Bacharelado;		X	
23	Programa de incentivo à licenciatura;		X	
24	Escola da Família em parceria com a UNESCO;		X	
25	Programas de bolsa de estudo;		X	
26	Plano de Carreira Docente;		X	
27	Assistência Médica de professores e funcionários;		X	
28	Projeto PUC de Bem com a Vida;		X	
29	Pesquisa de Clima Organizacional;		X	
30	Grupos de Trabalho ligados ao Conselho de Preservação do Patrimônio Histórico, Artístico, Arquitetônico, Arqueológico, Ambiental, Documental e Paisagístico do Município de Jaguariúna - CONPHAAJ;			X
31	Grupos de Trabalho relacionados ao Grupo Técnico Municipal da Política e do Plano Municipal de Educação Ambiental;			X
32	Programas que visam à perspectiva do atendimento aos indicadores de qualidade ambiental;			X
33	Planos de Trabalho de Extensão voltados ao desenvolvimento de atividades de conscientização sobre o uso correto de saneantes domissanitários;			X
34	Planos de Trabalho de Extensão voltados à educação permanente para a qualificação profissional na construção civil em relação à sustentabilidade ambiental de projetos e/ou construções;			X
35	Planos de Trabalho de Extensão voltado à sustentabilidade ambiental considerando o conforto térmico e a iluminação.			X
Fatores adotados pela Universidade que não constam no PDI		E	S	A
1	Lâmpadas de Led;	X		
2	Usina Fotovoltaica;	X		
3	Reuso de água de chuva;	X		
4	Trote Solidário;		X	
5	Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos.			X
Fatores constantes da Cartilha GRI, não adotados pela Universidade		E	S	A
1	EC6 - Apoio da organização aos negócios locais na cadeia de suprimentos;	X		
2	LA1 - Relatório sobre o tamanho do público interno;		X	
3	LA6 - Comitê de segurança e saúde com representação conjunta buscando promover uma cultura positiva de segurança e saúde;		X	
4	LA8 - Programas de assistência aos empregados, seus familiares ou membros da comunidade com relação a doenças graves;		X	
5	LA11 - Programas de aprendizagem contínua;		X	
6	LA12 - Avaliação de desempenho de empregados;		X	
7	HR2 - Desempenho em direitos humanos;		X	

8	EN1 - Rastreamento interno de materiais utilizados;			X
9	EN2 - Identificação de insumos reciclados;			X
10	EN5 - Programa de conservação de energia;			X
11	EN29 - Programa de controle logístico interno.			X

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Os resultados obtidos apontam que os fatores de sustentabilidade estão alinhados com as questões tratadas neste estudo. Porém, são necessários ajustes e suplementações de modo que haja uma adequabilidade às atividades desenvolvidas na Instituição de Ensino Superior em estudo, conforme preconizado por Viegas e Cabral (2015). Com tais ajustes, a IES em referência pode obter um relato ainda melhor, mais abrangente, característico e assertivo das questões relativas à sustentabilidade.

A estrutura de indicadores, proposta nesta pesquisa, possibilita que a IES faça uso de políticas, planos e ações, levando em conta a sustentabilidade como um todo, abrangendo de forma integral e integrada as dimensões econômica, ambiental e social, e não partindo de ações isoladas e desconexas.

Após o levantamento dos fatores de sustentabilidade, em suas dimensões econômica, social e ambiental, a IES estudada deve avaliá-los anualmente, classificando-os como “positivos ou satisfatórios” e “vulneráveis ou insatisfatórios”, respeitado a ordem de preenchimento conforme exposto na cartilha GRI (2013).

## Considerações finais

Este estudo teve como objetivo analisar a possibilidade de elaboração e implantação de um relatório de sustentabilidade em uma IES Comunitária, com base nas diretrizes desenvolvidas pela Global Reporting Initiative (GRI). Por isso, ampliou a discussão sobre a elaboração de um relatório de sustentabilidade como instrumento capaz de gerar um maior comprometimento no exercício de atitudes que melhorem a convivência local e valorizem práticas sustentáveis.

A implantação de um relatório anual de sustentabilidade à luz das diretrizes GRI pode acarretar inúmeros benefícios a qualquer organização, inclusive em uma IES Comunitária. Ainda assim, vencer o desafio inicial de adaptar as dinâmicas nesse documento, bem como de adequá-lo ao perfil da organização e de seus indicadores de desempenho, faz-se imprescindível.

Para tanto, deve-se ter em mente que há um problema relativo à (in)sustentabilidade do modelo social e econômico dominante. As reflexões teóricas e dados analisados neste estudo apontam para a necessidade de se buscar um novo modelo de desenvolvimento, que inclua os aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais. Somente um conjunto eficaz de ações pode garantir a gestão sustentável dos recursos humanos e naturais, o que exige uma profunda transformação em instituições e governança, em políticas e incentivos econômicos, em fatores sociais e comportamentais, tecnologia e conhecimento. As IES aparecem nesse cenário dotando de um papel importante na mudança de atitudes e ideários frente às problemáticas locais e globais, por serem espaços destinados ao pensamento crítico, à prática da ciência e à formação humana e profissional.

As IES assumem uma responsabilidade essencial na preparação das futuras gerações; por isso, não devem somente advertir, mas também, propor soluções racionais para as adversidades insurgentes. As Universidades podem corroborar tanto na formação de indivíduos críticos, reflexivos, éticos e promotores da sustentabilidade, quanto no próprio engajamento em ações sustentáveis e na criação de seus respectivos relatórios de sustentabilidade. Todavia, para que possam alcançar tais objetivos e atender as solicitações da sociedade, este estudo aponta para a necessidade da reconstrução da vida e da práxis universitária.

Diante das vozes do mercado que, atualmente, soam mais alto, há uma insurgente necessidade de restaurar o bom relacionamento entre Universidade e sociedade. Os aspectos apontados neste estudo sobre a questão da prática da sustentabilidade e seu relatório são parte importante dessa reação.

Finalmente, ressalta-se que o estudo não esgotou o tema, uma vez que o mesmo é amplo e complexo. Reconhece-se, também, que um estudo de caso não permite que seus resultados sejam replicados a todas as IES Comunitárias. Desse modo, fica a recomendação de que outros estudos de caso sejam realizados em outras instituições a fim de permitir que os resultados sejam comparados e melhor compreendidos.

Trabalhos futuros poderão avaliar os impactos da adoção de relatórios anuais de sustentabilidade na administração de Instituições de Ensino Superior, comunitárias ou não, bem como relacionar a análise dos impactos da sustentabilidade nas organizações a partir do balizamento dos critérios do tripé da sustentabilidade, permitindo sua implantação e desenvolvendo outras metodologias de trabalho com maior participação dos atores e com o uso de novas tecnologias de avaliação e monitoramento das ações sustentáveis, de modo a atuar na construção de um mundo melhor para todos os seres vivos.

## Referências

- Abramovay, R. (2012). *Muito além da Economia Verde*. São Paulo: Ed. Abril.
- Arivumani, A., & Vijayalaxmi, I. (2017). Sustainable development. *Advances in Natural and Applied Sciences*, 11(7), 296-300.
- Baraibar-Diez, E., & Sotorrio, L. L. (2018). O efeito mediador da transparência na relação entre responsabilidade social corporativa e reputação corporativa. *Revista Brasileira de Gestão e Negócios*, 20(1), 5-21. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1806-48922018000100005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922018000100005&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 25 nov. 2019.
- Bardin, L. (2009). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Beuron, T. A., Almeida, F. J. R., & Madruga, L. R. R. G. (2016). *Sustentabilidade Aplicada na Universidade: alguns Campos Estratégicos de Ação de uma Universidade Europeia secular*. Disponível em: <http://engemausp.submissao.com.br/17/anais/arquivos/152.pdf>.

- Bradford, M., Earp, J., & Williams, P. (2014). Sustainability reports: what do stakeholders really want? *Management Accounting Quarterly*, 16(1), 13-18. Disponível em: <https://www.imanet.org/-/media/96272aa5f09148f9b48090dbede95e86.ashx>.
- Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: [https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88\\_Livro\\_EC91\\_2016.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf).
- Brasil. (2013). Lei nº 12.881, de 12 de Novembro de 2013. Dispõe sobre a definição, qualificação, prerrogativas e finalidades das Instituições Comunitárias de Educação Superior - ICES, disciplina o Termo de Parceria e dá outras providências. Brasília, DF. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2013/Lei/L12881.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12881.htm).
- Campos, L. M. S., Sehnem, S., Oliveira, M. A. S., Rossetto, A. M., Coelho, A. L. A. L., & Dalfovo, M. S. (2013). Relatório de sustentabilidade: perfil das organizações brasileiras e estrangeiras segundo o padrão da *Global Reporting Initiative*. *Gestão & Produção*, 20(4), 913-926. <https://dx.doi.org/10.1590/S0104-530X2013005000013>.
- Carvalho I. C. M., & Silva, R. S. (2014). Ambientalização do ensino superior e a experiência da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. In: Ruschinsky A. et al. (Eds.). *Ambientalização nas Instituições de Educação Superior no Brasil: caminhos trilhados, desafios e possibilidades*. São Carlos: EESC/USP, 1, 125-144.
- Castro, A. E., Campos, S. A. P., & Trevisan, M. (2018). A Institucionalização (Ou Banalização) da Sustentabilidade Organizacional à Luz da Teoria Crítica. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 12(3), 110-123. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/327947027\\_A\\_institucionalizacao\\_ou\\_banalizacao\\_da\\_Sustentabilidade\\_Organizacional\\_a\\_luz\\_da\\_teorica\\_critica](https://www.researchgate.net/publication/327947027_A_institucionalizacao_ou_banalizacao_da_Sustentabilidade_Organizacional_a_luz_da_teorica_critica).
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2016). *Métodos de pesquisa em administração*. 12. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Corbucci, P. R., Kubota, L. C., & Meira, A. P. B. (2016). Evolução da educação superior privada no Brasil: da Reforma Universitária de 1968 à década de 2010. *Radar*, 46, 7-12. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/radar/radar46\\_art01.pdf](http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/radar/radar46_art01.pdf).
- De Benedicto, S. C., Silva, A. M. P., Vilas Boas, L. H., & Silva Filho, C. F. (2012). A relação valores de potenciais consumidores de cursos de graduação. *Revista GUAL*, 5(2), 174-195. <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n2p174>.
- Dias, L. N. S., Siqueira, J. R. M., & Rossi, M. Z. G. (2006). Balanço Social: a Utilização dos Indicadores do Global Reporting Initiative (GRI) em Empresas Brasileiras. In: ENANPAD, 30, 2006, Salvador/BA. *Anais...*, Salvador/BA: EnAnpad. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-apsc-0303>.
- Elkington, J. (2012). *Sustentabilidade, canibais de garfo e faca*. São Paulo: Makron Books.
- Feil, A. A., Strasburg, V. J., & Naime, R. H. (2013). Análise sobre as normas e dos indicadores de sustentabilidade e a sua integração para gestão corporativa. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 3(2), 21-36. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/18216/analise-sobre-as-normas-e-dos-indicadores-de-su--->.
- Fonseca, A., Macdonald, A., Dandy, E., & Valenti, P. (2011). The state of sustainability reporting at Canadian universities. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 12(1), 22-40. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/241708291\\_The\\_State\\_of\\_Sustainability\\_Reporting\\_at\\_Canadian\\_Universities](https://www.researchgate.net/publication/241708291_The_State_of_Sustainability_Reporting_at_Canadian_Universities).
- GRI - Global Reporting Initiative. (2013). *Diretrizes para relatório de sustentabilidade*. Versão G4. Amsterdã: GRI. Disponível em: <http://www.globalreporting.org>.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2014). *Cadastro Central de Empresas*. Rio de Janeiro: IBGE.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2016). *Cidades*. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=350950&search=saopaulo|campinas>.
- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. (2014). *Indicadores ETHOS de Responsabilidade Social*. Disponível em: <http://www.ethos.org.br>.
- Kraemer, M. E. P. (2004). A Universidade do Século XXI rumo ao desenvolvimento sustentável. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 3(2), 01-21. <https://doi.org/10.5329/RECADM.20040302006>.
- Leal, F. W. (2011). About the role of universities and their contribution to sustainable development. *Higher Education Policy*, 24(4), 427-438. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/hep.2011.1>.
- Levy, B. R. M., & Marans, R. W. (2012). Towards a campus culture of environmental sustainability. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 13(4), 365-377. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14676371211262317/full/html>.
- Lozano, R., Lukman, R., Lozano, F. J., Huisingh, D., & Lambrechts, W. (2013). Declarations for sustainability in higher education: becoming better leaders, through addressing the university system. *Journal of Cleaner Production*, 48, 10-19.

- <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.10.006>.
- Lourenço; M. A., & Carvalho, D. (2013). Sustentabilidade social e desenvolvimento sustentável. *RACE*, 12(1), 9-38. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5160837.pdf>.
- Marimon, F., Alonso-Almeida, M. M., Rodríguez, M. P., & Alejandro, K. A. C. (2012). The worldwide diffusion of the *Global Reporting Initiative*: what is the point? *Journal of Cleaner Production*, 33, 132-144. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.04.017>.
- Mebratu, D. (1998). Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review. *Environment impact assessment review*, 18, 493-520. Disponível em: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.474.8171&rep=rep1&type=pdf>.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2010). *Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. 2. ed. Porto Alegre, Bookman.
- Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. (2011). Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(4), 731-747. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v15n4/a10v15n4>.
- Nações Unidas no Brasil. (2015). Transformando Nosso Mundo: *A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>.
- Navarrete, J. M. (2004) Sobre la investigación cualitativa: Nuevos conceptos y campos de desarrollo. *Investigaciones Sociales*, 8(13), 277-299. Disponível em: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/sociales/article/view/6928>.
- Neto, S. M., Pereira, M. F., & Moritz, G. O. (2012). Novo capitalismo: Criação de Valor Compartilhado e Responsabilidade Social Empresarial. *Revista Pretexto*, 13(3). Disponível em: <http://www.fumec.br/revistas/pretexto/article/view/1260/pdf>.
- Oliveira, L. R., Medeiros, R. M., Terra, P. B., & Quelhas, O. L. G. (2012). Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações. *Produção*, 22(1), 70-82. Disponível em: [http://www.scielo.br/pdf/prod/v22n1/aop\\_0007\\_0245.pdf](http://www.scielo.br/pdf/prod/v22n1/aop_0007_0245.pdf).
- ONU. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development*. Disponível em: <http://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm>.
- Pasinato, J., & Brião, V. B. (2014). Indicadores para relatório de sustentabilidade de uma Instituição de Ensino Superior. *Revista CIATEC-UPF*, 6(1), 48-64. <https://doi.org/10.5335/ciatec.v6i1.3398>.
- PDI. *Plano de Desenvolvimento Institucional - PUC-Campinas 2013 - 2017*. Disponível em: <https://www.puc-campinas.edu.br/wp-content/uploads/2016/11/PDI-Outubro-2014-Resumido-Aditamentos-1.pdf>.
- Ramos T., & Pires, S. M. (2013). Sustainability Assessment: The Role of Indicators. In: CAEIRO, S. et al. (Eds). *Sustainability Assessment Tools in Higher Education*. Cardiff, UK: Springer International Publishing, 81-100.
- Robinson, S. (2000). Key survival issues: practical steps toward corporate environmental sustainability. *Corporate Environmental Strategy*, 7(1), 92-105. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1066793800801189>.
- Rohrich, S. S., & Takahashi, A. R. W. (2019). Sustentabilidade ambiental em Instituições de Ensino Superior, um estudo bibliométrico sobre as publicações nacionais. *Gestão & Produção*, 26(2), e2861. <https://dx.doi.org/10.1590/0104-530x2861-19>.
- Sáenz, O. (2014). Panorama de la sustentabilidad en las universidades de América Latina y el Caribe. In: RUSCHEINSKY, A. et al.(Org.). *Ambientalização nas instituições de educação superior no Brasil: caminhos trilhados, desafios e possibilidades*. São Carlos: EESC/USP.
- Sarkis, J., Helms, M. M., & Hervani, A. A. (2010). Reverse logistics and social sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 17(6), 337-354. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/csr.220>.
- Sartori, S., Latrônico, F., & Campos, L. M. S. (2014). Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: uma taxonomia no campo da literatura. *Ambiente & Sociedade*, 17(1). 1-22. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-753X2014000100002&lng=en&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-753X2014000100002&lng=en&tlng=pt).
- Sen, A. (2010). *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia de Bolso.
- Spira F, T. V., & Meyer, A. (2013). Perspectives on Sustainability Governance from Universities in the USA, UK, and Germany: How do Change Agents Employ, Different Tools to Alter, Organizational Cultures and Structures? In: CAEIRO, S. et al. (Eds). *Sustainability Assessment Tools in Higher Education*. Cardiff, UK: Springer International Publishing, 175-187.
- Tiana, S. A., Morilla, M. F., Carrera, J. M. M., & Ramèntol, S. V. (2017). Barreras para la sostenibilidad integral en la Universidad. *Revista Iberoamericana de Educación*, 73, 253-272. <https://doi.org/10.35362/rie730301>.
- UNECE (2016). *Ten years of the UNECE Strategy for Education*

for *Sustainable Development*.

*Evaluation report on the implementation of the UNECE Strategy for Education for*

*Sustainable Development from 2005 to 2015*. Disponível em:

[http://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/esd/11thMeetSC/Documents/ECE.CEP.179\\_-\\_10\\_years\\_of\\_Learning.pdf](http://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/esd/11thMeetSC/Documents/ECE.CEP.179_-_10_years_of_Learning.pdf).

UNESCO. (2005). *United Nations Decade of Education for Sustainable Development (2005-2014):*

*International Implementation Scheme*. Paris, UNESCO. Disponível em:

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000148654>.

Van Bellen, H. M. (2008). *Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa*. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV.

Viegas, S. F. da S., & Cabral, E. R. (2015). Práticas de sustentabilidade em instituições de ensino superior: evidências de mudanças na gestão organizacional.

*Revista GUAL*, 8(1), 236-259. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2015v8n1p236>.

Vifell, A. C., & Soneryd, L. (2012). Organizing matters: how 'the social dimension' gets lost in sustainability projects. *Sustainable Development*, 20(20), 18-27. <https://doi.org/10.1002/sd.461>.

Vilches, A., Marques, L., Pérez, D. G., & Praia, J. (2012). The Need for contributions to the decade of educate for a sustainable future: an ethical commitment. In: Leal Filho, W. (Ed.). *Environmental Education, Communication and Sustainability*. Frankfurt: Peter Lang, 11-32. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/291824469\\_The\\_Need\\_for\\_Contributions\\_to\\_the\\_Decade\\_of\\_Education\\_for\\_a\\_Sustainable\\_Future\\_an\\_Ethical\\_Commitment](https://www.researchgate.net/publication/291824469_The_Need_for_Contributions_to_the_Decade_of_Education_for_a_Sustainable_Future_an_Ethical_Commitment).

Warken, I. L. M., Henn, V. J., & Rosa, F. S. (2014). Gestão da sustentabilidade: um Estudo sobre o nível de sustentabilidade socioambiental de uma Instituição Federal de Ensino Superior. *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, 4(3), 147-167. Disponível em: <https://www.revistas.uneb.br/index.php/financ/articula/view/740>.