

Universidade Federal da Paraíba  
Centro de Ciências Sociais Aplicadas  
Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional  
Mestrado em Gestão Pública e Cooperação Internacional

José Florentino Vieira de Melo

## **ENTRE OS DITOS E OS NÃO DITOS**

manifestações do discurso da sustentabilidade  
em uma Instituição Federal de Ensino Superior  
no nordeste do Brasil

João Pessoa  
2020

**Catálogo na publicação**  
**Seção de Catalogação e Classificação**

M528e Melo, José Florentino Vieira de.

Entre os ditos e os não ditos: manifestações do discurso da sustentabilidade em uma Instituição Federal de Ensino Superior no nordeste do Brasil / José Florentino Vieira de Melo. - João Pessoa, 2020. 159 f.

Orientação: Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho. Dissertação (Mestrado) - UFPB/CCSA.

1. Análise Sociológica do Discurso. 2. Sustentabilidade. 3. Instituições de Ensino Superior. 4. Universidades Sustentáveis. 5. Desenvolvimento Sustentável. 6. Análise do Discurso. I. Coelho, Ana Lúcia de Araújo Lima. II. Título.

UFPB/BC

Universidade Federal da Paraíba  
Centro de Ciências Sociais Aplicadas  
Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional  
Mestrado em Gestão Pública e Cooperação Internacional

José Florentino Vieira de Melo

**ENTRE OS DITOS E OS NÃO DITOS:**  
manifestações do discurso da sustentabilidade  
em uma Instituição Federal de Ensino Superior  
no nordeste do Brasil

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção do título de mestre em Gestão Pública e Cooperação Internacional no Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional da Universidade Federal da Paraíba

**Linha de Pesquisa:** Gestão Governamental e Social

**Orientadora:** Profa. Dra. Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho

João Pessoa  
2020



## FOLHA DE APROVAÇÃO



JOSÉ FLORENTINO VIEIRA DE MELO

**ENTRE OS DITOS E OS NÃO DITOS:**  
manifestações do discurso da sustentabilidade  
em uma Instituição Federal de Ensino Superior  
no nordeste do Brasil

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção do título de mestre em Gestão Pública e Cooperação Internacional no Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional da Universidade Federal da Paraíba

**Orientadora:** Profa. Dra. Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho

**Data de aprovação:** 09/07/2020

### BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho  
Orientadora / Presidente da banca examinadora

---

Prof. Dr. Anielson Barbosa da Silva  
Examinador interno

---

Profa. Dra. Renata Paes de Barros Câmara  
Examinadora externa

Há um gosto de vitória e encanto na condição de ser simples.  
Não é preciso muito para ser muito.

Lina Bo Bardi

## AGRADECIMENTOS

A trajetória que culminou na pesquisa apresentada nas páginas seguintes contou com o apoio e participação de diversas pessoas que, de diferentes maneiras, tornaram possível sua conclusão.

Quero agradecer à assistência institucional recebida da Universidade Federal da Paraíba que, enquanto meu local de trabalho, me deu todas as oportunidades para participar deste programa de mestrado. Agradeço à minha chefe imediata e amiga, Jaqueline Rodrigues, pelo incentivo, apoio e conselhos valiosos. Agradeço também aos servidores e professores que disponibilizaram seu tempo e atenção nos momentos de dúvidas e nas ocasiões em que necessitei conversar para melhor entender as diferentes manifestações discursivas institucionais.

À minha orientadora, Professora Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho, agradeço a generosidade, paciência e dedicação a este projeto, mas principalmente por me presentear com a oportunidade de mergulhar no universo da análise sociológica do discurso. A ela sou grato pelo desenvolvimento intelectual e profissional propiciado e por suas valiosas contribuições, sem as quais este projeto seria inviabilizado.

Aos amigos que fiz na turma do mestrado agradeço pelos momentos de descontração que tornaram a jornada mais leve e por toda a reflexão e aprendizado compartilhados. Destaco minhas queridas amigas Mariana Pessoa e Thereza Freire, com quem dividi instantes que serão levados por toda a vida.

Por último, agradeço àqueles que são essenciais na minha jornada pela vida. Minha mãe, Iracema Melo, pelo exemplo de honestidade e por nunca ter duvidado da minha capacidade quando eu mesmo duvidei. Meu companheiro de lutas, risos, dúvidas, que me apoiou a cada segundo, soube compreender minhas ausências e sempre acreditou que eu conseguiria concluir esta etapa, Guilherme Barros. Aos demais membros da minha família agradeço a confiança e apoio incondicionais.

Aos aqui citados dedico este estudo. Gratidão a todos.

## RESUMO

Esta pesquisa tem por escopo analisar o discurso da sustentabilidade manifestado por uma instituição pública dedicada ao ensino superior localizada na região nordeste do Brasil, a Universidade Federal da Paraíba (UFPB), durante o intervalo de tempo entre os anos de 2009 e 2020. Enquadrando-se como pesquisa qualitativa exploratória e estudo de caso, faz uso da Análise Sociológica do Discurso (ASD) como metodologia para observação dos dados colhidos: buscase com ela expor contextos, ideologias e silêncios que se camuflam em meio ao discurso organizacional mas contribuem para moldá-lo. Utiliza como fonte de dados a documentação produzida pela instituição durante o período delimitado, em particular seus Planos de Desenvolvimento Institucional e Relatórios de Gestão, assim como o conteúdo midiático produzido e veiculado por seu canal de televisão e sua revista. A pesquisa se vale também de conversas mantidas com servidores ligados à gestão organizacional e de observações registradas por meio de fotografias. Aos dados coletados foram feitas perguntas do tipo: Quem fala? De que posição fala? Do que se fala? O que está em jogo? Como se organiza a fala? Tais questionamentos levaram à descoberta de posições discursivas, configurações narrativas e espaços semânticos que revelaram o discurso de uma instituição voltada à sua função social e que se vale do ensino, pesquisa e atividades de extensão para ser ativa no contato com a sociedade, mas que coloca seus desafios internos em segundo plano. Depreende-se que, apesar de compreender a importância da sustentabilidade, ações internas no sentido de transformar a UFPB em um laboratório vivo para pesquisa e experimentação neste sentido são desaceleradas em virtude de deficiências na comunicação interna, da falta de organismos com autonomia para gerir o assunto e da priorização de ações voltadas ao combate a problemas socioeconômicos históricos. Ao final do estudo, são feitas sugestões para a aceleração do processo de conversão da UFPB em uma universidade sustentável, bem como recomendações para futuros pesquisadores que pretendam se valer da ASD em estudos organizacionais.

**Palavras-chave:** Análise Sociológica do Discurso; Sustentabilidade; Instituições de Ensino Superior; Universidades Sustentáveis; Desenvolvimento Sustentável; Análise do Discurso.

## ABSTRACT

This research aims to analyze the sustainability discourse manifested by a public institution dedicated to higher education located in the northeastern region of Brazil, the Federal University of Paraíba (UFPB), during the time interval between the years 2009 and 2020. Framed as qualitative exploratory research and case study, it uses Sociological Discourse Analysis (SDA) as a methodology for observing the data collected: it seeks to expose contexts, ideologies and silences that are camouflaged in the midst of organizational discourse but contribute to shaping it. It uses as a data source the documentation produced by the institution during the defined period, in particular its Institutional Development Plans and Management Reports, as well as the media content produced and broadcast by its television channel and magazine. The research also draws on conversations held with employees linked to organizational management and observations recorded through photographs. The data collected were asked questions such as: Who speaks? What position do it speak of? What do it talk about? what is at stake? How is speech organized? Such questions led to the discovery of discursive positions, narrative configurations and semantic spaces that revealed the discourse of an institution focused on its social function and which uses teaching, research and extension activities to be active in contact with society, but which places its internal challenges in the background. It appears that, despite understanding the importance of sustainability, internal actions to transform UFPB into a living laboratory for research and experimentation in this sense are slowed down due to deficiencies in internal communication, the lack of autonomous bodies to manage the issue and prioritization of actions aimed at combating historical socioeconomic problems. At the end of the study, suggestions are made to speed up the process of converting UFPB into a sustainable university, as well as recommendations for future researchers who intend to use SDA in organizational studies.

**Keywords:** Sociological Discourse Analysis; Sustainability; Higher Education Institutions; Sustainable Universities; Sustainable Development; Discourse Analysis.



## LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1: dados obtidos ao pesquisar a plataforma ScienceDirect .....</i>	<i>19</i>
<i>Figura 2: dados obtidos ao pesquisar a plataforma SciELO .....</i>	<i>20</i>
<i>Figura 3: esquema geral da dissertação .....</i>	<i>22</i>
<i>Figura 4: o triple botton line de Elkington .....</i>	<i>28</i>
<i>Figura 5: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.....</i>	<i>30</i>
<i>Figura 6: interrelações entre os ODS e o TBL.....</i>	<i>31</i>
<i>Figura 7: mapa dos stakeholders de uma IES.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 8: áreas relevantes para a formatação de uma IES sustentável .....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 9: mapa mental das atividades de um campus universitário.....</i>	<i>41</i>
<i>Figura 10: procedimentos de Análise Sociológica do Discurso .....</i>	<i>61</i>
<i>Figura 11: conjectura da atenção da UFPB à sustentabilidade ao longo do tempo.....</i>	<i>64</i>
<i>Figura 12: conjectura acerca da evolução temporal do discurso e da prática .....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 13: imagem de capa no PDI 2009-2012 .....</i>	<i>69</i>
<i>Figura 14: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável nos PDIs.....</i>	<i>74</i>
<i>Figura 15: agrupamento dos Relatórios de Gestão por suas semelhanças.....</i>	<i>76</i>
<i>Figura 16: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável nos Relatórios de Gestão.....</i>	<i>86</i>
<i>Figura 17: categorização do material da TV UFPB voltado à sustentabilidade.....</i>	<i>88</i>
<i>Figura 18: projeto de extensão desenvolvido no campus do litoral norte.....</i>	<i>88</i>
<i>Figuras 19 e 20: casa construída com tijolo prensado e o Ecolanches .....</i>	<i>89</i>
<i>Figuras 21 e 22: campanhas de trote verde e doação de sangue .....</i>	<i>94</i>
<i>Figura 23: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável no discurso da TV UFPB.....</i>	<i>97</i>
<i>Figuras 24 e 25: edições 1 e 2 da Revista ufpb.br.....</i>	<i>98</i>
<i>Figuras 26, 27 e 28: edições 3, 4 e 5 da Revista ufpb.br.....</i>	<i>100</i>
<i>Figuras 29 e 30: edições 6 e 7 da Revista ufpb.br.....</i>	<i>102</i>
<i>Figura 31: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável no discurso da Revista ufpb.br .....</i>	<i>106</i>
<i>Figura 32: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável segundo as conversas.....</i>	<i>118</i>
<i>Figura 33: imagem aérea do campus I com indicação dos locais das fotografias .....</i>	<i>119</i>
<i>Figuras 34, 35 e 36: estacionamento e fachada da reitoria, no campus I.....</i>	<i>120</i>
<i>Figuras 37 e 38: recipientes para coleta seletiva encontrados na reitoria.....</i>	<i>121</i>
<i>Figuras 39 e 40: contêiner para papel e papelão .....</i>	<i>121</i>
<i>Figuras 41, 42 e 43: escadarias e elevador encontrados na reitoria .....</i>	<i>122</i>
<i>Figuras 44 e 45: vazamentos em banheiros e acúmulo de materiais inservíveis .....</i>	<i>123</i>
<i>Figuras 46 e 47: ciclista em via para automóveis e bicicletário .....</i>	<i>123</i>
<i>Figuras 48 e 49: uso de condicionadores de ar em edificações de diferentes épocas .....</i>	<i>124</i>

<i>Figuras 50, 51 e 52: desperdício de águas pluviais e problemas no descarte de resíduos .....</i>	<i>125</i>
<i>Figuras 53 e 54: edifício sede do CEAR e sede do projeto Fórmula E .....</i>	<i>125</i>
<i>Figuras 55 e 56: Ecolanches e material à espera de recolhimento.....</i>	<i>126</i>
<i>Figuras 57 e 58: ponte ecológica para animais e gazebo com energia solar .....</i>	<i>127</i>
<i>Figura 59: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável segundo as observações.....</i>	<i>128</i>
<i>Figura 60: relação entre discurso e sustentabilidade ao longo do tempo.....</i>	<i>130</i>
<i>Figura 61: posicionamentos do discurso da sustentabilidade.....</i>	<i>131</i>
<i>Figura 62: tendência de evolução do discurso da UFPB .....</i>	<i>132</i>
<i>Figura 63: posições discursivas dos entrevistados .....</i>	<i>133</i>
<i>Figura 64: configuração narrativa das manifestações formais.....</i>	<i>134</i>
<i>Figura 65: configuração narrativa das manifestações informais.....</i>	<i>135</i>
<i>Figura 66: espaços semânticos das fontes discursivas face às áreas relevantes para uma IES sustentável .....</i>	<i>136</i>

## **LISTA DE QUADROS**

<i>Quadro 1: dimensões do ecodesenvolvimento segundo Sachs .....</i>	<i>26</i>
<i>Quadro 2: benefícios das práticas sustentáveis para as organizações .....</i>	<i>34</i>
<i>Quadro 3: eixos temáticos da A3P .....</i>	<i>35</i>
<i>Quadro 4: objetivos da política ambiental da UFPB.....</i>	<i>51</i>
<i>Quadro 5: justificativas para definição do corpus.....</i>	<i>55</i>
<i>Quadro 6: fontes para a coleta de dados e resultados esperados .....</i>	<i>56</i>
<i>Quadro 7: ações do discurso político-ambiental da UFPB.....</i>	<i>56</i>
<i>Quadro 8: comparação entre os níveis da análise discursiva.....</i>	<i>60</i>
<i>Quadro 9: as missões da UFPB.....</i>	<i>73</i>
<i>Quadro 10: ações de pesquisa e extensão divulgadas pela TV UFPB.....</i>	<i>90</i>
<i>Quadro 11: eventos divulgados pela TV UFPB .....</i>	<i>92</i>
<i>Quadro 12: ações de gestão divulgadas na TV UFPB.....</i>	<i>95</i>
<i>Quadro 13: matérias das edições 1 e 2 relacionadas à sustentabilidade.....</i>	<i>99</i>
<i>Quadro 14: matérias das edições 3, 4 e 5 relacionadas à sustentabilidade.....</i>	<i>102</i>
<i>Quadro 15: matérias das edições 6 e 7 relacionadas à sustentabilidade.....</i>	<i>103</i>
<i>Quadro 16: relação dos servidores com quem se conversou.....</i>	<i>110</i>
<i>Quadro 17: sugestões para o incentivo à cultura de sustentabilidade na UFPB .....</i>	<i>139</i>

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

**A3P** – Agenda Ambiental na Administração Pública

**AD** – Análise do Discurso

**ARIUSA** – Alianza de Redes Iberoamericanas de Universidades por la Sustentabilidad y el Ambiente (Aliança de Redes Iberoamericanas de Universidades pela Sustentabilidade e pelo Ambiente)

**ASD** – Análise Sociológica do Discurso

**CEAR** – Centro de Energias Alternativas e Renováveis

**CGA** – Comissão de Gestão Ambiental

**CIA** – Comitê de Inclusão e Acessibilidade

**DEDS** – Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável

**DS** – Desenvolvimento sustentável

**EA** – Educação Ambiental

**IARU** – International Alliance of Research Universities (Aliança Internacional das Universidades de Pesquisa)

**IBAMA** – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis

**IDEP** – Instituto UFPB de Desenvolvimento da Paraíba

**IES** – Instituição de Ensino Superior

**IFES** – Instituição Federal de Ensino Superior

**INOVA-UFPB** – Agência UFPB de Inovação Tecnológica

**ISCN** – International Sustainable Campus Network (Rede Internacional de Campus Sustentáveis)

**LDB** – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

**LVS** – Laboratório Vivo para Sustentabilidade

**MEC** – Ministério da Educação

**NPM** – New Public Management (Nova Gestão Pública)

**ODM** – Objetivos de Desenvolvimento do Milênio

**ODS** – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

**OIUDSMA** – Organización Internacional de Universidades por el Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente (Organização Internacional de Universidades pelo Desenvolvimento Sustentável e Meio Ambiente)

**ONG** – Organização Não Governamental

**ONU** – Organização das Nações Unidas

**PDI** – Plano de Desenvolvimento Institucional

**PES** – Projeto Esplanada Sustentável

**PLS** – Planos de Logística Sustentável

**PNE** – Plano Nacional de Educação

**PNEA** – Plano Nacional de Educação Ambiental

**PRODEMA** – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente

**REUNI** – Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

**RG** – Relatório de Gestão

**RUPEA** – Rede Universitária de Programas de Educação Ambiental

**SNI** – Serviço Nacional de Informações

**TBL** – Triple Botton Line (Tripé da Sustentabilidade)

**UFLA** – Universidade Federal de Lavras

**UFPB** – Universidade Federal da Paraíba

**UFRJ** – Universidade Federal do Rio de Janeiro

**UNEP** – United Nations Environment Programme (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente)

**UNESCO** – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura)

**UNICAMP** – Universidade Estadual de Campinas

**US** – Universidade Sustentável

**USP** – Universidade de São Paulo

**WCED** – World Comission on Enviroment and Development (Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento)

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>ARTEFATO TEÓRICO</b>	<b>23</b>
2.1	SUSTENTABILIDADE: CONCEITOS, DEBATES E DIMENSÕES	24
2.2	ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E SUA RELAÇÃO COM A SUSTENTABILIDADE	33
2.3	A UNIVERSIDADE: VÍNCULOS COM A SUSTENTABILIDADE	37
<b>3</b>	<b>A UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA</b>	<b>45</b>
<b>4</b>	<b>DEFINIÇÕES METODOLÓGICAS</b>	<b>53</b>
4.1	A ANÁLISE SOCIOLÓGICA DO DISCURSO	57
4.2	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	60
4.3	CONJECTURAS PRÉ-ANALÍTICAS	63
<b>5</b>	<b>MANIFESTAÇÕES FORMAIS DO DISCURSO DA SUSTENTABILIDADE DA UFPB</b>	<b>66</b>
5.1	OS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	67
5.2	OS RELATÓRIOS DE GESTÃO	75
5.3	MATERIAL PRODUZIDO PELA TV UFPB	87
5.4	A REVISTA UFPB.BR	97
<b>6</b>	<b>MANIFESTAÇÕES INFORMAIS DO DISCURSO DA SUSTENTABILIDADE DA UFPB</b>	<b>108</b>
6.1	CONVERSAS INFORMAIS COM SERVIDORES	109
6.2	OBSERVAÇÕES NÃO PARTICIPANTES	119
<b>7</b>	<b>FALA <i>VERSUS</i> PRÁTICA: APROXIMAÇÕES E DISTANCIAMENTOS</b>	<b>129</b>
7.1	POSIÇÕES DISCURSIVAS	130
7.2	CONFIGURAÇÕES NARRATIVAS E ESPAÇOS SEMÂNTICOS	134
<b>8</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>140</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>146</b>

# 1

## INTRODUÇÃO

A produção de conhecimentos e sua transmissão são processos que vão além da lógica científica, uma vez que ocorrem cotidianamente à margem das atividades humanas. A linguagem surge como forma de recepção, propagação e reconfiguração das ideias, ferramenta que possibilita as experiências e o aprendizado. Mais que instrumento de comunicação, é um componente que auxilia na constituição da realidade social.

A linguagem tem no discurso uma de suas manifestações, com este assumindo papel de destaque ao exprimir uma rede simbólica de relações entre ideologia e poder (PEIXOTO; FERREIRA, 2018). O discurso exhibe o conceito da linguística do sentido, aquela que vai além do que foi dito ao adentrar na modalidade da troca persuasiva subjacente, parte integrante da palavra em contexto. Mais do que vocábulos, os discursos são formas de prática social que remetem a hierarquias políticas e a práticas não discursivas (GODOI; UCHÔA, 2019).

O discurso é objeto de apreciação da Análise do Discurso (AD), metodologia qualitativa que busca desvendar a maneira pela qual se produz o que é dito, indo além de apenas procurar compreender ou interpretar, mas buscando evidenciar aspectos históricos e ideológicos nas produções textuais (BARROS, 2015). Em meio a diversas possibilidades de uso da AD como ferramenta de pesquisa, Coelho (2012) sugere uma sistemática de investigação baseada na Análise Sociológica do Discurso (ASD), metodologia que busca “encontrar um modelo de representação e compreensão do texto concreto no seu contexto social e da historicidade da sua abordagem, desde a reconstrução dos interesses dos atores envolvidos no discurso” (COELHO; GODOI, 2010, p. 74).

A pesquisa que culminou nesta dissertação se valeu da ASD para investigar o discurso da sustentabilidade manifestado por uma organização pública, Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) localizada na região nordeste do Brasil, a Universidade Federal da Paraíba (UFPB). A referência a *manifestar* remete ao ato de revelar – tornar públicas – ideias ou pensamentos. Neste sentido, a manifestação de um discurso acontece ao longo do tempo, modificando-se e refletindo os contextos políticos, sociais e ideológicos que o moldaram.

Os conceitos de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável (DS), embora possam ser identificados em momentos históricos anteriores, têm sua origem contemporânea no início da década de 1970, quando debates surgiram em resposta a crises econômicas, sociais e ambientais (COELHO, 2012). Desde então, diversos eventos aconteceram, muitos dos quais promovidos pelas Nações Unidas, com o intento de apresentar alternativas de desenvolvimento capazes de conciliar interesses financeiros, sociais e de preservação ambiental eficazes concomitantemente para países diferentes, desde os industrializados àqueles cujas populações vivem em condições de existência subumanas.

Ao longo do tempo e ao largo dos eventos que buscavam discutir o tema, estudiosos cunharam variados conceitos do que seriam sustentabilidade e desenvolvimento sustentável. Este projeto partiu do entendimento de que a sustentabilidade é uma finalidade e o desenvolvimento sustentável representa a estrada que deve ser trilhada para alcançá-la – esta delimitação conceitual serviu para minimizar o cometimento de erros durante as fases de coleta e interpretação de dados, derivadas de possíveis deslocamentos na ótica balizadora da investigação.

Embora seja corriqueiro ouvir falar em sustentabilidade, estudiosos como Ferrer *et al.* (2019) alertam para a falta de compreensão do grande público acerca da abrangência da expressão. Muitos ligam o termo à questão ambiental, esquecendo-se de seu alcance em diversas outras dimensões. Atores sociais – empresas privadas, governos, instituições públicas, entidades filantrópicas – desenvolvem sua própria interpretação sobre sustentabilidade e a usam em suas alocações em uma tentativa de legitimar suas ações como corretas, ainda que muitos trabalhem mais na divulgação de tal discurso que na prática de operações socioambientalmente responsáveis (KEMPER; BALLANTINE, 2019).

Dentre os atores passíveis de investigação quanto a seu discurso da sustentabilidade, as Instituições de Ensino Superior (IES) se destacam à medida em que enfrentam o desafio de conciliar a produção de conhecimento e o desenvolvimento de modelos de aprendizado mais comprometidos com o planeta (ARROYO, 2017). Pantaleão (2017) faz referência a termos como *Universidade Sustentável*, *Campus Sustentável* e *Eco Campus* para se referir às IES que levam o estudo da sustentabilidade para além da teoria, incluindo o tema na prática cotidiana, e à ideia de *Laboratório Vivo de Sustentabilidade* para aqueles locais onde o assunto está plenamente difundido e incorporado à cultura organizacional.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), instrumento que baliza o comportamento das instituições de ensino, preconiza em seus princípios a liberdade cultural, o pluralismo de ideias, o respeito à diversidade, dentre outros aspectos correlatos ao estudo da sustentabilidade. Em conjunto com outros artefatos jurídicos, demanda que organizações dedicadas à instrução superior apresentem seus respectivos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs), documentos que externalizam seus planejamentos estratégicos em face de demandas legais e sociais e de conjunturas político-econômicas: renováveis a cada interstício de cinco anos, apresentam parâmetros pedagógicos para cursos, estabelecem a organização administrativa da instituição, sua missão, visão, valores, metas de crescimento, infraestrutura e demonstrativos de equilíbrio financeiro (DUARTE *et al.*, 2019).

As universidades federais brasileiras, organismos públicos da administração indireta ligados ao Ministério da Educação, além dos PDIs fazem uso de Relatórios de Gestão anuais



como instrumentos de prestação de contas tanto em âmbito interno quanto para órgãos de controle externo como o Tribunal de Contas da União e a Controladoria Geral da União. Estes documentos apresentam demonstrativos das atividades executadas pela instituição no decorrer de um exercício financeiro e do seu comportamento em relação aos objetivos estratégicos elencados no PDI em vigor durante o período ao qual remetem.

Neste contexto se insere o objeto desta pesquisa, a Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Instituição de Ensino Superior fundada em 1955 e federalizada em 1960. Contava, no ano de 2020, com uma estrutura dividida em quatro *campi*, sendo o principal na capital do estado da Paraíba, João Pessoa, e os demais nas cidades de Areia, Bananeiras, Mamanguape e Rio Tinto, no mesmo estado (as duas últimas compartilham um único *campus*). Os *campi* englobam dezesseis centros, 128 cursos de graduação, 110 cursos de pós-graduação, além de diversas atividades de pesquisa e extensão (UFPB, 2019e). Em 2018 a UFPB contava com 31.753 discentes de graduação e 4.750 discentes de pós-graduação, além de um total de 6.353 servidores e 1.240 funcionários terceirizados (UFPB, 2019e). Números semelhantes descortinam a complexidade administrativa de organizações deste porte (ALIGLERI *et al.*, 2009; PANTALEÃO, 2017; USP, 2018), que enfrentam cotidianamente desafios referentes aos mais diversos fatores como infraestrutura, manutenção, destinação de resíduos, mobilidade urbana.

A UFPB apresentava em sua estrutura administrativa, no momento de realização deste estudo, comissões ligadas à sustentabilidade, como a de Gestão Ambiental e a de Inclusão e Acessibilidade (UFPB, 2016a), além de iniciativas como as de coleta seletiva solidária (UFPB, 2018b) e de instalação de pontes ecológicas para facilitar o deslocamento de animais silvestres habitantes das áreas de reserva ambiental inseridas nos *campi* (UFPB, 2018a). Tinha cursos de graduação e pós-graduação voltados ao estudo e à pesquisa de ações ligadas ao desenvolvimento sustentável, como os do Centro de Energias Alternativas e Renováveis (UFPB, 2019a) e do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente (UFPB, 2020e).

Os empreendimentos aqui listados são uma amostra da interação institucional com a problemática da sustentabilidade e podem induzir à hipótese de que a UFPB tem neste tema uma de suas prioridades. Assim sendo, ela abriria espaço e recursos para o desenvolvimento de debates, pesquisas e ações voltadas ao tema e balizaria suas operações a partir de uma visão holística que englobaria missão, valores e estratégias voltadas ao desenvolvimento sustentável não apenas interno, mas que repercutisse pela sociedade. Segundo Pantaleão (2017), estas atitudes a caracterizariam como uma universidade sustentável e, indo mais além, como uma espécie de laboratório vivo de sustentabilidade, onde o tema estaria internalizado ao ponto de tomar parte naturalmente em qualquer ato de gestão, ensino, pesquisa e atividade extensionista.

A reflexão sobre os conceitos relatados levou a inquietações que foram o ponto de partida para a pesquisa: (1) os documentos e produções midiáticas da UFPB mencionam temas relacionados à sustentabilidade?; (2) que ideologias e aspectos históricos, sociais e políticos balizam o discurso da sustentabilidade manifestado pela instituição?; (3) pratica-se o que se propõe em documentos e mídia, com o incentivo à economia e reuso de água, uso de fontes energéticas renováveis, recolhimento adequado e reciclagem de resíduos, construção de edificações acessíveis, respeito a áreas de proteção ambiental, dentre outros aspectos ligados ao contexto de uma vivência sustentável e socioeconomicamente responsável?; (4) o que a UFPB faz ou poderia fazer para se tornar uma universidade sustentável à luz de seus discursos?

Esta dissertação relata uma pesquisa que se valeu da metodologia de Análise Sociológica do Discurso (ASD) para analisar a seguinte pergunta de investigação, que resume as demais: **como se manifesta o discurso da sustentabilidade em uma instituição federal de ensino superior?** O estudo teve como fontes de investigação os dois últimos PDIs apresentados pela UFPB, que vigoraram nos períodos de 2009 a 2013 e 2014 a 2018 (UFPB, 2010a; 2014a), bem como o PDI corrente no período de realização da pesquisa, cuja validade se prolongava entre os anos de 2019 a 2023 (UFPB, 2019b). Desta forma, o marco temporal foi delimitado a partir de 2009, estendendo-se ao período de construção do trabalho.

Além dos PDIs, foram pesquisados os Relatórios de Gestão referentes ao período demarcado (UFPB, 2019c); a comunicação produzida pela instituição, voltada ao público interno e à sociedade; fotografias obtidas durante observações *in loco*; conversas informais realizadas com servidores da IES, em particular com aqueles que lidam diretamente com a temática da pesquisa. Buscou-se compreender se o que era dito formal e informalmente era posto em prática ou não, e que fatores ideológicos, sociais, políticos, históricos ou econômicos influenciaram tanto o discurso manifestado quanto sua materialização na forma de ações.

O objetivo central desta pesquisa consistiu em **analisar a manifestação do discurso da sustentabilidade na Universidade Federal da Paraíba**. Como forma de atingi-lo, os seguintes objetivos específicos foram delimitados:

- a) Identificar o discurso formal da organização no que se refere à sustentabilidade, dentro do período delimitado;
- b) Identificar o discurso informal da organização por meio da observação de práticas sustentáveis realmente executadas e das falas de seus servidores;
- c) Contrastar congruências e divergências entre discurso e prática da sustentabilidade na IFES.

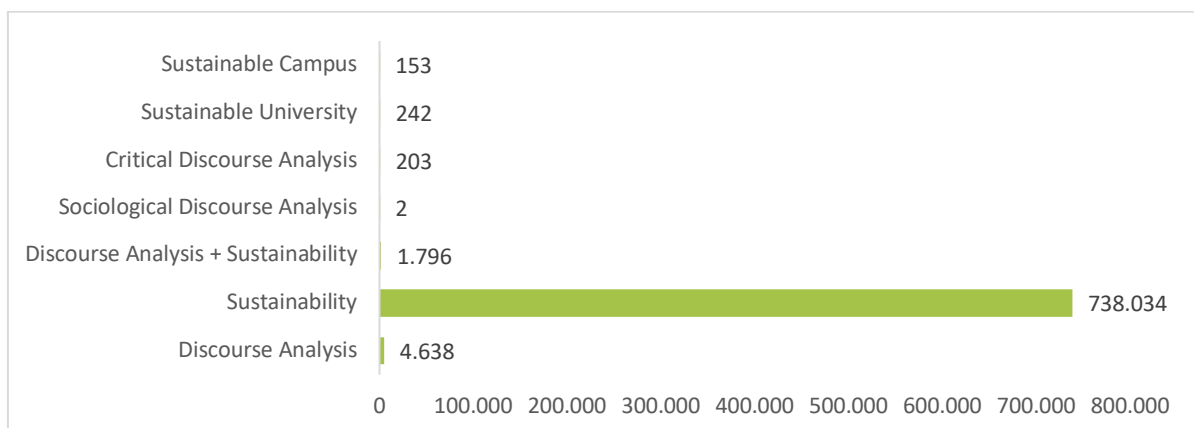
Em face à amplitude de conceitos relacionados à sustentabilidade, deu-se prioridade à investigação de manifestações ligadas à política ambiental da UFPB, que abarca as seguintes dimensões (UFPB, 2018d): (1) gestão integrada de resíduos sólidos, de construção, especiais (pilhas, baterias, lâmpadas fluorescentes, óleos), eletroeletrônicos, de saúde, químicos; (2) gestão e manejo das áreas verdes; (3) gestão das águas; (4) eficiência energética; (5) uso, ocupação sustentável e mobilidade; (6) educação ambiental; (7) consumo consciente e pegada ecológica; (8) gestão, produção e preservação documental de suporte digital; e (9) saúde ambiental.

No intento de obter uma base de dados acerca dos estudos sobre sustentabilidade e daqueles que usaram a AD como método de pesquisa, além de averiguar a situação atual destes temas no setor acadêmico, promovi levantamentos, via internet, de artigos publicados entre os anos de 2009 e 2018. Como bases de dados, foram selecionados os portais *ScienceDirect* e *SciELO* devido à popularidade de ambos e à multidisciplinaridade das publicações referenciadas, facilitando a aderência dos trabalhos ao tema da pesquisa.

Para sistematização da análise, foram definidos termos que deveriam ser buscados. Na plataforma *ScienceDirect* a pesquisa foi efetuada com o uso de expressões em língua inglesa por este ser um idioma considerado padrão para a divulgação científica, de tal sorte que se teria um panorama internacional de publicações. Na plataforma *SciELO* a busca foi efetivada com termos em língua portuguesa, de modo a alcançar um modelo da representatividade dos temas entre pesquisadores brasileiros e de origem lusófona.

Demarcaram-se os seguintes temas para a busca na *ScienceDirect*: *discourse analysis*; *sustainability*; *discourse analysis + sustainability*; *sustainability + university*; *sociological discourse analysis*; *critical discourse analysis*; *sustainable university*; *sustainable campus*. Os resultados encontrados são expostos na Figura 1.

**Figura 1: dados obtidos ao pesquisar a plataforma *ScienceDirect***

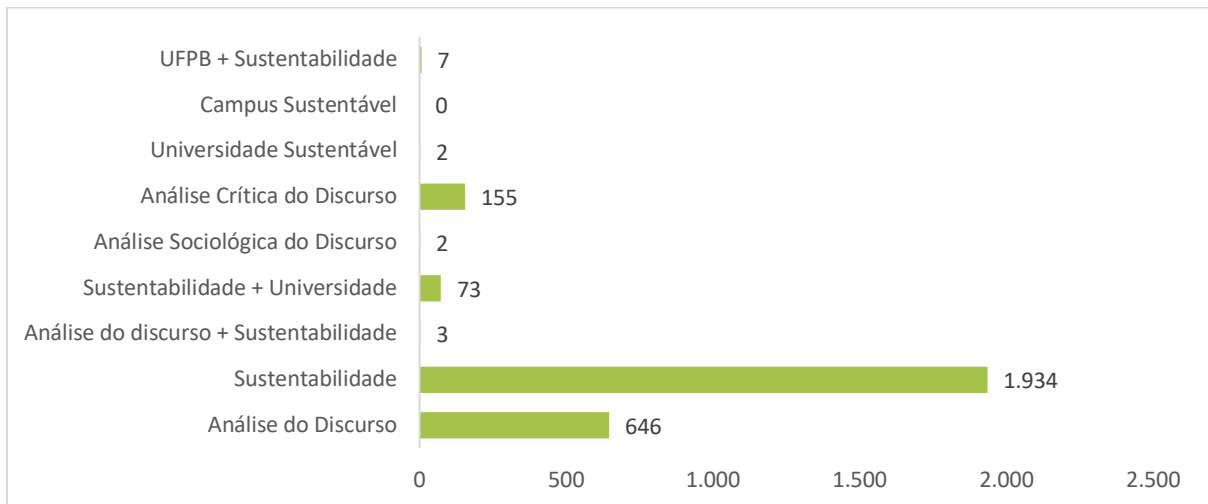


Fonte: elaborado pelo autor (2019) a partir dos dados coletados no website *ScienceDirect*.

Os dados encontrados induziram à compreensão de que a temática da sustentabilidade é explorada com vigor pelo meio científico, totalizando 738.034 trabalhos publicados no período demarcado. Aqueles que se valeram da AD publicaram 4.638 vezes. Do montante total, 0.24% resultaram em trabalhos que exploraram a Análise de Discurso e a sustentabilidade. Uma explicação para a baixa adesão a este método foi proposta por Godoi *et al.* (2019) e diz respeito à sua ampla gama de abordagens e à falta de um padrão de análise, o que resulta em um desafio aos pesquisadores. Ainda 395 trabalhos se debruçaram sobre a temática das universidades sustentáveis, o que mostra a existência de interesse por tal campo de pesquisa.

Em relação à busca efetuada na plataforma *SciELO*, os seguintes temas e filtros foram utilizados: *campus sustentável*; *universidade sustentável*; *análise crítica do discurso*; *análise sociológica do discurso*; *sustentabilidade + universidade*; *análise do discurso + sustentabilidade*; *sustentabilidade*; *análise do discurso*; *UFPB + Sustentabilidade*. A Figura 2 apresenta os dados encontrados para o período entre 2009 e 2018.

**Figura 2: dados obtidos ao pesquisar a plataforma *SciELO***



Fonte: elaborado pelo autor (2019) a partir dos dados coletados no website *SciELO*.

A exemplo do que foi observado nos dados obtidos na *ScienceDirect*, a plataforma *SciELO* revelou um número apreciável de trabalhos tratando de sustentabilidade, e diversas pesquisas que consideraram a Análise do Discurso, embora haja lacunas no uso da ASD. Investigações sobre análise do discurso da sustentabilidade foram três, o que demonstra a existência de espaços na abordagem que podem vir a ser preenchidos por novos trabalhos. Há investigações voltadas para o tema da sustentabilidade no contexto universitário, o que aponta para a possibilidade de maiores investimentos nesta abordagem.

Na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações foram buscados trabalhos que investigassem discursos de sustentabilidade e tivessem sido publicados entre os anos de 2009 e 2018. Os termos pesquisados foram *discurso + sustentabilidade*. O material encontrado revelava ligações com as seguintes vertentes: (a) pesquisas voltadas ao estudo da linguagem em contextos de ensino-aprendizagem; (b) estudos sobre o desenvolvimento de competências voltadas à sustentabilidade nas organizações; (c) análise do discurso midiático; (d) discurso manifestado por corporações em suas campanhas de marketing; e (e) discurso governamental voltado ao tema da sustentabilidade.

Na mesma base, trabalhos desenvolvidos na UFPB que se ligassem ao tema desta pesquisa foram buscados, com o resultado apontando para 299 publicações, empreendidas em diversos programas de pós-graduação (Administração, Desenvolvimento e Meio Ambiente, Educação, Engenharia de Produção). Destacaram-se estudos voltados a indicadores de sustentabilidade (SANTOS, 2017), a cidades sustentáveis (FERNANDES, 2018) e à investigação das práticas sustentáveis em empresas (MARQUES, 2017; SILVA, 2017b; CRUZ, 2018). Pesquisas dirigidas à realidade da própria UFPB também foram relatadas – estas buscavam entender o posicionamento institucional em aspectos como descarte de resíduos eletrônicos (VENTURA, 2018) e práticas de ensino voltadas à sustentabilidade (FARIAS, 2016).

Os dados obtidos nos levantamentos evidenciaram a existência de uma lacuna relacionada a estudos brasileiros voltados ao discurso da sustentabilidade manifestado por Instituições de Ensino Superior. Esta pesquisa pode, portanto, auxiliar na expansão do conhecimento na área ao agregar novos conhecimentos ao campo da pesquisa organizacional voltado ao poder público e às universidades. Como aporte à sociedade, almeja-se promover a reflexão sobre valores, conflitos e efeitos da prática da sustentabilidade em uma organização pública que atinge milhares de pessoas com seus serviços. Ambiciona-se ainda contribuir na divulgação da relevância que práticas voltadas à sustentabilidade podem ter para organizações públicas no que tange a aspectos relativos a economia de recursos financeiros, proteção ambiental e formação de indivíduos melhor preparados para lidar com o tema.

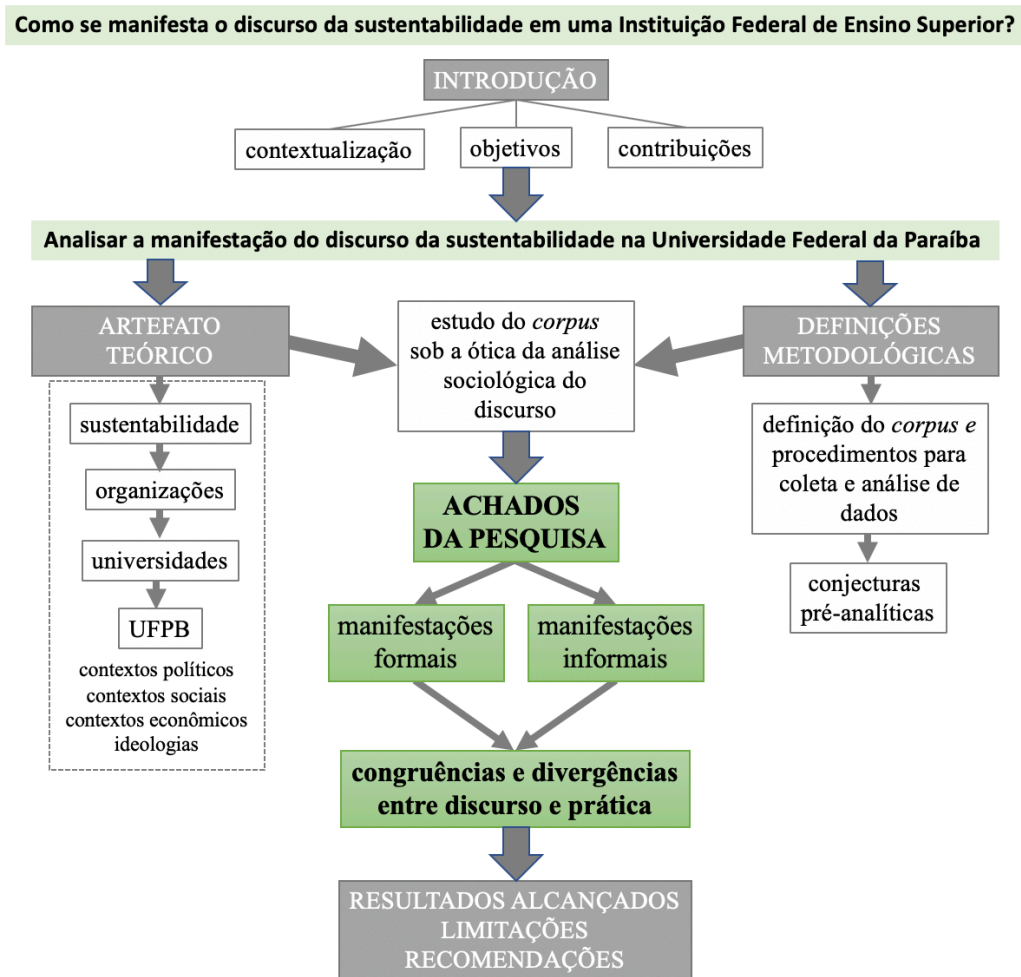
Esta dissertação conta com sete seções além desta introdução. A Seção 2 apresenta o aporte teórico balizador da investigação. A Seção 3 exhibe a Universidade Federal da Paraíba – contextos que marcaram sua fundação, momentos relevantes e a ordenação institucional encontrada durante a realização do trabalho.

A Seção 4 aponta os procedimentos metodológicos utilizados no estudo. Primeiro, ela é conceitualizada enquanto pesquisa qualitativa de caráter exploratório, do tipo estudo de caso. Apresentam-se as fontes de dados e os resultados esperados com suas respectivas análises, de

acordo com cada objetivo específico. As primeiras reflexões e conjecturas, surgidas a partir da coleta dos dados, são então mencionadas.

As Seções 5 e 6 identificam os achados da pesquisa, obtidos com a análise do *corpus* colhido à luz da ASD. A Seção 7 se dedica a interpor estes achados, de modo a detectar congruências e divergências entre o discurso e a prática da sustentabilidade na UFPB, bem como contextos e ideologias que atuaram em suas formulações. A Seção 8, de conclusões, proporciona um apanhado com os resultados alcançados pelo trabalho, bem como limitações do mesmo e recomendações a futuros pesquisadores. A Figura 3 exibe o esquema geral da dissertação.

**Figura 3: esquema geral da dissertação**



Fonte: elaborado pelo autor (2019).

# 2

## ARTEFATO TEÓRICO

Esta Seção apresenta o artefato teórico reunido como embasamento para a realização da análise do discurso da sustentabilidade manifestado pela instituição de ensino superior pesquisada. Orlandi (2015) argumenta que o *corpus* reunido pelo analista de discurso exige a mobilização de conceitos pertinentes à questão de pesquisa proposta. Estes conceitos formam a base que permite ao pesquisador desconstruir os discursos, analisá-los e expor o que se esconde por trás do que é dito. As conclusões do trabalho estão ligadas ao aparato teórico-analítico aqui construído, uma vez que ele aponta as problemáticas sociais, ideológicas, culturais e políticas que delineiam o caminho das análises.

O primeiro tópico aborda a sustentabilidade, suas origens, evolução, dimensões e principais conceitos. Na sequência, o foco se volta para organizações públicas e suas conexões com a temática da sustentabilidade. O último tópico fala das instituições de ensino superior, apresentando um histórico de seu envolvimento com as questões de sustentabilidade em âmbito internacional, acordos e redes de apoio interinstitucionais surgidas ao longo do tempo.

## **2.1 Sustentabilidade: conceitos, debates e dimensões**

A preocupação com os sistemas naturais e com os impactos que a ação humana produz sobre eles não é algo recente. Castro (2006) faz um apanhado de mitos e histórias presentes em civilizações afastadas física e temporalmente, como os povos tupinambás, as civilizações védicas e os antigos judeus, e percebe que elas apresentam traços comuns no que tange ao conflito entre humanidade e natureza e à necessidade de impor uma moral que reflita a respeito da perpetuidade dos recursos e da capacidade de adaptação dos ecossistemas frente às demandas de expansão humana. Tais histórias influenciavam comportamentos de modo a evitar um possível colapso do modelo civilizatório adotado – os dogmas convertiam ideologias de líderes em códigos morais obrigatórios a todos, ganhando assim alcance e eficácia.

O século XX foi palco de mutações profundas na relação entre humanos e natureza, marcadas por discussões a respeito do modelo de crescimento econômico então em vigor, baseado no uso intensivo de recursos naturais e em padrões de consumo acelerado nas nações industrializadas como resultado do desenvolvimento tecnológico e de agressivas campanhas de marketing que buscavam enaltecer os benefícios da lógica capitalista (NASCIMENTO, 2012). Rochrich e Takahashi (2019) fixam como marco inicial do movimento ambientalista contemporâneo a publicação do livro *Silent Spring* em 1962: escrito por Rachel Carlson, tece críticas ao uso de pesticidas químicos no mercado agrícola, além de alertar para as consequências da tecnologia sobre a saúde humana. Os questionamentos relacionados aos testes nucleares



realizados pelas grandes potências – entre 1945 e 1962 aconteceram 423 detonações atômicas (NASCIMENTO, 2012) – inflamaram debates na comunidade científica e fizeram organizações conservacionistas crescerem exponencialmente em número de adeptos (CARADONNA, 2018).

A ocorrência de chuvas ácidas, consequência dos testes nucleares realizados pelos países detentores desta tecnologia e do acúmulo de gases nocivos na atmosfera decorrentes da produção industrial, foi o subterfúgio que levou à proposta de realização de um encontro para discutir sobre o meio ambiente (NASCIMENTO, 2012): sob provocação de governos e entidades não governamentais, as Nações Unidas (ONU) desenvolveram a ideia e patrocinaram a realização de uma conferência na cidade de Estocolmo, em 1972.

Também em 1972 o Clube de Roma, fórum de debates sobre questões pertinentes ao meio ambiente e ao desenvolvimento, publicou um estudo intitulado *The Limits of Growth*. Nele, seus membros defenderam que a humanidade em cem anos esgotaria os recursos naturais do planeta caso não mudasse seu padrão de crescimento e consumo. A abordagem antropocêntrica do mundo, levada a extremos durante o período de desenvolvimento industrial, colocaria a raça humana na condição de predadora da natureza, o que, em último caso, determinaria sua extinção (BOFF, 2017). Para impedir isto, lançaram a proposta do crescimento zero, segundo a qual países ricos deveriam estancar seu desenvolvimento econômico enquanto países pobres zerariam o crescimento populacional. Receberam críticas de ambos os lados (COELHO, 2012).

Em meio ao impacto provocado pelo relatório do Clube de Roma, a comissão técnica da Conferência de Estocolmo produziu o documento *Only One Earth*, que considerou o problema ambiental como decorrente do excesso de desenvolvimento e consumo desenfreado nos países desenvolvidos, e da explosão populacional e baixo desenvolvimento nos países pobres (BOROWY, 2018). A questão ambiental não se restringia ao meio natural, mas alcançava o espaço social, determinando a proposição de meios que permitissem aos países não desenvolvidos alcançar maiores patamares de evolução socioeconômica sem com isso prejudicar a preservação ambiental em seus territórios ou extinguir manifestações culturais locais em prol de uma standardização da cultura.

A Conferência de Estocolmo impulsionou a criação do *United Nations Environment Programme* (UNEP), programa especial da ONU dedicado à proteção do meio ambiente e ao desenvolvimento sustentável (UNEP, 2019). Seu primeiro diretor-executivo, Maurice Strong, foi o responsável, juntamente com Ignacy Sachs e Marc Nerfin, pela redação do documento final daquela conferência (BRESSER-PEREIRA, 2013).

Cabe aqui um adendo à contribuição do economista Ignacy Sachs para os estudos de sustentabilidade. Sachs defende o planejamento econômico que envolva Estado e sociedade

civil e que comece no nível local, ampliando-se gradual e articuladamente para os níveis regional, nacional e internacional, apresentando alternativas de desenvolvimento que permitam a qualquer comunidade adentrar no mercado global sem que com isso perca suas identidades culturais (VAN BELLEN; PETRASSI, 2016).

Mais do que eficiência econômica, Sachs advoga que o desenvolvimento requer a melhoria na qualidade de vida das pessoas, a redução da pobreza, a justiça social, a preservação da natureza e da cultura locais, o respeito aos direitos humanos (VAN BELLEN; PETRASSI, 2016). Ele aposta ainda na cooperação internacional como caminho para a resolução dos problemas ambientais, embora reconheça as dificuldades para que isto aconteça dados os níveis desiguais de maturidade socioeconômica e o contexto de concorrência no mercado global (BRESSER-PEREIRA, 2013).

Sachs (2009a) aponta para sete dimensões da sustentabilidade ou ecodesenvolvimento. O Quadro 1 apresenta as dimensões elencadas, embora outros pesquisadores ligados à sustentabilidade, tais como Elkington, as resumam basicamente em três: social, econômica e ambiental (LAURELL *et al.*, 2019).

**Quadro 1: dimensões do ecodesenvolvimento segundo Sachs**

DIMENSÃO	CONCEITO
Social	É a própria finalidade do desenvolvimento e abrange todo o espectro de necessidades humanas, materiais e não materiais, devendo lidar com o desemprego maciço e a desigualdade crescente
Econômica	Permite a alocação e gestão eficiente de recursos financeiros para investimentos públicos e privados, avaliando a eficiência econômica sob uma ótica macrossocial
Ambiental	Intensifica o uso dos recursos dos ecossistemas desde que respeitando sua capacidade de manutenção, amplia o uso de materiais renováveis e abundantes, incentiva a produção de energia limpa
Espacial	Deve equilibrar a distribuição territorial entre campo e cidade, garantindo o planejamento dos assentamentos humanos e destinados às atividades econômicas
Cultural	Respeito às especificidades inerentes a cada ecossistema, a cada assentamento humano e à pluralidade de soluções particulares para problemas compartilhados
Política	Necessidade de garantir a governabilidade através de meios democráticos e que garantam a liberdade de expressão de opiniões contrastantes
Bélica	Manutenção da paz em qualquer escala, uma vez que as guerras modernas são genocidas e "ecocidas"

Fonte: adaptado de Sachs (2009a).

Dez anos após Estocolmo, a ONU formou a *World Commission on Environment and Development* (WCED), dirigida pela norueguesa Gro Harlem Brundtland. A comissão publicou, em 1987, o relatório *Our Common Future*, que tinha por missão propor uma agenda global para mudança em diversos aspectos ligados a economia, sociedade e meio ambiente. Procurou ligar

os conceitos de tecnologia, economia, sociedade e política, sugerindo uma postura ética baseada no preceito de responsabilidade entre gerações e na visão sistêmica das questões ambientais com foco nas origens históricas dos problemas socioeconômicos e ecológicos (COELHO, 2012). *Our Common Future* trouxe a definição de desenvolvimento sustentável como aquele que satisfaz as necessidades atuais sem prejuízo para a satisfação das necessidades de gerações futuras (BOROWY, 2018). Nascimento (2012) observa que o relatório tinha como pontos forte e fraco, ao mesmo tempo, sua fórmula vaga que deixava em aberto tanto a definição das necessidades atuais quanto das futuras.

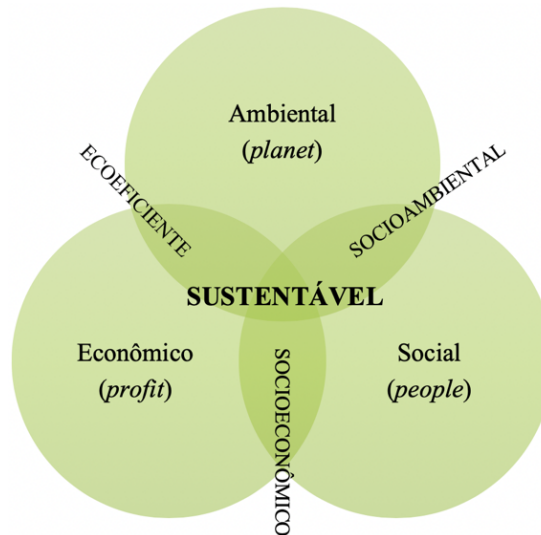
O discurso em torno da sustentabilidade continuou a ser construído nos anos seguintes. Em 1992 a ONU promoveu a Conferência Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, no Rio de Janeiro, Brasil. Conhecida como Rio-92, reuniu 106 chefes de Estado e obteve grande repercussão midiática, consolidando um fenômeno que vinha se intensificando desde conferências anteriores (PIGA *et al.*, 2016). A conferência criou a chamada Agenda 21, considerada um plano de ação que orientava novos padrões de desenvolvimento capazes de conciliar a sustentabilidade socioeconômica com a proteção dos ecossistemas (JUSKI, 2015). O documento foi composto por 2.500 objetivos e metas a serem alcançados pelos Estados signatários e fornecia uma base para ações, ainda que em caráter abrangente e demasiadamente restrita à responsabilidade de governos, delegando a outras instituições um papel coadjuvante (PIGA *et al.*, 2016).

A Agenda 21 foi alvo de diversas críticas nos anos subsequentes à Rio-92. Uma delas se referia à restrição do conceito de desenvolvimento sustentável: ao reiterar a concepção publicada no *Our Common Future*, colocou a economia como motor principal do progresso, propondo uma relação entre produção, meio ambiente e capital fundamentada neste último e no progresso tecnológico, pois estes permitiriam poupar recursos naturais sem restringir a lógica de acumulação capitalista (PIGA *et al.*, 2016).

Ainda na década de 1990, Elkington se apropriou de termos próprios das práticas organizacionais ao lançar sua definição de sustentabilidade (LAURELL *et al.*, 2019). Ele observava este conceito como um princípio que assegura que as ações tomadas no presente não limitem a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis no futuro, enumerando problemas como aquecimento global, colapso da pesca oceânica, mortalidade infantil, pobreza e desigualdade social. O autor utilizou um modelo mensurável, conhecido como *triple bottom line* (TBL) ou tripé da sustentabilidade, apresentado na Figura 4, que se baseia em três pilares norteadores das ações empresariais, econômico, social e ambiental. Elkington deixava claro que há uma interdependência entre os suportes, que fluem constantemente devido a pressões políticas, sociais, econômicas e ambientais, e que a real sustentabilidade só é alcançada quando há

a coexistência e a cooperação dos três. O tripé representa o compromisso organizacional de responsabilidade social (COELHO, 2012), mostrando-se útil na aferição de resultados que vão além do desempenho financeiro ou balanço patrimonial.

**Figura 4: o triple bottom line de Elkington**



Fonte: adaptado de Laurell *et al.* (2019).

Hammer e Pivo (2016) entendem que o TBL remete a um desenvolvimento econômico comprometido com a melhora na qualidade de vida das pessoas e inextricavelmente conectado a fatores ambientais e sociais. Os autores sugerem que a abordagem do TBL é essencial para uma economia bem sucedida e indicam alguns pontos que consideram importantes para ajudar a promover sua teoria e prática em organizações, públicas ou privadas: (a) treinamento e certificação como forma de desenvolver competências tanto em líderes quanto nos demais envolvidos no cotidiano das instituições, incentivando assim seu uso sistêmico; (b) avaliação dos impactos da abordagem do TBL nos resultados da organização, tanto *ex ante*, através da análise de riscos e cenários, quanto *ex post*, utilizando-se relatórios e métricas; e (c) incentivo a pesquisas que relacionem o uso sistemático do TBL com os resultados organizacionais.

Em setembro de 2000 aconteceu em Nova Iorque, Estados Unidos, um evento que ficou conhecido como Cúpula do Milênio, sob o patrocínio da ONU. Os 191 países membros assinaram a chamada Declaração do Milênio. Este documento definia como principal desafio global o combate à fome, reconhecendo a desigualdade existente entre nações industrializadas, em desenvolvimento e com economia em transição (ROMA, 2019).

A Declaração do Milênio originou, em 2001, o documento que apresentou os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM): estes deveriam ser alcançados pelos países signatários

até o ano de 2015 e abrangiam ações de combate à pobreza, políticas de saúde, saneamento, educação, habitação, promoção da igualdade de gênero, desenvolvimento sustentável. Cada um dos ODM ostentou metas globais, totalizando 21, e um conjunto de 60 indicadores.

Carvalho e Barcellos (2015) observam que os ODM foram formulados com a intenção de que agissem como um estímulo à ajuda de países ricos para os pobres e a um maior empenho de ambos os grupos no aumento dos índices de desenvolvimento humano. Contudo, notam um foco excessivo em metas que não levavam em consideração desigualdades regionais e pouca atenção davam às diferenças entre grupos sociais. Os autores avaliam que houve uma imposição dos ODM por parte dos países hegemônicos, sugerindo que muitas das escolhas de objetivos e metas foram políticas, “fruto de acordos entre países e organizações cuja lógica completa nunca virá a público” (CARVALHO; BARCELLOS, 2015, p. 13).

No ano de 2002 a cidade de Johannesburgo, África do Sul, foi palco de mais uma conferência promovida pela ONU, sobre gestão ambiental e desenvolvimento sustentável, conhecida como Rio+10. Segundo Boff (2017), este foi o momento em que o desenvolvimento sustentável passou a ser uma expressão usada em larga escala por governos, empresas e meios de comunicação, em especial para se referir a produtos e políticas públicas desenvolvidos de forma a não agredir o meio ambiente.

Para Guimarães e Fontoura (2012), em diversos aspectos a Rio+10 representou um retrocesso dos discursos da Rio-92 pois houve um excesso de otimismo “ao acreditar que o mundo já estaria maduro para definir um plano de ação comum, quando na verdade não consegue sequer introduzir maiores graus de governança à ONU” (2012, p. 24) e um excesso de pessimismo ao não se definir previamente uma agenda de decisões específicas.

Por imaginar um mundo ideal que não existia, e por evitar conflitos propondo uma agenda suficientemente ampla e ambígua para agradar a todos e não alienar os mais poderosos, terminou-se gerando uma situação quase impossível de não provocar o desfecho frustrante (GUIMARÃES; FONTOURA, 2012, p. 25).

Apesar de a Rio+10 ser rotulada como mais uma cúpula que falhou em transformar promessas da Agenda 21 em ações tangíveis, dela resultou a Declaração de Johannesburgo sobre o Desenvolvimento Sustentável, que confirmou a importância da educação para o DS, recomendando à Assembleia Geral da ONU a adoção de uma década voltada à educação para a sustentabilidade já a partir de 2005 (BASTOS, 2016).

Em 2012 o Rio de Janeiro sediou a conferência Rio+20, também promovida pela ONU, cujo tema principal foi o incentivo à economia verde como meta para alcançar o DS e a

eliminação da pobreza. A ampla cobertura midiática dada à conferência, com mais de dez mil jornalistas credenciados e realizada em um tom mais crítico, parecia refletir a desconfiança crescente da sociedade em relação a este tipo de evento, fruto das dificuldades em implementar ações efetivas voltadas à sustentabilidade socioambiental que, por sua vez, derivavam de interesses colocados em primeiro plano por políticos e diplomatas, resultando na assinatura de protocolos abertos, cartas frágeis e intenções elásticas (OLIVEIRA, 2014). O documento oficial da conferência se mostrou desprovido de conteúdo ao substituir temas como “direito de todos a terem acesso a alimentos seguros, suficientes e nutritivos” pelo ambíguo “aumento da produtividade agrícola”, ou pela exclusão de textos referentes ao empoderamento de mulheres e povos indígenas (GUIMARÃES; FONTOURA, 2012).

Em 2015, ao final do período delimitado para os ODM, a Cúpula de Desenvolvimento Sustentável promovida pela ONU lançou uma nova agenda, denominada "Transformando o Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável". Neste documento, os países signatários reconheciam que “a erradicação da pobreza em todas as suas formas e dimensões, incluindo a pobreza extrema, é o maior desafio global e um requisito indispensável para o desenvolvimento sustentável” (ONU, 2015). Legitimaram o compromisso de “não deixar ninguém para trás”, em referência às populações marginalizadas encontradas em diversos cantos do mundo, bem como revelaram dezessete Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), expostos na Figura 5, e 169 metas que, até o ano de 2030, deveriam ser trabalhadas pelas nações com a finalidade de promover novas formas de lidar com problemas recorrentes (ROMA, 2019).

**Figura 5: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**



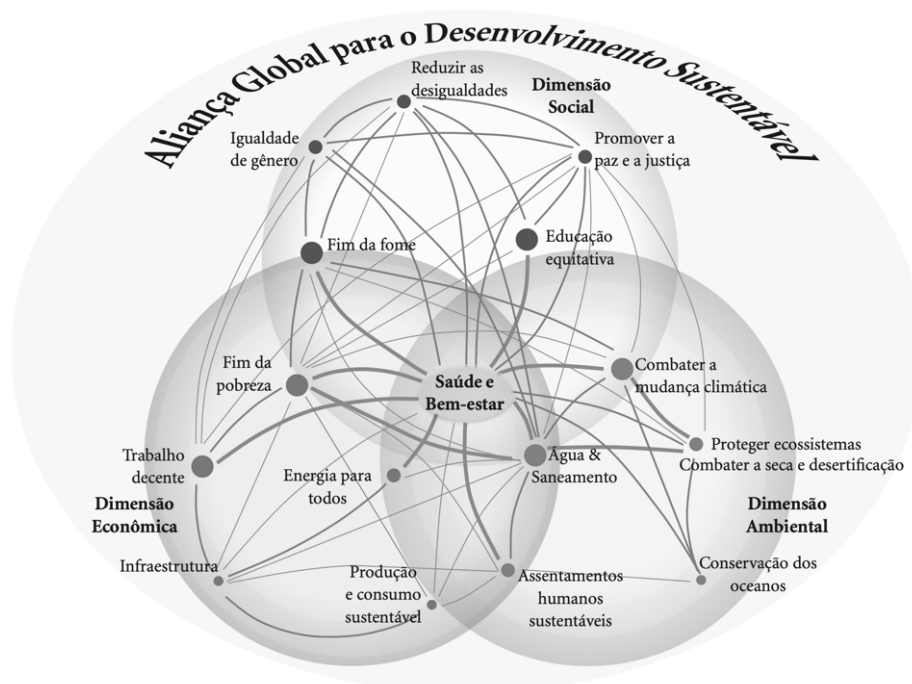
Fonte: ONU (2015).

Carvalho e Barcellos (2015) interpretam os ODS como mais ambiciosos que os ODM à medida em que dezesseis deles são temáticos e estruturados nas dimensões do TBL e um, o ODS-17, se debruça na necessidade de criação de parcerias para a implementações dos outros, englobando desde governos à sociedade civil, organizações e organismos multinacionais. De acordo com os autores, o processo de elaboração dos ODS foi mais democrático por dar espaço à discussão e participação social, embora o resultado tenha ficado excessivamente longo.

Weber (2017) enxerga na Agenda 2030 uma incorporação do projeto de desenvolvimento neoliberal por não incluir compromissos com a garantia dos direitos universais em questões como acesso a água, assistência médica, abrigo ou alimentação. Ela cita que o ODS-17 está diretamente ligado aos interesses e cronogramas de entidades como a Organização Mundial do Comércio e o Fundo Monetário Internacional.

O Objetivo 4, fixado com o intuito de “assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos” (ONU, 2015), tem como uma de suas metas garantir que, até 2030, todos os estudantes possam ter competências ligadas à promoção do desenvolvimento sustentável, estilos de vida sustentáveis, direitos humanos, igualdade de gênero, promoção de uma cultura de paz, cidadania e valorização da diversidade cultural. Sena *et al.* (2016) apresentam um infográfico, aqui exposto na Figura 6, em que interrelacionam os 17 ODS e as dimensões da sustentabilidade do TBL.

**Figura 6: interrelações entre os ODS e o TBL**



Fonte: Sena *et al.* (2016).

Ao analisar os debates promovidos ao longo de quatro décadas, o que se nota é que muitos deles aconteceram orientados por contextos políticos, sociais e econômicos que ora facilitaram, ora dificultaram um consenso sobre os conceitos de ecodesenvolvimento e desenvolvimento sustentável. Percebe-se uma polissemia que abrange universos de ideias e intenções, aproximando ou distanciando os dois termos a depender dos campos políticos, ideológicos e filosóficos de quem pronuncia.

Sartori *et al.* (2019) identificam duas visões para as definições de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: a primeira entende que o desenvolvimento sustentável é o caminho para se alcançar a sustentabilidade, o objetivo de longo prazo; a segunda entende a sustentabilidade como o equilíbrio do TBL, de forma que o DS é o objetivo a se alcançar enquanto sustentabilidade é o processo para atingi-lo. Neste trabalho segui o caminho que enxerga a sustentabilidade como um objetivo e o desenvolvimento sustentável como um intermediário para alcançar o primeiro. Deste modo, a sustentabilidade é compreendida como um conceito mais amplo, que não coloca o crescimento econômico como pedra fundamental de debates.

Boff (2017) procura desfazer a visão antropocêntrica de sustentabilidade, tirando o protagonismo da humanidade e colocando a natureza no centro das discussões. Para ele, a sustentabilidade se destina a manter as condições energéticas, informacionais e físico-químicas que mantêm o planeta vivo. Por sua vez, Nascimento (2012) utiliza um tom irônico ao enunciar que a percepção difundida, mas não comprovada, de que a espécie humana está ameaçada de extinção devido a seu próprio modelo de vida atribui às discussões acerca da sustentabilidade uma relevância ímpar. Mais que isso, tal percepção ocuparia, no imaginário popular, o vazio deixado pelo fim da Guerra Fria e a conseqüente ameaça de total aniquilação do planeta por armas atômicas.

Castro (2006) percebe semelhanças entre os enunciados a respeito da sustentabilidade, com fatores socioculturais e históricos motivadores de discussões. O autor apresenta as seguintes semelhanças entre os discursos proferidos a cada conferência ou por cada teórico citado nesta Seção: (a) erradicação da pobreza e investimento em programas de saúde, saneamento, habitação e educação; (b) revitalização do crescimento, com integralização das diferentes questões econômicas e ambientais, e adoção de um princípio norteador ético como seu fundamento; (c) utilização sustentável dos recursos naturais, através da adoção de novas estratégias econômico-sociais; (d) reorientação das políticas desenvolvimentistas a partir da inclusão da variável ambiental; e (e) reorientação das estruturas governamentais e jurídicas com vistas à inclusão da variável ambiental.



Blythe *et al.* (2018) apontam alguns riscos latentes à noção de transformação dos hábitos da sociedade como um componente essencial do discurso contemporâneo de sustentabilidade: (a) o perigo de transferência do ônus das respostas às necessidades de mudança para as partes vulneráveis ou com menos possibilidades de agir decisivamente, como no caso de indivíduos que se deixam levar pelos discursos midiáticos; (b) o discurso da sustentabilidade pode incentivar negócios ambíguos e práticas mascaradas de *verdes* mas que na prática não o são; (c) a necessidade de transformação pode dar pouca atenção a necessidades de comunidades locais, agindo de modo a pasteurizar as culturas e sociedades; (d) o discurso transformador pode excluir a possibilidade de não transformação ou de resistência, criando uma *ditadura do politicamente correto* e diminuindo a liberdade de expressão; e (e) falta de vontade política ou interesses de terceiros podem minar a legitimidade do discurso de transformação.

Van Bellen e Petrassi (2016) analisam que as diferentes facetas das dificuldades em discutir ou implantar planos efetivos de sustentabilidade passam pela necessidade de mudança na percepção tanto de instituições quanto de indivíduos. Na visão dos autores, a sociedade ainda não demonstra ter uma consciência plena da finitude dos recursos planetários e esta é necessária para realmente engajar pessoas, governos e organizações na reflexão e busca por modelos de governança adaptados, integrados e compartilhados. O tópico seguinte busca lançar luz nas concepções de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental que guiam as políticas e discursos proferidos por organizações públicas.

## **2.2 Organizações públicas e sua relação com a sustentabilidade**

Os primeiros indícios de atenção à problemática da sustentabilidade por parte das organizações, sejam públicas ou privadas, datam da década de 1970, em consonância com os debates que começavam a ser promovidos (PAULA *et al.*, 2017). Como parte integrante do meio social e responsáveis em parte pelo crescimento econômico das regiões onde atuam, as organizações passaram a sofrer pressão social e de governos no sentido de darem maior atenção aos impactos ambientais causados por sua atuação.

Ao mesmo tempo em que os Estados ampliavam sua prudência relacionada à temática da sustentabilidade no rastro dos tratados internacionais assinados ao longo dos trinta anos anteriores, pesquisadores da área de gestão buscavam demonstrar a compatibilidade entre lucro e responsabilidade socioambiental (PAULA *et al.*, 2017). Estudos sobre governança e sustentabilidade corporativa têm ocupado espaço no mundo organizacional, especialmente no que tange a expectativas sociais para que as organizações adotem práticas sustentáveis (FERRER *et al.*,

2019). O equilíbrio entre resultados econômicos, sociais e ambientais passa a ser visto como fator de valorização para empresas e, aos poucos, estimular uma gestão sustentável pode se mostrar uma vantagem competitiva, com benefícios concretos e quantificáveis (WILLARD, 2014).

North (1992) enumera benefícios para as organizações, públicas ou privadas, caso investidas em práticas sustentáveis. Estes foram divididos em três categorias, conforme exposto no Quadro 2.

**Quadro 2: benefícios das práticas sustentáveis para as organizações**

BENEFÍCIOS ECONÔMICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economia de custos</li> <li>• Redução do consumo de água, energia e outros insumos</li> <li>• Lucratividade derivada da reciclagem, venda e aproveitamento de resíduos</li> <li>• Redução de multas e penalidades por problemas ambientais</li> </ul>
BENEFÍCIOS DE RECEITAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção de “produtos verdes” que a aumentam o interesse do consumidor</li> <li>• Aumento na participação de mercado devido à menor concorrência</li> <li>• Novos produtos para novos mercados</li> </ul>
BENEFÍCIOS ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhor imagem institucional</li> <li>• Renovação do portfólio de produtos</li> <li>• Aumento da produtividade</li> <li>• Maior comprometimento do pessoal</li> <li>• Melhores relações de trabalho</li> <li>• Maior criatividade no enfrentamento dos desafios</li> <li>• Melhores relações com governos, comunidade e entidades não governamentais</li> </ul>

Fonte: adaptado de North (1992).

Variados pesquisadores, ao analisar cenários empresariais, concluem que o discurso ambientalista se travestiu de norma social passível de gerar lucro ou prejuízo simbólico, embora não reste claro para o grande público o que se busca alcançar por meio deste (COELHO *et al.*, 2013; MARQUESAN; FIGUEIREDO, 2018; SANTOS; MARQUESAN, 2018; FERRER *et al.*, 2019). Kemper e Ballantine (2019), ao investigar o discurso organizacional de sustentabilidade exposto em quase duzentos artigos, categorizaram três conceitos: (a) Marketing de Sustentabilidade Auxiliar, focado na promoção de produtos sustentáveis; (b) Marketing de Sustentabilidade Reformativo, com o patrocínio a estilos de vida sustentáveis e mudanças comportamentais; e (c) Marketing Transformativo, que abraça a necessidade de transformação das instituições e normas.

A administração pública brasileira é grande consumidora de bens e serviços e possui um poder econômico capaz de movimentar a economia. Cruz *et al.* (2018) apontam a responsabilidade do Estado quanto à elaboração de leis e políticas, mas também a importância de que ele

ofereça um exemplo de boas práticas e de mudança nos padrões de produção e consumo. Para servir como exemplo, o serviço público deve buscar formas de se modernizar e promover uma cultura organizacional que se desprenda de esquemas patrimonialistas e se enxergue como inspiração para a sociedade. Pepulim *et al.* (2017) destacam diversos fatores que atrapalham a mudança da cultura de uma organização, como as crenças da alta administração, aspectos políticos, geográficos, padrões profissionais dominantes, diversidade cultural não registrada, ilhamento de setores, atitudes excessivamente autoritárias, dentre outras.

A sustentabilidade no âmbito governamental representa um diferencial da gestão que almeja a eficiência e eficácia de suas ações pois empodera os gestores, que passam a se comportar como agentes de mudança (MMA, 2019). O desafio para a administração pública consiste na transposição do discurso meramente teórico para ações efetivas voltadas para a sustentabilidade. Em 1999 o Ministério do Meio Ambiente brasileiro lançou a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), documento voltado para a construção de uma nova cultura institucional nos órgãos públicos a partir de estímulos à incorporação de critérios de gestão socioambiental nas atividades rotineiras, levando à economia de recursos e à redução de gastos por meio do uso racional dos bens (MMA, 2019).

A A3P tem como princípio a política denominada de cinco R's: repensar, reduzir, reaproveitar, reciclar e recusar consumir produtos que gerem impactos socioambientais significativos (MMA, 2019). É composta por cinco eixos, expostos no Quadro 3, sendo uma referência de sustentabilidade nas atividades públicas e uma das principais ações do governo federal brasileiro a envolver critérios ambientais, sociais e econômicos (ALMEIDA *et al.*, 2017).

**Quadro 3: eixos temáticos da A3P**

<b>EIXO</b>	<b>ENFOQUE</b>
Uso racional dos recursos naturais e bens públicos	Uso racional de energia, água e madeira; redução no uso de papel, copos plásticos e materiais de expediente; reaproveitamento dos materiais quando for possível;
Gestão adequada dos resíduos gerados	Combate ao desperdício; definição de mecanismos para destinação adequada dos resíduos gerados (coleta seletiva, reciclagem);
Qualidade de vida no ambiente de trabalho	Ações para o desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores; melhoramento das condições ambientais gerais; promoção da saúde e segurança no trabalho; desenvolvimento de competências;
Sensibilização e capacitação dos servidores	Ações de sensibilização e conscientização dos servidores com o intuito de explanar a importância da adoção de uma postura socioambientalmente responsável; incentivar o engajamento individual e coletivo;
Licitações sustentáveis	Promoção de licitações que levem em consideração a sustentabilidade ambiental, social e econômica dos produtos, serviços e processos a ela relativos; incentivar as compras sustentáveis, que tomam atitudes para que o uso dos recursos seja o mais eficiente possível.

Fonte: adaptado de Ministério do Meio Ambiente (MMA, 2019).

O programa A3P é de aderência facultativa e se destina a órgãos públicos das três esferas de poder – federal, estadual e municipal – e dos três poderes – executivo, legislativo e judiciário. A formalização se dá por meio da assinatura de um termo de adesão, em um processo que dura por volta de dois meses. Pesquisas realizadas em órgãos públicos revelam baixo comprometimento com as premissas da A3P (NASCIMENTO *et al.*, 2015; PEREIRA; BERGIANTE, 2016; ALMEIDA *et al.*, 2017; ARRUDA; RODRIGUES, 2018; PEIXOTO *et al.*, 2019). Como causas, os pesquisadores revelam ter detectado pouco conhecimento de noções de sustentabilidade, com conseqüente baixa concordância a seus princípios nas organizações pesquisadas, dentre elas universidades federais. Os gestores dos órgãos pesquisados não veem a capacitação dos servidores para conhecimento da A3P como uma prioridade, uma vez que não há obrigação legal para isto: indo além, Batista *et al.* (2019) apresentam dados que mostram um cenário de baixíssima anuência de IFES à agenda, com apenas 9 das 69 tendo aderido até o ano de 2018.

Além da A3P, registram-se outras iniciativas governamentais em prol da sustentabilidade na administração pública. O Decreto Presidencial n. 5.940/2006 instituiu a separação de resíduos recicláveis descartados por todos os órgãos e entidades que façam parte da administração pública federal, com destinação a associações e cooperativas de catadores. A Lei n. 12.305/2010 implantou a política nacional de resíduos sólidos, que prevê a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos, prioridade nas aquisições e contratações governamentais para produtos reciclados e recicláveis, além de bens, serviços e obras realizadas com critérios compatíveis com padrões de consumo socioambientalmente sustentáveis. O Projeto Esplanada Sustentável (PES) foi criado em 2012 por iniciativa dos Ministérios do Planejamento, Meio Ambiente, Minas e Energia, e Desenvolvimento Social e Combate à Fome, tendo por objetivo incentivar órgãos e instituições públicas federais a adotarem modelos de gestão voltados ao uso racional de recursos naturais, promovendo a sustentabilidade socioambiental na administração federal (IPEA, 2013).

Almeida *et al.* (2017) consideram que, embora o poder público invista na criação de mecanismos de fomento às práticas sustentáveis, o descompasso na relação entre estes e a percepção de efetividade no seu emprego aumenta, pois pouco se investe em ações de mobilização dos *stakeholders*. Os estudiosos observam uma tendência, entre servidores públicos, à terceirização da responsabilidade por praticar atos socioambientalmente responsáveis como, por exemplo, em questões ligadas ao lixo, pois “a comunidade interna acredita que a sociedade é responsável pela destinação do lixo que produz; no entanto, a própria comunidade caracteriza-se como sendo pouco atuante em práticas de seleção e reciclagem de resíduos” (ALMEIDA *et al.*, 2017, p. 55).

As mudanças institucionais necessárias à incorporação da cultura de sustentabilidade na administração são difíceis, muito em razão das práticas clientelistas que existiram ou ainda persistem. Engajar servidores e gestores na cultura da sustentabilidade é condição decisiva para a implantação de mudanças institucionais mais profundas, caso contrário iniciativas como a A3P se resumirão a um programa governamental sem garantia de continuidade. As universidades são locais de compartilhamento de ideias, mas também de debates e concepção de novas teorias e novas soluções para desafios que surgem no decorrer de tempo e à medida em que as necessidades humanas vão se alterando. Como tal, cumprem um papel relevante na evolução dos discursos acerca da sustentabilidade. O tópico seguinte promove uma análise deste papel em nível internacional, e, mormente, no que tange às universidades públicas brasileiras.

### **2.3 A universidade: vínculos com a sustentabilidade**

Ações pioneiras ligadas à preocupação com a sustentabilidade por parte das Instituições de Ensino Superior (IES) foram registradas na década de 1990, em concomitância com os marcos do movimento ambientalista e conferências da ONU (ROHRICH; TAKAHASHI, 2019). Um dos documentos desbravadores na formalização do compromisso com a sustentabilidade no ensino universitário foi a Declaração de Talloires, redigida em 1990 em um encontro ocorrido na França sob promoção da *Association of University Leaders for a Sustainable Future*. Delimitava ações para a incorporação da sustentabilidade em universidades, tendo sido assinada por mais de 350 reitores de IES de 40 países (ULSF, 2015). Do Brasil, 52 IES são signatárias do documento, entre elas a Universidade Federal da Paraíba.

Em 1991, assinou-se no Canadá o segundo compromisso internacional de impacto para as IES, a Declaração de Halifax – esta alçava as IES a responsáveis no processo de construção de políticas e ações para a sustentabilidade (ROHRICH; TAKAHASHI, 2019). Os participantes ratificaram a necessidade de utilização dos recursos intelectuais no engajamento da sociedade, realçando a obrigação ética de superar as práticas nocivas ao ambiente e o dever de criar métodos de cooperação entre diferentes setores, promovendo a literacia quanto à responsabilidade socioambiental (CAMPELLO *et al.*, 2016).

A Assembleia Geral das Nações Unidas proclamou, em dezembro de 2002, o período entre os anos de 2005 e 2014 como a Década Internacional da Educação para o Desenvolvimento Sustentável (DEDS), enfatizando como desafio o estímulo a mudanças de atitude e comportamento nas populações, “uma vez que as capacidades intelectuais, morais e culturais do

homem nos impõem responsabilidades para com outros seres vivos e para com a natureza como um todo” (UNESCO, 2017).

O estabelecimento da DEDS veio como resposta à recomendação da Declaração de Johannesburgo, elaborada na Conferência Rio+10, e estabeleceu alguns pontos relevantes (BASTOS, 2016): ratificou a Agenda 21 aprovada na Rio-92; reconheceu o papel da WECD para a educação voltada à sustentabilidade; congratulou-se com o fato de o relatório da Rio+10 ter sugerido a implementação de uma década voltada à educação, reiterando que sua efetividade é um elemento indispensável para alcançar o desenvolvimento sustentável; designou a *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) como responsável pelo projeto de implementação internacional da agenda, esclarecendo a sua relação com os processos educacionais e fornecendo recomendações para os governos sobre como promover e melhorar a integração da educação para a sustentabilidade em suas respectivas estratégias de ensino e planos de ação, no nível apropriado.

Refletindo sobre o contexto da DEDS, Bastos (2016) aponta várias iniciativas de políticas públicas voltadas à educação ambiental (EA) implementadas no Brasil desde a década de 1980, quais sejam: inclusão da EA como direito de todos e dever do Estado na Constituição Federal de 1988; criação de núcleos de EA pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) e dos centros de EA pelo Ministério da Educação (MEC) em 1992; instituição do Programa Nacional de Educação Ambiental em 1994; elaboração de parâmetros curriculares pela Secretaria de Ensino Fundamental do MEC, nos quais o meio ambiente é incluído como tema transversal, em 1997; aprovação da Política Nacional de Educação Ambiental (PNEA) em 1999.

A PNEA (BRASIL, 1999) se reveste como marco regulatório da EA no Brasil por promover uma abordagem multidimensional ao estabelecer como um de seus preceitos a concepção do meio ambiente em sua totalidade, considerando a dependência mútua entre os meios natural, socioeconômico e cultural, sob o enfoque da sustentabilidade (BASTOS, 2016). Mesmo sendo promulgada em 1999, esta lei levou três anos para ser regulamentada quando deveriam ter sido gastos noventa dias.

Em 2001 foi promulgado o Plano Nacional de Educação (PNE) por meio da Lei n. 10.172, com duração de dez anos e que tratava dos domínios ligados aos ensinamentos fundamental e médio. O PNE trazia entre seus objetivos o desenvolvimento da educação ambiental de forma integrada, contínua, permanente e transversal. O plano vigorou até 2011, mas o seguinte só foi promulgado em 2014. Bastos (2016, p. 46) chama a atenção para o fato de que, no PNE de 2014 a educação ambiental não foi mencionada uma única vez, assim como outras expressões tais

quais “meio ambiente”, “ambiental” e “natureza”, embora haja menção, no artigo 2º, à promoção de princípios do respeito aos direitos humanos, diversidade e sustentabilidade socioambiental.

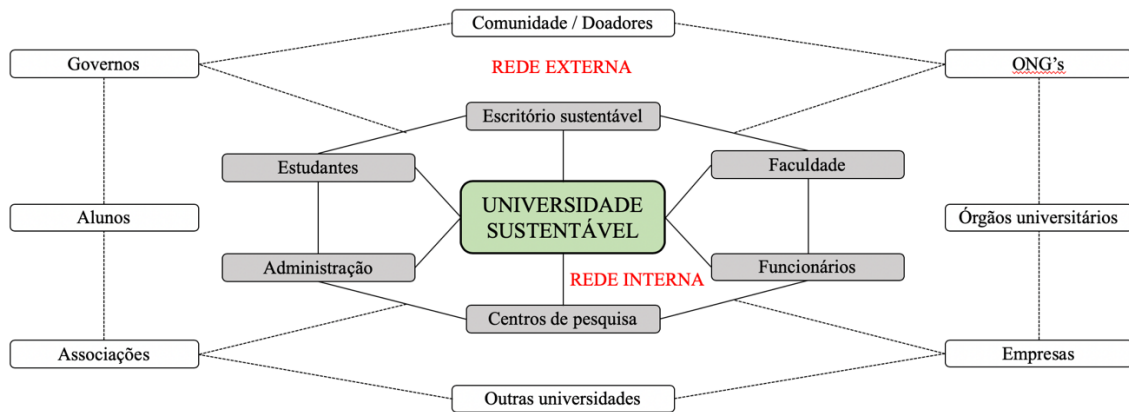
Na primeira década do século XXI, os Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) representaram uma oportunidade para que as IFES se adequassem às necessidades não apenas ligadas à DEDS, mas às ideias propagadas pelas declarações e eventos ocorridos ao longo dos anos. Ao pesquisar o assunto, Paula (2018) analisa que as IFES priorizaram, em seus planos, a expansão universitária ligada a tamanho e número de vagas como uma forma de dar acesso ao ensino superior às faixas sociais historicamente marginalizadas. Em um cenário orçamentário favorável, as universidades federais cresceram em tamanho, deixando aspectos ambientais em segundo plano, uma vez que o dever social era o foco de preocupações: do TBL, os planos ligados ao REUNI voltaram suas lentes para o campo social.

Indo além das políticas oficiais, Aleixo *et al.* (2018) reconhecem que as IES cumprem papel importante na promoção da sustentabilidade e que os *stakeholders* esperam que elas tomem atitudes enquanto organizações sustentáveis, mas que isto apenas é alcançado ao se superar desafios impostos pelas mais variadas conjunturas, tais quais: a ambiguidade, complexidade e nível de abstração que cercam a noção de sustentabilidade, fator que pode ter contribuído para a priorização, nos planos do REUNI, ao foco social; a falta de fundos e financiamentos voltados especificamente para a implantação de ações sustentáveis; a resistência, por parte dos *stakeholders*, na aceitação de mudanças de comportamentos, práticas e iniciativas; a rigidez da estrutura organizacional poderia acarretar dificuldades de comunicação e compartilhamento de informações, de abertura a novos paradigmas, e de foco a longo prazo; a falta de compromisso, ciência, interesse e envolvimento de gestores; a carência de treinamento e especialização em sustentabilidade.

Adams (2013) entende que alguns fatores são decisivos para implantar uma cultura voltada à sustentabilidade em IES: (a) liderança proativa; (b) comunicação clara e consistente; (c) a inclusão da sustentabilidade na estratégia organizacional; (d) multidisciplinaridade em cursos e pesquisas; (e) engajamento de estudantes e funcionários; e (f) outras iniciativas que possam desenvolver práticas sustentáveis.

Arroyo (2017) apresenta um mapa dos *stakeholders* envolvidos no cotidiano de um *campus* universitário e que, desta forma, influenciam a cultura organizacional e qualquer decisão que possa ser tomada em nível estratégico. A Figura 7 traz uma versão traduzida de tal mapa.

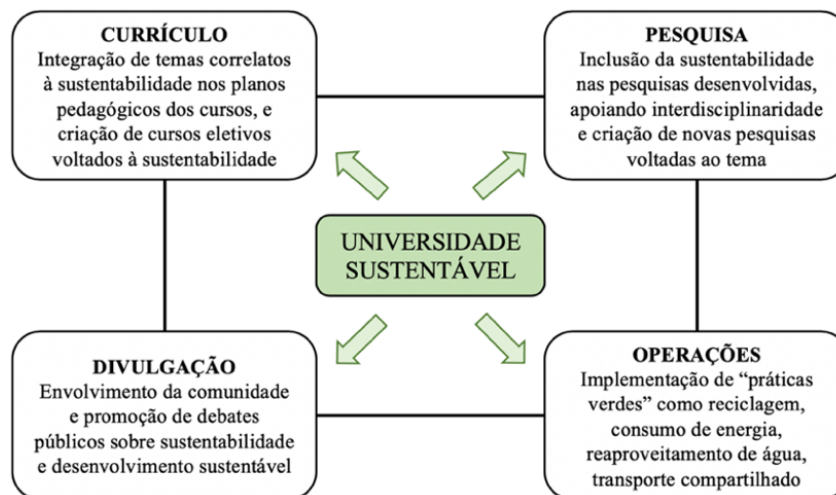
**Figura 7: mapa dos stakeholders de uma IES**



Fonte: adaptado de Arroyo (2017).

Os stakeholders apresentados na Figura 7 estão divididos em duas redes, interna e externa, que interagem entre si. A rede interna abraça as pessoas envolvidas no cotidiano da universidade, para quem a cultura organizacional e as práticas diárias têm valor decisivo. A rede externa interage com a universidade por meio de políticas públicas, compartilhamento de experiências, apoio a projetos e pesquisas. Arroyo (2017) resume em quatro as áreas que devem ser consideradas pelos gestores na formação de uma universidade comprometida com a sustentabilidade, conforme exposto na Figura 8.

**Figura 8: áreas relevantes para a formação de uma IES sustentável**

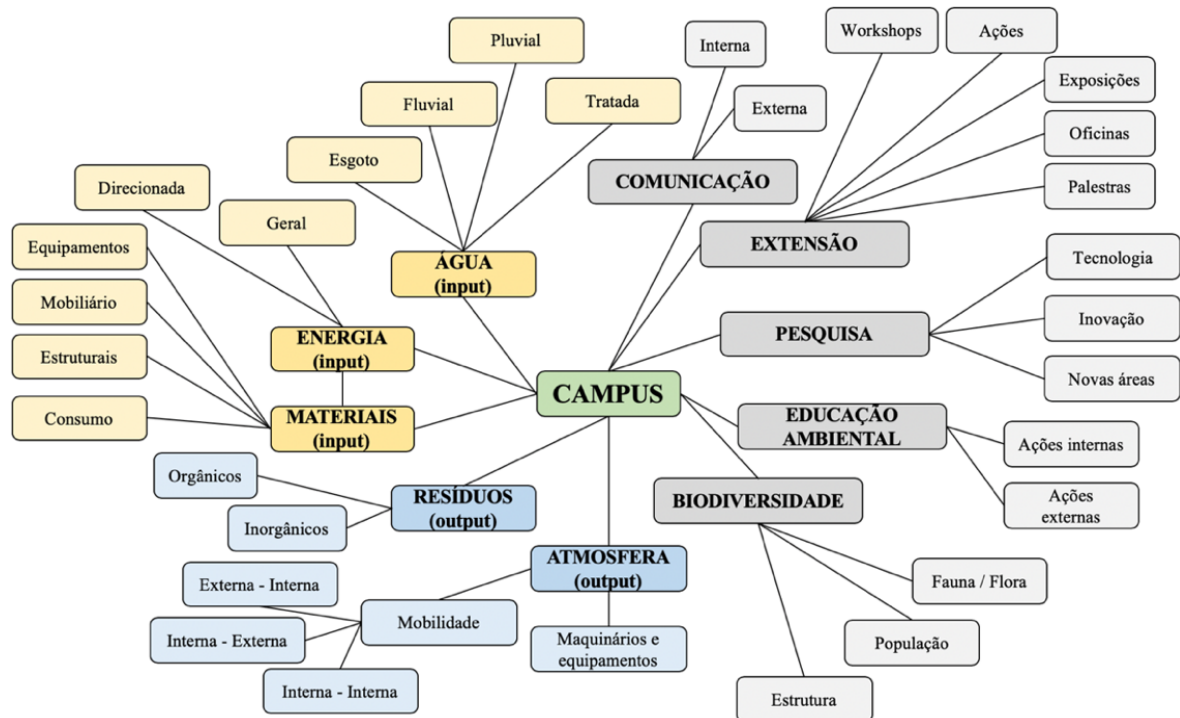


Fonte: adaptado de Arroyo (2017).

Dea Júnior *et al.* (2010) desenvolveram um mapa mental que ilustra estas atividades, conforme apresentado na Figura 9.



**Figura 9: mapa mental das atividades de um *campus* universitário**



Fonte: adaptado de Dea Júnior *et al.* (2010).

O esquema da Figura 9 apresenta os aspectos correlatos à dimensão ambiental da sustentabilidade na forma de *inputs* (aspectos de entrada) e *outputs* (aspectos de saída). As entradas se referem a água, energia e materiais enquanto as saídas se referem a geração/destinação de resíduos e à atmosfera. Os demais aspectos são parte integrante da rotina de uma IES que se entende como sustentável: educação ambiental, biodiversidade, pesquisa, extensão e comunicação (DEA JÚNIOR *et al.*, 2010)

Neste contexto, a universidade sustentável (US) é compreendida como aquela que aplica os conceitos de sustentabilidade em seus *campi*, levando a teoria à prática de modo a contribuir com o desenvolvimento sustentável da sociedade (DEA JÚNIOR *et al.*, 2010). A US deve se comprometer com a minimização dos impactos ambientais gerados por suas atividades, visando ao equilíbrio entre os desafios ambientais, econômicos, sociais e culturais (TOO; BAJRACHARYA, 2015). As IES que incorporam a sustentabilidade em suas culturas e em suas estratégias possibilitam que o desenvolvimento sustentável aconteça, de fato, em suas dependências (PANTALEÃO, 2017).

Centros universitários em diversas regiões buscam formar comunidades voltadas ao compartilhamento de experiências voltadas à sustentabilidade. A Aliança Internacional das Universidades de Pesquisa (IARU), fundada em 2006, tem como membros as universidades de

Yale, Cambridge, Tokio, Oxford, Copenhagen, Cape Town, UC Berkeley, Singapore, dentre outras. Estas dividem esforços e conhecimento no intuito de construir comunidades “ecologicamente alfabetizadas” (IARU, 2019). Destaca-se também o *International Sustainable Campus Network* (ISCN), fórum global que objetiva apoiar universidades na troca de informação, ideias e práticas que possibilitem mudanças voltadas à incorporação de práticas sustentáveis nos *campi* e a integração da sustentabilidade nos currículos e planos pedagógicos de cursos, bem como o incentivo ao desenvolvimento de pesquisas voltadas à sustentabilidade (ISCN, 2019). A ISCN conta com membros como as universidades Harvard e Princeton, a Universidade de São Paulo (USP), a Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), e a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

No Brasil, houve a criação da Rede Universitária de Programas de Educação Ambiental (RUPEA) em 1997. Contando com a participação de oito IES, tem diversas outras entidades em processo de aproximação, dentre elas a Universidade Federal da Paraíba (RUPEA, 2019). A rede tem como princípios reunir, articular e divulgar princípios, iniciativas, reflexões e propostas em educação ambiental; promover a formação de agentes de sustentabilidade; constituir-se em um fórum permanente de intercâmbio, debate e aprofundamento teórico-metodológico; debater, promover e apoiar políticas públicas, pesquisas, projetos, experiências e iniciativas em educação ambiental; estabelecer parcerias com grupos, redes e instituições.

A Universidade da Indonésia promove, desde 2010, uma classificação internacional das universidades com mais ações voltadas à sustentabilidade, a *UI Green Metric*, que, em sua versão mais recente, referente a 2018, registra uma participação de 712 IES. Nesta classificação, as 21 primeiras posições são ocupadas por entidades dos Estados Unidos e Europa. Na vigésima-segunda colocação aparece a USP, primeira dentre as 23 IES brasileiras registradas. A universidade federal melhor ranqueada é a UFLA (Universidade Federal de Lavras), na trigésima-sétima posição (UIGM, 2019), e não há registro de ranqueamento da UFPB.

König (2013) utiliza a expressão Laboratório Vivo para Sustentabilidade (LVS) ao se referir às IES que vivenciam experiências ativas e criativas voltadas ao desenvolvimento de comunidades de aprendizagem para a sustentabilidade. Essas comunidades devem incentivar a mudança da cultura e das práticas sociais, as reflexões sobre eficiência energética, ambiente construído, operações, preparando os estudantes para a realidade do mercado de trabalho ao mesmo tempo em que promovem a integração com outros *stakeholders*, sempre objetivando a produção e disseminação de conhecimento sobre tecnologias e serviços sustentáveis.

Um *campus* universitário que funcione como LVS é visto como uma arena que desempenha papel fundamental na parceria entre setor público, privado e sociedade (VOYTENKO *et*

*al.*, 2016). Tal espaço engloba ferramentas para a investigação de práticas voltadas à eficiência da gestão urbana, com uma infraestrutura capaz de impulsionar a inovação. Durante esta pesquisa foram encontrados indícios de que algumas IES brasileiras usam o termo em seus discursos (USP, 2018; FACAPE, 2019; UNICAMP, 2019).

A USP trabalha com programas como o USP Recicla que, “apesar de ter como foco a gestão de resíduos, sempre promoveu a formação de pessoas, acolheu diversas iniciativas ligadas aos variados temas ambientais” (LELLO *et al.*, 2018, p. 34). A universidade incentivou um projeto de formação socioambiental voltado ao engajamento de seus 15.500 servidores, ocorrido entre 2013 e 2015, em um processo de mudança na cultura organizacional que buscou possibilitar a internalização da responsabilidade socioambiental na gestão, nas pessoas e nos espaços com a criação de comunidades de aprendizagem que permitissem a troca de experiências e reflexões (LELLO *et al.*, 2018).

Pantaleão (2017, p. 64) apresenta uma pesquisa realizada na Universidade Federal de Lavras (UFLA), onde destaca diversas ações voltadas à sustentabilidade, em sua maioria parte de um plano batizado de Projeto Eco Universidade, iniciado em 2008 “como um compromisso socioambiental da IES e com o objetivo de envolver toda a comunidade acadêmica nas práticas de sustentabilidade operadas no *campus*”. A UFLA desenvolve ações voltadas para os seguintes campos (PANTALEÃO, 2017): energia; água; materiais, equipamentos e fornecedores; resíduos, efluentes e emissões; meio ambiente; mobilidade; mudanças climáticas; ambiente construído; comunicação e treinamento; relação com cidade e comunidade. Algumas ações são destacadas: substituição de lâmpadas incandescentes por lâmpadas em LED; geração de energia solar; coleta de águas pluviais; tratamento e reuso de esgoto; coleta e reciclagem de restos de obras; uso de biogás em laboratórios; plano de gestão de resíduos de saúde; recuperação de áreas de preservação; definição de normas para uso e ocupação do solo; construção de ciclovias e ecobicicletários; captação de gases do efeito estufa para geração de energia.

Martirani *et al.* (2018) defendem que as universidades, em particular as públicas, têm uma função social que vai além de produzir e disseminar conhecimentos. Para eles, o conhecimento não é imparcial nem apolítico e a universidade deve agir como um espaço livre para a experimentação, reflexão, criação e recriação social, fomentando uma educação ética, dialógica, crítica, emancipatória e comprometida com as grandes questões que envolvem o viver em sociedade, como a proteção e a conservação de recursos naturais e da biodiversidade e uma maior justiça social. Neste contexto, a educação ambiental nas IES pressupõe “uma prática transdisciplinar, de saberes e de sensibilidades que dialogam com as questões socioambientais” (MARTIRANI *et al.*, 2018, p. 63).

A mudança que se necessita é de tal envergadura e dimensão que não pode prescindir e nem mesmo efetivar-se sem **a contribuição das universidades**, especialmente, universidades públicas que estão comprometidas com a causa comum e a coisa pública, dentre os quais se incluem os bens difusos como é o caso dos recursos naturais (MARTIRANI *et al.*, 2018, p. 57, grifo dos autores).

A Seção a seguir tece um histórico da IES que é objeto de estudo deste trabalho, a Universidade Federal da Paraíba, com o intuito de contextualizá-la no universo do serviço público e das mudanças sociais, políticas e econômicas que aconteceram desde sua fundação. Busca-se apresentar seus setores, documentos formais e programas de graduação e pós-graduação que dialoguem com a questão da sustentabilidade.

**3**

**A UNIVERSIDADE FEDERAL DA  
PARAÍBA**

A Universidade Federal da Paraíba é uma instituição pública federal autárquica, vinculada ao Ministério da Educação e com estrutura de múltiplos *campus*, atuando nas cidades de João Pessoa, Areia, Rio Tinto, Mamanguape e Bananeiras, no estado da Paraíba (UFPB, 2016c). Tem como finalidade a prática do ensino, pesquisa e extensão.

A UFPB nasceu a partir da criação, em 1934, da primeira instituição de ensino superior da Paraíba, a Escola de Agronomia do Nordeste, na cidade de Areia (UFPB, 2016c). Limeira e Formiga (1986) contextualizam este período, posterior à Revolução de 1930, como sendo de inquietação para as classes médias urbanas e de uma gradual substituição dos valores ético-sociais caros ao oligarquismo rural por novos, ditados pela figura do *coronel de anelão*, que vinha a substituir o *coronel de terras*.

A nova caracterização do coronelismo se baseava na necessidade de ter um diploma de nível superior como forma de galgar status social. Setores da classe média nordestina, notável assimiladora das ideologias das camadas superiores e com poucos recursos financeiros e logísticos para desenvolver o comércio ou a indústria, viam no diploma universitário um instrumento eficaz de subida social (LIMEIRA; FORMIGA, 1986). Ter um médico, engenheiro, advogado ou padre na família era uma honra para as elites, mas sobretudo um anseio de “vencer na vida” para os cidadãos médios<sup>1</sup>.

A Escola de Agronomia fundada em 1934 não atendia às necessidades de formação caras às oligarquias locais, que continuaram enviando seus filhos para estudar em outros centros urbanos. Sua fundação, mais do que uma necessidade, se deu como uma troca de favores entre o então Ministro José Américo de Almeida e o General Juarez Távora. O primeiro usaria seu prestígio junto ao então Presidente da República Getúlio Vargas de modo a conseguir a nomeação do segundo como Ministro da Agricultura, que então liberaria recursos para a fundação da escola. O arranjo que possibilitou a abertura da Escola de Agronomia configura uma prática típica do clientelismo presente na gestão pública brasileira desde a época da colonização (BRESSER-PEREIRA, 2009).

Mais tarde, em 1947, foi fundada a Faculdade de Ciências Econômicas na capital do estado, com amplo apoio político das oligarquias locais. Na década de 1950, a cidade de

---

<sup>1</sup> A administração patrimonialista, na qual os bens públicos e privados se confundem, definiu as monarquias absolutas, onde o Estado nada mais era que uma propriedade do monarca e onde nepotismo, empreguismo e corrupção eram a norma (BRESSER-PEREIRA, 1996). Este modelo, herdado da coroa portuguesa, predominou no Brasil até o final da primeira república (SILVA, 2017c) todavia, à medida em que o capitalismo industrial se desenvolvia, despontaram incompatibilidades com as necessidades emergentes. Para o capitalismo, a clara separação entre público e privado é uma característica primordial, visto que uma sociedade civil forte e organizada atua como mercado consumidor ao mesmo tempo em que controla os impulsos daqueles que detêm o poder estatal.

Campina Grande recebeu a Escola Politécnica, com o respaldo da elite econômica e comercial local e apoio financeiro de empresas estrangeiras (LIMEIRA; FORMIGA, 1986). A cidade apresenta um histórico ligado ao comércio, atuando há pelo menos dois séculos como entreposto comercial entre a costa e a região do sertão, situação que deu à localidade peculiaridades que lhe abonavam com um perfil diferente do que se espera encontrar em cidades interioranas (OLIVEIRA, 2007). Este período ficou marcado pela “intenção de integração no desenvolvimento técnico-industrial do estado”, projeto que colocava Campina Grande como foco para recebimento de recursos públicos e privados (UFPB, 2016c).

Na década de 1950 aconteceram as fundações de escolas que delineariam o corpo inicial da futura UFPB, como a Escola Superior de Engenharia, a Faculdade de Filosofia, a Faculdade de Direito, a Escola de Serviço Social, a Faculdade de Medicina, a Faculdade de Odontologia e a Escola de Enfermagem. Para Limeira e Formiga (1986), a imprensa liberal e a euforia pela redemocratização do país após 1945 fomentaram debates que culminaram no movimento pelo aumento na oferta de cursos superiores na Paraíba.

O efetivo funcionamento das escolas superiores então existentes, com um satisfatório contingente de alunos apesar da falta de uma infraestrutura financeira mais robusta foi a condição propulsora para a criação, em 1955, da Universidade da Paraíba (LIMEIRA; FORMIGA, 1986), a princípio controlada pelo governo estadual e englobando as faculdades antes isoladas. Foi federalizada em 13 de dezembro de 1960 com a Lei n. 3.835/1960, recebendo então a denominação de Universidade Federal da Paraíba. Ligada ao Ministério da Educação, gozava de personalidade jurídica própria, bem como de autonomia didática, financeira, administrativa e disciplinar. A federalização está diretamente ligada ao movimento neste sentido iniciado ainda na década de 1950 voltado a uma organização do ensino nacional que fomentasse a produção científico-tecnológica.

Vasconcelos (2007) observa que o movimento de federalização expunha, antes de qualquer outro fator, uma necessidade de promover a aproximação dos estados junto à política nacional, um movimento em favor da maior integração do território nacional em aspectos que vão do campo econômico ao linguístico e cultural. Havia ainda a “expectativa de desafogo dos cofres estaduais, melhoria dos quadros universitários e ampliação das possibilidades de acesso, sobretudo às classes médias, em virtude de uma aguardada gratuidade do ensino” (CASTELO BRANCO, 2005, p. 171).

Em princípio incorporando as estruturas universitárias existentes nas cidades de João Pessoa, Campina Grande, Areia e Bananeiras, posteriormente a UFPB ampliou suas fronteiras para as cidades de Patos, Souza e Cajazeiras, na região do sertão paraibano (OLIVEIRA *et al.*,

2016). A cidade universitária de João Pessoa, a maior dentre as pertencentes à UFPB, foi fundada em 1956 com a aquisição de um terreno então pertencente a uma fazenda que contava com uma considerável faixa de mata atlântica ainda preservada.

No período de governo militar foi criado o Serviço Nacional de Informações (SNI), cuja função era subsidiar o presidente da república na orientação e coordenação das atividades de informação e contrainformação. Após a promulgação do Ato Institucional n. 5 em 1969, as lentes do SNI se voltaram para as universidades com o intuito de promover uma *operação de limpeza*, reprimindo e afastando professores e alunos que praticassem atividades consideradas subversivas ou que incentivassem agitações. A UFPB, neste período, presenciou o afastamento de um reitor, substituído por um interventor militar, à época professor na instituição, bem como o afastamento de diversos professores e a punição de alunos ligados a movimentos estudantis (DIAS, 2019).

Apesar da vigilância do SNI, o movimento estudantil voltou a operar na UFPB em 1975 mediante os Diretórios Acadêmicos e do Diretório Central dos Estudantes (NASCIMENTO, 2015). Primeiramente lutando pela gratuidade estudantil no transporte público, o movimento foi gradativamente adentrando no campo político, denunciando a repressão e ajudando perseguidos, apoiando professores e promovendo atos favoráveis à anistia e à reconstrução da União Nacional dos Estudantes.

Na década de 1990 a UFPB passou por dificuldades financeiras ligadas a cortes orçamentários derivados de ideologias neoliberais dos governos então no poder. Conforme afirmam Ramos *et al.* (2019), a política do *New Public Management* (NPM) buscava valorizar a iniciativa privada, incentivando a abertura de universidades particulares e cortando o financiamento para as universidades federais, que passaram a enfrentar dificuldades para manter desde os serviços mais básicos de limpeza às atividades de ensino, pesquisa e extensão. Estes problemas se uniam a um discurso de *má gestão* propagado por determinados setores da sociedade e da imprensa, em geral ligados a interesses privados, que minavam a opinião pública e a fazia assumir um posicionamento antagônico ante as IFES (RAMOS *et al.*, 2019). No período entre 1996 e 2002 houve uma transformação do panorama do ensino superior brasileiro, incitado pelo crescimento no número de instituições privadas, que passaram de um percentual de 77,1% para 89,4% do total de organizações deste tipo (VASCONCELOS, 2007).

A UFPB começou o século XXI com sete *campi*. A Lei n. 10.419/2002 criou a Universidade Federal de Campina Grande a partir de seu desmembramento. Atualmente conta com quatro *campi*, nas cidades de João Pessoa, Areia, Bananeiras, Mamanguape e Rio Tinto (as duas últimas compartilham um *campus*), que abraçam dezesseis centros, 128 cursos de graduação e



110 cursos de pós-graduação, responsáveis pelo ensino, pesquisa e extensão em diversas áreas do conhecimento (UFPB, 2016c).

O contexto de massificação e privatização do espaço universitário brasileiro prevaleceu até a chegada ao poder de uma proposta política e governamental ligada a uma maior participação e controle estatal, no ano de 2003. O governo federal empossado naquele ano enxergava a necessidade de concretizar o ideário socialdemocrata promovido particularmente por países europeus no período posterior à Segunda Guerra Mundial, com o Estado agindo de maneira mais contundente em prol da diminuição das desigualdades sociais (VASCONCELOS, 2007). Entre 2003 e 2012 novos cursos foram abertos em resposta a programas como os Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), dentro de uma visão que induzia a adesão de universidades federais ao projeto de nação então idealizado, baseado no resgate da identidade coletiva do país e na responsabilidade para com os problemas sociais<sup>2</sup>.

Carvalho (2018) avalia que o REUNI, enquanto política pública, buscava atuar na diminuição de disparidades no acesso ao ensino superior perceptíveis em diversos momentos ao longo do tempo. Tal regime acabava funcionando como um processo compensatório, ao facilitar o ingresso daqueles que até então não chegavam a este patamar devido às desigualdades sociais vividas no Brasil (RAMOS *et al.*, 2019). É deste período os projetos que levaram à abertura do *campus* de Mamanguape e Rio Tinto e da expansão do *campus* de João Pessoa.

O contexto da troca de governo em 2016, por meio de um processo de *impeachment* da presidente eleita, culminou na retomada de reformas neoliberais a partir de 2016, que impactaram o orçamento da UFPB. O ritmo de expansão verificado na década anterior foi contido e a administração universitária se viu na necessidade de promover cortes em diversas áreas. A Emenda Constitucional n. 95, que implantou novas metas fiscais para a estrutura federal, diminuiu os recursos financeiros destinados às IFES.

Pode-se inferir que dessa forma a Emenda Constitucional nº 95 e as portarias dela decorrentes têm relação direta com a autonomia das IFES, uma vez que tais instituições não podem exercer seu direito de posse nem de autonomia de gestão financeira sobre os possíveis recursos financeiros a elas disponibilizados, que muitas vezes são escassos e na sua maioria vinculados (CAETANO; CAMPOS, 2019, p. 10).

A UFPB contava em 2018 com 6.353 servidores, dos quais 2.862 são docentes, e 1.240 funcionários terceirizados, além de um total de 31.753 discentes de graduação e 4.750 discentes

---

<sup>2</sup> O REUNI tinha por meta global a elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para noventa por cento e da relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor para dezoito, ao final de cinco anos a contar do início de cada plano. Os planos de reestruturação deveriam ser entregues ao MEC por cada universidade. Se aprovados, teriam sua exequibilidade financeira garantida pelo ministério mediante assinatura de um termo de pactuação de metas (MEC, 2007b).

de pós-graduação (UFPB, 2019e). É cabível comparar seu tamanho ao de uma cidade de pequeno porte. Como tal, a universidade enfrenta desafios relacionados a infraestrutura (abastecimento, desperdício de água e energia elétrica; transporte público e individual; manutenção de edifícios), comunicações, orçamento, dentre outros.

A administração tem comissões dedicadas ao desenvolvimento de ações voltadas à sustentabilidade, como as de Gestão Ambiental e Inclusão e Acessibilidade. Dentre os centros que a compõem, o de Energias Alternativas e Renováveis (CEAR) promove o ensino e a pesquisa voltados ao desenvolvimento de tecnologias de geração e distribuição de energia renovável e limpa (UFPB, 2019a). São oferecidos cursos de graduação em Engenharia Ambiental, Agronomia, Zootecnia, Agroecologia, Biotecnologia, e programas de pós-graduação de Desenvolvimento e Meio Ambiente, de Biodiversidade, uma linha de pesquisa voltada à qualidade do ambiente construído na Pós-Graduação em Arquitetura, além de um Laboratório de Estudos Geológicos e Ambientais ligado ao Departamento de Geociências. A UFPB foi sede, em 2017, de um congresso sobre gestão ambiental e sustentabilidade que objetivou “debater a importância da gestão ambiental para a garantia do meio ambiente ecologicamente equilibrado e socialmente justo para esta e para as próximas gerações” (UFPB, 2017b).

Alguns setores da universidade desenvolveram um programa de extensão que objetivava incentivar a elaboração de ações voltadas à sustentabilidade. Ligado ao Laboratório de Estudos Geológicos e Ambientais, o projeto “Implantando a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) no *Campus* I da Universidade Federal da Paraíba: Propostas e Ações” aconteceu em 2014 com a perspectiva de despertar o interesse pela educação socioambiental em servidores e alunos, de modo a fazê-los se sentir responsáveis pelo consumo e pelos resíduos gerados em seus respectivos ambientes (CABRAL; GUTIERRES, 2015).

Em 2018 a administração universitária aprovou a Resolução n. 17, que estabeleceu a política ambiental da UFPB por meio da obediência aos seguintes princípios (UFPB, 2018d, p. 02-03): desenvolvimento sustentável; prevenção e precaução; equilíbrio ecológico; ampla participação da comunidade; responsabilidade; internalização de questões ambientais em todas as atividades, sejam elas administrativas, de ensino, pesquisa ou extensão; gestão adequada e racional dos recursos utilizados; governança, controle e gestão de risco.

Não há pormenorização acerca do entendimento institucional de conceitos expostos na resolução, o que pode levar ao entendimento de que foram extraídos de agendas como a A3P, de projetos como os ODS ou de debates como os da ISCN ou da RUPEA, sem que houvesse um aprofundamento no sentido de explicitar a compreensão do que cada princípio abarca. O Quadro 4 apresenta os objetivos desta política, juntamente com suas ligações aos ODS (pela

amplitude de sua divulgação midiática e alcance internacional) e aos princípios da A3P (por ser uma agenda voltada à administração pública), na tentativa de assim demonstrar a amplitude de suas relações com ambos os discursos.

**Quadro 4: objetivos da política ambiental da UFPB**

OBJETIVO	ODS	A3P
<b>Implementar e desenvolver a gestão ambiental</b> , incorporando-a no planejamento institucional	9 (indústria, inovação e infraestrutura)	Uso racional dos recursos naturais e bens públicos; Licitações sustentáveis
<b>Prevenir danos ambientais</b> no desenvolvimento de suas atividades	11 (cidades e comunidades sustentáveis)	Gestão adequada dos resíduos gerados
<b>Promover a educação ambiental</b> , desenvolvendo uma compreensão integrada do meio ambiente em suas múltiplas e complexas relações, incorporando a ética ambiental em todas as suas atividades	4 (educação de qualidade); 12 (consumo e produção responsáveis)	Sensibilização e capacitação dos servidores
Difundir tecnologias de manejo do meio ambiente, divulgar dados e informações ambientais e <b>formar uma consciência pública ambiental</b>	12 (consumo e produção responsáveis); 17 (parcerias e meios de implementação)	Uso racional dos recursos naturais e bens públicos; Sensibilização e capacitação dos servidores
<b>Estabelecer comunicação e interação permanentes com a comunidade interna e externa</b> , promovendo sua participação ativa na gestão ambiental, em um processo participativo, contínuo e permanente	4 (educação de qualidade); 11 (cidades e comunidades sustentáveis)	Uso racional dos recursos naturais e bens públicos; Sensibilização e capacitação dos servidores
<b>Promover a integração, intercâmbio e cooperação</b> permanentes em assuntos e atividades relacionadas ao meio ambiente, com outras instituições públicas e privadas e com a sociedade em geral	17 (parcerias e meios de implementação)	Uso racional dos recursos naturais e bens públicos; Licitações sustentáveis
<b>Usar e ocupar de forma ambientalmente adequada os seus espaços físicos</b> , com a consideração de variáveis ambientais nos projetos de expansão, obras e atividades de operação e manutenção nos <i>campi</i>	9 (indústria, inovação e infraestrutura); 6 (água potável e saneamento); 7 (energia limpa e acessível); 15 (vida terrestre)	Uso racional dos recursos naturais e bens públicos; Sensibilização e capacitação dos servidores
<b>Internalizar as questões ambientais</b> , como a permacultura, em todas as atividades acadêmicas e administrativas da UFPB	9 (indústria, inovação e infraestrutura); 12 (consumo e produção responsáveis)	Qualidade de vida no ambiente de trabalho

Fonte: adaptado de UFPB (2018d), grifos pessoais.

Neste documento, a universidade assume o compromisso de agir preventivamente para evitar a poluição e para conservar e restaurar o meio ambiente em prol do desenvolvimento sustentável (UFPB, 2018d). A entidade se compromete com o incentivo à administração e a ações de ensino, pesquisa e extensão orientadas pelos princípios da Política Nacional de Educação Ambiental. A política ambiental está estreitamente ligada com a Comissão de Gestão Ambiental (CGA), que tem como um de seus objetivos “articular, orientar, priorizar,

regulamentar, acompanhar, registrar e avaliar os programas institucionais de gestão e educação ambiental” (UFPB, 2018d, p. 05).

O histórico da UFPB apresenta indícios que podem auxiliar na revelação dos silêncios nos discursos da sustentabilidade manifestados pela instituição. A ASD utiliza os aspectos contextuais – sociais, políticos, econômicos, ideológicos – para adentrar no universo do inconsciente que molda as falas dos sujeitos. Estes, enquanto gestores, emprestam suas vozes à instituição, de modo que tanto o discurso manifestado por meio dos documentos quanto a realidade do cotidiano refletem suas ideologias. A Seção seguinte aponta os procedimentos balizadores da análise dos dados colhidos durante as investigações.

# 4

## DEFINIÇÕES METODOLÓGICAS

Este trabalho projeta uma análise do discurso da sustentabilidade manifestado por uma instituição pública de ensino superior, a Universidade Federal da Paraíba. Classifica-se como uma pesquisa qualitativa, conforme detalhado por Laurindo e Silva (2017), por apresentar caráter exploratório, enfoque indutivo e por dar prioridade aos aspectos sociais que contribuíram para a formação da realidade que se busca compreender. É concebido como estudo de caso, uma vez que sugere um exame aprofundado de um sujeito por meio de seus discursos e da imersão do pesquisador em seu cotidiano.

A exploração de dados se deu por meio da Análise Sociológica do Discurso (ASD), método de exame de tradição espanhola (IBÁÑEZ, 1985; ALONSO, 1998; ORTÍ, 2001; CONDE, 2009; RUIZ RUIZ, 2009) e que, no Brasil, vem sendo aplicado por Godoi (2005; 2006; 2009), Coelho e Godoi (2010), Coelho (2012), Godoi *et al.* (2014), Godoi e Uchôa (2019). Coelho (2012) desenvolveu uma sistemática de uso para futuros trabalhos como forma de preencher a lacuna metodológica por ela identificada. Tal sistemática foi utilizada nesta pesquisa de modo a contornar a confusão metodológica resultante da diversidade de propostas de AD e pelo entendimento de que ela apresenta o rigor técnico necessário ao desenvolvimento de uma pesquisa científica.

A ASD possibilita captar o não dito em meio aos discursos, de modo a revelar as ideologias que moldam as falas dos sujeitos, e cabe ao pesquisador selecionar os contextos relevantes para a sua investigação. Neste sentido, esta pesquisa usou, como fontes de dados, documentos produzidos pela UFPB, em particular os dois últimos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs), que vigoraram entre os anos de 2009 e 2018 (UFPB, 2010a; 2014a), bem como o PDI em voga no momento de realização da pesquisa (UFPB, 2019b), e os Relatórios de Gestão (RG) correspondentes a este período até o ano de 2019, último publicado enquanto o estudo acontecia (UFPB, 2019c).

Indo além da documentação, outras fontes de dados foram separadas em três blocos: material produzido e divulgado pela própria UFPB via canal de televisão (que transmite em sinal aberto para a cidade de João Pessoa, sede do *campus* I) e edições das Revistas *ufpb.br*, livretos impressos trimestralmente que servem à divulgação de ações efetivadas pela instituição; imersão no cotidiano da IES, de modo a presenciar práticas voltadas à sustentabilidade que acontecem ou não; conversas informais com servidores da UFPB, alguns deles ligados a trabalhos correlatos à problemática da sustentabilidade, outros não. A definição dos servidores para os diálogos se deu a partir da análise preliminar das demais fontes e sua realização teve por intuito corroborar ou não as informações registradas anteriormente, bem como obter indícios que apontassem para contextos responsáveis pela formação do discurso institucional.

A análise de dados começou concomitantemente à coleta para que, indutivamente, fosse possível verificar lacunas e carência de material. Esperava-se que o *corpus* obtido e sua análise por meio da ASD permitisse uma comparação entre o discurso oficial e a realidade vivenciada pela comunidade acadêmica no que diz respeito às práticas sustentáveis da UFPB. O confronto de diferentes fontes tem a capacidade de evidenciar ideologias e contextos contribuintes para a formação do discurso manifestado. O Quadro 5 expõe as fontes escolhidas bem como as justificativas para suas escolhas.

**Quadro 5: justificativas para definição do *corpus***

<b>FONTE DE DADOS</b>	<b>PERCEPÇÃO DA RELEVÂNCIA PARA O <i>CORPUS</i></b>
Planos de Desenvolvimento Institucional	O PDI é o instrumento norteador das práticas gerenciais da instituição, articulando os demais projetos institucionais no sentido de construir um modelo de gestão democrático e que ampare a consolidação de seus objetivos (FRANCISCO <i>et al.</i> , 2012)
Relatórios de Gestão	O RG é parte integrante da prestação de contas ao Governo Federal, pautando-se legalmente por normas do TCU: nele estão contidos dados institucionais sobre funcionamento, planejamento, recursos, obras, sem falar de áreas-chave como ensino, pesquisa e extensão (BEUX; TELLES, 2019)
TV UFPB	“A TV UFPB pretende atender aspirações da sociedade brasileira por uma televisão pública, independente e democrática, objetivando oferecer uma programação de natureza informativa, educativa, cultural, artística, científica e formadora da cidadania” (UFPB, 2020g), agindo assim como um meio divulgador do discurso organizacional
Revista ufpb.br	“Em nossas edições, sempre buscamos expor a importância do ambiente acadêmico para a sociedade paraibana, e consequentemente para o país, através das diversas ações da nossa instituição” (UFPB, 2020f)
Observações <i>in loco</i> nos <i>campi</i> , com captura de imagens que corroborem ou refutem o discurso	“Aqui não se trata mais de separar, <i>tricotomizar</i> texto-discurso-imagem (por certo que texto e imagem suscitam diferentes efeitos ‘emocionais’, diferença esta essencialmente atribuída ao imediatismo da imagem). Há que se considerar, no entanto, que o modo visual de vida se refere a uma forma particular de construção e expressão do significado, forma esta que não temos mais como fazer retroceder: o significado é criado, transformado transferido e colocado em prática por meio do uso prioritário de objetos e artefatos” (GODOI; UCHÔA, 2019)
Conversas informais com servidores da instituição	Se destinam a obter informações de caráter pragmático, na busca de como os sujeitos discursivos atuam e reconstróem o sistema de representações sociais e práticas individuais a respeito do discurso da sustentabilidade (COELHO, 2012)

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

É pertinente notar que para a ASD o *corpus*, mesmo em diferentes formatos, deve ser compreendido como um ente único (GODOI; UCHÔA, 2019) de forma que, ao coletar e analisar entes separados, o analista deve manter em foco a totalidade do material para entender se há continuidades ou rupturas entre diferentes discursos ou entre discurso e prática. O Quadro 6 apresenta os objetivos específicos da pesquisa, as fontes de dados selecionadas em relação a cada objetivo, e os resultados esperados com a análise de cada um.

**Quadro 6: fontes para a coleta de dados e resultados esperados**

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>FONTES DE DADOS</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
Identificar o discurso formal da organização no que se refere à sustentabilidade, dentro do período delimitado	PDI's; relatórios de gestão; conteúdo midiático produzido pela UFPB	Verificação do que é dito formalmente pela IES sobre sua relação com a sustentabilidade
Identificar o discurso informal da organização por meio da observação de práticas sustentáveis realmente executadas e das falas de seus servidores	Observações nos <i>campi</i> ; conversas informais com servidores	Apresentação das práticas efetivas da IES relacionadas a sustentabilidade e voltadas ao alcance dos objetivos de sua política ambiental
Contrastar congruências e divergências entre discurso e prática da sustentabilidade na IFES	Análise e cruzamento dos dados obtidos nas etapas anteriores à luz da Análise Sociológica do Discurso	Identificação de contextos e ideologias que direcionaram o discurso organizacional e se a prática corresponde aos discursos

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Uma vez que a UFPB formalizou sua política ambiental por meio da Resolução n. 17/2018, ela foi utilizada como balizadora para a análise. O Quadro 7 destaca as ações enumeradas naquele documento, com uma breve explicação acerca de seu escopo. Durante a pesquisa, buscou-se verificar se o discurso da sustentabilidade manifestado se alinhava a estas ações ou não, se apenas o fazia a partir do ano de sua publicação, se já havia uma preocupação prévia com o assunto ou se outras questões permeavam os contextos formadores da fala.

**Quadro 7: ações do discurso político-ambiental da UFPB**

<b>AÇÃO</b>	<b>ALCANCE PRÁTICO</b>
Gestão integrada de resíduos sólidos	Redução na geração de resíduos, incentivos à coleta seletiva e compostagem
Gestão de resíduos de construção	Diminuição do desperdício, reciclagem e destinação correta de sobras de construções, reformas e demolições
Gestão de resíduos especiais	Descarte correto de pilhas, baterias, lâmpadas fluorescentes, óleos
Gestão de resíduos eletroeletrônicos	Destinação correta de computadores, impressoras e afins inservíveis para a instituição
Gestão de resíduos de serviço de saúde	Destinação correta de medicamentos, materiais cirúrgicos, resíduos sólidos e líquidos
Gestão de resíduos químicos	Destinação correta de materiais usados em laboratórios
Gestão e manejo de áreas verdes	Preservação, poda, plantio e afins nas áreas preservadas
Gestão das águas	Políticas de captação, reuso, contra o desperdício
Eficiência energética	Redução do desperdício de energia e uso de fontes renováveis
Uso, ocupação sustentável e mobilidade	Políticas de uso e ocupação que preservem recursos naturais e privilegiem meios de transporte compartilhados e não poluentes
Educação ambiental	Ensino, pesquisas e conscientização sobre o assunto
Consumo consciente e pegada ecológica	Diminuição do consumo por impulso e preferência a materiais reciclados, recicláveis e com produção não poluente
Gestão, produção e preservação documental de suporte digital	Diminuição no consumo de papéis e impressoras, diminuição do espaço destinado a arquivos
Saúde ambiental	Identificação, prevenção e controle de fatores ambientais relacionados a doenças

Fonte: adaptado de UFPB (2018d).



Mesmo tendo a Resolução n. 17/2018 como modelo para as investigações efetuadas, por seu caráter formal em relação à instituição, em determinados momentos foi preciso extrapolá-la. Expuseram-se, quando necessário, ligações com o *triple botton line*, com políticas governamentais como a Agenda A3P, com planos de alcance internacional como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável ou aos ideais ligados às universidades sustentáveis e aos laboratórios vivos de sustentabilidade (ARROYO, 2017; PANTALEÃO, 2017; RUPEA, 2019).

A seguir a Análise Sociológica do Discurso é apresentada para uma contextualização quanto aos procedimentos analíticos efetuados desde as primeiras coletas de dados, bem como à sistemática deste trabalho, baseada na proposta de Coelho (2012).

#### 4.1 A Análise Sociológica do Discurso

A linguagem é um meio de interação essencial para o amadurecimento humano. A palavra possui uma capacidade única de agir sobre o outro: mais do que uma ação de enunciar, é também uma atividade social (AMOSSY, 2017). A língua, enquanto discurso, representa a interação entre sujeitos e um modo de produção social que, afastando-se da neutralidade, carrega as ideologias de quem fala, por mais mascaradas que sejam (COELHO, 2012). Para Orlandi (2015), o discurso se põe no cruzamento entre a memória clara e a memória viva no subconsciente, aquela que carrega ideologias capazes de promover pontos de ruptura com o *status quo*.

Em meados do século XX a Análise do Discurso surgiu não como uma extensão da linguística, mas como um empreendimento transdisciplinar. A AD concebe a fala como uma mediação entre o homem e a realidade social, facilitadora tanto da permanência quanto do deslocamento de ambos, e que reflete sobre a forma como a linguagem está materializada na ideologia e como ela se manifesta na língua (ORLANDI, 2015).

A AD é moldada em meio a três campos – a Linguística, o Pensamento Marxista e a Psicanálise Lacaniana – e procura mostrar que a relação entre expressão, ideias e mundo não se faz termo-a-termo, mas mediante a intervenção da história que marca a evolução das sociedades e que fica marcada em cada indivíduo de forma pouco transparente, em um nível subconsciente (ORLANDI, 2015). Os estudos do discurso não procuram separar forma e conteúdo, mas compreender a língua como um acontecimento.

A análise de conteúdo, como sabemos, procura extrair sentidos dos textos, respondendo à questão: o que este texto quer dizer? Diferentemente da análise de conteúdo, a Análise de Discurso considera que a linguagem não é transparente. Desse modo ela não procura atravessar o texto para encontrar um sentido do outro lado. A questão que ela coloca é: como este texto significa? (ORLANDI, 2015, p. 15-16).

A AD procura iluminar as condições inconscientes/ideológicas de produção de um discurso, mostrando que o que é lido não é a realidade, mas um relato desta propositalmente construído pelo sujeito a partir de sua visão de mundo e dos efeitos que procura alcançar no receptor da mensagem. A preocupação em entender a ligação entre discurso, história e política faz com que a AD se aproprie do materialismo histórico marxista (SILVA, 2018), abordando a ideologia como prática material, não como um conjunto de ideias que falseiam a realidade (CUTRIM; MARQUES, 2017).

O conceito de ideologia é vasto e, muitas vezes, polêmico. Qinghua (2019) lista algumas concepções usualmente reproduzidas no meio social, dentre as quais se destacam: (a) o processo de produção de significados, signos e valores na vida social; (b) um corpo de ideias característico de um determinado grupo ou classe social; (c) ideias que ajudam a legitimar um poder político dominante; (d) pensamento de identidade; e (e) o meio pelo qual os indivíduos vivenciam suas relações com a estrutura social.

Para o marxismo, a ideologia é fruto da realidade, ao mesmo tempo em que a produz (SILVA, 2018). É tão fortemente internalizada pelos indivíduos que se faz responsável por moldar seu discernimento, suas falas e interpretações. Embora não seja percebida cotidianamente, a ideologia é o “esquecimento” que estabelece uma relação natural entre palavra e coisa e faz parecer que o que se diz é algo inédito quando na verdade é a reverberação de discursos há muito proferidos (ORLANDI, 2015, p. 33).

Conforme Gregolin (2007), quatro estudiosos foram fundamentais para o desenvolvimento da AD: Althusser, responsável pela releitura das teses marxistas; Foucault, com a noção de formação discursiva, da qual derivam conceitos como interdiscurso e memória discursiva; Lacan e suas leituras sobre o inconsciente; Bakhtin e o fundamento dialógico da linguagem que leva a AD a tratar da heterogeneidade constitutiva do discurso. Suas contribuições moldaram uma matéria interdisciplinar que se debruça sobre as relações entre linguagem, sujeito, discurso e história.

Para apreender o que está subentendido em um discurso, é preciso que o analista faça uso de um artefato teórico que lhe proporcione um ponto de partida. A definição deste artefato é de sua responsabilidade e vai variar de acordo com o tema de pesquisa e com a formulação da questão desencadeadora dos estudos. Orlandi (2015) julga que uma análise nunca será igual a outra porque cada investigador mobilizará conceitos e embasamentos diferentes que impactarão de forma única nos resultados.

O momento da análise do *corpus* colhido é influenciado diretamente pela qualidade do dispositivo criado pelo pesquisador a partir de suas leituras e investigações, pois “depende

muito dele o alcance de suas conclusões” (ORLANDI, 2015, p. 26). Tal aparato deve auxiliar na delimitação do dito em relação ao não dito, “procurando ouvir, naquilo que o sujeito diz, aquilo que ele não diz, mas que constitui igualmente os sentidos de suas palavras” (ORLANDI, 2015, p. 57), por meio de um contínuo relacionamento entre descrição e interpretação, e de uma busca intensa pelos aspectos ideológicos e inconscientes que delinearão o contexto responsável pela elaboração do que é falado.

As múltiplas possibilidades de abordagens para a Análise do Discurso levaram à elaboração de propostas com níveis de aproximação. Este estudo ressalta três das mais relevantes para o entendimento da AD. Um traço em comum entre elas é o juízo de que a análise discursiva se inicia em um nível mais raso, apegado ao exame de conteúdo, e se aprofunda até adentrar nas esferas social e ideológica.

Alonso *et al.* (2016) classificam a AD em três níveis de aproximação, a saber: (a) informacional-quantitativo, a análise de conteúdo clássica, que tem como parâmetro a palavra e se preocupa com a dimensão denotativa e informacional do texto e com estatísticas do uso de expressões, a partir das quais o pesquisador chega a um primeiro nível qualitativo; (b) estrutural-textual, também chamado de análise semiótica, tem como parâmetro o texto, aproximando-se mais de um exame linguístico que social à medida em que o decompõe a eixos inteligíveis na busca por um modelo interno que dê sentido a toda a estrutura; e (c) social-hermenêutico, que procura analisar os contextos sociais do que é dito, observando as formas de construção da realidade social e de como esta molda o que é falado, sendo o espaço de realização da Análise Sociológica do Discurso.

Ruiz Ruiz (2009) sugere também três níveis para a AD: textual, contextual e sociológico. Diversamente do que foi proposto por Alonso *et al.* (2016), aqui o primeiro nível engloba as análises de conteúdo e semiótica. O segundo abre a possibilidade de compreensão dos significados do discurso a partir da interpretação do que é dito em meio a situações sociais, já sendo palco da Análise Sociológica do Discurso (ASD). O terceiro nível, sociológico, concluiria a ASD a partir de interpretações baseadas em fundamentos históricos, sociais e ideológicos capazes de externalizar os sentidos ocultos nas falas.

Alonso e Ruiz Ruiz entendem os três níveis de modos diferentes: para o primeiro, a ASD tem espaço apenas no ambiente social-hermenêutico, enquanto para o segundo o planejamento da ASD perpassa obrigatoriamente todos os níveis, demandando do pesquisador um olhar crítico que permita partir de elementos voltados à linguagem até chegar ao nível do não dito (COELHO, 2012). Por sua vez, Ortí (1986) distingue três patamares ou estruturas sociais

que vão se constituindo como objetivações mediadoras da análise, em um processo chamado por ele de construção sociológica da realidade social.

Coelho (2012) elaborou um gráfico que expõe uma comparação entre as dimensões propostas pelos três autores, apresentado no Quadro 8, e enfatizou as semelhanças entre eles, em particular no que corresponde à consideração de que os níveis informacional e estrutural são insuficientes para compor uma análise aprofundada, e à importância depositada na interpretação sociológica como elemento distintivo para a análise.

**Quadro 8: comparação entre os níveis da análise discursiva**

<b>ORTÍ</b>	<b>ALONSO</b>	<b>RUIZ RUIZ</b>
Campo dos fatos (o que acontece e o que se faz)	Informacional-quantitativo (análise de conteúdo)	Textual (análise de conteúdo e análise semiótica)
Universo dos discursos (o que se diz, se expressa ou significa)	Estrutural-textual (análise semiótica)	
Reino das motivações: a razão da interação social, seu sentido, intencionalidade ou finalidade (consciente ou inconsciente)	Social-hermenêutico (análise social)	Contextual (contexto situacional e intertextual)
		Interpretação sociológica (inferência)

Fonte: adaptado de Coelho (2012).

Para a ASD, o não dizer tem importância semelhante à fala e se revela sob variadas roupagens: o método se preocupa com as motivações e determinações da fala, as relações de produção de sentido, indo além de uma análise quantitativa de um texto ou de uma preocupação sintática ou semântica. A interpretação é, na opinião de Coelho (2012), a principal marca diferencial da ASD, ao passo que exige do analista um salto que vá além do concreto e se fundamente nas análises de texto e contexto, permitindo-lhe maior liberdade, desde que guiada pela lógica científica e procedimental. A seguir são descritos os procedimentos balizadores da análise do *corpus* da pesquisa, com base na Análise Sociológica do Discurso.

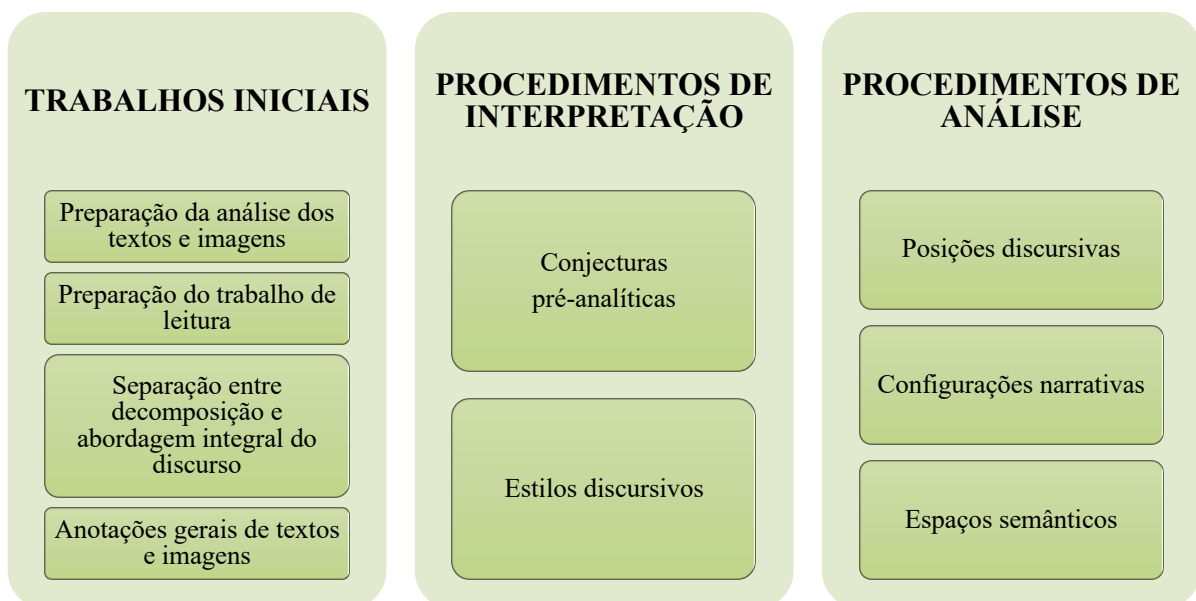
#### 4.2 Procedimentos de análise de dados

A ASD tem aplicabilidade em investigações fundamentadas em entrevistas, em grupos triangulares e também na análise de *corpus* baseado em escrita, notícias veiculadas pela imprensa ou mesmo fotografias (COELHO, 2012). Os aspectos metodológicos e técnicos da análise do corpo do texto são o alicerce da investigação e determinam o estabelecimento das bases de construção do sistema de discursos (ALONSO *et al.*, 2016).

Os procedimentos de análise aqui apresentados seguem a sistematização do uso da ASD como método investigativo no campo das organizações proposto por Coelho (2012). As necessárias adequações procedimentais foram realizadas sob orientação da pesquisadora, de forma a compatibilizar a metodologia ao contexto da organização ora investigada.

As etapas procedimentais são flexíveis e se mesclam durante os trabalhos em um contínuo ir e vir entre o artefato teórico e os dados coletados, mas servem como orientação à prática, evitando que o investigador se perca em meio ao *corpus* ou confunda criatividade com anarquia metodológica (ALONSO *et al.*, 2016). Assim, os processos de análise de dados foram divididos em três etapas, conforme apresentado na Figura 10: trabalhos iniciais, interpretação, análise. Todas ocorreram simultaneamente às demais em determinados momentos, de acordo com a necessidade.

**Figura 10: procedimentos de Análise Sociológica do Discurso**



Fonte: adaptado de Coelho (2012).

Nos trabalhos iniciais, o *corpus* foi separado em dois grupos: o primeiro tratou das **manifestações formais do discurso** (Seção 5), composto pelo material produzido em caráter oficial pela instituição pesquisada – documentação e material midiático veiculado pela imprensa integrante da estrutura organizacional; o segundo investigou as **manifestações informais do discurso** (Seção 6) – aqui foi agrupado o conteúdo obtido de modo mais espontâneo, por meio de falas dos servidores colhidas em conversas e de imagens obtidas a partir de observações não participantes realizadas no espaço físico da universidade. A partir desta divisão, foram efetuadas leituras e anotações gerais em textos e imagens de acordo com cada tipo de fonte (PDIs,

relatórios de gestão, produções da TV UFPB e da Revista *ufpb.br*, conversas, observações), respeitando sua ordem cronológica. Esta separação das fontes discursivas se deu para facilitar a percepção da influência do contexto nos discursos bem como sua relevância em diferentes meios (COELHO, 2012).

Como primeiros procedimentos para a interpretação dos dados coletados, foram tecidas hipóteses, aqui chamadas de **conjecturas pré-analíticas**, expostas no tópico 4.3. Este foi o momento em que se levantaram as primeiras intuições, que trataram de formalizar a apreensão mais geral dos textos e imagens (COELHO, 2012) e que poderiam ou não ser validadas ao final da pesquisa de acordo com sua coerência e consistência com o material analisado.

Os **estilos discursivos** foram identificados no interior de cada fonte discursiva a partir de uma análise “das formas mais expressivas, idiossincráticas, singulares, enunciativas, dos giros expressivos, estilos narrativos e tipos de aproximação/construção discursiva de um fenômeno social” (COELHO, 2012, p. 201). Esta identificação apontou ideologias que moldaram as enunciações, bem como silêncios propositais que camuflaram significados para o que foi dito, fornecendo subsídios para os procedimentos de análise.

Nas Seções 5 e 6, que abordam as manifestações formais e informais respectivamente, expuseram-se os estilos discursivos de cada fonte à medida em que o material foi decomposto, evidenciando assim suas singularidades e contradições. Como meio de comparação entre os discursos, foi utilizado o **mapa de áreas relevantes para a formatação de uma IES sustentável** elaborado por Arroyo (2017), apresentado neste estudo à página 40, como forma de perceber se os dizeres enfatizam todos os fatores ou deslocam seu grifo para alguns, dando assim menor relevância a outros. Deste modo, o que se pretendeu foi apreender as intenções dos discursos manifestados em diferentes formatos e compreender as prioridades institucionais, bem como a destinação das falas em cada caso.

A Seção 7 é dedicada aos procedimentos de análise, que continuaram os trabalhos de interpretação ao avançar de maneira global pelo *corpus*, acontecendo de maneira parcialmente simultânea às etapas anteriores. Este estágio buscou contrastar os dois tipos de manifestações estudados – formais e informais – com o intuito de revelar aproximações e distanciamentos entre discurso e realidade percebida, além de aprofundar a captação do destino ao qual se dirigia o discurso manifestado e as ações ou políticas interpretadas pela instituição como suas prioridades.

As **posições discursivas** buscaram apreender as perspectivas dos sujeitos sobre o tema, despindo quem falava e de qual posição falava, e também identificando a polarização ou não

de posições dominantes, a representação social e a generalização do discurso – aqui posições individuais ou grupais começaram a se tornar nítidas, com o lugar social de cada indivíduo.

As **configurações narrativas** procuraram responder às questões: O que está em jogo? O que se quer dizer com o que se disse? Procurou-se captar dimensões, eixos ou vetores que apontassem um rumo comum ao *corpus*, assim como tensões, conflitos e diferenças de posições e opiniões expressas pelos sujeitos. O objetivo desta etapa foi identificar o eixo principal da mensagem manifestada pelo discurso.

A análise dos **espaços semânticos** envolveu elementos básicos, tais como principais expressões verbais e simbólicas que configuraram o campo de significações de cada espaço, e os eixos discursivos que vincularam um ou outro atrator semântico (COELHO, 2012). Aqui, buscaram-se respostas às demandas: Do que se fala? Como se organiza a fala? O uso da língua foi analisado, assim como a vinculação ou dissociação do discurso em diferentes formas de abordar o objeto de pesquisa. Para guardar coerência com o que foi executado anteriormente, retornou-se ao mapa de áreas relevantes para uma universidade sustentável proposto por Arroyo (2017), utilizando como atratores semânticos cada uma delas: currículo, pesquisa, divulgação, operações.

Como última etapa, o discurso da sustentabilidade manifestado pela Universidade Federal da Paraíba foi escrutinado de forma global sob a ótica dos **fatores decisivos para uma cultura de sustentabilidade** enumerados por Adams (2013). O trabalho foi encerrado com sugestões do que poderia ser feito para potencializar o encontro do discurso com a realidade observada à luz do artefato teórico evidenciado e das percepções colhidas ao longo do estudo.

Os procedimentos elencados neste tópico resultaram em um texto narrativo onde os resultados foram relatados e cujo desenvolvimento começa no tópico seguinte, com as primeiras conjecturas.

### 4.3 Conjecturas pré-analíticas

As primeiras leituras efetuadas, quando esta pesquisa começou, possibilitaram um despertar para a investigação que Conde (2009) denomina de imaginação sociológica, ação que admite pensar hipóteses capazes de demarcar as linhas de trabalho e que vão se modificando à medida em que novas ideias vão surgindo, decorrentes da análise de dados.

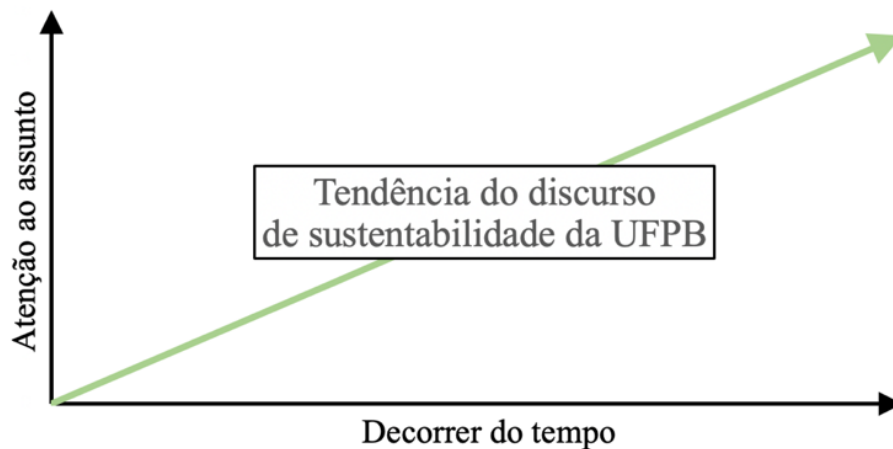
Para Coelho (2012), as hipóteses são antecipações orientadas pelas possibilidades de respostas às perguntas propostas na pesquisa, derivadas da teoria, das observações ou da experiência do pesquisador, sendo também chamadas de conjecturas pré-analíticas. O pesquisador

busca encontrar maneiras de tecer de forma concatenada um conjunto de elementos que, a princípio, podem se mostrar diferentes em origem ou em conteúdo.

Para amparar o entendimento das conjecturas iniciais deste trabalho, foram desenvolvidas representações gráficas. Estas não se confundem com um resumo cartesiano da problemática estudada, mas com uma forma de auxílio na expressão do conceito central da ASD, a análise do sistema de discursos. O uso dos gráficos também contribui para a sugestão das dimensões relacionais e contextuais ligadas aos conceitos gerados na pesquisa qualitativa dos discursos sociais.

A conjectura principal parte do pressuposto de que a preocupação e o envolvimento da UFPB com a sustentabilidade aumentaram gradativamente no decorrer do tempo, conforme ilustra a Figura 11. Tal conjectura orientou a percepção que se tinha acerca das fontes discursivas e embasou um diálogo contínuo entre o imaginado e a realidade observada. Igualmente, foi considerada para a interpretação do discurso encontrado nas fontes selecionadas.

**Figura 11: conjectura da atenção da UFPB à sustentabilidade ao longo do tempo**



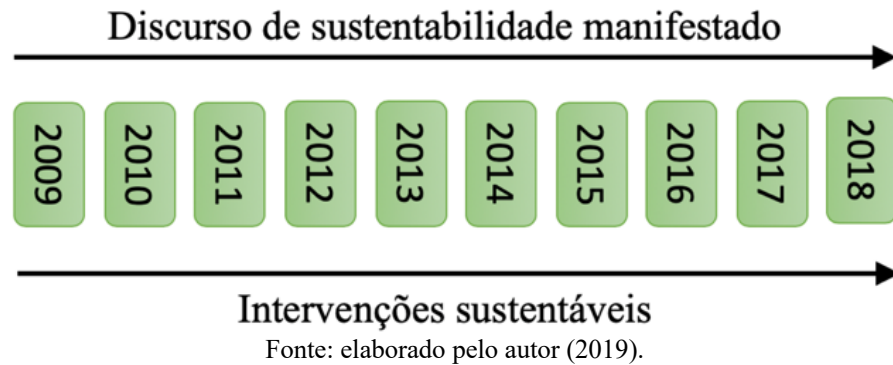
Fonte: elaborado pelo autor (2019).

O vetor apresentado na Figura 11 se relaciona à noção de sustentabilidade no contexto da UFPB. O eixo vertical exhibe a intensidade da atenção da UFPB em questões relacionadas ao tema, do mínimo ao máximo, e o eixo horizontal mede o tempo. Desta forma, a conjectura segue a ideia de que o discurso da sustentabilidade da instituição evoluiu ao passar dos anos, à medida em que mais atenção se deu ao assunto e mais intervenções aconteceram. Quanto mais recente for o período, maior é o nível de influência da UFPB em questões relacionadas à sustentabilidade, e menor portanto é o impacto negativo gerado na natureza do seu entorno e em questões sociais.



O *corpus* da pesquisa, em particular PDIs e RGs, ao ser analisado à luz da Análise Sociológica do Discurso levando-se em consideração a ideia de que o discurso da sustentabilidade da UFPB evolui ao decorrer do tempo, deve demonstrar uma maior atenção ao assunto ano após ano, validando assim a conjectura aqui levantada, conforme ilustrado na Figura 12.

**Figura 12: conjectura acerca da evolução temporal do discurso e da prática**



A Figura 12, ao ilustrar o avanço do discurso da sustentabilidade no decorrer dos anos, lança uma nova conjectura. Entende-se que, enquanto o discurso manifestado evolui, também o fazem as intervenções praticadas na UFPB visando à sustentabilidade socioambiental. Neste sentido, a universidade procura cada vez mais agir de modo a diminuir sua agressividade ante a natureza, bem como o impacto negativo de suas ações, mantendo alinhados seu discurso e suas práticas.

A Seção seguinte apresenta parte dos achados desta pesquisa, ao expor as análises referentes aos PDIs e RGs, e ao conteúdo transmitido pela TV UFPB e publicado na sua revista institucional.

**5****MANIFESTAÇÕES FORMAIS  
DO DISCURSO DA  
SUSTENTABILIDADE DA UFPB**

Esta Seção se dedica a apresentar os achados da pesquisa ligados ao primeiro objetivo específico, que busca identificar e compreender as manifestações formais do discurso na Universidade Federal da Paraíba ligados à problemática da sustentabilidade. Por mais que o *corpus* coletado deva ser observado como uma única entidade (COELHO, 2012; GODOI; UCHÔA, 2019), a separação em subseções tende a facilitar a observância dos contextos que levaram à produção da fala, se estes se repetem nas diferentes fontes ou se determinadas ideologias são mais relevantes para umas que para outras.

O capítulo foi dividido da seguinte forma: (1) análise dos Planos de Desenvolvimento Institucional; (2) análise dos Relatórios de Gestão; (3) análise do material produzido pela TV UFPB que fale acerca das práticas sustentáveis da organização; (4) análise das edições publicadas da Revista ufpb.br. A cada etapa, o *corpus* foi submetido às seguintes perguntas, conforme detalhado por Coelho (2012): **Quem fala? De que posição fala? O que está em jogo? Do que se fala? Como se organiza a fala?** A estas, foram adicionadas as perguntas: **O que é falado? Que contextos marcam o que é falado? Que ideologias moldam o que é falado? Fala-se especificamente de sustentabilidade?**

As perguntas supracitadas, feitas repetidas vezes ao *corpus*, ajudaram a revelar contextos ligados a momentos políticos, econômicos e sociais, bem como ideologias que contribuíram na formulação das falas e dos silêncios institucionais.

## 5.1 Os Planos de Desenvolvimento Institucional

Aqui foram analisados três Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs) da UFPB: os dois primeiros vigoraram entre os anos de 2009 a 2012, e 2014 a 2018. O terceiro vigorava no momento de realização da pesquisa, uma vez que tem duração entre os anos de 2019 a 2023. Cada PDI foi lido, por ordem cronológica, com a intenção de se identificar circunstâncias marcantes em suas produções em aspectos sociais, econômicos, políticos e quaisquer outros que pudessem influenciar as falas ali presentes. Por motivos éticos relato minha participação na elaboração deste último, quando ocupei a função de Agente de Planejamento de uma das Pró-Reitorias da universidade. Colaborei para a composição da missão, visão e valores da UFPB, na análise SWOT e no preenchimento do inventário de necessidades da respectiva Pró-Reitoria. Julgo-me apto à realização deste exame, uma vez que não influí nas discussões para definição de planos, metas, indicadores ou das prioridades para a gestão.

O período entre 2008 e 2012 representa a janela de implantação na UFPB do REUNI, programa do governo federal então em exercício que tinha por objetivo ampliar quantitativa e

qualitativamente o alcance das instituições federais de ensino superior (UFPB, 2007). Este programa estava ligado à ideologia predominante no governo federal em exercício naquele momento, que pregava um discurso ligado à criação de programas de redistribuição de renda e à valorização da iniciativa estatal quanto ao combate às desigualdades sociais e regionais (VASCONCELOS, 2007).

A UFPB se mostrou alinhada ao pensamento governamental ao apresentar o PDI 2009-2012 como uma espécie de *manifesto* em defesa da universidade pública voltada à assistência social e à inclusão de grupos historicamente afastados do protagonismo socioeconômico nacional. Seu tempo de vigência segue o do REUNI/UFPB, à revelia de determinações legais, segundo as quais os planos deveriam ter duração de cinco anos (MEC, 2007a). Esta discrepância foi corrigida no final de 2012, quando o PDI teve sua duração prorrogada por um ano.

Falou-se no documento do aumento no número de vagas para cursos de graduação e pós-graduação, expansão das atividades de estágio dentro da estrutura administrativa universitária, da modernização de salas de aula e laboratórios, da construção de novas edificações, como um centro cultural pensado para ressaltar a cultura do estado da Paraíba, cujo levantamento foi interrompido ao final de 2012 e ainda não retomado até o momento de realização desta pesquisa. A valorização da cultura local, aspecto sustentado por Sachs (2009c) como uma das dimensões da sustentabilidade, foi fortemente defendida.

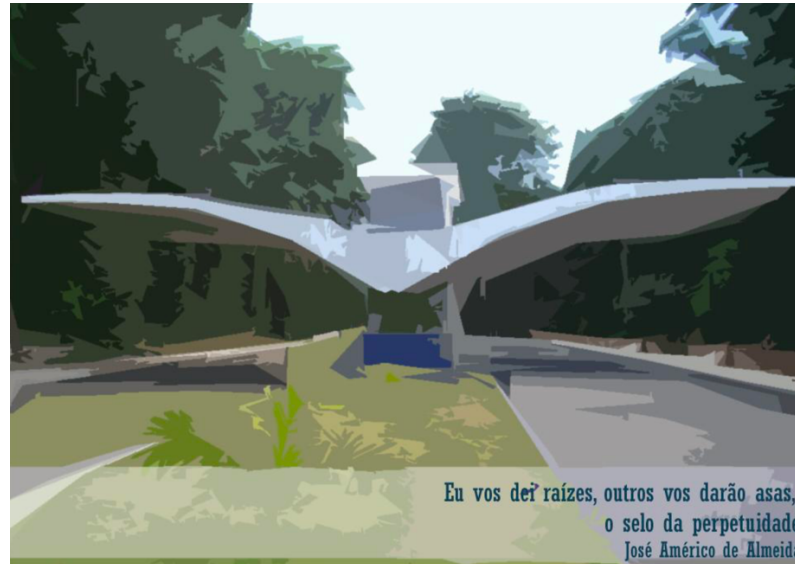
A UFPB coloca-se (sic) também como defensora e promotora de um padrão de desenvolvimento equitativo, que valorize a produção e difusão da cultura paraibana, e não simplesmente (e nem prioritariamente) sirva apenas de veículo para o consumo local de culturas exóticas (UFPB, 2010a, p. 36).

Neste discurso, a UFPB assumiu uma posição de defensora de uma ideologia. É notável uma compleição patriota voltada não apenas para a nação que se buscava construir, mas também para o enaltecimento da própria instituição: diversos trechos falam do fortalecimento da imagem da universidade, sua promoção e valorização e também da necessidade de que ela assumira sua posição de protagonista do crescimento econômico da Paraíba em virtude de seu tamanho e de suas pesquisas, que poderiam auxiliar na resolução de problemas antigos como aqueles de caráter ambiental ligados a períodos prolongados de estiagem (SILVA; MOURA, 2018).

É imprescindível também que a UFPB se mantenha parceira no pensar e no realizar as políticas públicas para o Estado, imprimindo sua marca de criticidade, colaboração e atenção à negação de processos excludentes e segregativos, tendo como foco a promoção de mudanças sociais que venham a imprimir melhor qualidade de vida ao povo paraibano (UFPB, 2010a, p. 77).

O PDI 2009-2012 é o único ilustrado, já na primeira página. Trata-se de uma estilização da entrada principal do *campus* I em conjunto com uma frase pronunciada pelo primeiro reitor da instituição, por ocasião de sua fundação (Figura 13).

**Figura 13: imagem de capa no PDI 2009-2012**



Fonte: (UFPB, 2010a, p. 2).

A ilustração é reveladora quanto ao cunho de manifesto do documento. Ao mostrar uma imagem de fora para dentro, leva à percepção de que o PDI 2009-2012 buscou elevar a imagem da instituição ao convidar o leitor a descobri-la. O futuro apresentado no PDI daria asas à universidade para que ela alcançasse voos no sentido de estar mais presente no fomento à economia regional, no cumprimento de seu dever com a excelência do ensino, pesquisa e extensão, e no dever de promover assistência àqueles que desejassem ingressar no ensino superior. A marquise de entrada, em primeiro plano, lembra asas que alçam voo da mata no segundo plano. O verde da natureza, por sua vez, revela uma instituição que divide espaço com zonas de proteção ambiental e que com elas buscava uma sinergia.

O PDI 2009-2012 não abordou especificamente a sustentabilidade, tendo como precedência a expansão universitária, corroborando assim a opinião de Paula (2018). Do TBL, priorizou-se o desenvolvimento social: o documento é permeado pela necessidade de inclusão de grupos sociais minoritários, programas de auxílio a estudantes, programas de pesquisa e extensão voltados ao desenvolvimento regional. Quanto aos ODM, não foram citados, assim como a Década de Educação para o Desenvolvimento Sustentável.

Avançando para o PDI 2014-2018, observa-se que ele foi marcado pela finalização do REUNI/UFPB e pelo início de uma crise econômica e política que levou ao desgaste do projeto de governo em prática desde o início da década anterior (CAETANO; CAMPOS, 2019). O mundo passava por problemas econômicos desde 2008, todavia estes reverberaram mais fortemente no Brasil por volta do período de vigência deste documento. Somando-se a isto, repetidas investigações ligadas a denúncias de corrupção vinham minando a confiança da população no governo federal (SILVA, 2017a).

O PDI 2014-2018 foi elaborado pela gestão da UFPB empossada ao final do ano de 2012 e trazia um discurso de afastamento em relação aos gestores em exercício anteriormente. Tinha um formato mais técnico e uma postura neutra, procurando se afastar do tom político do anterior ao falar da consolidação das ampliações e reformas propiciadas pelo REUNI, com a universidade buscando um caminho que conduzisse à sustentabilidade de suas operações em um ambiente de diminuição de recursos financeiros. Enquanto o anterior fazia mais menções a uma UFPB líder e essencial para o desenvolvimento socioeconômico do estado, este PDI se mostrou comedido no uso de adjetivos e palavras superlativas. O primeiro dos três eixos estratégicos definidos apresentava a consolidação das expansões derivadas do REUNI como prioridade. Os demais faziam referência a uma preparação da instituição para as demandas advindas da política governamental de cotas para minorias sociais e à conclusão da implantação dos sistemas de tecnologia da informação que começou ainda na vigência do PDI anterior.

O documento inovou ao tratar de sustentabilidade à medida em que adentrava no universo ambiental: havia um tópico chamado de “responsabilidade socioambiental da instituição” no qual o leitor era informado da criação de uma Comissão de Gestão Ambiental (CGA) em 2013, “responsável pela formulação, execução e acompanhamento de políticas de gestão ambiental” (UFPB, 2014a, p. 42) e que deveria investir em programas de recolhimento de lâmpadas fluorescentes, de coleta seletiva, de trote verde para alunos novatos (via conscientização e plantio de espécies nativas nas reservas de mata da universidade), monitoramento de pontos de consumo e desperdício de água no *campus*, e criação de corredores ecológicos para os animais que habitavam reservas de mata dentro dos *campi*. Várias ações encontradas na política ambiental aprovada em 2018 foram citadas como programas da CGA.

Um trecho do PDI foi dedicado a políticas de inclusão às pessoas com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento, superdotação ou altas habilidades, segundo o qual “a eliminação das barreiras pedagógicas, atitudinais, de comunicação e/ou arquitetônicas tem sido uma ação permanente da instituição no intuito de criar e propagar cultura institucional de respeito à diversidade, garantindo as condições de acessibilidade em todos esses âmbitos” (UFPB,

2014a, p. 114). Para a consolidação desta política o documento citou a criação de um Comitê de Inclusão e Acessibilidade, embora não tenha detalhado seu funcionamento.

Ganharam destaque ações de sustentabilidade ligadas à busca de soluções para entraves ao desenvolvimento local e melhoria da qualidade de vida da população, projetos de extensão voltados para segmentos sociais historicamente relegados, ações educativas e preventivas que pudessem contribuir para “melhorias nos sistemas habitacionais, na preservação do meio ambiente, nas técnicas de produção e circulação, no desenvolvimento de profissional e na geração de renda” de comunidades pobres (UFPB, 2014a, p. 43). Embora a universidade tivesse, em 2014, um programa de extensão orientado à elaboração de planos de ação ligados à A3P (CABRAL; GUTIERRES, 2015), a falta de referências à agenda no PDI pode ser um sintoma do problema detectado por pesquisadores (NASCIMENTO *et al.*, 2015; PEREIRA; BERGIANTE, 2016; PEIXOTO *et al.*, 2019) ligado à falta de interesse e dificuldades em promover mudanças institucionais necessárias à implantação do projeto. Batista *et al.* (2019) mostram que, até 2019, nove IFES haviam aderido ao A3P, e a UFPB não era uma delas.

A abordagem da sustentabilidade no PDI 2014-2018 pode ser um reflexo de debates acadêmicos ocorridos na esteira daqueles promovidos para a elaboração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Estes ocorreram mais abertamente, quando comparados às discussões para formulação dos ODM, ao envolver mídia, sociedade civil, empresas, governos (CARVALHO; BARCELLOS, 2015). Ao mesmo tempo, ao reafirmar seu compromisso social a gestão universitária se mostrava comprometida com o projeto governamental de democratização do ensino superior embora a temporada de recursos financeiros fartos chegasse ao fim em virtude do encerramento do REUNI/UFPB, da crise econômica em que o país entrava e da crise política que se agravava em âmbito federal (CAETANO; CAMPOS, 2019).

Em 2016 aconteceu uma troca de liderança no governo federal por meio de processo de *impeachment* e o poder ascendente buscou cortar quaisquer ligações ideológicas que pudessem ter com os governantes anteriores (SILVA, 2017c). A partir daquele ano foram efetivados diversos cortes nos orçamentos das IFES, o que gerou manifestações de repúdio por parte da setores da comunidade acadêmica (G1, 2016). No final de 2018 foi eleito um novo governo que, a partir de sua posse no início de 2019, tomou atitudes interpretadas como um atentado contra os orçamentos e a autonomia das IFES (RAMOS *et al.*, 2019).

Quanto ao PDI 2019-2023, logo a princípio se nota o uso de um novo formato. O documento aparentou ser mais técnico que os anteriores ao apresentar um esquema baseado em objetivos estratégicos, metas e indicadores. Procurou reafirmar seu caráter democrático ao informar sobre a promoção de rodadas de debates que, segundo o texto, envolveram representantes

de toda a universidade. Colocou a necessidade de a instituição “cumprir o seu papel social de formar profissionais de excelência e com responsabilidade social, além de contribuir para o desenvolvimento científico, tecnológico, artístico e cultural do país” (UFPB, 2019b, p. 54) e para isso o planejamento estratégico foi dividido em diversas seções que vão da gestão orçamentária à gestão de pessoas, das políticas de ensino às ambientais.

Há uma clara evolução da preocupação com a responsabilidade socioambiental, notável ao se analisar o modo pelo qual o documento fez referência à política ambiental aprovada em 2018. Este PDI é o que dedica mais espaço à sustentabilidade, abordando o assunto como um objetivo (promover eficiência energética, uso sustentável dos recursos naturais e tratamento adequado dos resíduos) e coadunando-se à Resolução n. 17/2018.

(...) contendo um conjunto de princípios e diretrizes que visam implantar ou adaptar ações institucionais que possibilitem promover o desenvolvimento sustentável da UFPB e da sociedade, compatível com um meio ambiente saudável e ecologicamente equilibrado. A resolução visa estabelecer o comprometimento institucional com a preservação, conservação e restauração do meio ambiente, bem como o atendimento aos requisitos legais aplicáveis (UFPB, 2019b, p. 100).

Os princípios ambientais manifestados no PDI apresentaram nove diretrizes que, basicamente, eram um resumo das ações apresentadas na Resolução n. 17/2018 (UFPB, 2018d): (a) gestão integrada de resíduos; (b) gestão e manejo de áreas verdes; (c) gestão das águas; (d) eficiência energética; (e) uso, ocupação sustentável e mobilidade; (f) educação ambiental; (g) consumo consciente; (h) gestão, produção e preservação documental de suporte digital; e (i) saúde ambiental. É oportuno imaginar que promover a produção de documentos apenas em suporte digital, apostar em eficiência energética, em gestão de águas e no consumo consciente são atitudes que fazem sentido em uma conjuntura de recursos escassos.

Em relação aos fatores levantados por Adams (2013) como decisivos para a implantação de uma cultura de sustentabilidade nas IES, percebe-se algum esforço para a inclusão da sustentabilidade na estratégia organizacional e um incentivo tímido à multidisciplinaridade em cursos e pesquisas, mas a existência de um processo sistêmico que consiga disseminar esta cultura não foi detectada. O PDI se mostrou reativo a demandas da sociedade, bem como a situações de dificuldade financeira, do que proativo na proposição de debates e políticas que avançassem em relação a proposições governamentais como a A3P ou a agendas como os ODS.

Falou-se no PDI 2019-2023 da necessidade de manter uma cultura de democracia que respeitasse direitos e valorizasse a gestão de riscos e o *accountability*. Este discurso parecia servir como um demonstrativo da preocupação dos elaboradores do documento com a excelência da instituição e seu incentivo à pluralidade de ideias, em reação a ações governamentais e a



manifestações sociais interpretadas pela comunidade como um ataque às instituições democráticas (CORREIO, 2019). Princípios ligados ao *ethos* da administração pública foram reforçados para lembrar à comunidade interna e aos cidadãos da necessidade de agir com impessoalidade (RAMOS *et al.*, 2019).

A desburocratização, a eficiência e a eficácia dos processos e procedimentos representam o tripé do desenvolvimento administrativo necessário para atender aos anseios da comunidade interna e externa da UFPB. Aliado a isso, tem-se a necessária observância aos aspectos legais, regimentais, de natureza ética e moral, que representam os princípios fundamentais da administração pública (UFPB, 2019b, p. 95).

Após a análise dos documentos, foi possível notar uma evolução no entendimento da importância de abordar a sustentabilidade e incorporá-la ao planejamento estratégico. O Quadro 9 alinha as missões expostas em cada PDI.

**Quadro 9: as missões da UFPB**

PDI	MISSÃO
2009-2012	Integrada à sociedade, promover o <b>progresso</b> científico, tecnológico, cultural e <b>socioeconômico</b> local, regional e nacional, através das atividades de ensino, pesquisa e extensão, atrelado ao <b>desenvolvimento sustentável</b> e ampliando o exercício da cidadania
2014-2018	Geração e difusão do conhecimento que possa propiciar o desenvolvimento científico- tecnológico, <b>socioambiental</b> , econômico e cultural por meio de atividades de ensino, pesquisa e extensão, em estreita interação com os poderes públicos, setor produtivo e movimentos sociais de modo a construir uma <b>sociedade mais justa</b>
2019-2023	Gerar e difundir conhecimento e inovação por meio de ensino, pesquisa e extensão para contribuir com o <b>desenvolvimento da sociedade de forma sustentável</b> , assegurando uma educação pública, gratuita, inclusiva, equitativa e de qualidade

Fontes: UFPB (2010a; 2014a; 2019b), grifos pessoais.

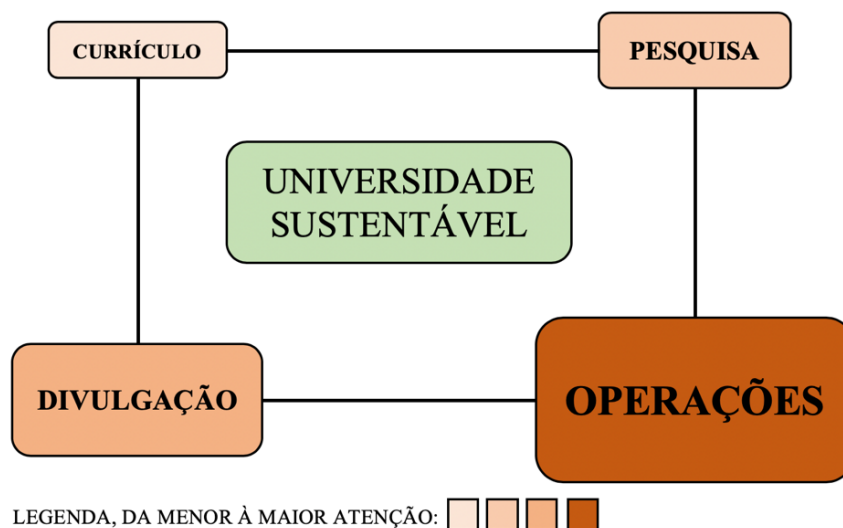
O PDI 2009-2012 encaminhou o desenvolvimento sustentável para segundo plano e diminuiu sua importância ao usar um verbo como *atrelado*. Por mais que ele signifique *subjugado* ou *preso*, remete a algo que precisa ser lembrado constantemente por não estar presente de forma sistêmica no processo cotidiano de trabalho. O PDI seguinte colocou o desenvolvimento socioambiental em pé de igualdade com a economia, cultura, ciência e tecnologia, revelando compreender melhor o alcance das variadas dimensões da sustentabilidade. O PDI 2019-2023, por sua vez, resumiu sua missão ao unificar as diversas formas de desenvolvimento em um que pudesse ocorrer de forma sustentável – esta unificação tirou parte da força percebida na composição de 2014-2018.

Tem-se a impressão de que os contextos políticos nacionais, ao longo dos anos, foram determinantes para as definições das missões institucionais. Gradualmente o sentimento de otimismo pela expansão do ensino superior público e pelo papel relevante da UFPB no progresso

econômico-social do país cedeu espaço a uma necessidade de garantir as condições essenciais ao seu funcionamento enquanto centro de ensino. No último PDI os elaboradores parecem ter optado por deixar explícito o desejo de proporcionar uma educação gratuita, inclusiva e equitativa, reafirmando com isto o compromisso da UFPB com o trabalho em favor da diminuição de desigualdades sociais, ao mesmo tempo em que clarificavam à sociedade seu posicionamento ante à gratuidade do ensino público. Tal qual no primeiro PDI analisado, a dimensão social da sustentabilidade prevaleceu sobre as demais, ainda que por motivos diferentes.

É notória a evolução gradual, nos PDIs, do tratamento dispensado às questões relativas à sustentabilidade, o que corrobora a conjectura levantada na Seção anterior. Se antes a responsabilidade social era a única dimensão contemplada, o último PDI abordou diversos temas correlatos à sustentabilidade. Esta evolução pode ser um reflexo de movimentos semelhantes iniciados por outras IES brasileiras como a Universidade de São Paulo (LELLO *et al.*, 2018), Universidade Federal de Lavras (PANTALEÃO, 2017) e Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP, 2019), e de debates sobre os ODS que ocorreram não somente em âmbito acadêmico mas também na mídia. Das quatro áreas relevantes para a formatação de umas IES sustentável defendidas por Arroyo (2017), os PDIs direcionaram seus focos ao campo das operações, com menções tímidas a currículo, pesquisa e divulgação, como ilustrado na Figura 14<sup>3</sup>.

**Figura 14: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável nos PDIs**



Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir de Arroyo (2017).

<sup>3</sup> O que se fala em inclusão social de alunos carentes ou do desenvolvimento socioeconômico do estado da Paraíba por meio de pesquisas ou da divulgação institucional pouco leva a sustentabilidade em consideração. Nestes casos o discurso permanece fortemente atrelado a ideologias de inclusão das camadas mais vulneráveis da sociedade, com a dimensão social invadindo e dominando as dimensões econômica e ambiental do TBL.

Os Relatórios de Gestão são publicados anualmente e contam como foi o ano anterior da instituição, particularmente em relação a aspectos financeiros, mas também fazendo ressoar as ideologias dos gestores responsáveis por sua elaboração. Eles podem revelar alinhamento às metas do PDI em vigor ou distanciamento dele por motivos diversos. A seguir, são examinados os relatórios referentes aos anos em que os PDIs aqui apreciados vogaram.

## 5.2 Os Relatórios de Gestão

Para a consecução desta pesquisa foram estudados onze Relatórios de Gestão (RGs), elaborados anualmente pela administração da UFPB como uma forma de prestação de contas para a sociedade, para as estruturas internas de controle e para organismos externos tais como o Tribunal de Contas da União e a Controladoria Geral da União. Estes últimos dispõem de Instruções Normativas que apresentam diretrizes para a elaboração de tais documentos e informam tópicos que devem ser abordados, padronizando o formato de apresentação (TCU, 2019).

O período delimitado para esta análise corresponde ao tempo de duração dos três PDIs apresentados no tópico anterior, começando em 2009 e se estendendo até 2019, o mais atual até o momento de realização do estudo. Apesar de haver uma padronização imposta pelos órgãos de controle, cada instituição mantém algum grau de liberdade para descrever suas atividades durante o respectivo exercício financeiro. Desta forma, aqui não me fixei em uma análise de regras, mas nos modos por meio dos quais a administração da UFPB expôs suas realizações e seus desafios, buscando assim compreender que conjunturas moldaram as escolhas institucionais relativamente às ações efetuadas e às formas de relatá-las à sociedade.

Após uma leitura de cada relatório, foi possível identificar semelhanças e diferenças entre as feições de apresentação do conteúdo e o tom em que se proferiu a fala. Posteriores releituras levaram à percepção de continuidade no tom do discurso externalizado em relatos produzidos em anos consecutivos, geralmente ligados a contextos que se repetiam. Isto culminou no agrupamento dos documentos de acordo com as semelhanças de suas composições, facilitando assim a assimilação destes contextos.

A Figura 15 apresenta um esquema em que os RGs com discursos semelhantes foram unidos de acordo com os anos aos quais remetiam. Para cada grupo foi realizada uma síntese do conteúdo pronunciado, da conformação das falas, dos contextos que as determinaram e da atenção dada à sustentabilidade em cada caso.

**Figura 15: agrupamento dos Relatórios de Gestão por suas semelhanças**

	<b>Do que falam?</b>	<b>Como falam?</b>	<b>Sob quais contextos?</b>	<b>Como abordam a sustentabilidade?</b>
<b>2009 2010 2011</b>	Do protagonismo da UFPB no desenvolvimento da Paraíba, do crescimento trazido pelo REUNI, das dificuldades de mudar a cultura organizacional	O tom é menos técnico e mais político, muitas vezes lembrando um manifesto acerca da importância da UFPB para a Paraíba e para o Nordeste	Políticas federais de incentivo ao ensino superior e voltadas ao social; alinhamento ideológico com o governo estadual recém-eleito	Rapidamente sobre a coleta seletiva, lixo eletrônico, elaboração de uma proposta para a gestão ambiental
<b>2012 2013</b>	De uma gestão de transição, que seguia o PDI antigo enquanto elaborava outro e finalizava as políticas do REUNI	De modo mais técnico, procurando distanciar-se da gestão anterior e apenas pontuando as ações executadas	A tumultuada escolha do novo reitor; a necessidade de legitimar a gestão; a diminuição do crescimento econômico; o fim do REUNI	Fala-se de licitações sustentáveis mas parece haver um menor interesse em debater este tema
<b>2014</b>	Além das realizações de 2014, dedica-se muito tempo a falar sobre a elaboração do PDI 14/18, os novos valores e a missão da UFPB	O relatório ganha o aspecto de uma cartilha que explica as motivações e políticas que levaram à elaboração do PDI 14/18	A legitimação da gestão frente às polêmicas surgidas em sua eleição; a demonstração do apreço pela democracia e pelo campo social	Fala sobre as comissões de gestão ambiental, de inclusão e acessibilidade, e de bem-estar animal
<b>2015 2016 2017</b>	De dificuldades ligadas a greves e à diminuição de recursos financeiros; do fim do REUNI; da elaboração do novo estatuto universitário	Relatórios técnicos, com muitos quadros demonstrativos da ligação do PDI 14/18 com o Plano Plurianual federal	Crise econômica e corte de recursos das IFES; greves de servidores; mudança ideológica no governo federal; militância estudantil mais presente	Afirma-se fazer mais do que o preconizado na A3P; plano de logística sustentável; desenvolvimento de programas ambientais
<b>2018 2019</b>	Da independência universitária; de democracia e transparência; presta-se contas do PDI 14/18 e apresenta-se o 19/23	São gráficos e diretos, com uma apresentação facilmente compreensível, buscando transparência e contato com a sociedade	Posse de um governo federal de extrema direita; corte de recursos e de liberdade nas IFES; divisão social; ataques à democracia	Aprovação da política ambiental da UFPB e criação da Comissão de Gestão Ambiental

Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir dos Relatórios de Gestão da UFPB referentes aos anos de 2009 a 2019.

Os relatórios de 2009 a 2011 retrataram um período de fatura financeira na UFPB, ligado aos recursos advindos do programa REUNI. O PDI em vigor no momento era o 2009-2012. O estado da Paraíba passava por dificuldades políticas ligadas a investigações que culminaram na cassação do mandato do então governador (G1, 2008). Na esfera federal, a política de governo se voltava à inclusão social dos mais vulneráveis, com uma acentuada valorização da educação superior gratuita (AGUIAR, 2016). Em 2011 tomou posse o novo governo federal,

eleito com o apoio do governante anterior e a este atrelado por suas ideologias, de modo que os planos de gestão então vigentes tiveram continuidade (G1, 2011).

Como os três relatórios foram elaborados por uma mesma administração, é perceptível a semelhança entre eles: externalizavam o posicionamento institucional ante os contextos político-sociais e apresentavam seu projeto de expansão, respeitando os posicionamentos do PDI 2009-2012, também redigido por esta gestão. Defendia-se a necessidade de a UFPB assumir o papel de protagonista do desenvolvimento regional.

Sendo a UFPB a maior universidade do estado, construída e mantida por recursos públicos, com o papel de instrumento de produção de conhecimentos que promovam o progresso da sociedade brasileira, especialmente da população paraibana, **a Administração Central da UFPB assumiu o compromisso público de tornar-se um ator coletivo de efetivo impacto na realidade local** (UFPB, 2011, p. 20, grifo pessoal).

Por outro lado, dedicou-se tempo a expor dificuldades relacionadas à implantação de mudanças administrativas, colocando-se a culpa em causas exógenas (políticas públicas) e endógenas (resistência dos servidores a mudanças).

**Dado o gigantismo da instituição (...), a gestão universitária se torna extremamente complexa** e uma tarefa de grande envergadura, que exige obstinação, capacidade técnica, compromisso público e responsabilidade social. (...) Na universidade, o **“novo” é visto, usualmente, como uma ameaça à prevacente identidade administrativa**: novos servidores, novas unidades de gestão, novas funções e procedimentos, novas responsabilidades, colocam em risco condutas e posições historicamente estabelecidas (UFPB, 2010b, p. 22, grifos pessoais).

O discurso externalizava uma viva carga política ligada a divisões ideológicas internas, uma vez que não conclamou a comunidade acadêmica ao engajamento com as mudanças anunciadas, mas apontou para indivíduos resistentes a transformações na cultura organizacional. Modificar uma cultura estabelecida é tarefa árdua em qualquer coletividade, conforme apontam Pepulim *et al.* (2017). Todavia, dado o caráter de prestação de contas à comunidade interna que têm os RGs, culpar a resistência de servidores à mudança pelas dificuldades administrativas enfrentadas soa mais como uma tentativa de livrar-se da responsabilidade por eventuais falhas, imputando-a em desafetos políticos que porventura tentassem atrapalhar a gestão. Os relatórios falavam de objetivos ligados ao desenvolvimento da cultura do planejamento e à capacitação de servidores, com sua adequação qualitativa e quantitativa, mas pouco foi dito sobre a mensuração de resultados.

Os projetos do REUNI incluíam a construção de novas edificações ou reformas das existentes, compra de equipamentos para laboratórios e melhoramentos na infraestrutura, encaixando-se na visão de Paula (2018), e também versavam acerca da expansão dos projetos de

extensão voltados ao desenvolvimento da Paraíba e da implantação de estratégias para diminuir a evasão de alunos e melhorar a eficiência do ensino-aprendizagem (UFPB, 2007). Os relatórios apontavam a criação do Instituto UFPB de Desenvolvimento da Paraíba (IDEP) como “um novo e destacado instrumento de promoção das transformações estruturais necessárias aos sistemas produtivos e inovativos locais, às atividades culturais, à evolução da organização social e política do estado da Paraíba” (UFPB, 2011, p. 27). Os RGs perderam o viés acadêmico ao quase propor a assunção de competências inerentes ao poder executivo estadual – o IDEP, em parceria com atividades de pesquisa e extensão, seria responsável por proporcionar à Paraíba uma época de crescimento inédita em sua história.

Em termos absolutos, **a comunidade acadêmica paraibana e, particularmente, aquela integrante da UFPB**, devido à pequena dimensão da economia estadual e em decorrência da significativa ampliação do seu corpo docente (propiciada pelo REUNI), **mostra-se suficiente para sustentar, simultaneamente, os objetivos de pesquisa na fronteira da ciência e os esforços cooperativos de desenvolvimento tecnológico para promoção econômica e social** (UFPB, 2011, p. 36, grifos pessoais).

No que diz respeito à sustentabilidade, pouco se comentou. No relatório de 2009 este assunto foi citado unicamente ao se apresentar a visão da universidade, copiada do PDI 2009/2012. Em 2010 e 2011 houve algum progresso: em ambos constavam informações quanto à adoção de critérios de sustentabilidade para licitações e para a criação de uma proposta de sistematização da gestão ambiental nos *campi*, por meio da qual “a instituição atenderia ao exposto na legislação vigente, além de canalizar seu conhecimento acadêmico em projetos de controle dos impactos ambientais, tanto nos *campi* já consolidados, quanto naqueles que estão em processo de implantação” (UFPB, 2011, p. 120). Falou-se também da criação de uma comissão de incentivo à coleta seletiva. Ainda que houvesse boa vontade voltada ao fomento de hábitos sustentáveis na comunidade universitária, os três relatórios apresentaram poucos resultados, ainda que alguma atenção tenha sido dada à discussão a respeito de licitações sustentáveis, o que pode ser um reflexo de uma legislação mais incisiva e de maiores cobranças por parte dos órgãos de controle (ALMEIDA *et al.*, 2017).

Em uma época de expansão, com diversas novas construções sendo executadas, além de reformas e readequações em edificações datadas da década de 1970, a universidade parece ter perdido a oportunidade de abraçar a sustentabilidade ao exigir que tais obras contemplassem projetos de economia de energia elétrica por meio de soluções como o uso de *brises soleil* ou cobogós para diminuir ou aumentar a incidência solar e circulação de ar natural conforme a demanda, correto dimensionamento de condicionadores de ar, uso de iluminação artificial mais

econômica, uso de energia solar, economia de água com sistemas de captação pluvial, torneiras e vasos sanitários inteligentes, dentre outras possibilidades. Das redes interna e externa observadas por Arroyo (2017), a UFPB parece ter voltado sua atenção para fora. O discurso interno focalizou os programas de acesso à IFES, as políticas de incentivo à permanência, em especial as de bolsas e auxílios financeiros às pessoas comprovadamente carentes, e os programas de extensão e pesquisa que pudessem gerar impacto imediato na sociedade.

Por sua vez, os relatórios de 2012 e 2013 descortinaram um momento de transição na UFPB. Em novembro de 2012 tomaram posse novos gestores, responsáveis pela elaboração de relatórios que descreveriam atos efetuados sob a ótica de um período de expansão que se encerrava. A gestão recém-empossada, ao mesmo tempo em que carecia se legitimar perante a comunidade acadêmica, prestava contas de atos alheios à sua administração e elaborava um novo PDI. A linguagem usada nos relatórios é mais técnica, mantendo afastamento de polêmicas e buscando um tom menos político, embora em alguns momentos remeta ao discurso da gestão anterior, em particular no tocante a dificuldades relativas à promoção de mudanças na cultura organizacional.

Avaliando que a configuração do poder (ascendente) na Universidade traz, em certas ocasiões, dificuldades para realização das atividades previamente estabelecidas e, sendo assim, os objetivos da Instituição poderiam ficar comprometidos diante dos conflitos de interesse dos segmentos que a compõem, foi proposta uma nova estrutura de Governança para o monitoramento dos programas e projetos do Plano de Desenvolvimento Institucional 2009-2012. A ideia era a de constituir uma estrutura organizacional baseada em Comitês-Gestores e Câmaras-Programáticas. (...) **Não obstante as iniciativas adotadas ao longo do período 2010-2012, a implantação da estrutura sumariamente acima descrita não se consolidou em função de dificuldades inerentes aos processos de mudança de cultura organizacional** (UFPB, 2013, p. 55, grifo pessoal).

Os elaboradores usaram o PDI 2009-2012 como parâmetro de comparação para as ações efetivadas, fazendo pontes entre as metas lá propostas e o que de fato se fez durante seu período de vigência em aspectos ligados a ensino, pesquisa, extensão, gestão de pessoas, administração, planejamento, apoio aos estudantes. No geral, havia a percepção de que a universidade conseguiu cumprir os objetivos do REUNI “em termos de dimensão e qualidade acadêmico-científica, capacitando-a, assim, para desenvolver ainda melhor o seu papel de instituição essencial ao desenvolvimento socioeconômico sustentável da Paraíba” (UFPB, 2014b, p. 50).

O enfoque à sustentabilidade foi dado, nos dois relatórios, ao papel que o IDEP deveria desempenhar. O discurso incluía um apelo à necessidade de focar no desenvolvimento sustentável sempre que fosse necessário planejar uma ação de pesquisa, extensão ou qualquer atividade que incluísse a participação do instituto. O discurso não mais exigia que a instituição

assumisse o protagonismo do desenvolvimento regional, mas que se colocasse como parceira em ações com esta finalidade.

Nos seus aspectos essenciais, o IDEP/UFPB pretende dotar o Estado da Paraíba de uma competente base de geração e difusão de conhecimentos científico-tecnológicos a serviço do seu desenvolvimento sustentável. **A criação do Instituto fundamenta-se na convicção de que a UFPB tem uma alentada capacidade de produção acadêmicoscientífica e tecnológica de qualidade que pode ser, com grande proveito, mais orientada ao desenvolvimento da Paraíba** (UFPB, 2014b, p. 50, grifo pessoal).

O relatório de 2014 ostentou um tom diferente dos anteriores. Foi o primeiro elaborado inteiramente pela nova gestão. O texto foi elaborado em formato mais técnico: além de explicar as ações da UFPB no ano em questão, apresentou o PDI 2014-2018 e elencou as conexões dos atos executados com as metas estabelecidas naquele documento. Segundo a administração, ele “vai além de simples prestação de contas da UFPB, mas, sobretudo, pretende colocar ao alcance de toda sociedade seus esforços no sentido de atingir sua finalidade no exercício de sua competência” (UFPB, 2015, p. 14). O RG remetia a uma cartilha onde se detalhavam os compromissos assumidos para o período iniciado naquele ano – fez uso de uma fala mais ponderada mas não menos política, ao assumir uma posição de concordância com os planos de gestão do governo federal, embora de modo mais reservado.

A instituição, ao falar de seu sistema de governança, corroborou o PDI 2014-2018 ao fazer referência à existência de três comissões cujos escopos se conectavam com a sustentabilidade: a de Gestão Ambiental, a de Inclusão e Acessibilidade e a de Bem-Estar Animal. Além disto, pela primeira vez algum tempo foi dedicado à especificação de atividades da IFES voltadas à sustentabilidade tanto no ensino, quanto na pesquisa e na extensão, esta última ganhando destaque por ser compreendida como uma forma de efetivar políticas de parceria no desenvolvimento socioeconômico da região nordeste, indo além do estado da Paraíba.

No contexto científico e tecnológico, a UFPB se destaca pelo desenvolvimento em diversas áreas, hoje consideradas estratégicas, tais como: **geração alternativa de energia, com destaque para o biodiesel e gás natural**, desenvolvimento de materiais nanométricos, fármacos e medicamentos, biotecnologia, química medicinal, entre outras. No âmbito regional, é importante ressaltar as ações voltadas para a região do semiárido nordestino, **buscando o desenvolvimento sustentável**, como cultura da mamona, feijão bravo, forrageiras nativas, produção de caprino-ovinocultura, abelhas africanizadas, cunicultura, entre outras (UFPB, 2015, p. 72, grifos pessoais).

As referências à geração alternativa de energia pareciam estar ligadas à fundação do Centro de Energias Alternativas e Renováveis (CEAR), núcleo de ensino voltado a este tema. Embora sua criação tenha acontecido em 2011, não houve qualquer citação a isto no RG



referente àquele período. Reportar a criação do CEAR apenas alguns anos após sua criação, e em nenhum momento antes, pode ser uma resposta a cobranças internas para que a instituição mostrasse seu envolvimento com a temática da sustentabilidade, tema cada vez mais debatido na mídia e em eventos promovidos por diversos cursos dentro da própria UFPB, conforme exposto mais adiante, na análise do material produzido pela TV UFPB. Naquele momento a Década Internacional da Educação para o Desenvolvimento Sustentável se encerrava, bem como o período delimitado para os ODM, com o concomitante início da elaboração dos ODS. Por mais que o texto pudesse induzir à ideia de uma UFPB proativa quanto à sustentabilidade, as menções demasiadamente genéricas levam a crer em uma instituição reativa e sem uma visão holística acerca da questão.

Os RGs dos três anos seguintes demonstraram amadurecimento em relação ao de 2014. Da mesma forma que este, a linguagem era técnica, ainda que o discurso já não fosse tão conciliador. Os gestores então em exercício foram reeleitos, demonstrando ter maior legitimidade para a proposição de mudanças administrativas. Entre 2015 e 2018 as crises econômica e política se agravaram, colaborando para o encerramento de um ciclo de quatro mandatos federais consecutivos de governantes ligados a ideologias de centro-esquerda (AVENDAÑO, 2018).

Nos três relatórios foram encontradas menções a greves de funcionários e ao quanto estas impactaram negativamente, “sem julgamento de mérito, apenas do aspecto administrativo para o funcionamento da instituição, significou um prejuízo, tendo em vista a suspensão e morosidade nos processos de trabalhos dos diversos setores” (UFPB, 2016b, p. 48). O discurso dizia se afastar de julgamentos, mas parece que estes estavam presentes de forma velada.

Pela primeira vez a gestão fez uma crítica, ainda que sutil, à administração anterior, quando justificou a existência de obras paralisadas não apenas pelos poucos recursos financeiros daquele momento, mas também por “problemas relacionados aos projetos básicos necessários para a correta elaboração dos processos licitatórios, ajustes orçamentários nos custos, e a emissão de diversas licenças, como as licenças ambientais” (UFPB, 2017a, p. 29). O discurso da sustentabilidade se ampliou e ganhou novas dimensões: referenciou-se um plano de logística sustentável, cujo objetivo era o estabelecimento de uma cultura de racionalização de insumos.

O Plano de Gestão de Logística Sustentável da UFPB se constitui como uma ferramenta de planejamento com objetivos e responsabilidades definidas, ações, metas, prazos de execução e mecanismos de monitoramento e avaliação, que **possibilitam à UFPB estabelecer, implementar e gerir práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública** nas áreas de: material de consumo, energia elétrica, água e esgoto, coleta seletiva, qualidade de vida no ambiente de trabalho, compras e contratações sustentáveis e deslocamento de pessoal (UFPB, 2016b, p. 196, grifo nosso).

Os elaboradores dos três relatórios mencionaram a Agenda A3P, ao esclarecer que os gestores da UFPB não acharam necessário aderir ao programa por entender que a instituição realizava ações que iam além do que era indicado naquele documento, embora não tenham mencionado quais estas seriam.

(...) a UFPB decidiu pela implementação e desenvolvimento de um conjunto de programas ambientais nas seguintes áreas: Coleta Seletiva e Compostagem; Resíduos da Construção e Demolição; Resíduos Especiais; Resíduos de Serviço de Saúde; Resíduos Químicos; Gestão de Áreas Verdes; Gestão de Águas; Eficiência Energética; Uso e Ocupação Sustentável; Educação Ambiental; Consumo Consciente. **O conjunto destas áreas ultrapassa o escopo da A3P** (UFPB, 2016b, p. 198, grifo pessoal).

Poucas páginas após esta declaração, os elaboradores dizem que há satisfação com as atuais redes de eletrificação, água, drenagem pluvial e esgotos da instituição. Segundo eles, mesmo tendo sido projetadas na década de 1980 ainda são suficientes. Parece contraditório que redes com cerca de trinta anos de uso atendessem plenamente às necessidades da IFES, à revelia de avanços técnicos alcançados neste ínterim que poderiam proporcionar economia de gastos com consumo e manutenção e do crescimento da estrutura física da organização ao longo do mesmo período.

As edificações mais recentes atendem ao programa de necessidades para as quais foram projetadas e priorizando em seu projeto para que demandem de menores intervenções de manutenção (sic), levando-se ainda em consideração que as mesmas tenham maior eficiência energética, seja com o uso de maior iluminação natural nos ambientes, utilização de luminárias mais eficientes, além do uso de calhas de drenagem pluvial de maiores dimensões a fim de evitar seu entupimento e transbordamento, são ações previstas em projeto para minimizar os custos de manutenção (UFPB, 2018c, p. 245).

Enquanto declarava não haver problemas de dimensionamento ou de manutenção com redes mais antigas, o discurso oficial mencionou que novos projetos atendiam a demandas voltadas à eficiência energética, resumidas neste caso a iluminação, sem qualquer referência a outros complexos como de refrigeração ou de água para banheiros. Além disso, declarou também incentivar o uso físico de calhas de drenagem pluvial superdimensionadas a fim de evitar entupimentos, mas nada falou sobre qual era a destinação da água captada, se havia aproveitamento ou simples descarte.

A UFPB, ciente de seu papel e de sua responsabilidade na promoção dos princípios de desenvolvimento sustentável, compromete-se a seguir a legislação ambiental e a estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos nas seguintes áreas de: material de consumo; energia elétrica; água e esgoto; coleta seletiva; qualidade de vida no ambiente de trabalho; compras e contratações e; deslocamento de pessoal (UFPB, 2017a, p. 251).

Alguns assuntos foram abordados nos RGs, como é o caso de um programa desenvolvido para coleta seletiva de resíduos (UFPB, 2016b). Para serviços de limpeza, os relatórios mencionaram que empresas contratadas por licitação para a execução destas tarefas seriam obrigadas a seguir critérios de sustentabilidade ambiental previstos em normas federais. No que tange a licitações, o discurso mencionou modificações em processos internos “para a inclusão de critérios e recomendações sustentáveis em seus editais de pregões, principalmente referentes à compra de equipamentos eletrônicos” (UFPB, 2016b, p. 199), alinhando-se, assim, ao eixo de licitações sustentáveis da A3P e na ODS-12, ligada a consumo e produção responsáveis.

As questões ambientais da UFPB são tratadas em grande medida no âmbito da Comissão de Gestão Ambiental, órgão vinculado diretamente à Reitoria. Desde a sua criação tem atuado em diversas frentes, dentre as quais a de **gerenciamento de resíduos especiais**, com a aquisição de descontaminador de lâmpadas fluorescentes; a de **gestão da fauna e flora**, com o desenvolvimento de ações para mitigar os riscos de acidentes elétricos com animais silvestres e com a realização de podas de contenção dos fragmentos de mata; de **campanhas de educação ambiental**, com o plantio de mudas de espécies nativas da mata atlântica por ingressantes (até o momento já foram plantados cerca de 10.000 mudas e, recentemente com a campanha de combate ao mosquito transmissor do vírus do zika); a de **coleta seletiva** que visa à segregação de resíduos em recicláveis e não recicláveis (UFPB, 2018c, p. 265, grifos pessoais).

É nítido o avanço do discurso da sustentabilidade no relatório de 2017, que dedicou espaço para informar sobre a Comissão de Gestão Ambiental. De acordo com os dados fornecidos, havia a preocupação com o gerenciamento das reservas de mata virgem presentes nos *campi*, no sentido de proteger flora e fauna, e com a busca do engajamento de alunos e de servidores por meio de atos como diminuição do consumo de papel, de cartuchos e *toners*, de água e de energia. Tais preocupações, além de se encaixarem nos objetivos dos ODS, estavam próximas das diretrizes da A3P, em particular aquelas referentes ao uso racional dos recursos naturais e dos bens públicos, e da sensibilização e capacitação dos servidores. Condiziam ainda com a política ambiental da universidade, que seria aprovada no ano seguinte, e fugiam às noções de Almeida *et al.* (2017), para quem as organizações públicas pouco investiam na conscientização ambiental de *stakeholders*.

No RG de 2017 foram encontradas referências a ações efetivadas no *campus* III: criação de um plano de gerenciamento de resíduos sólidos que incluía ações para o uso racional de recursos naturais e bens públicos; implantação de programas de riscos ambientais e de segurança no trabalho, e gestão para desfazimento de bens inservíveis; ampliação do contato com cooperativas de catadores de materiais recicláveis; realização de eventos. Falou-se também do desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão em áreas como “geração alternativa de energia, com destaque para o biodiesel e gás natural, desenvolvimento de materiais

nanométricos, fármacos e medicamentos, biotecnologia, química medicinal, entre outras” (UFPB, 2018c, p. 37). As atitudes citadas aproximavam o discurso dos conceitos de universidade sustentável defendidos por Dea Júnior *et al.* (2010) e por Too e Bajracharya (2015), embora o texto não aludisse a este termo ou algo aproximado.

Os relatórios de 2018 e 2019 denotaram um novo momento. A administração passou a se comportar como se precisasse mostrar à sociedade seu apreço pela democracia e pela transparência e começou a levantar mais fortemente a bandeira de defesa da independência financeira, política e pedagógica frente ao gerenciamento federal da educação. Além de terem sofrido um corte considerável de receitas em decorrência da aprovação de uma emenda constitucional, ainda em 2016, as IFES passaram a lidar com restrições orçamentárias frequentes (ANDES, 2019). Neste contexto, os administradores da UFPB reforçaram seu discurso político.

**Apesar da grave crise financeira do Estado brasileiro**, que reduziu os recursos em investimentos para as universidades federais, **a UFPB apresenta resultados bastante positivos tanto na área administrativa como nas atividades finalísticas**. A despeito das dificuldades, a UFPB conseguiu melhorar a qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão, da assistência estudantil, da inovação e o desempenho da gestão. (...) O Comitê de Governança, Controle Interno e Gestão de Riscos é uma novidade e se reuniu pela primeira vez para estabelecer um novo modelo de governança na UFPB. Além disso, o processo de elaboração do novo estatuto representa a concretização de um anseio histórico da comunidade universitária (UFPB, 2019d, p. 23, grifos pessoais).

Mesmo que se procurasse manter uma fala neutra, é perceptível o descontentamento e desaprovção. Falava-se de uma grave crise do Estado, mas o que parecia ser dito era que esta não estava ligada ao campo econômico, mas sim à política. Em meio a tal cenário, o discurso apresentou uma UFPB firme no seu propósito, capaz de melhorar seus índices de qualidade e de propor uma governança balizada pela gestão de riscos e pelo debate de ideias.

O relatório de 2018 prestou contas das realizações da UFPB durante o período de vigência do PDI 2014-2018 e apresentou o novo documento. Valeu-se de um *layout* mais visual, com a linguagem se baseando em infográficos de fácil leitura, facilitando assim a compreensão para leigos. O número de páginas reduziu drasticamente com este novo formato, que parecia priorizar menos a tecnicidade e mais a transparência.

Deste modo, a UFPB construiu o Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023, que foi pensado e encarado pela gestão como o documento que apontará os rumos e os compromissos institucionais, **aproximando a gestão universitária da sociedade por meio da ampliação do acesso à informação e à transparência na gestão e da garantia da permanência estudantil, bem como de uma formação profissional de qualidade e socialmente responsável**. Por fim, os desafios envolvem, ainda, o uso racional dos recursos, a preservação do patrimônio físico e ambiental e a **garantia da autonomia universitária, somente possível em um ambiente de pluralismo de ideias e respeito à diversidade humana** (UFPB, 2019d, p. 28, grifos pessoais).

Além de posicionar a UFPB como uma instituição plural e democrática, o discurso passou a investir em estruturas de gestão de riscos. Mais uma vez se falou em reforma administrativa, mas desta vez com o uso do termo *governança*. Este dava a entender que se buscava dotar a universidade com uma estrutura administrativa capaz de resistir a mudanças ideológicas sazonais, garantindo assim uma maior estabilidade de ações estruturantes, independentemente de quais grupos políticos conduzissem a gestão.

Dedicou-se um espaço considerável para falar do novo estatuto da universidade, que vinha sendo debatido há alguns anos de modo a permitir ampla participação da comunidade, conforme expresso no texto. O estatuto anterior permaneceu relativamente intocado desde a década de 1970, quando foi aprovado em meio a um ambiente com pouca liberdade de expressão devido à repressão do período de ditadura militar, estando ligado a esquemas administrativos importados de países como os Estados Unidos (PINHEIRO, 2018) e considerados arcaicos para lidar com a evolução social e tecnológica dos últimos quarenta anos. Segundo o relatório, era um anseio da comunidade acadêmica atualizar seu conteúdo.

O discurso da sustentabilidade aparentou estar mais internalizado em meio às ações informadas. As políticas de gestão ressoavam atitudes sustentáveis, com uma atenção maior para a redução no consumo de recursos naturais, redução no uso de papel e de cartuchos de impressão, bem como redução de resíduos poluentes. Estes discursos vinham se amplificando desde o relatório de 2014, dando a impressão de que os gestores precisaram deste tempo para internalizar conceitos de responsabilidade socioambiental, ainda que parte das ações remetesse mais à necessidade urgente de redução nos gastos da IFES.

A política ambiental da UFPB, aprovada pela Resolução Consuni n.17/2018, é coordenada pela Comissão de Gestão Ambiental e trata-se (sic) de um conjunto de princípios e diretrizes, que visam implantar ou adaptar ações institucionais que possibilitem promover o desenvolvimento sustentável da UFPB e da sociedade, compativelmente com um meio ambiente saudável e ecologicamente equilibrado (UFPB, 2019d, p. 137).

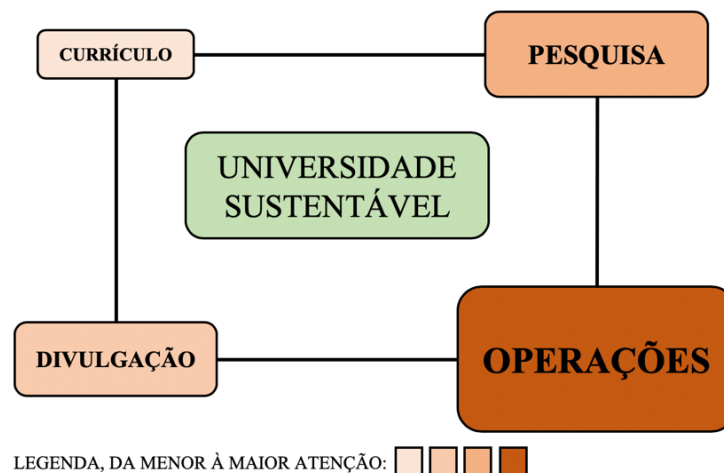
A política ambiental aprovada em 2018 abriu espaço para a ação da Comissão de Gestão Ambiental. Desta forma, o que foi dito apontou para uma gama considerável de gestos, políticas e atitudes capazes de elevar o nível de relacionamento da UFPB com a problemática da sustentabilidade, caso não permanecessem no mundo das ideias. Com o apoio adequado, esta política teria a capacidade recuperar o espaço deixado em aberto durante o período de expansão do REUNI/UFPB, quando a sustentabilidade era uma coadjuvante nas prioridades administrativas. Apoiando a opinião de Paula (2018), é perceptível que a UFPB perdeu, naquele momento, a oportunidade de readequar seus *campus* de maneira sustentável visto que dava pouca atenção

ao tema enquanto os holofotes estavam direcionados quase que exclusivamente ao terreno social.

A relevância que, aos poucos, a Comissão de Gestão Ambiental foi conquistando nos discursos parece externalizar o esforço da administração em modernizar suas políticas voltadas ao tema, embora nada tenha sido dito a respeito de experiências formais de troca de conhecimentos com outras IES – estas poderiam acelerar possíveis tomadas de decisão à medida que trariam exemplos concretos de ensaios bem sucedidos. Na classificação UI *Green Metric* a UFPB não consta, conquanto isto não desfaça a relevância de possíveis esforços da instituição.

A percepção de que a universidade foi, no decorrer do tempo, dando maior atenção a questões ligadas à sustentabilidade parece ir ao encontro da conjectura levantada na Seção anterior. Em relação às áreas que formam uma universidade sustentável detalhadas por Arroyo (2017), nos primeiros relatórios nenhuma era contemplada, situação que aos poucos mudou. Adentrou-se 2019 com uma tentativa de equilibrá-los, embora seja notável que o discurso privilegiava as operações e a pesquisa, dando menor espaço para uma divulgação capaz de engajar a sociedade ou para mudanças curriculares voltadas à integração de temas ligados a sustentabilidade nos planos dos cursos, conforme esboça a Figura 16.

**Figura 16: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável nos Relatórios de Gestão**



Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir de Arroyo (2017).

A TV UFPB é um canal de televisão aberto que transmite para a região metropolitana de João Pessoa, capital e maior cidade da Paraíba. O tópico a seguir relata a análise do discurso manifestado por este canal de TV em suas produções relacionadas à política de sustentabilidade da UFPB.

### 5.3 Material produzido pela TV UFPB

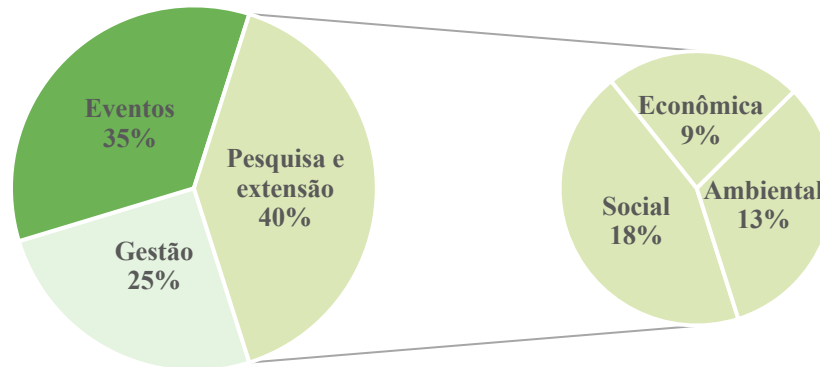
A TV UFPB foi fundada no ano de 2005 e está vinculada à Superintendência de Comunicação Social da universidade. Operou em caráter experimental até receber concessão governamental, em 2009, para funcionar como canal aberto na região metropolitana de João Pessoa, capital do estado da Paraíba e sede principal da universidade. Seu funcionamento efetivo enquanto TV aberta se deu em maio de 2012, como retransmissora do canal estatal TV Brasil (UFPB, 2020g). Desde 2018 funciona em sinal digital. Nesta pesquisa foi estudado o conteúdo criado localmente a partir do início das transmissões como canal aberto. Todo o material produzido desde então está disponível para consulta pública por meio da página de internet da TV no *website* YouTube (UFPB, 2020h).

O exame começou a partir da seleção, dentre a programação produzida, daquela que tivesse conteúdo voltado ao debate da sustentabilidade. Em seguida foram separadas as produções voltadas às realizações institucionais e ao cotidiano universitário. A partir desta seleção, os vídeos foram assistidos em ordem cronológica do mais antigo ao mais atual – teci anotações sempre que o material exibido exprimisse alinhamento ao escopo da pesquisa.

Foi possível observar a existência de uma quantidade relevante de material voltado à divulgação de ações sustentáveis, tanto nos programas jornalísticos quanto em atrações voltadas à dramatização de situações cotidianas. Estas geralmente traziam uma *moral da história* que objetivava conscientizar a audiência quanto à importância do que se apresentava – o conteúdo estava ligado a pesquisas em andamento ou à necessidade de divulgar projetos de extensão voltados ao resgate da cidadania. Neste sentido, Silva (2017a) enfatiza que a mídia poder ser compreendida como instrumento veiculador de ideologias e sentidos, com influência na potencialização de estereótipos ou na sua desmistificação. A impressão passada pelos vídeos foi de que os criadores de conteúdo da TV UFPB tinham a ambição de fazer do canal, enquanto mídia de massa, um meio divulgador de notícias que contribuíssem para o avanço social mediante a diminuição de preconceitos e a socialização do conhecimento científico.

O conteúdo foi categorizado de acordo com o que cada material buscava externalizar. Com isto, três vertentes foram delimitadas: pesquisa e extensão; eventos temporários realizados na UFPB; eventos de caráter não transitório ligados à gestão da universidade. Esta categorização levou a um vislumbre do destino ao qual se dirigia o discurso disseminado. A Figura 17 apresenta um gráfico que mostra, proporcionalmente, a relevância de cada categoria de acordo com a quantidade de material classificado em cada uma delas.

**Figura 17: categorização do material da TV UFPB voltado à sustentabilidade**



Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir do material midiático veiculado pela TV UFPB.

Embora esta pesquisa seja caracterizada como qualitativa, julguei relevante apresentar um gráfico por este facilitar a percepção de tendências. As matérias ligadas a pesquisa e extensão mereceram destaque por ser a maior parte do conteúdo. Assim, foram separadas nas dimensões do TBL. Embora se interconectassem nos discursos, que não eram lineares mas apresentavam múltiplos contextos, alguma dimensão tendia a prevalecer sobre as outras, a depender do que era pronunciado no vídeo. A maior visibilidade da dimensão social demonstra alinhamento aos discursos expostos nos documentos analisados nos tópicos anteriores, voltados ao papel da universidade no desenvolvimento regional e na diminuição de desigualdades sociais.

Deu-se muita atenção na programação a um projeto que tinha por escopo promover a conscientização quanto ao reaproveitamento de lixo descartado em praias: alunos dos cursos de ecologia e *design* ensinaram moradores a criar lixeiras a partir de garrafas PET, proporcionando uma fonte de renda para pessoas vulneráveis socioeconomicamente, como exposto na Figura 18. A ação também se voltava à preservação dos biomas nativos da região do litoral.

**Figura 18: projeto de extensão desenvolvido no campus do litoral norte**



Fonte: TV UFPB (2014).



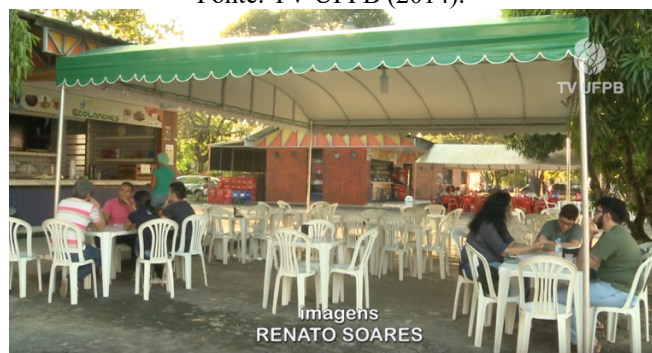
Houve divulgação de pesquisas como a que previa a transformação de restos alimentares em biodiesel ou a que criou um tijolo que não gera poluição em sua fabricação e se reintegra rapidamente à natureza em caso de descarte, testado em construções de casas para famílias que viviam em situação de risco social (Figura 19). Em maior ou menor grau, as pesquisas se voltavam para o papel social da universidade.

O projeto do Ecolanches recebeu várias reportagens. Surgido com o propósito de dar oportunidade de trabalho a moradoras de comunidades carentes localizadas no entorno do *campus* I, beneficiava exclusivamente mulheres, que eram tratadas como donas do empreendimento, instalado em um local com intenso movimento de alunos. Lá eram servidos apenas alimentos saudáveis e havia a preocupação em separar materiais recicláveis, posteriormente recolhidos e destinados a cooperativas de catadores. A Figura 20 retrata o espaço.

**Figuras 19 e 20: casa construída com tijolo prensado e o Ecolanches**



Fonte: TV UFPB (2014).



Fonte: TV UFPB (2016).

Além destes exemplos, o Quadro 10 destaca experiências de pesquisa e extensão alvo de matérias na TV UFPB que tiveram alguma conexão com a sustentabilidade. Junto a cada, foram elencadas as ações expostas na política ambiental universitária às quais corresponderiam, bem como à dimensão do TBL predominante, procurando assim compreender a adequação da política universitária a normas internas e conceitos academicamente relevantes.

**Quadro 10: ações de pesquisa e extensão divulgadas pela TV UFPB**

<b>TEMA DA MATÉRIA</b>	<b>AÇÃO DA POLÍTICA AMBIENTAL</b>	<b>DIMENSÃO PREDOMINANTE</b>
Projeto de construção de móveis e objetos para casa com material reciclado desenvolvido com comunidades ribeirinhas e indígenas	Gestão integrada de resíduos sólidos	Social
Criação de cartilha para comerciantes de produtos agrícolas, abordando coleta seletiva, gestão de qualidade e riscos do ambiente de trabalho	Educação ambiental	Social
Aplicativo permite a pessoas com mobilidade reduzida avaliar a inclinação das rampas da UFPB e orienta a construção adequada	Uso, ocupação sustentável e mobilidade	Social
Criação do aplicativo Preço da Hora, comparador de preços com ranking e mapa de localização	Consumo consciente e pegada ecológica	Social
Projeto de aproveitamento da polpa do coco verde como estratégia para a redução do desperdício de alimentos e combate à fome	Consumo consciente e pegada ecológica	Social
Ação Humaniza Federal: simulação de problemas de acessibilidade, intervenções urbanas, incentivo a caminhada, caronas solidárias, uso da bicicleta como meio de transporte	Educação ambiental	Social
Projeto para ensinar catadores de material reciclável a jogar xadrez e confeccionar as peças do jogo a partir dos resíduos recolhidos	Gestão integrada de resíduos sólidos	Social
Desenvolvimento de aditivo natural para o gesso, permitindo seu uso em larga escala na construção civil com menos desperdício de material	Gestão de resíduos de construção	Econômica
Projeto gastronomia sustentável, que ensina o uso de cascas e sementes na alimentação, evitando o desperdício e fomentando a alimentação saudável	Consumo consciente e pegada ecológica	Econômica
Criação de material a partir de resíduos plásticos e fibra de coco, com resistência a organismos e durabilidade maior que da madeira convencional	Consumo consciente e pegada ecológica	Econômica
Projeto para levar educação ambiental a parques da cidade através de ações de informação e práticas a serem desenvolvidas junto aos visitantes	Educação ambiental	Ambiental
Jardim com vasos feitos de garrafas PET, criado por uma servidora depois de sua participação em um curso de educação ambiental	Gestão integrada de resíduos sólidos	Ambiental
Drones desenvolvidos para ajudar agricultores na identificação de pragas nas plantações visando ao aumento da produtividade	Saúde ambiental	Econômica
Alunos de engenharia de energias renováveis desenvolvem mochila com captadores solares para recarregar celulares	Eficiência energética	Econômica
Criação por estudantes de um carro 100% elétrico para competição nacional de protótipos	Eficiência energética	Econômica
Instalação de pontes ecológicas para uso dos animais silvestres das reservas de mata do <i>campus</i> I	Gestão e manejo de áreas verdes	Ambiental
Criação de gazebo em bambu 100% sustentável, com painel solar que armazena energia elétrica e carrega até 4 celulares ao mesmo tempo	Eficiência energética	Ambiental
Conscientização de alunos dos ensinos fundamental e médio sobre descarte de resíduos eletrônicos	Gestão de resíduos eletroeletrônicos	Ambiental
Parceria com a Petrobrás para criação de modelos computacionais para correto posicionamento de poços na bacia do pré-sal	Eficiência energética	Econômica

Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir do material veiculado pela TV UFPB.

As experiências listadas no Quadro 10 apresentam uma UFPB preocupada com a promoção da cidadania e que procura alcançar diferentes camadas da sociedade. Nota-se preocupação em divulgar a educação ambiental também para crianças, em um movimento um tanto tardio visto que a DEDES havia finalizado em 2014, mas alinhado à Política Nacional de Educação Ambiental e aos ODS, em particular ao quarto objetivo: o desenvolvimento de competências ligadas ao desenvolvimento sustentável, à promoção dos direitos humanos, à igualdade de gêneros e ao respeito a diferentes culturas é, segundo o documento, um dever ligado à educação independentemente da idade do indivíduo e quanto mais cedo este começar a lidar com o tema, mais facilmente o internalizará (ONU, 2015).

Para Sena *et al.* (2016), o objetivo de educação equitativa pertence à dimensão social do TBL embora se comunique com as outras, o que valida minha impressão de interdependência dimensional apesar da predominância de um fator. O mesmo pode ser dito sobre as ações da política ambiental da UFPB. Os projetos divulgados foram reduzidos didaticamente a uma única ação, mas é notável que diversos perpassam duas ou três delas – há um interesse voltado à integração social de partes vulneráveis da sociedade e a ações aceleradoras da economia regional. O peso dado ao lado social da sustentabilidade, com reverberações no campo econômico, em certa medida leva a um negligenciamento de ações voltadas à problemática ambiental.

Contextos de maior divulgação midiática do tema sustentabilidade, maior cobrança social para a sua absorção por parte de governos e empresas, e ligados a eventos, criação de associações universitárias e ranqueamentos para IES sustentáveis pareceram estar presentes, de maneira velada, no incentivo às pesquisas e projetos de extensão enumerados, o que respalda as ideias de estudiosos como Ferrer *et al.* (2019), Willard (2014), Too e Bajracharya (2015), Dias (2017), Pantaleão (2017) e outros. É patente uma motivação ligada à necessidade de fazer a UFPB ser reconhecida por seus pares e pela sociedade como instituição de excelência: além de servir como ferramenta da *accountability*, a exposição midiática cumpre, para os gestores, o papel de diluir a concepção de ineficiência inerente à atividade pública difundida na sociedade brasileira (BRESSER-PEREIRA, 1996) e de mostrar uma instituição vanguardista na incorporação de sua responsabilidade socioambiental.

Os eventos temporários noticiados pela TV UFPB geralmente se relacionavam ao debate de políticas públicas e estavam ligados a algum curso ou órgão administrativo. O Quadro 11 apresenta os momentos divulgados que se relacionavam à temática da sustentabilidade – junto a eles foram expostos alguns dos contextos determinantes para a discussão do assunto.

**Quadro 11: eventos divulgados pela TV UFPB**

<b>EVENTO</b>	<b>O QUE ESTÁ EM JOGO?</b>
Robocup 2014	Divulgação da qualidade das pesquisas tecnológicas desenvolvidas na UFPB, prestação de contas acerca do uso de recursos públicos
I Workshop de Integração Universidade Empresa para o Desenvolvimento Paraibano	Efetividade das ações do Instituto UFPB de Desenvolvimento da Paraíba, participação relevante da UFPB no desenvolvimento socioeconômico regional
IV Seminário Urbicentros	Reversão dos processos de degradação de centros históricos ante a especulação imobiliária
Seminário étnico-racial	Efetividade de resolução da UFPB que obriga a discussão da temática étnico racial pelos cursos de graduação, incentivo a uma mudança cultural da sociedade
VI Congresso Mundial de Bioética e Direito Animal	Criação de leis e políticas voltadas à diminuição e proibição do uso de animais em pesquisas
Simpósio de Captação e Manejo de Água de Chuva	Participação da UFPB no desenvolvimento de pesquisas e políticas públicas voltadas à captação e uso de águas pluviais em contextos de escassez de água
Seminário Política Nacional de Resíduos Sólidos Urbanos e Suas Implicações Para os Municípios da Paraíba	Envolvimento da UFPB no debate e na aplicação de políticas públicas voltadas ao recolhimento, separação e reciclagem de resíduos sólidos
Evento Grito Indígena na Paraíba	Continuidade dos programas federais de proteção aos direitos indígenas
Oficina Projeto Parcerias Pelo Desenvolvimento Sustentável	Divulgação dos ODS junto a gestores municipais da Paraíba e fornecimento de auxílio técnico da UFPB para sua aplicação
Fórum Latinoamericano de Engenharia e Sustentabilidade	Discussão de formas de impedir o incentivo governamental a queimadas, uso de agrotóxicos e poluição oceânica
Fórum itinerante sobre meio ambiente	Continuidade das políticas públicas de proteção à diversidade etnicocultural e ao meio ambiente
Congresso Brasileiro de Gestão Ambiental e Sustentabilidade	Incentivo a políticas públicas voltadas ao fomento de um meio ambiente ecologicamente equilibrado e socialmente justo
Premiação a práticas e iniciativas que colaborem para o alcance dos ODS	Divulgação dos ODS e incentivo a práticas que busquem atingir suas metas
Fórum de Desenvolvimento Sustentável do IDEP	Papel do IDEP e das universidades no fomento a ações sustentáveis
Seminário Energia na Paraíba	Energias alternativas em cenário de crise energética com diminuição no nível de barragens e ligação de termelétricas
Semana do Meio Ambiente	Educação ambiental da comunidade, com plantio de mudas nativas nos <i>campi</i> (trote verde), doação voluntária de sangue
Simpósio de Etnoecologia	Preservação dos saberes de quilombolas, indígenas, sua relação com a natureza e com o trabalho
I Congresso de Inclusão e Acessibilidade	Discussão de alternativas e soluções para uma universidade mais inclusiva e para a conscientização da comunidade
Encontro Nacional de Conforto no Ambiente Construído	Promoção de construções plenamente adaptadas aos ambientes natural, social e cultural
VI Congresso Nacional de Educação ambiental	Reencontro de humanidade e natureza, redução de consumo, aumento das relações humanas, uso e ocupação do solo agrícola
IV Simpósio Futuro das Cidades	Controle da expansão urbana para assegurar um desenvolvimento sustentável dos centros urbanos

Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir do material veiculado pela TV UFPB.

Diversos eventos apresentavam alcance nacional, revelando uma certa disposição institucional para a promoção de intercâmbios de experiências não apenas entre professores e

estudantes, mas com gestores. Havia uma ligação entre as temáticas dos acontecimentos e as atividades de pesquisa e extensão desenvolvidas na universidade, ainda que seja notável um viés político mais aparente nos primeiros: é claro o interesse da UFPB em ser um órgão disseminador de conhecimentos e de métodos de gestão socioambientalmente responsáveis, o que por sua vez sanciona as impressões relatadas durante a análise dos PDIs e Relatórios de Gestão.

Conjunturas políticas amplas impulsionaram as discussões, como se nota em eventos como o Simpósio de Etnoecologia, visivelmente marcado por notícias divulgadas por veículos de mídia que retratavam situações de descaso governamental em relação a comunidades tradicionais (ALESSI, 2019). Seus participantes não apenas assumiram uma posição de distanciamento frente às políticas existentes, mas as criticaram e sugeriram mudanças.

Em outros momentos, o tom de crítica se direciona à sociedade como um todo, como no caso dos debates sobre direitos de animais, sobre degradação e especulação imobiliária em centros históricos, ou sobre direito à inclusão social de pessoas com deficiência. Neste ponto a Comissão de Inclusão e Acessibilidade se mostrou proativa ao incentivar a discussão do tema com vistas à superação de barreiras culturais e ao criar programas de auxílio voltados ao recrutamento de alunos apoiadores que serviriam como colaboradores à locomoção e integração de estudantes portadores de algum grau de deficiência.

Destacaram-se os eventos promovidos pelo Instituto UFPB de Desenvolvimento da Paraíba, órgão fundamental para as políticas ligadas ao protagonismo da instituição no desenvolvimento regional expostas sobretudo no PDI 2009-2012. Buscavam construir pontes de ligação entre UFPB, setor público e empresas privadas. Em alguns casos a discussão ultrapassava o papel do IDEP, ampliando-se a argumentação para a relação das universidades com a realidade da gestão pública voltada à sustentabilidade. É apreciável a intenção de promover ligações entre academia e prática, mostrando uma universidade menos fechada e mais atenta a seu dever socioambiental, confirmando mais uma vez os discursos dos PDIs e RGs.

Variadas solenidades se focaram na problemática ambiental, conquanto seus debates tenham se revelado mais amplos do que seria possível depreender unicamente por seus nomes. A educação ambiental foi assunto recorrente, bem como as políticas públicas e sua eficácia no desenvolvimento econômico socioambientalmente justo. A relação entre academia e mercado foi objeto de análises focadas em questões familiares à realidade nordestina, em particular no que se relaciona a escassez de água e de energia elétrica.

Um evento que recebeu atenção recorrente foi a Semana do Meio Ambiente, promovida pela Comissão de Gestão Ambiental e que ocorre geralmente no período de ingresso de novos estudantes de graduação. Durante sua realização acontece o Trote Verde, onde alunos são

convidados a plantar mudas de espécimes nativos da mata atlântica nas reservas presentes nos *campi* – em diversas oportunidades representantes da gestão prestigiaram o evento, externalizando assim a ideia de que entendem e valorizam este tipo de ato. Também houve uma campanha voltada à doação de sangue, em parceria com o governo estadual, que disponibilizou um veículo próprio para a realização das doações. As Figuras 21 e 22 exibem os dois momentos aqui relatados.

### Figuras 21 e 22: campanhas de trote verde e doação de sangue



Fonte: TV UFPB (2017).



Fonte: TV UFPB (2018).

Atos como estes exprimem uma universidade comprometida com a conscientização de alunos desde seu ingresso e que valoriza a responsabilidade socioambiental, apesar de que não foram veiculadas matérias abordando outros eventos e políticas ligadas à temática voltadas não aos ingressantes, mas à comunidade universitária como um todo. Alguns eventos tiveram os ODS como foco e incluíram gestores públicos nos debates, com priorização de diálogo com municípios: a universidade assumiu o papel de ponte entre estes e a ONU, ligando-se assim ao objetivo 17 e seu reconhecimento da importância de promover parcerias como meio de acelerar a implementação da Agenda 2030. Ao colocar a UFPB como aliada dos ODS, o discurso reforçou a percepção que tive durante minhas reflexões sobre os conteúdos de PDIs e GRs: a instituição parece querer contribuir com mudanças que impactem positivamente a sociedade.

Os enunciados voltados à gestão evoluíram ao longo dos anos: até 2015 priorizavam números que mostrassem a grandeza da instituição frente a seus pares e ao papel que a UFPB exercia na dinâmica socioeconômica da Paraíba. Havia um interesse perceptível em se fazer presente, como no caso dos aniversários da cidade de João Pessoa, ocasiões onde pessoas de destaque na comunidade acadêmica eram procuradas para falar a respeito daquela capital. Em 2014, a então reitora falou do “compromisso de bem fazer para essa cidade (...), o legado que

eu pretendo deixar, que nós pretendemos nessa gestão da UFPB, é um legado de qualidade para o ensino, para a pesquisa e para a extensão”.

Boa parte das políticas voltadas à sustentabilidade foram expostas pela Comissão de Gestão Ambiental. O Quadro 12 apresenta os atos de gestão veiculados pela TV UFPB, juntamente com a ação da política ambiental a qual estão ligadas e com a dimensão do *triple bottom line* em que melhor se adequam.

**Quadro 12: ações de gestão divulgadas na TV UFPB**

TEMA DA MATÉRIA	AÇÃO DA POLÍTICA AMBIENTAL	DIMENSÃO PREDOMINANTE
Caracterização dos resíduos sólidos produzidos pela universidade	Gestão integrada de resíduos sólidos	Ambiental
Abertura de edital para participar da coleta seletiva solidária	Gestão integrada de resíduos sólidos	Ambiental
Abertura de um canal de sugestões sobre a política ambiental da UFPB	Educação ambiental	Social
Campanha Papel Zero para redução no consumo de papel pela administração	Gestão, produção e preservação documental de suporte digital	Econômica
Programas para o bem-estar dos animais que vivem nos <i>campi</i>	Gestão e manejo de áreas verdes	Ambiental
Campanha pela diminuição do consumo de energia elétrica	Eficiência energética	Econômica
Plano de Ação João Pessoa Sustentável, feito em parceria entre UFPB e prefeitura	Educação ambiental	Social
Plano de mobilidade para os <i>campi</i> , com incentivo ao uso de bicicletas	Uso, ocupação sustentável e mobilidade	Social
Permissão para uso do nome social relacionado a identidade de gênero	-	Social
Entre 2017 e 2018 a UFPB publicou 21 artigos em revistas internacionais de ciências naturais, segundo o <i>Ranking Nature Index</i>	Educação ambiental	Social
Importância dos alunos apoiadores para o acolhimento dos alunos com deficiência	-	Social

Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir do material veiculado pela TV UFPB.

As campanhas divulgadas se encaixavam dentro da política ambiental da UFPB, contudo o discurso midiático não expressou a existência de ações sistêmicas voltadas à mudança de hábitos na comunidade, mas antes remeteu a necessidades geradas por contingências momentâneas. Isto foi notado com mais clareza ao observar matérias que versavam sobre campanhas de diminuição no uso de papel e de economia de energia elétrica: ambas falaram de restrições orçamentárias e trouxeram pouca reflexão sobre seu próprio alcance ou sobre a implementação de mudanças que colaborassem para uma maior economia financeira a longo prazo.

Algumas ações da política ambiental não foram mencionadas pela mídia institucional, como é o caso da gestão de resíduos de construção, resíduos especiais, eletroeletrônicos,

químicos e derivados de serviços de saúde. Tampouco se falou de gestão de águas na universidade ou de saúde ambiental. Houve uma matéria acerca de estudos para o estímulo do uso de bicicletas, mas em relação a ações efetivas como criação de ciclofaixas e bicicletários nada foi dito.

Ao falar de atos como a permissão para o uso do nome social dentro da estrutura universitária e da importância dos apoiadores para os alunos com alguma deficiência física, o discurso expôs um desejo de estar na vanguarda social e de fazer da UFPB uma entidade que respeita e abraça a diversidade. Notou-se certa independência da instituição em relação a políticas governamentais, sobretudo no período posterior a 2016 (EXAME; G1, 2019), ao mesmo tempo em as falas a colocavam em harmonia com os discursos proferidos por outras IES (PANTALEÃO, 2017; LELLO *et al.*, 2018; MARTIRANI *et al.*, 2018; USP, 2018).

A partir de março de 2020 a TV UFPB focou suas matérias no comportamento organizacional frente a um desafio até então inédito, representado pelo enfrentamento a uma doença surgida no início daquele ano, e naquele mês declarada como uma pandemia pela Organização Mundial de Saúde, a COVID-19 (BBC, 2020). Falou-se de reuniões da administração que tinham por objetivo definir providências para o fomento da prevenção do contágio à referida enfermidade. As aulas e atividades de estágio foram suspensas no formato presencial, enquanto servidores passaram a desenvolver seus respectivos trabalhos no formato *home office*. A assistência estudantil foi mantida, com o fornecimento de refeições e garantia da continuidade do pagamento de bolsas. Projetos de pesquisa e de extensão foram temporariamente suspensos, de acordo com normas expedidas pela administração universitária (UFPB, 2020b; c; d).

A universidade passou a produzir mais de 200 litros de álcool em gel por dia, além de protetores faciais, a partir de doações de matéria-prima por parte de empresas privadas (UFPB, 2020a) – os materiais foram distribuídos internamente e enviados a hospitais da Paraíba. Uma ação que foi amplamente divulgada na mídia dizia respeito à invenção, na UFPB, de um aparelho respirador que tinha custo de produção 37 vezes menor quando comparado a modelos até então disponíveis no mercado (G1, 2020). O que se observa é uma universidade proativa e disposta a cumprir seu papel social em meio a um momento conturbado mundialmente. A UFPB buscou se fazer relevante em uma situação nova para a sociedade, mais uma vez procurando se mostrar conectada à atualidade e não apenas preocupada com sua conjuntura interna.

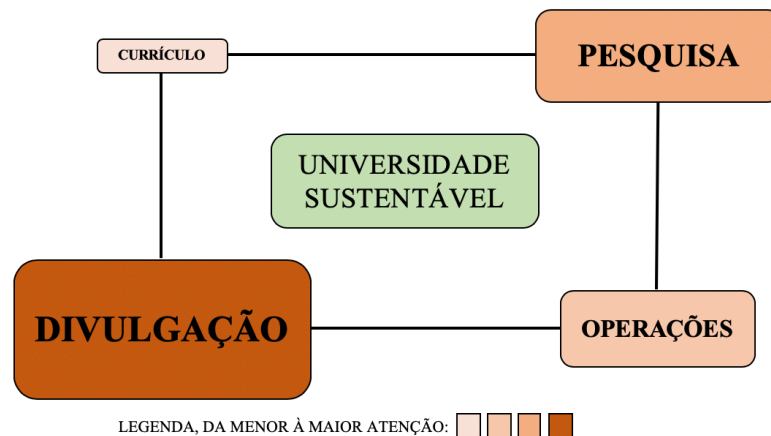
Em um plano geral, os gestores e a comunidade parecem compreender a importância do diálogo com a sociedade na composição de uma universidade sustentável, legitimando assim a visão de Arroyo (2017). Foram relatados eventos voltados à comunidade acadêmica, mas não



se falou de um órgão responsável pela concatenação de setores e promotor de cooperação, embora reste subentendido que a CGA deveria cumprir este papel.

Ao retornar aos campos que formam uma universidade sustentável segundo Arroyo (2017), a análise da TV UFPB revela uma situação de desequilíbrio. A divulgação foi o aspecto mais explorado, ainda que a interdisciplinaridade não pareça ser prioridade. Operações representam uma terceira força, já que foi possível observar a existência de práticas sustentáveis, mesmo que isoladas. O discurso basicamente ignorou o debate sobre formas de integrar a sustentabilidade nos currículos dos diversos cursos ministrados na universidade. A Figura 23 apresenta o gráfico correspondente aos discursos da TV.

**Figura 23: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável no discurso da TV UFPB**



Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir de Arroyo (2017).

Na sequência a última análise desta Seção é exposta, referente ao discurso midiático da UFPB transmitido por meio de sua revista oficial, a *ufpb.br*.

#### 5.4 A Revista *ufpb.br*

A Revista *ufpb.br* foi lançada no segundo semestre de 2017, com cada edição cobrindo o período de três meses. Os exemplares, além de impressos, são gratuitamente disponibilizados em formato digital por meio do *website* Issuu (UFPB, 2020f). Segui a grafia do título da publicação em letras minúsculas conforme usualmente utilizado pela mesma, uma representação gráfica da busca por caminhos facilitadores da comunicação com as novas gerações, talvez em uma tentativa de mostrar que a universidade valoriza a juventude e procura se manter atualizada com linguagens e tecnologias que gradativamente ocupam o espaço da mídia tradicional,

pulverizando-o em *ciberambientes* onde qualquer um pode ser responsável pela criação e divulgação de informações (SILVA, 2017a). Neste universo, as pessoas podem emitir opiniões sem a necessidade de um ente mediador, democratizando o conhecimento em um princípio onde todos participam, independentemente do grau de literacia com o assunto abordado.

A linguagem utilizada nas edições – foram lançadas sete até o momento de realização desta pesquisa – é mais coloquial, quase como uma conversa entre amigos, demonstrando que esta não é uma revista voltada à comunidade científica, mas um meio para comunicação direta e simples com a comunidade. Isto pode ser compreendido como uma tentativa de afastar a imagem normalmente atribuída às universidades por pessoas leigas, de que estas são locais formais baseados em uma linguagem incompreensível para cidadãos comuns. Ao simplificar a linguagem, a UFPB se coloca em uma posição hierarquicamente nivelada com a sociedade, que pode assim vê-la de forma igualitária, de acordo com o que preconizam Godoi e Uchôa (2019).

A propaganda atua como um fator de convencimento e uma forma de angariar a simpatia da sociedade, em um movimento de marketing vinculado à ideia de melhoramento da imagem institucional e de atração de engajamento (NORTH, 1992; KEMPER; BALLANTINE, 2019). Neste sentido, tanto a TV UFPB quanto a Revista *ufpb.br* cumprem seu papel na irradiação de ideais caros à instituição, ao passo em que encontram um posicionamento dentro do ecossistema originalmente ocupado pela mídia de massa que, segundo Silva (2017a), já não é vista pelas minorias com confiança. As revistas serviram como meio divulgador de pesquisas e projetos de extensão, como é possível perceber ao observar suas capas, expostas nas Figuras 24, 25, 26, 27, 28, 29 e 30.

**Figuras 24 e 25: edições 1 e 2 da Revista *ufpb.br***



Fontes: UFPB (2020f).

As duas primeiras edições foram lançadas no segundo semestre de 2017 e já em suas cartas editoriais foi possível notar um tom de panfletagem em defesa das universidades.

**Quando se fala em inovação tecnológica no Brasil, necessariamente deve-se mencionar a universidade.** Foi nela que muitas pesquisas nasceram, desenvolveram-se e assumiram papéis importantes na vida da sociedade dentro e fora do país. É preciso acentuar, porém, que, **apesar do enorme avanço verificado, a ciência brasileira ainda sofre vários percalços.** No entanto, isso não faz cessar ideias e atitudes de estudantes e professores que acreditam neste setor da educação e da economia (UFPB.BR, 2017, ed. 1, p. 3, grifos pessoais).

A segunda publicação enfatizou o número de ações de pesquisa e extensão desenvolvidas na UFPB ao expor que “a preparação para este segundo número foi no mínimo surpreendente” porque “a gente tem se deparado com uma imensidão de projetos e pesquisas sem igual, que precisam ser mostrados” (UFPB.BR, 2017, ed. 2, p. 3). O uso de uma palavra como *percalço*, na edição 1, parece querer amenizar um discurso inflamado, proferido formalmente em assembleias de servidores ou estudantis, contra os cortes orçamentários sofridos pelas IFES no período posterior a 2016, muitas vezes interpretados como ataques à sua liberdade administrativa (T5, 2017; SINTESPB, 2019).

O Quadro 13 apresenta os temas das matérias mais relevantes para esta pesquisa por se envolverem de alguma forma com a temática da sustentabilidade.

**Quadro 13: matérias das edições 1 e 2 relacionadas à sustentabilidade**

EDIÇÃO	DO QUE SE FALA?	O QUE ESTÁ EM JOGO?
1	Criação de babá eletrônica para surdos	Melhoria da qualidade de vida para pessoas portadores de deficiência
	Invenção de um aditivo sustentável para o gesso	Alternativa econômica para agricultores do semiárido, corte de gastos na construção civil, economia de água, diminuição da poluição ambiental
	Projeto da cooperativa Ecolanches	Alternativa de renda para mulheres de comunidades carentes e incentivo à alimentação saudável
	Realizações da Agência UFPB de Inovação	Proteção da produção científico-tecnológica da UFPB e seu uso prático pela indústria
	Política de descarte de resíduos da CGA	Reconhecimento da UFPB como universidade sustentável
	Desafios vividos no Centro de Ciências Agrárias	Interação com outros centros e com o mercado de trabalho em âmbito global
2	Acervo biológico do Centro de Ciências Exatas e da Natureza	Manutenção das pesquisas realizadas por alunos da UFPB e por cientistas de outras instituições
	Ações do IDEP para o fomento do desenvolvimento	A eficiência, eficácia e efetividade do trabalho do IDEP
	Entrevista com a reitora sobre realizações e desafios para os próximos anos	Continuidade das ações de pesquisa, ensino, extensão, das obras paralisadas, da política social da universidade

Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir do conteúdo das Revistas *ufpb.br*, edições 1 e 2 (UFPB, 2020f).

Se as edições de 2017 mantiveram uma linguagem positiva, as revistas publicadas no ano de 2018 (Figuras 26, 27 e 28) acirraram o discurso político. Naquele ano aconteceram eleições para presidente da república, um momento considerado crucial por envolver a definição das políticas voltadas à educação para os anos seguintes (ANPED, 2018).

Figuras 26, 27 e 28: edições 3, 4 e 5 da Revista ufpb.br



Fontes: UFPB (2020f).

O discurso midiático continuou voltado à divulgação do trabalho desenvolvido pela IFES. Indo além disto, o que se buscava verdadeiramente era conscientizar sobre a necessidade de escolher governantes alinhados a um projeto de país que visse na educação pública um meio de desenvolver ciência e tecnologia e que trabalhasse em prol do desenvolvimento socioeconômico do país integrando no processo minorias e populações marginalizadas.

Essa 3ª edição, a primeira de 2018, chega juntamente com o sentimento coletivo de renovação. **Já não basta mais informar. É preciso fazer refletir sobre questões e mudanças importantes que estão ocorrendo no contexto atual e que estão sendo fortemente discutidas dentro da UFPB**, com o envolvimento de cidadãos e diversas entidades (UFPB.BR, 2018, ed. 3, pg. 3, grifo pessoal).

As cartas editoriais que abriam cada publicação apresentaram o posicionamento ideológico institucional de modo contundente. A edição 3 esclareceu que a função daquele veículo ia além de informar, mas que ele trabalhava de modo a fomentar a reflexão sobre os contextos vividos pela universidade. Deu a entender que o ato de pensar sobre determinados assuntos pode ser facilitador para a percepção de que há mais em jogo do que o que permanece na superfície, e que cabe à sociedade reverter tendências que poderiam prejudicar não apenas as instituições de nível superior, mas todo um projeto de país.

Desde o começo dessa publicação, o **espírito de equipe** que envolve estudantes e servidores da UFPB tem chamado a nossa atenção e feito toda a diferença para que ações, pesquisas e projetos deem certo. A concepção de equipe ainda é vinculada apenas à necessidade de somar esforços para alcançar objetivos. No entanto, trabalhar em equipe requer muito mais do que formar um grupo e obter resultados. **A ideia é que haja um "espírito" de equipe:** cada integrante saiba como melhor atuar no grupo, colaborando com ideias para soluções criativas e eficientes, para o **crescimento individual e coletivo**. E é isso que nossa equipe tem presenciado na produção de cada reportagem (UFPB.BR, 2018, ed. 4, pg. 3, grifos pessoais).

À medida em que o pleito se aproximava, o discurso se intensificava. A carta editorial da edição 4 defendeu a necessidade do fomento ao *espírito de equipe*, uma vez que este seria facilitador para o alcance dos objetivos organizacionais. Este *espírito* deveria unir a comunidade e fazê-la lutar para que os resultados das eleições que se aproximavam fossem favoráveis às ideologias que valorizassem o ensino superior público, em um contexto de acirramento que levou boa parte do eleitorado a se polarizar entre extrema-direita e extrema-esquerda (BORGES; VIDIGAL, 2018).

A história da humanidade passa pela compreensão do sentido do engajamento. Passa pela atitude, individual e coletiva, de um ser humano que, **a partir do sentimento de esperança e pertencimento ou motivado por algum sentimento de revolta**, caminhou para algum tipo de ação. (...) Atualmente, experimentando toda sorte de eventos e acontecimentos, a Universidade é tensionada pela realidade de um processo de globalização e precisa repensar suas fronteiras, conceitos e sentidos de formação intelectual e profissional de milhares de jovens. Igualmente, **enfrenta a realidade de uma grave crise econômico-financeira capaz de lhe tirar o ar necessário para uma boa respiração do ensino, da pesquisa e da extensão** (UFPB.BR, 2018, ed. 5, pg. 3, grifos pessoais).

A quinta revista foi publicada no período de realização das eleições. O tom com o qual se proferiu o discurso foi mais radical: aqui a instituição conclamou a comunidade ao engajamento, mas agora ela se polarizou em dois sentimentos antagônicos: de esperança – voltada à vitória de candidatos enxergues como defensores da educação pública – e de revolta – para o caso de os vencedores serem caracterizados como *inimigos*. Tal polarização remete ao passado das IES, em que estas atuaram como locais de disseminação de ideais democráticos ao longo de períodos com predomínio de ideologias totalitárias (DIAS, 2019).

A carta editorial da edição 5 falou sobre momentos de ruptura institucional causadas por revoltas populares. Citou a Revolução Francesa, a Revolução de 1917 na Rússia e a Revolução de 1959 em Cuba, além das rebeliões da juventude ocorridas em 1968, que “deixaram suas marcas nas fronteiras brasileiras até os dias de hoje” (UFPB.BR, 2018, ed. 5, pg. 3). O discurso buscava lembrar que os jovens (maior parte do corpo discente da universidade) são capazes de promover mudanças culturais, conclamando-os a refletir sobre seu papel na sociedade.

As revistas de 2018 gradativamente deram menor espaço a matérias com foco na sustentabilidade, com se nota ao analisar o Quadro 14. Tal diminuição pode ser reflexo do acirramento político com consequente priorização a assuntos que apresentassem serviços comunitários e que externalizassem a relevância da instituição frente a seus pares.

**Quadro 14: matérias das edições 3, 4 e 5 relacionadas à sustentabilidade**

EDIÇÃO	DO QUE SE FALA?	O QUE ESTÁ EM JOGO?
3	Estudantes criam primeiro carro 100% elétrico do norte/nordeste	Integração entre ensino e mercado de trabalho, capacidade de investimento em pesquisas
	Comissão de Gestão Ambiental acompanha primeira coleta de resíduos químicos e biológicos	Adequação da UFPB a normas sanitárias e ambientais, efetividade das ações da CGA
	Laboratório investe em pesquisas para mobilidade sustentável	Diminuição do uso de combustíveis fósseis, diminuição da poluição e aquecimento global
	Ações do Comitê de Inclusão e Acessibilidade	Efetividade das ações do CIA, com ampliação dos direitos para os portadores de deficiência
4	Estudantes desenvolvem uma mochila com placas para captação de energia solar	Difusão do uso da energia solar através do barateamento de técnicas de uso já existentes
	Inseticida à base de sisal desenvolvido para combate ao mosquito <i>Aedes Aegypt</i>	Alternativa econômica para agricultores do semiárido, alternativa renovável e menos tóxica para humanos
	UFPB tem cerca de 2 mil estudantes em projetos de iniciação científica	Continuidade dos projetos educacionais em meio a crises financeiras
5	Centro de Ciências Médicas investe em espaços de convivência e bem-estar	Bem-estar dos alunos que necessitam passar todo o dia na universidade

Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir do conteúdo das Revistas ufpb.br, edições 3, 4 e 5 (UFPB, 2020f).

Em 2019 foram lançadas duas impressões (Figuras 29 e 30). Mais uma vez é evidente a tendência a uma segregação formal entre discurso institucional e macropolítica, não obstante o retorno do foco a pesquisas e projetos carregue em si a carga de uma manifestação que busca enfatizar a importância do trabalho desenvolvido na universidade.

**Figuras 29 e 30: edições 6 e 7 da Revista ufpb.br**



Fontes: UFPB (2020f).

O editorial da sexta revista, fugindo do tom usado nas três edições anteriores, se voltou aos programas de extensão. A universidade mais uma vez enfatizou a importância de transpor seus muros para cumprir um papel real na mudança da cultura e da sociedade.

Das três dimensões que formam a universidade, a extensão foi a última a surgir. De natureza complexa, em especial pela interdisciplinaridade e dialogismo que carrega, essa atividade, no contexto da UFPB, transpõe cada vez mais os muros da universidade. **Hoje, na instituição, são dezenas de projetos e ações voltados para atender às demandas sociais**, que incidem em questões fundamentais do nosso tempo, como intervenções no meio ambiente e a necessidade de melhor orientar o cidadão sobre inovações tecnológicas, por exemplo (UFPB.BR, 2019, ed. 6, pg. 3, grifo pessoal).

Da mesma forma, a publicação 7 se focou no papel social reservado às universidades ao mesmo tempo em que refutou pseudointelectuais que se valeriam de artifícios não científicos para disseminar informações mentirosas pela sociedade (PINTO JÚNIOR, 2019).

A sociedade contemporânea sofre constantes mudanças em todos os seus aspectos, principalmente na maneira e na velocidade como as informações são transmitidas e absorvidas. E é nessa perspectiva que **as universidades públicas têm empreendido esforços para auxiliar a sociedade**, seja por meio de pesquisas importantes, como a de busca por vacinas; na qualidade empregada no ensino em sala de aula; ou ainda na criação de ações e projetos que impactem diretamente a vida do cidadão, como as centenas de atividades de extensão, que oferecem serviços gratuitos (UFPB.BR, 2019, ed. 7, pg. 3, grifo pessoal).

As falas pareciam querer apresentar uma universidade envolvida com o cotidiano, que compreendia a magnitude dos desafios que enfrentava e mesmo assim se mantinha firme na busca por meios de auxiliar comunidades vulneráveis socioeconomicamente. O Quadro 15 identifica as reportagens voltadas à sustentabilidade encontradas nestas edições.

**Quadro 15: matérias das edições 6 e 7 relacionadas à sustentabilidade**

EDIÇÃO	DO QUE SE FALA?	O QUE ESTÁ EM JOGO?
6	Estudantes desenvolvem sabão a partir de óleo residual de frituras	Reuso de produto que, se descartado na natureza, acarreta diversos prejuízos
	Curso de Ecologia atua em uma das mais importantes áreas de proteção ambiental do país, protegendo ecossistema e animal ameaçado de extinção	Manutenção de um sistema ambiental e proteção ao peixe-boi marinho
7	Participação da UFPB no concurso <i>Solar Decathon</i> com o projeto de uma casa 100% reciclável e alimentada com energia solar	Barateamento e adequação de construções a normas ambientais, menor agressão à natureza
	Ações executadas pela Comissão de Gestão Ambiental ao longo dos anos	Internalização da importância do agir sustentável na comunidade acadêmica e apoio a medidas sistêmicas e permanentes
	Pesquisa do CEAR cria “árvore inteligente” capaz de monitorar incêndios florestais	Diminuição e controle dos incêndios florestais e desmatamento

Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir do conteúdo das Revistas ufpb.br, edições 6 e 7 (UFPB, 2020f).

Os Quadros 13, 14 e 15 apresentam uma UFPB ativa em suas pesquisas correlatas à sustentabilidade. Uma matéria voltada a problemas do semiárido nordestino sobressaiu às demais: pesquisadores tentaram desenvolver novos usos para o sisal, planta comum na região, dentre eles um inseticida capaz de combater o mosquito *Aedes Aegypti*, responsável pela transmissão de doenças endêmicas como a dengue. Ao mesmo tempo em que desenvolvia um produto menos tóxico e agressivo ao ambiente, a pesquisa procurava criar uma fonte de renda para agricultores que sofriam com períodos prolongados de estiagem.

A Comissão de Gestão ambiental foi alvo de algumas reportagens. Os editores exibiram atividades realizadas pelo órgão, com uma ênfase maior para as políticas de recolhimento e tratamento de resíduos. As ações com esta finalidade abundam no discurso político-ambiental expresso na Resolução n. 17/2018. Observa-se, no discurso manifestado pela revista, uma CGA orgulhosa de seus atos e ciente de que “a UFPB é pioneira entre as universidades do nordeste no destino correto de seus resíduos” (UFPB.BR, 2018, ed. 3, pg. 14).

Em um contexto de contingenciamento orçamentário, o discurso midiático que fala da CGA ignora políticas de diminuição no uso de papel e impressoras por meio da digitalização dos processos administrativos criados e que tramitam pela instituição, o que demonstra algum nível de descompasso entre a realidade cotidiana de servidores e a atenção da comissão. É conveniente imaginar que a instituição se beneficiaria da divulgação de ações neste sentido, uma vez que parte do público que tem acesso à revista é composto exatamente pelos funcionários impactados pelo assunto – sua divulgação poderia acelerar a assimilação de mudanças na rotina organizacional.

Pesquisas para o desenvolvimento de biocombustíveis, de fontes alternativas de energia, como a solar, e de um veículo totalmente elétrico mostraram uma UFPB em consonância com temas amplamente debatidos nos meios acadêmicos e na imprensa, inclusive em eventos ocorridos na própria instituição, como foi possível observar nas reportagens da TV UFPB. Ao mesmo tempo, buscou-se discutir problemas de mobilidade vivenciados na universidade e fora dela ainda que sem a exposição de resultados práticos, o que induz à suposição da existência de lacunas entre pesquisas e sua efetivação quando se trata de ações voltadas à própria instituição. Estas podem ocorrer por diversas razões, como as seguintes:

- a) Dificuldades financeiras para a viabilização de mudanças extensas na malha interna dos *campi*;
- b) Problemas de comunicação e de articulação com o poder público para a viabilização de mudanças complexas em modais importantes para as cidades;



- c) Priorização de pesquisas direcionadas à resolução de problemas socioeconômicos e de auxílio a populações marginalizadas;
- d) Ausência de lideranças capazes de concatenar ações isoladas em torno de um único objetivo global;
- e) Falta de real interesse na promoção de soluções complexas que envolvam mudança cultural.

O papel reservado ao IDEP foi destacado em uma matéria que esclarecia os objetivos do órgão e seus métodos de atuação. Ressaltou-se sua importância no contato entre academia, mercado e poder público, e como este poderia alavancar o uso prático das pesquisas desenvolvidas, diminuindo a distância entre laboratórios e população. O trabalho do IDEP também poderia ajudar na divulgação da produção acadêmica da UFPB, elevando o nível da universidade ante seus pares e dando aos egressos maior visibilidade no mercado.

A revista referenciou ainda a Agência UFPB de Inovação Tecnológica (INOVA-UFPB), órgão responsável pelos registros de patentes solicitados na universidade – sua atuação ajuda na defesa da propriedade intelectual dos resultados de pesquisas. Falou-se com orgulho deste órgão, ao citar que ele foi responsável, em 2018, por um número de pedidos de patentes superior ao que foi solicitado pela USP no mesmo período. Uma delas se refere a um aparelho do tipo *babá eletrônica* desenvolvido para o uso por pessoas surdas, mostrando novamente o interesse da instituição em representar a diferença na qualidade de vida das pessoas.

Algumas reportagens remetiam a assuntos também abordados pela TV UFPB, como é o caso da divulgação das ações empreendidas pelo Comitê de Inclusão e Acessibilidade e do projeto de extensão do Ecolanches. A grande atenção dada a estes assuntos revela a necessidade que a instituição tinha de se apresentar como inclusiva e plural, mas, mais que isso, de como ela se mantinha atenta às necessidades de inclusão em comunidades próximas.

O discurso político analisado nos PDIs e nos RGs se repetiu nas edições da Revista *ufpb.br*, ainda que o contexto tenha mudado no decorrer do tempo: se antes havia expansão nas atividades universitárias, abertura de unidades e cursos, depois do fim do REUNI/UFPB e particularmente após o ano de 2016 os esforços se voltaram à manutenção do que foi conquistado e à busca de alternativas de contenção que evitassem cortes nas atividades com consequentes prejuízos à população. Gestões diferentes, em momentos diferentes, se valeram do mesmo discurso, que avaliava a universidade como órgão fundamental para o auxílio social e para o desenvolvimento científico. Identifica-se assim uma IFES ideologicamente homogênea mesmo com discordâncias próprias de um ambiente que fomenta a pluralidade de opiniões.

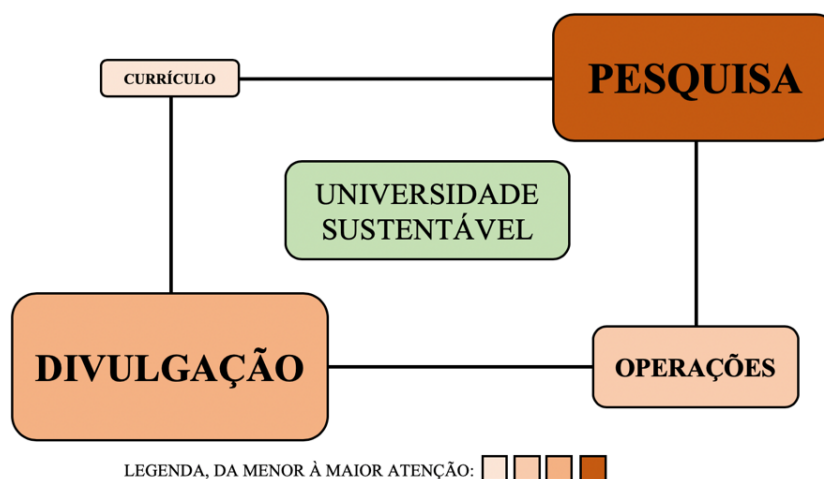
Ainda que nada tenha sido dito sobre os ODS nas diversas edições da revista, foi possível captar sua presença nos contextos responsáveis pela concepção das pesquisas e projetos de extensão, e isso deve em parte à abertura da IFES à realização de eventos voltados para o tema, como visto na análise da TV UFPB. Objetivos como erradicação da pobreza, agricultura sustentável e produção sustentável fizeram parte de ações voltadas a comunidades agrícolas do semiárido, assim como os objetivos de energia limpa e renovável e o de ações contra a mudança climática global estavam internalizados nas pesquisas para uso de biocombustíveis e para a popularização do uso da energia solar.

A revista ignorou ações ligadas à Agenda A3P, corroborando o discurso dos RGs, segundo o qual os gestores avaliavam que a UFPB promovia ações voltadas à sustentabilidade que superavam as sugestões daquele documento. De fato, a política ambiental aprovada em 2018 é bastante ampla e destacaria a universidade ante instituições afins caso fosse integralmente posta em prática.

Nada se falou sobre um possível intercâmbio de experiências com outras IES – o discurso deixou implícito que isto acontecia por meio de eventos voltados à sustentabilidade. Uma política de gestão que contemplasse mais abertamente este assunto poderia alavancar o número de ações internas sistêmicas voltadas à transformação da UFPB em uma universidade plenamente sustentável ou “ecologicamente alfabetizada” (IARU, 2019).

Voltando aos campos que formam uma universidade sustentável segundo Arroyo (2017), a revista parece priorizar a divulgação, com um incentivo declarado a pesquisas e projetos de extensão. Operações e currículo ficaram em segundo plano, como mostra a Figura 31.

**Figura 31: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável no discurso da Revista ufpb.br**



Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir de Arroyo (2017).

O ODS número quatro, voltado à educação de qualidade, é uma constante em todo o discurso analisado até aqui, qualquer que seja o seu meio difusor – como este é o motivo primeiro de existência da UFPB, é esperado que se dedique tempo e esforços no seu aprimoramento. O que parece incompreensível é que nenhum espaço seja dedicado à exposição de métodos e políticas que levem à inclusão da sustentabilidade nas grades curriculares de cursos. Por mais que existam aqueles onde o assunto é abordado naturalmente, perde-se muito ao não promover um tema tão abrangente. Esta promoção, além de fomentar a interdisciplinaridade, facilitaria uma mudança cultural necessária à implantação de ações sistêmicas voltadas à transformação da UFPB em um laboratório vivo de sustentabilidade. Pantaleão (2017) expõe as dificuldades e o tempo de dedicação que foram necessários para implantar uma cultura de sustentabilidade na UFLA, e como as ações efetivas se concatenam umas às outras, criando assim um sistema homogêneo de apoio e incentivo para que todas alcancem efetividade. A UFLA é uma das poucas universidades brasileiras citadas pelo *UI Green Metric* (UIGM, 2019),

Ao considerar as interrelações entre os ODS e o TBL propostas por Sena *et al.* (2016), entende-se que a UFPB prioriza, em seus dizeres, os objetivos ligados à dimensão social. Fica aparente no discurso o quanto a missão de gerar benefícios à sociedade está internalizada na cultura organizacional – percebi isto desde as primeiras análises dos PDIs e dos Relatórios de Gestão mais antigos, contudo tal fenômeno pode ser derivado de questões ainda mais remotas. A própria origem da UFPB já demonstra um desejo de interiorização das atividades, de modo a atingir pessoas para quem o ensino superior nunca foi opção devido a impedimentos geográficos, financeiros ou sociais.

Verifica-se, ao longo da análise, que a instituição buscou se manter ativa em meio a períodos de dificuldades financeiras e em momentos onde o ensino público foi alçado a política governamental. Em ambos há uma atenção às necessidades do mercado de trabalho e aos anseios das minorias sociais, com uma UFPB que tentava agir dentro de suas possibilidades para se conservar atualizada e socioeconomicamente relevante. Neste cenário, a educação ambiental e o incentivo ao pensar sustentável estiveram presentes, mas sem conseguirem galgar o patamar de prioridade nas políticas pedagógicas e de gestão, sendo trazidas à tona de acordo com a temática e a conveniência das pesquisas e projetos de extensão e com a visibilidade e relevância sazonal do tema na grande mídia e nos eventos acadêmicos.

**6**

**MANIFESTAÇÕES INFORMAIS DO  
DISCURSO DA  
SUSTENTABILIDADE DA UFPB**

Nesta Seção foi analisado o discurso da sustentabilidade da UFPB manifestado de maneira informal, não por documentos ou por inserções midiáticas, mas pela impressão daqueles que vivenciam o cotidiano da instituição e do que se observa ao se estar naquele ambiente. Para tanto, duas fontes de dados foram abordadas: a primeira delas foi obtida a partir de conversas realizadas com servidores ligados à administração universitária, sendo parte deles lotados em setores que lidam de perto com a temática da sustentabilidade; a segunda derivou de observações não participantes realizadas, em diferentes dias, nas dependências da IFES e que tiveram o intuito de captar ações ou projetos relacionados ao tema ora pesquisado, bem como situações que pudessem revelar o nível de atenção institucional à problemática.

Dando prosseguimento ao formato utilizado na Seção anterior, também esta foi subdividida de acordo com as fontes, de modo a facilitar a percepção de continuidades ou quebras do discurso a depender da forma como ele é proferido. Assim é possível captar contextos e ideologias que, indo além da formalidade, fazem parte do inconsciente coletivo que molda as impressões de indivíduos e o pensamento que guia a organização.

## **6.1 Conversas informais com servidores**

Foram mantidas conversas com servidores envolvidos na gestão universitária, com acesso a informações relativas ao planejamento estratégico da instituição e uma visão mais ampla sobre sua relação com a sustentabilidade, lotadas na reitoria e seus órgãos auxiliares ou nas pró-reitorias. Para obter diferentes percepções, os servidores foram separados em dois blocos: aqueles que trabalhavam em setores diretamente ligados ao tema da pesquisa, e aqueles para quem o assunto poderia ser considerado secundário.

Houve um desafio para a concretização das conversas, ligado à quase total paralização das atividades presenciais na IFES em decorrência da pandemia de COVID-19 deflagrada no mês de março de 2020, que preconizava o afastamento social como um dos métodos mais eficazes de prevenção ao seu contágio (UFPB, 2020b). Os servidores foram contatados por *e-mail* e telefone, momento em que se deu o agendamento de um momento para a realização das respectivas conversas, que aconteceram por meios digitais com o uso de aplicativos de teleconferência.

Como guia para os diálogos foram desenvolvidas algumas perguntas ligadas à problemática da pesquisa, todavia ressalto que houve o cuidado de dar liberdade para que os servidores falassem abertamente sobre a UFPB e suas percepções de contextos que considerassem

relevantes para seus raciocínios. Permaneci atento a pausas, expressões faciais ou linguagem não verbal que pudessem revelar não dizeres marcantes para a construção de seus pensamentos.

No total conversei com cinco funcionários entre os dias 02 de abril e 04 de maio de 2020. Gravei os vídeos das interações mediante autorização prévia, com cada uma tendo uma duração média de 40 minutos. O Quadro 16 expõe alguns pormenores sobre os participantes, como sua ligação com a problemática da sustentabilidade em seus trabalhos cotidianos.

**Quadro 16: relação dos servidores com quem se conversou**

QUESTIONADO	IDENTIDADE DE GÊNERO	FAIXA ETÁRIA	FUNÇÃO NA GESTÃO DA UFPB	TRABALHA DIRETAMENTE COM SUSTENTABILIDADE?
C1	Homem cis	40/45	Chefia de setor	Sim
C2	Homem cis	35/40	Chefia de setor	Sim
C3	Mulher cis	45/50	Administrativa	Sim
C4	Mulher cis	30/35	Administrativa	Não
C5	Mulher cis	35/40	Chefia de setor	Não

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Para facilitar a análise e compreensão das conversas, procurei agrupar as falas em cinco blocos, de acordo com premissas defendidas por organizações como IARU (2019) e ISCN (2019) e por estudiosos da sustentabilidade em universidades (DEA JÚNIOR *et al.*, 2010; ADAMS, 2013; ARROYO, 2017; ALEIXO *et al.*, 2018): (a) ações efetivas da UFPB reconhecidas pelos servidores como ligadas a sustentabilidade; (b) ações relacionadas a educação ambiental tomadas pela UFPB; (c) parcerias com órgãos externos; (d) reconhecimento de ações sistêmicas tomadas pela UFPB para incorporar a preocupação com a sustentabilidade na rotina da comunidade acadêmica; e (e) desafios ligados à transformação da UFPB em uma universidade sustentável. Procurei inserir a política ambiental universitária nos diálogos sempre que possível, a fim de compreender o grau de conhecimento dos entrevistados sobre o assunto.

À medida em que as conversas aconteceram, notei uma dicotomia entre os discursos: ao mesmo tempo em que as falas viam como positivas as realizações da universidade e suas atitudes ligadas à sustentabilidade, faziam referência à falta de ações proativas voltadas ao engajamento da comunidade acadêmica e à mudança da cultura organizacional. Ao serem perguntados sobre seu conhecimento de ações sustentáveis, aqueles cujos trabalhos se ligavam à problemática foram rápidos em pontuar a existência da Comissão de Gestão Ambiental (CGA) e seu papel no gerenciamento da coleta e destinação de resíduos, porém também citando dificuldades financeiras como um empecilho para a realização de um trabalho mais efetivo.

Temos também resíduos da construção, resíduos eletroeletrônicos, resíduos perigosos tipo lâmpada fluorescente, resíduos químicos. Cada um destes tipos de resíduo, dessas categorias, existe um projeto para, é... tentar organizar essa questão dentro do *campus*. Eu acho de suma importância e... é... a dificuldade é... tá ligada ao investimento. Isso é investimento altíssimo. Se não tiver esse dinheiro então o projeto para (C1).

Esta insuficiência está, segundo a percepção dos informantes, ligada a dificuldades financeiras. “No atual cenário pelo qual as instituições brasileiras estão passando, isso se torna muito complicado”, disse C3. C4 e C5, por sua vez, quando indagadas sobre ações da UFPB ligadas à sustentabilidade, afirmaram não conhecer qualquer que seja. Da mesma forma, alegaram desconhecer a existência da CGA bem como a política ambiental aprovada em 2018, o que pode demonstrar ao mesmo tempo desinteresse pelo assunto e deficiência institucional na sua divulgação, com conseqüente baixa conscientização acerca da relevância do tema.

Eu não conheço a política ambiental da UFPB, mas, se eu conhecesse eu acho que talvez a minha opinião seria a mesma. Eu avalio como tardia, porque uma política ambiental em 2018 é, no mínimo, é... atrasadíssima... é falha! Porque dentro da própria UFPB a gente vê aspectos estruturais sendo embargados por questões ambientais, a própria UFPB paga o IBAMA por deixar que coisas indevidas acontecessem. E até pelo fato de eu não conhecer é porque certamente ela não é divulgada (C4).

O servidor C1 enxergava a baixa adoção da política ambiental “por parte da administração central e de toda a comunidade acadêmica” como um empecilho à sua efetividade ao mesmo tempo em que destacou que a CGA, embora tenha sido um dos principais órgãos elaboradores desta política, “não tem nenhuma autonomia pra tomar decisões” o que prejudicaria a celeridade na implantação de ações ou mesmo o trabalho de divulgação da importância da educação ambiental. O servidor também disse desconhecer qualquer trabalho integrado entre a CGA e as pró-reitorias de graduação e pós-graduação no sentido de incentivar a inclusão formal da sustentabilidade nas grades curriculares dos cursos.

Olha, pra ser bem honesto eu já vi que houveram (sic) algumas tentativas de aproximação com a Comissão de Gestão Ambiental da universidade. Não vi muito... não vi muito essa interação. Eu acredito e eu tenho a impressão, mas eu não vejo ela com a abrangência que a universidade precisa, entendeu? (C2).

A deficiência na comunicação entre setores ficou evidente quando perguntei se os entrevistados conheciam edificações da UFPB que pudessem ser consideradas *construções verdes*. C1 citou o edifício sede do CEAR “que tem coleta de água de chuva, que tem... painéis solares pra geração de energia... então esse... eu acho que tem também a história de um... teto verde, um... jardim”. Em meio a hesitações na fala, o entrevistado disse acreditar que a edificação possui tais características, o que é oposto à visão de C2, para quem, no CEAR “existiram

tentativas de que houvesse o aproveitamento, por exemplo, de iluminação natural ou de ventilação natural, mas todos os projetos são deficitários”. A servidora C5 não via na universidade algo que pudesse ser chamado de *construção verde* pois não haveria planejamento neste sentido ao se construir algo novo ou ao reformar edificações existentes. Para a entrevistada, “a impressão que a gente tem na UFPB é que as coisas são um pouco... gambiarras”.

Outra coisa que também não houve o apoio, vamos dizer assim, da instituição, foi fazer o reaproveitamento de água da, das... de chuva pra fazer o, a... a coleta dessa água e utilizar ela no ambiente de lavagem de banheiro, esse tipo de coisa. A gente fez um sisteminha até, que ele conseguia bombear essa água pra uma caixa d'água usando energia solar e fazer a disponibilização disso nos banheiros pro pessoal lavar. Mas isso aí também é um projeto que ficou em piloto, a gente não conseguiu ter uma abrangência tão significativa pra universidade (C2).

Para C1, a CGA se preocuparia com a gestão de água ao monitorar “pontos de vazamento, tentando corrigir o mais rápido possível”, mas também ao propor o “redimensionamento de nossa rede de abastecimento de água e monitoramento da qualidade da água”, ainda que não tivesse conhecimento de uma efetivação desta proposta. Os servidores C2 e C3 destacaram a criação do CEAR como uma amostra do interesse institucional pelo desenvolvimento sustentável, por ser esta criação “uma resposta direta a essa tendência mundial crescente de desenvolvimento de fontes de energia alternativas e renováveis”, segundo C3, e pela temática ser “um tema quente no mundo todo”, de acordo com C2.

Outras ações reconhecidas diziam respeito a projetos de extensão ligados ao ensino de robótica a alunos de ensino médio em escolas para “consequentemente trazer esses bons alunos pra cá”, de acordo com C2. C3 destacou projetos como o de “uso de energia solar na produção de eletricidade para irrigação de áreas de agricultura familiar, uso da energia solar em habitações populares, projeto de disseminação da educação ambiental através de protótipo para reuso de águas”. C3 falou de parcerias entre diferentes setores da universidade “visando contribuir para uma sociedade mais justa e tentando auxiliar os que mais precisam nesse cenário da pandemia”, por meio de produção de “máscaras e capacetes de proteção doados para profissionais de saúde que estão trabalhando nos hospitais que atendem pacientes com COVID-19”.

A priorização a ações sociais ficou evidente nas falas, inclusive em períodos anteriores à pandemia que, por seu caráter excepcional, exigiu a mobilização de esforços de forma imediata a fim de conter sua propagação. A excessiva separação dos setores prejudicaria a divulgação das ações efetivadas, ao mesmo tempo em que dificultaria sua continuidade – parcerias entre centros foram citadas pelos entrevistados, mas estas se dariam “de forma individual em cada um dos projetos”, de acordo com C1, sem uma organização institucional que os impulsionasse.



Em meio a este cenário, o CEAR foi descrito como um local onde ideais de sustentabilidade poderiam ser estudados e postos em prática, mas sem qualquer tipo de incentivo institucional para sua propagação por toda a universidade.

Em relação a mobilidade urbana, C1 afirmou que a CGA não teria estudos neste sentido e que o assunto “tá ligado diretamente ao plano diretor que está... escanteado há bastante tempo”, embora posteriormente tenha citado um projeto embrionário para a conversão dos estacionamentos de veículos então existentes em edifícios-garagem. O servidor C2 falou a respeito de um projeto que possibilitaria a integração do transporte público da cidade de João Pessoa com o compartilhamento de veículos elétricos e bicicletas no interior do *campus* I, mas que dificuldades “burocráticas e financeiras” não permitiriam sua concretização.

Quando as conversas focaram em educação ambiental, os entrevistados reconheceram deficiências na forma como a instituição se comportaria. C1 falou que o Trote Verde, realizado semestralmente pela CGA, era “um dos xodós da comissão e não tem prazo pra terminar” e que, mais que o plantio de árvores, o importante seria a sensibilização dos alunos para a causa da preservação ambiental. Contudo, C1 observou a falta de atitudes voltadas ao ensino formal da sustentabilidade e que “o ideal seria que a direção central através das pró-reitorias de graduação e pós implantasse a educação ambiental em cada um dos cursos”, mas reconheceu não haver movimentos neste sentido. C2 percebeu que “os usuários da universidade acham que é uma terra sem dono, e por isso acham e fazem do jeito que querem” e que isto se deve, em grande medida, à falta de uma efetiva educação ambiental capaz de cativar a comunidade.

Há projetos voltados para a educação ambiental, em especial de extensão que associam tanto a participação da comunidade interna bem como a comunidade externa. Podemos destacar projetos voltados para disseminação da educação ambiental através do reuso de águas, usos de tecnologias de manejo do meio ambiente, além de aulas voltados para a sustentabilidade do meio ambiente. Contudo, do ponto de vista mais global, a UFPB ainda precisa de mais ações voltadas para essa temática. E que tenha o engajamento de todos os centros que compõem a Instituição (C3).

Mais uma vez C4 e C5, ao serem indagadas sobre ações de educação ambiental, disseram não conhecer projetos neste sentido. C4 se referiu, posteriormente, a trabalhos de extensão voltados à despoluição de rios e conscientização de comunidades ribeirinhas na cidade de João Pessoa, bem como ações realizadas em escolas de ensino médio relativas ao reaproveitamento de materiais eletrônicos descartados pela universidade. C5, por sua vez, mencionou linhas de pesquisa dos programas de pós-graduação voltados à sustentabilidade, em particular os do PRODEMA, mas afirmou desconhecer ações formais voltadas ao ensino do tema de maneira sistemática nos cursos em geral, seja na graduação, seja na pós-graduação.

Em relação a parcerias com órgãos externos, os servidores aludiram a projetos desenvolvidos em escolas, como os citados anteriormente. Além destes, C1 se referiu a eventos acadêmicos realizados em âmbito nacional, mas, quanto a parceria com instituições para o fomento do desenvolvimento sustentável, ele as descreveu como “tímidas”. C2 foi um pouco mais radical ao estabelecer que “a UFPB, ela fica totalmente isolada, às vezes eu tenho essa impressão de que vai vivendo num mundo, numa bolha” sem interação com outras instituições para o compartilhamento de experiências e o desenvolvimento de trabalhos conjuntos.

Já participei de vários eventos, dentro e fora da UFPB, com temas relacionados a sustentabilidade. Já tivemos projetos nessa temática envolvendo tanto outras instituições, bem como temos projetos com empresas voltados para o aproveitamento do uso de energia solar em detrimento do uso de combustíveis fósseis. Mas acho que estamos apenas no primeiro estágio dessa comunicação com a sociedade. Ainda temos muito o que melhorar e caminhar rumo a uma sustentabilidade ambiental efetiva (C3).

A alocação de C3 remete a matérias divulgadas pela TV UFPB relativas a trabalhos conjuntos entre universidade e empresas distribuidoras de energia elétrica para a elaboração de alternativas renováveis em um contexto de desabastecimento em usinas hidrelétricas. C4 e C5 falaram da existência de grupos de pesquisa multidisciplinares que buscariam contato com a sociedade por meio de organizações não governamentais e administrações municipais para o desenvolvimento de ações voltadas ao desenvolvimento agrícola sustentável em regiões geográficas marcadas pela escassez de recursos hídricos, mais uma vez remetendo ao discurso midiático institucional e aos PDIs e RGs, quando estes expuseram uma UFPB que busca ser ativa no desenvolvimento regional.

Os servidores foram estimulados a falar de ações sistêmicas tomadas pela UFPB. C1 se mostrou otimista ao observar que “cada setor, cada centro, cada curso, cada cantinho da universidade tá sendo cuidado” e que o PDI “tá sendo tratado de uma maneira bem mais séria”. Neste contexto, o entrevistado desejava a continuidade das ações tomadas até aquele momento. Por outro lado, C2 pareceu mais pessimista ao anunciar que “não existem diretrizes” para a atuação conjunta dos diversos setores da IFES e que iniciativas como a da redução do uso de papéis por meio da digitalização de processos mais seriam uma reação a cortes orçamentários que uma ação holística visando ao desenvolvimento sustentável.

C3 disse acreditar na boa vontade dos servidores da CGA. Segundo ele, aquelas pessoas buscam “observar e analisar todo o cenário de forma global, tentando priorizar os trabalhos a serem realizados e objetivando um modo de agir, e tentando respeitar a particularidade de cada setor”, contudo admitiu a falta de investimentos financeiros e atitudinais, por parte da administração central, capazes de dar uma maior liberdade de atuação para a comissão e fomentar sua

participação em deliberações relativas aos rumos institucionais. As servidoras C4 e C5, por sua vez, foram diretas ao depor que não percebiam ações sistêmicas, mas trabalhos isolados de determinados setores ou cursos, e que no cotidiano pouco viam atitudes ligadas a um projeto amplo de conscientização para a sustentabilidade.

É como eu te disse, o trabalho da gente é um pouco, como servidora, é um pouco difícil, é meio desgastante, porque às vezes você tá fazendo uma coisa sozinha, e como não há comunicação, é... o trabalho é mais dificultado, não é? Não há essa, essa, essa conversa. Eu acho que... a impressão que me dá é que são coisas pontuais, mas não é a política mesmo, entendeu? (C5).

Quando perguntado acerca dos desafios para a UFPB se tornar uma universidade sustentável, C2 falou de dificuldades ligadas a poucos recursos para investimentos. Para ele, o importante seria pensar “de que forma, com os recursos que eu tenho, como é que eu consigo otimizar”, pois “apesar de recursos financeiros escassos, a universidade conta com pessoas bem preparadas para lidar com o assunto e com boa vontade da comunidade para a promoção de mudanças”, mesmo que de forma lenta.

A UFPB está entre a... as universidades com o maior incentivo, o maior cuidado, a maior preocupação da questão ambiental no Brasil e... no... no mundo. Né? A gente vê universidades ricas que não têm a mesma preocupação que a gente tem. É verdade que os recursos são necessários e ajudam bastante nessa aceleração do... desses processos. Mas o dinheiro não é tudo. Acho que quando você tem a preocupação, tem a boa vontade, tem uma equipe bem capacitada, você avança também em algumas coisas, não talvez no mesmo nível... Se a gente comparar universidades europeias por exemplo, é, que... é... tratam temas... é... com, nos mínimos detalhes, não é, em relação às questões ambientais, e a gente ainda está no macro. Mas... tendo a preocupação, tendo o planejamento, tendo a organização, já é um grande passo (C1).

Os servidores C3 e C5 sentiam falta de um melhor diálogo interssetorial. “A primeira coisa a se fazer é se ter uma melhor e maior comunicação entre todos os setores e agentes que compõem a UFPB: gestores, docentes, discentes e técnicos administrativos precisam atuar em consonância para que tenhamos uma universidade mais sustentável”, disse C3.

Tá faltando uma maior comunicação. Eu acho que esse setor (a CGA) deveria ter um diálogo aberto principalmente com as pró-reitorias, que são quem... não quem decide tudo, mas... é o coração, né, da universidade. E isso a gente poderia propagar, entendeu? Depois ir pros centros e tudo mais. Eu acho que seria isso: dar uma maior visibilidade e uma maior autonomia, e colocar lá nas pró-reitorias (C5).

A servidora C4 enfatizou que falta aos gestores uma visão mais ampla sobre a importância do pensamento sustentável. Para ela, tal deficiência estaria ligada a questões políticas – uma vez que os gestores são substituídos, geralmente, a cada quatro anos, lhes falta uma visão de longo prazo. Mesmo a existência de documentos como os PDIs não seria suficiente para

promover a mudança na cultura organizacional necessária para dotar os gestores com uma capacidade de enxergar a existência da instituição para além da duração de seus mandatos.

O fundamental seria mudar a... a concepção das pessoas sobre sustentabilidade. Principalmente dos gestores, porque ainda não se enxerga o... o benefício econômico da sustentabilidade. Porque isso é algo que só ocorre em longo prazo. Então a gestão, ela, por ela ser de certa forma curta, não, não é incentivada pelos gestores porque eles querem ações que venham a se realizar dentro de seu período de trabalho, né, aquele tempo de quatro anos. Então... é... o que precisa se mudar é que as pessoas precisam ter uma ideia melhor de sustentabilidade, que são ações contínuas, que você vai poder verificar o retorno econômico e financeiro, é, em longo prazo (C4).

A análise das conversas revelou duas visões relativamente antagônicas. Primeiro, detectei a percepção otimista de uma UFPB que entende os desafios vividos pela sociedade e procura fazer sua parte para apoiar populações vulneráveis, fornecendo alternativas de renda e crescimento. Percebi esta tendência nas falas que remetiam a projetos de educação ambiental em escolas públicas; a projetos de despoluição de rios, com conscientização de populações ribeirinhas; a ações voltadas ao desenvolvimento agrícola sustentável em regiões que enfrentam crises hídricas. Este entendimento se reporta à função social da UFPB, amplamente divulgada por meio de seus PDIs e RGs. Os servidores pareciam sentir orgulho ao falar destas ações.

Em contraste, notei um viés pessimista ligado a uma IFES que apresenta dificuldades de comunicação com sua comunidade, a despeito da exposição midiática existente. Estes embaraços não se ligariam apenas a problemas financeiros, mais antes à cultura da organização, com sua excessiva compartimentação. Esta situação se agravaria pela falta de um órgão capaz de coordenar ações, promover troca de experiências internamente e com organismos externos, e dialogar com a administração superior a fim de participar da tomada de decisões.

Os colóquios mantidos com servidores que não trabalhavam diretamente com a questão da sustentabilidade foram sintomáticos quanto às falhas de comunicação interna – eles desconheciam a existência da CGA, bem como da política ambiental aprovada em 2018. Também não conheciam ações voltadas à educação ambiental. Singularmente, ambas as funcionárias teceram elogios às ações desenvolvidas pelo Comitê de Inclusão e Acessibilidade, em particular àquelas ligadas a bolsas concedidas a alunos apoiadores de estudantes portadores de necessidades especiais. Apesar dos louvores ao lado social, C5 teceu críticas à falta de acessibilidade em algumas edificações como a reitoria. Para ela “é um absurdo... idosos, pessoas com deficiência, eles não podem falar com a reitora porque não conseguem subir se alguém não carregar e isso é absurdo pra uma reitoria... você não ter um elevador, não ter uma rampa”.

Alguns vocábulos-chave foram considerados na definição da conduta institucional, consoante o discurso dos servidores: **boa vontade; isolado; propagação; protótipos; projeto**

**piloto; gambiarra.** As argumentações, de modo geral, impeliram o entendimento de que a instituição busca melhorar seus índices de sustentabilidade, embora falte um trabalho sistêmico voltado à valorização do tema pela comunidade acadêmica de modo a torná-lo parte integrante do cotidiano. Dificuldades burocráticas, muitas vezes derivadas de desconhecimento e de falta de visão de longo prazo, são pontos que desaceleram a tomada de decisões relativas a assuntos que, potencialmente, poderiam auxiliar a organização face a desafios ambientais, sociais e financeiros.

Ao considerar os fatores defendidos por Adams (2013) como decisivos para a implantação de uma cultura voltada à sustentabilidade, é possível notar que os servidores sentem falta de uma liderança proativa, de comunicação clara, da inclusão do tema na estratégia organizacional, do engajamento de estudantes e funcionários. A multidisciplinaridade em cursos e pesquisas é observada por todos, mas sem apoio da gestão superior.

Implicitamente, a posição discursiva de cada um ante a instituição determinou seu nível de compreensão da sustentabilidade. As seguintes perguntas foram consideradas na avaliação dos discursos: **Quem fala? De que posição fala? Em nome de quem fala? De que lugar social fala?** Nota-se que um grau maior de aproximação do servidor com a administração universitária ou com a gestão da sustentabilidade induziu a uma percepção mais otimista e positiva. Gradativamente, o pessoal ocupante de posições hierarquicamente inferiores na gestão se sentiu mais aberto a críticas e posições antagônicas: o discurso institucional parece perder credibilidade à medida em que a escala hierárquica de poder decai.

Sob a perspectiva dos servidores com quem conversei, setores responsáveis pela gestão ambiental se tornam reféns de um sistema que não lhes garante autonomia e poder decisório, enquanto centros e cursos desenvolvem suas interpretações próprias sobre o tema, assim como ações isoladas, em sua maior parte voltadas ao ambiente externo. Entraves burocráticos e falta de um entendimento amplo sobre o assunto impedem ações mais efetivas relativas à gestão sustentável da universidade como as observadas em organizações como a UFLA (PANTALEÃO, 2017) ou a USP (LELLO *et al.*, 2018).

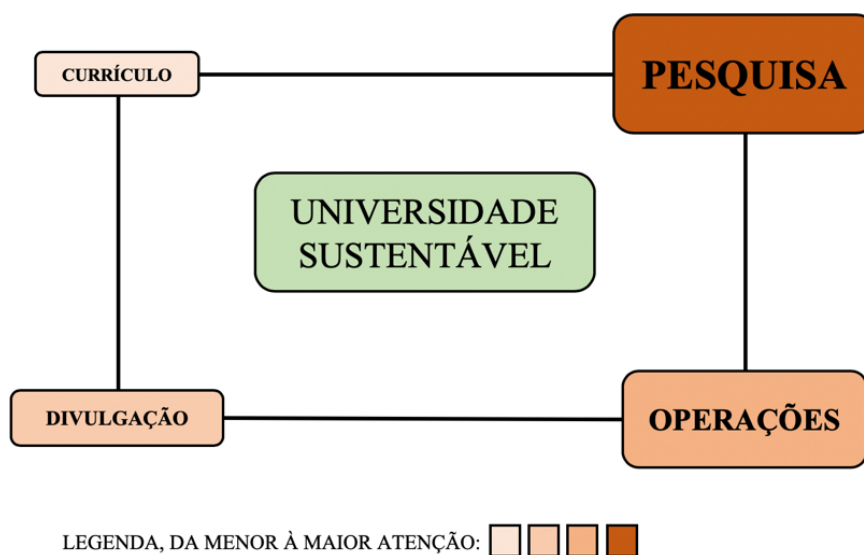
Os servidores que trabalhavam em áreas correlatas à sustentabilidade demonstraram conhecimento acerca de iniciativas tomadas por outras universidades. Citaram dificuldades financeiras para a implantação de ações efetivas no sentido de dotar a UFPB com os requisitos necessários à sua conversão em uma universidade sustentável. Para eles, universidades europeias não conviveriam com este problema e, no Brasil, citaram a USP como exemplo de práticas sustentáveis. C1 chegou a falar nas iniciativas da IARU e da ISCN – para ele, a UFPB não segue critérios defendidos por estas organizações porque não desenvolveu localmente o

entendimento da importância que ações sustentáveis podem ter a médio e longo prazos. Tal posicionamento remete às ideias de Martirani *et al.* (2018), para quem a universidade deve ser o campo de experimentação e propagação de ideias novas e vanguardistas.

Ninguém se referiu à A3P ou aos ODS: ao falar em normativas, os servidores se limitaram a dizer que a UFPB segue legislações federais referentes a reciclagem de lixo em parceria com cooperativas locais, planos de logística sustentável e licitações sustentáveis. A análise das conversas evidenciou algum grau de resignação por parte da comunidade acadêmica, que não vislumbraria alternativas a curto prazo para uma mudança na UFPB que a faça desenvolver uma cultura de sustentabilidade.

Retornando aos campos delimitados por Arroyo (2017) para uma universidade sustentável, os depoimentos colhidos transmitiram um certo desapontamento, em particular nas relações entre currículo e divulgação. O campo de maior sucesso seria o de pesquisa, ainda que isto aconteça de forma relativamente isolada, sem uma coordenação mais abrangente. Quanto a operações, os servidores observaram algumas ações, mas as consideraram tímidas frente à amplitude do alcance do tema. A Imagem 32 apresenta a representação gráfica destas observações.

**Figura 32: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável segundo as conversas**



Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir de Arroyo (2017).

A seguir, apresento minha experiência na observação do cotidiano da IFES. Procurei por pistas que se ligassem ao discurso formal da instituição e às falas dos servidores aqui relatadas que permitissem vislumbrar a relação organizacional com a sustentabilidade.

## 6.2 Observações não participantes

As observações do cotidiano da UFPB começaram ainda no início desta pesquisa. Procurei por pistas que levassem à percepção do nível de maturidade da IES quanto a questões correlatas a sustentabilidade – lixeiras, sistemas de captação de água, sistemas de geração de energia, indicação de ciclofaixas, passarelas para animais silvestres, cartazes. Não travei contato com integrantes da comunidade acadêmica por entender que conversas poderiam influir no meu discernimento e para ser fiel à ideia de apenas conversar com servidores ligados à gestão. As observações foram guiadas pelos tópicos da política ambiental.

As imagens aqui apresentadas foram captadas no ano de 2020, durante o mês de maio. Neste período acontecia a pandemia da doença COVID-19, que influenciou a coleta de dados (fui obrigado a me restringir ao *campus I*). Ao mesmo tempo em que isto representou um desafio, por afastar impressões que seriam possibilitadas por visitas a outros *campi* e por não exibir a dinâmica naturalmente vivida naquele espaço, possibilitou a captação de imagens com pouca interferência externa. A Figura 33 mostra uma imagem aérea do *campus I*: nela, identifiquei o local onde cada fotografia apresentada na sequência foi capturada.

**Figura 33: imagem aérea do *campus I* com indicação dos locais das fotografias**



Fonte: imagem captada no software Apple Maps, com adaptações pessoais (2020).

Iniciei as observações pelo edifício-sede da reitoria por três motivos: o local abrigava boa parte da gestão universitária; recebia movimentação da comunidade acadêmica relacionada a trâmites administrativos e eventos; foi citada durante as conversas com servidores como um mal exemplo de sustentabilidade e acessibilidade. Em seu estacionamento encontrei vagas destinadas a portadores de necessidades especiais e idosos, além de placas indicativas das espécies de árvores lá plantadas, como mostram as Figuras 34 e 35. Vi também recipientes para ração e água, provavelmente destinados aos cães e gatos que fizeram da UFPB seu lar. A Figura 36 mostra uma rampa de acesso a portadores de necessidades especiais junto a uma das fachadas da reitoria – nela há ainda dois fatores corriqueiramente observados nas edificações do campus I: *brises soleil* projetados para minimizar a incidência solar e máquinas condensadoras de ar instaladas sem qualquer critério estético, comprometendo assim as formas arquiteturais originais do prédio.

**Figuras 34, 35 e 36: estacionamento e fachada da reitoria, no campus I**



Fontes: acervo pessoal (2020).

Ao entrar no edifício, encontrei diversas caixas para coleta seletiva de resíduos apresentadas em pares e identificadas como sendo uma para lixo comum e outra para lixo reciclável como na Figura 37, apesar de haver uma divergência relacionada às cores dos recipientes – por convenção, o azul deveria identificar o reservatório para papel e o verde seria o reservatório para vidro (ECYCLE, 2020). Chamou atenção um cartaz encontrado junto a um dos pares, visto na Figura 38, que dizia “por favor, não colocar restos de comida nas lixeiras pois as mesmas são para lixo recicláveis”. Não havia identificação do autor deste cartaz. O fato de ter sido fixado daquela forma indica a existência de dois públicos dentre os frequentadores cotidianos da reitoria: aqueles com algum grau de conscientização ambiental e os leigos ou que não se



interessam pelo assunto. Retornando às ideias de Adams (2013), um cartaz informal como este leva ao questionamento da existência de lideranças proativas e de uma comunicação consistente que leve a uma maior literacia sobre questões relativas a sustentabilidade.

### Figuras 37 e 38: recipientes para coleta seletiva encontrados na reitoria



Fontes: acervo pessoal (2020).

Descobri um contêiner reservado para papel e papelão, como visto na Figura 39, novamente identificado com uma cor diferente da que se convencionou reservar para este tipo de material. Ao seu lado, vi uma pilha de caixas e papéis jogados ao chão, sem identificação acerca de sua origem e destinação (Figura 40).

### Figuras 39 e 40: contêiner para papel e papelão



Fontes: acervo pessoal (2020).

Topei com obstáculos à mobilidade que corroboram as alocações dos servidores. A reitoria contava com quatro pavimentos nos quais os diversos órgãos da administração superior estavam alocados. Se externamente havia rampas de acesso, por dentro da edificação elas não existiam – além disto, as escadarias encontradas não obedeciam a normas de segurança e acessibilidade como a NBR 9077:2001 (ABNT, 2020) e a NBR 9050:2015 (ABNT, 2015), dificultando o acesso a diversos setores, como se percebe nas Figuras 41 e 42. O edifício tinha um elevador mas ele se encontrava interditado, conforme mostra a Figura 43.

**Figuras 41, 42 e 43: escadarias e elevador encontrados na reitoria**



Fontes: acervo pessoal (2020).

Algumas das escadas não contavam com patamar intermediário, dificultando a mobilidade de pessoas com algum grau de deficiência física e impedindo um fácil acesso a alguns setores da administração. Isto vai de encontro às ideias levantadas por Martirani *et al.* (2018), para quem as universidades, especialmente as públicas, devem ser lugar aberto a debates democráticos e espaço de experimentação. A dificuldade de acesso a gestores foge desse ideal por agir como um freio ao diálogo aberto entre os diversos *stakeholders* da IES, particularmente os da comunidade interna, de acordo com Arroyo (2017). As pesquisas iniciais para esta dissertação revelaram a existência de estudos acerca de mobilidade e acessibilidade no *campus* I, dentre os quais se destacam os de Sarmiento (2012), Sarmiento e Costa (2016), e Nascimento (2017).

Também na reitoria avistei banheiros públicos que tinham problemas de vazamento de água em torneiras e bacias sanitárias (Figura 44). Embora alguns servidores tenham dito, durante as conversas, que o cuidado com o desperdício de água era uma prioridade para a CGA, não se notou facilmente esta priorização. Da mesma forma, descobri materiais aparentemente

inutilizados jogados em corredores (Figura 45). Ambos os assuntos são contemplados na política ambiental da UFPB, mas parece que ainda não foram devidamente materializados em ações ou havia um atraso entre solicitações de providências e seu atendimento.

#### **Figuras 44 e 45: vazamentos em banheiros e acúmulo de materiais inservíveis**



Fontes: acervo pessoal (2020).

Saindo da reitoria, não encontrei ciclofaixas no *campus*. Em vias estreitas, os ciclistas necessitavam dividir espaço com automóveis (Figura 46). Observei a existência de alguns bicicletários distribuídos junto a salas de aula (Figura 47). Pantaleão (2017) especifica que a UFLA criou ciclovias e bicicletários em seu espaço físico como forma de incentivar a diminuição do uso de meios de transporte poluentes. Nas conversas com servidores, alguns citaram a existência de projetos na UFPB para o desenvolvimento deste tipo de modal, mas não foi possível encontrar exemplos da sua concretização.

#### **Figuras 46 e 47: ciclista em via para automóveis e bicicletário**



Fontes: acervo pessoal (2020).

Mais amostras de edificações projetadas com *brises soleil* e sistemas de ventilação natural forma observadas, modificadas para a inclusão de condicionadores de ar tal qual visto na sede da reitoria (Figura 48). Tais mudanças pouco consideraram a estética das construções e não se valeram do uso fontes de energia renováveis, o que foge da ação “eficiência energética” da política ambiental e das ideias propagadas pelos ODS – energia limpa, consumo responsável – pela A3P – uso racional de recursos e bens públicos, licitações sustentáveis – e por diversos teóricos da sustentabilidade como Sachs (2009b) e Blythe *et al.* (2018).

As edificações mais recentes, construídas durante o período de vigência do REUNI/UFPB, fugiam à estética das construções anteriores, priorizando o branco em suas fachadas (Figura 49) e sem o uso de alternativas arquitetônicas para ventilação natural e para a proteção contra a incidência solar direta: esta cor parece demandar uma maior quantidade de manutenções periódicas, o que, aparentemente, não era feito com a frequência necessária dada a sujeira presente nas fachadas. Da mesma forma que nos projetos anteriores, os deste período pareciam desconsiderar cálculos e adequações para o recebimento de sistemas de condicionamento de ar, uma vez que sua instalação se deu em locais visivelmente inadequados.

#### Figuras 48 e 49: uso de condicionadores de ar em edificações de diferentes épocas



Fontes: acervo pessoal (2020).

Durante um período chuvoso pude perceber a carência de sistemas de reuso de águas pluviais. Na Figura 50 há um exemplo que denota a existência de calhas nas edificações bem como o desperdício da água captada, que era descartada diretamente no solo. A figura 51 aponta para um contêiner destinado ao descarte de papel e papelão e por ele foi possível constatar uma certa deficiência no processo de recolhimento e destinação do material coletado – de tão cheio que estava, parte do material foi colocado no seu entorno, sendo parcialmente inutilizado em

razão da chuva. Já a Figura 52 mostra outro contêiner – que deveria receber resíduos de material usado em construções – tombado e com seu conteúdo exposto.

**Figuras 50, 51 e 52: desperdício de águas pluviais e problemas no descarte de resíduos**



Fontes: acervo pessoal (2020).

Ao entrar no espaço reservado ao CEAR, observei uma cena contrastante. A edificação principal do centro sobressai (Figura 53) porque, embora incompleta, denotava um grau maior de preocupação com aspectos sustentáveis se comparada a outras edificações do *campus* – não havia maquinaria de condicionadores de ar expostas, por exemplo. Nas proximidades estava a sede do grupo de estudos responsável pelo desenvolvimento de protótipos de veículos elétricos para participação em competições acadêmicas (Figura 54): com uma estrutura precária, aparentemente foi edificada sem grandes preocupações com o conforto ambiental ou com a sustentabilidade.

**Figuras 53 e 54: edifício sede do CEAR e sede do projeto Fórmula E**



Fontes: acervo pessoal (2020).

Destaco dois momentos que evidenciaram a existência de um certo descompasso entre o entendimento institucional da sustentabilidade e sua materialização em ações. A Figura 55 apresenta o Ecolanches, espaço destacado na mídia formal da UFPB como local em que se praticaria o desenvolvimento sustentável por meio da profissionalização de populações socialmente vulneráveis e de um cardápio orgânico oferecido à comunidade acadêmica. Encontrei restos de árvores podadas, o que novamente aponta para dificuldades no recolhimento e destinação de resíduos. A Figura 56 expõe uma edificação recente, datada do período de vigência do REUNI/UFPB e que aparentemente teve, durante sua fase de projeto, certo nível de atenção a fatores ligados a sustentabilidade e conforto ambiental. Junto a ela, havia um número considerável de carteiras estudantis empilhadas, à espera de uma destinação.

### Figuras 55 e 56: Ecolanches e material à espera de recolhimento



Fontes: acervo pessoal (2020).

Ao estudar as ações propostas pelo discurso ambiental da UFPB, é possível distinguir que os elaboradores deram ênfase à gestão de resíduos. Este assunto parece ser uma das prioridades para a Comissão de Gestão Ambiental, como se denota das falas dos servidores colhidas para esta pesquisa e da comunicação midiática manifestada pela TV UFPB e pela Revista *ufpb.br*. Percebe-se, ao observar o cotidiano da universidade, um certo atraso entre a guarda dos materiais, sejam eles resíduos sólidos para coleta seletiva ou compostagem, resíduos de construção, materiais inservíveis para a administração ou resultantes de manejo de áreas verdes, e seu recolhimento e destinação. Da mesma forma, são patentes deficiências no que tange a acessibilidade, mobilidade urbana, gestão de águas e eficiência energética.

Duas ações perscrutadas na comunicação midiática da universidade e vistas durante as observações foram a existência de pontes ecológicas para a passagem de animais silvestres que habitam as faixas de preservação ambiental encontradas no *campus* I (Figura 57) e um gazebo de bambu, desenvolvido em uma pesquisa acadêmica e que serviria de ponto para recarga de aparelhos eletrônicos por meio da captação de energia solar (Figura 58).

**Figuras 57 e 58: ponte ecológica para animais e gazebo com energia solar**



Fontes: acervo pessoal (2020).

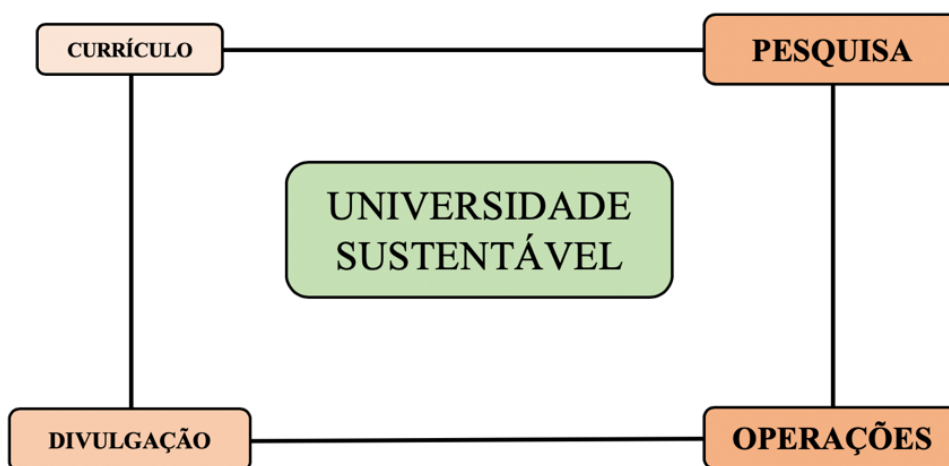
Havia poucas referências visuais voltadas à conscientização para a sustentabilidade – apenas as vi junto aos contêineres e recipientes para recolhimento de material reciclável, com uma identificação da CGA. A realidade presenciada descortinou uma instituição pouco atenta a questões ambientais e que enfrenta dificuldades ligadas a noções básicas de acessibilidade, seja em seus ambientes construídos, seja pelo fato de não apresentar ações concretas voltadas a mobilidade urbana.

Ao comparar a imagem institucional observada com o que foi relatado como sendo a realidade da Universidade Federal da Lavras (PANTALEÃO, 2017) e da Universidade de São Paulo (LELLO *et al.*, 2018), depreendo que a UFPB se encontra em um estágio inferior de entendimento e relacionamento com as questões relativas à sustentabilidade. Conceitos ligados a universidades sustentáveis como os defendidos por Dea Júnior *et al.* (2010), Adams (2013) e Too e Bajracharya (2015) não parecem estar incorporados à cultura organizacional e às estratégias de longo prazo de modo a permitir que o desenvolvimento sustentável aconteça de fato e se dê de forma orgânica e espontânea. Ao pensar na expressão *laboratório vivo de*

*sustentabilidade* utilizada por König (2013), não vejo como cabível seu uso no contexto da UFPB – o que vivenciei não se enquadra no ideal de criação de experiências que desenvolvam comunidades de aprendizagem para a sustentabilidade capazes de refletir sobre assuntos como eficiência energética, ambiente construído, reciclagem, reuso de água ou operações, mas, ao contrário, demonstra um certo grau de amadorismo que não deveria estar presente em um ambiente voltado ao ensino/aprendizagem técnico, científico, profissional.

A realidade identificada na UFPB é um contraste como os objetivos defendidos pelos ODS, principalmente ao se levar em conta que, de acordo com as manifestações midiáticas institucionais, a IES foi sede de diversos eventos voltados à conscientização de gestores sobre o tema. Quanto aos *stakeholders* envolvidos com uma universidade sustentável segundo Arroyo (2017), as observações da UFPB apontam que a comunicação e interação entre eles apresenta algum tipo de falha que dificulta a troca de informações e incentivo mútuo para o agir sustentável. Levando em consideração os quatro campos que formam uma universidade sustentável, as observações revelam uma instituição que enfrenta desafios fortes em todos eles, mas que dá certa relevância a pesquisa e operações, como ilustra a Figura 59.

**Figura 59: deslocamento da ênfase em áreas relevantes à IES sustentável segundo as observações**



LEGENDA, DA MENOR À MAIOR ATENÇÃO:

Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir de Arroyo (2017).



## 7

**FALA *VERSUS* PRÁTICA:  
APROXIMAÇÕES E  
DISTANCIAMENTOS**

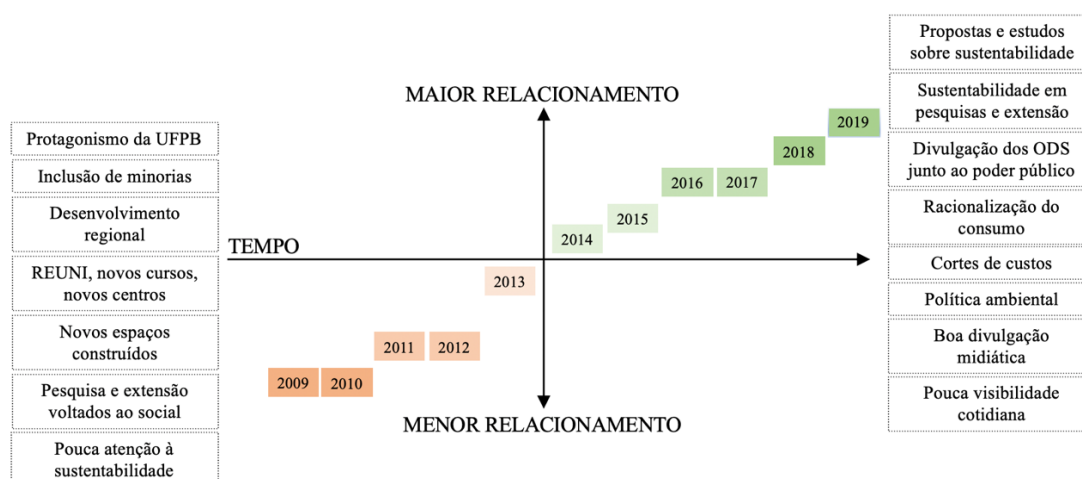
Ao término das apreciações do *corpus* da pesquisa, efetuadas nas Seções 5 e 6, o trabalho prosegue para a concretização do terceiro objetivo específico, que propõe o confronto entre as manifestações formais e informais do discurso da sustentabilidade da UFPB com o intuito de contrastar congruências e divergências entre expressão e prática. Para tanto, busca-se compreender, sob a perspectiva da Análise Sociológica do Discurso, as posições discursivas, configurações narrativas e espaços semânticos que delimitam posicionamentos e manifestações do discurso da sustentabilidade da instituição federal de ensino superior aqui estudada.

## 7.1 Posições discursivas

As posições discursivas estão associadas, segundo Coelho (2012), a uma espécie de orientação geral para a análise das diferentes formas de manifestação do discurso da sustentabilidade. Tais posições permitem conectar os discursos concretos com o espaço social no qual foram elaborados, conduzindo o olhar do pesquisador a uma interpretação sociológica.

A investigação dos diferentes materiais colhidos, formais e informais, permitiu estabelecer comparações que expuseram aproximações e distanciamentos entre pontos de vista e retóricas. Estas comparações foram possíveis quando se indagou ao material: que tipo de lógica surge no discurso da UFPB por meio de cada uma das fontes analisadas? O questionamento levou ao desenvolvimento de um gráfico (Figura 60), onde o relacionamento da UFPB com o discurso da sustentabilidade no decorrer do tempo foi posicionado – não há uma análise linear propriamente dita visto que este é um estudo qualitativo, mas o gráfico possibilita visualizar a informação de modo mais direto.

**Figura 60: relação entre discurso e sustentabilidade ao longo do tempo**

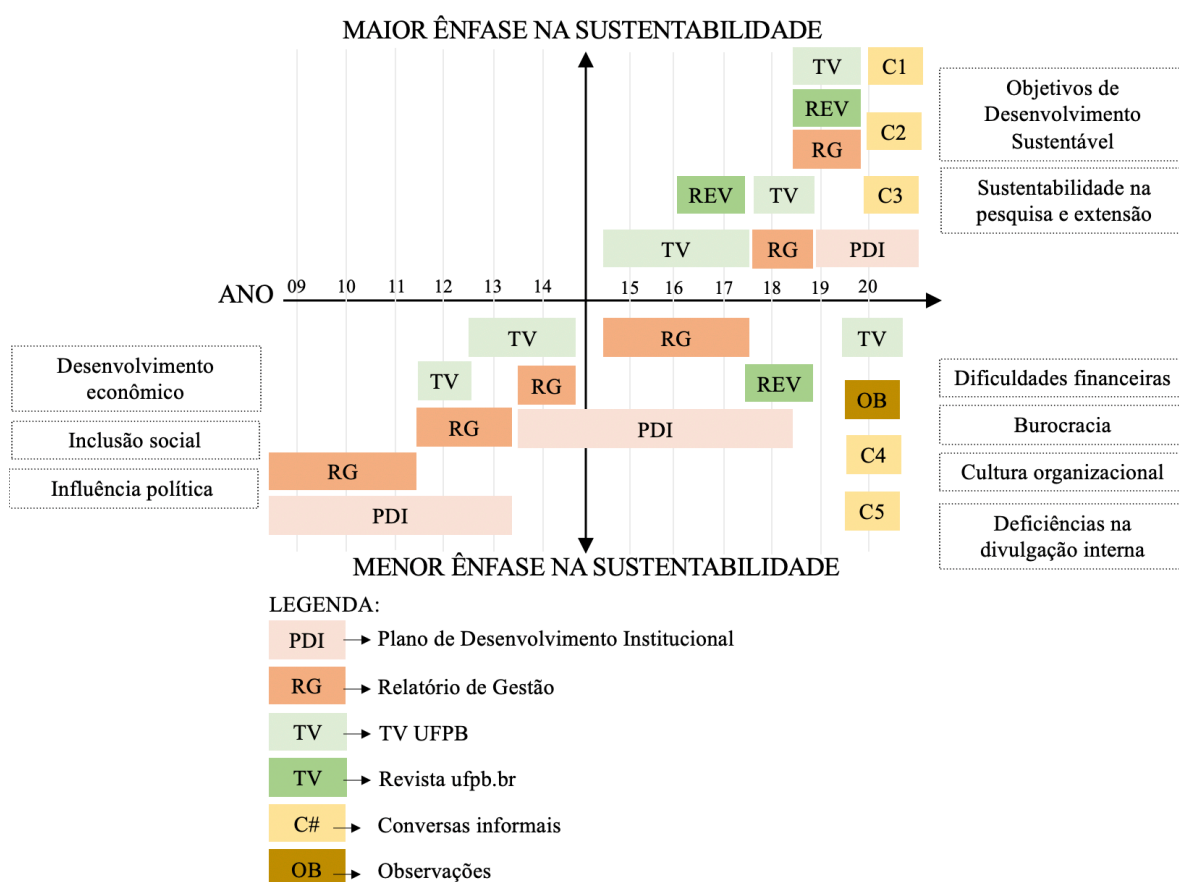


Fonte: elaborado pelo autor (2020).

O gráfico corrobora a conjectura inicial desta pesquisa de uma maior atenção dispensada à discursão da sustentabilidade ao longo do tempo, exprimindo assim a imagem de uma UFPB que tem vivenciado um processo de transformação e amadurecimento relacionados à temática, perceptíveis na retórica dos Relatórios de Gestão e dos PDIs, assim como na sua divulgação midiática. Merece atenção, porém, o fato de que este amadurecimento não se reflete de forma ampla por toda a instituição, ficando restrito, de acordo com os dados coletados, a núcleos que vivenciam a sustentabilidade por meio do ensino, da pesquisa, da extensão ou por serem responsáveis pela aplicação prática do tema na gestão universitária, não se difundindo no meio acadêmico e não reverberando de forma mais ampla nos espaços físicos.

A Figura 61 aponta o posicionamento discursivo ao longo do tempo de cada uma das fontes pesquisadas. O objetivo deste gráfico não é fazer uma análise cartesiana, mas uma representação das tendências de natureza subjetiva percebidas durante a pesquisa.

**Figura 61: posicionamentos do discurso da sustentabilidade**

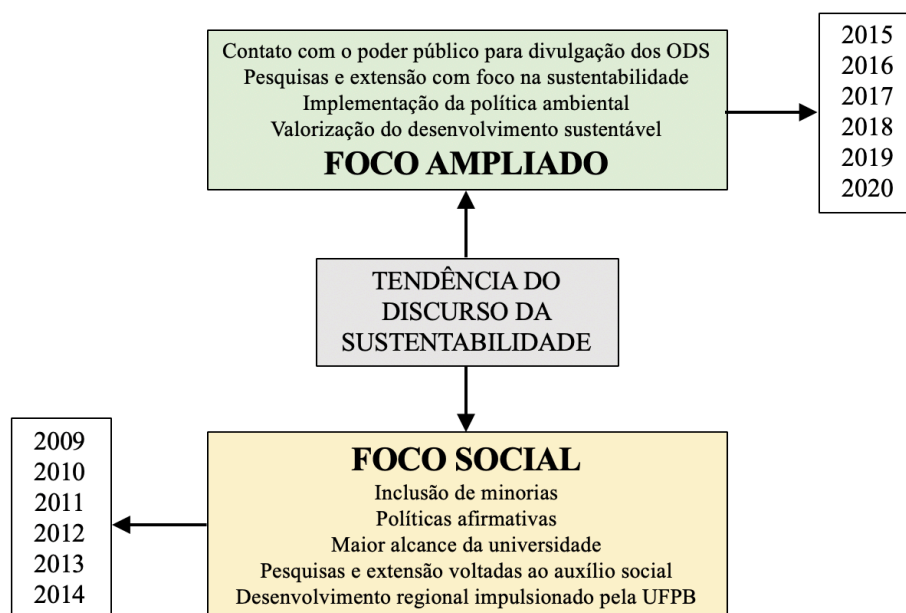


Fonte: elaborado pelo autor (2020).

A partir do mapa de posicionamento apresentado na Figura 61, realizei algumas inferências acerca da evolução das temáticas que permeiam o discurso da sustentabilidade da UFPB

ao longo do tempo. É possível notar, na Figura 62, que a instituição avançou de um entendimento fundamentalmente social para a gradual assimilação da relevância que questões ambientais podem ter, ao mesmo tempo em que buscou aperfeiçoar meios de unificar ambos os fatores no ensino, pesquisa e extensão.

**Figura 62: tendência de evolução do discurso da UFPB**



Fonte: elaborado pelo autor (2020).

A evolução de foco percebida demonstra que a IFES abriu seus horizontes para a compreensão do real alcance da sustentabilidade e de sua importância para o fomento ao desenvolvimento socioeconômico. A UFPB não abandonou seu ideal de agir como propagadora de conhecimento e aceleradora da economia regional, mas abrandou seu discurso. Se a princípio havia um desejo latente de assumir um protagonismo socioeconômico historicamente reservado ao poder público e à iniciativa privada, a fala gradativamente atenuou para apresentar uma organização que busca auxiliar estes entes por meio de conhecimento, da formação de indivíduos qualificados e de projetos capazes de desenvolver tecnologias economicamente viáveis e socioambientalmente limpas e renováveis.

Os discursos informais expõem um contraste entre este gradativo maior entendimento institucional e sua aplicação interna. Para estas fontes discursivas, o foco da organização foi direcionado ao exterior – fica evidente pelos discursos manifestados que as fontes sentem a carência de um organismo com autonomia e recursos capazes de estabelecer parâmetros, normativas e metas que impulsionem uma necessária transformação na cultura organizacional.

Das conversas mantidas com servidores foi possível depreender que cargos mais elevados na hierarquia interna tendem a induzir a um posicionamento discursivo politicamente correto, com críticas veladas e com uma tendência à justificativa de atos compreendidos como negativos. Já cargos não correlatos à sustentabilidade e com hierarquia mais baixa parecem dar aos funcionários maior liberdade para tecer críticas à gestão. A figura 63 identifica as posições discursivas de cada um daqueles com quem conversei.

**Figura 63: posições discursivas dos entrevistados**

**NÍVEL HIERÁRQUICO**

C1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A UFPB é uma das IES brasileiras que mais atenção dá à sustentabilidade</li> <li>A política ambiental é muito positiva</li> <li>A Comissão de Gestão Ambiental não tem autonomia e não divulga seus trabalhos</li> <li>A UFPB incentiva hábitos sustentáveis</li> <li>A gestão ambiental da UFPB está no caminho certo</li> </ul>
C2	<ul style="list-style-type: none"> <li>A política ambiental é positiva mas não é posta em prática</li> <li>A Comissão de Gestão Ambiental se esforça mas encontra dificuldades</li> </ul>
C3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensino, pesquisa e extensão ligados a sustentabilidade acontecem sem um órgão coordenador</li> <li>A UFPB incentiva hábitos sustentáveis</li> <li>Não vê gestão ambiental efetiva na UFPB</li> <li>Dificuldades burocráticas e financeiras impedem ações mais efetivas</li> </ul>
C4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desconhece a existência da Comissão de Gestão Ambiental</li> <li>Desconhece a política ambiental</li> </ul>
C5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensino, pesquisa e extensão ligados a sustentabilidade acontecem de maneira esparsa</li> <li>A UFPB não incentiva hábitos sustentáveis</li> <li>Não vê gestão ambiental efetiva na UFPB</li> <li>Não há ações destinadas a uma mudança na cultura organizacional</li> </ul>

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

De modo geral, os servidores avaliam que a comunicação interna voltada à propagação de conceitos ligados a sustentabilidade é insuficiente, o que se nota particularmente em C4 e C5 – ambas desconhecem a existência tanto da CGA quanto da política ambiental da UFPB. Percebe-se a existência de algum tipo de represamento de informações – funcionários em posições hierárquicas inferiores não tomam conhecimento das decisões tomadas em esferas superiores, o que prejudica sobremaneira a eficácia destas decisões.

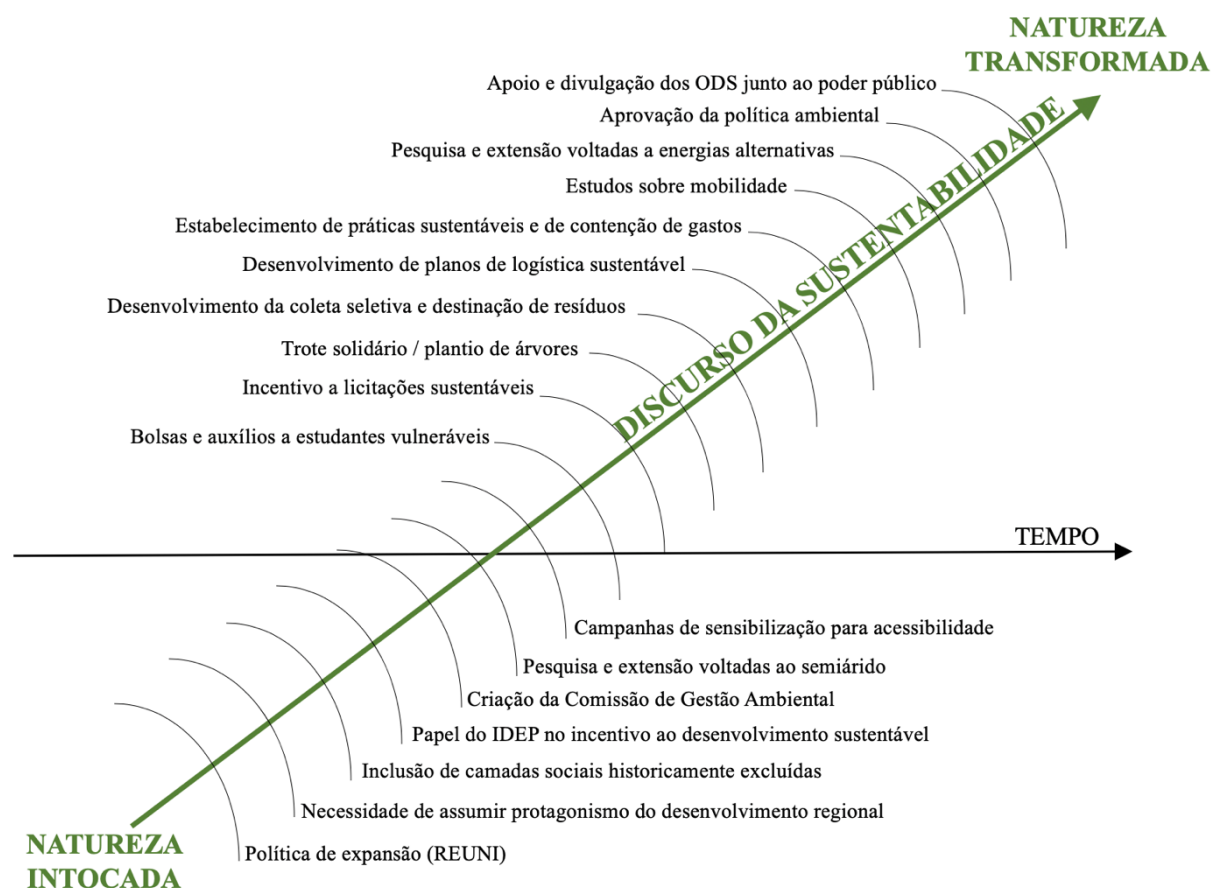
As imagens captadas durante minhas observações parecem respaldar as opiniões externalizadas nas conversas pois testemunham diversos momentos em que o cuidado institucional com a sustentabilidade foi deixado em segundo plano. Deficiências na coleta de resíduos, no aproveitamento de águas pluviais, no combate ao desperdício de água, no projeto de edificações ou em suas reformas, o incorreto recolhimento e destinação de material inservível são fatores

que induzem à noção de fragilidade na capacidade institucional de fazer cumprir sua própria política ambiental, em contraste com o discurso propagado por sua mídia formal.

## 7.2 Configurações narrativas e espaços semânticos

As configurações narrativas representam, de acordo com Coelho (2012), uma forma de trazer à superfície o conteúdo latente no nível manifesto de textos e imagens, o que proporciona um progressivo encadeamento de temas que configuram a base da ASD. Ao analisar o discurso formal fica aparente que, partindo-se de um eixo principal que compreende, de um lado, a natureza virgem (intocada) e, do outro, a natureza transformada por uma economia sustentável, há uma onda de propagação que representa os interesses sociais da instituição – estes permaneceram imbricados no discurso da sustentabilidade manifestado pelas diferentes fontes discursivas ao longo dos anos, como ilustra a Figura 64.

**Figura 64: configuração narrativa das manifestações formais**

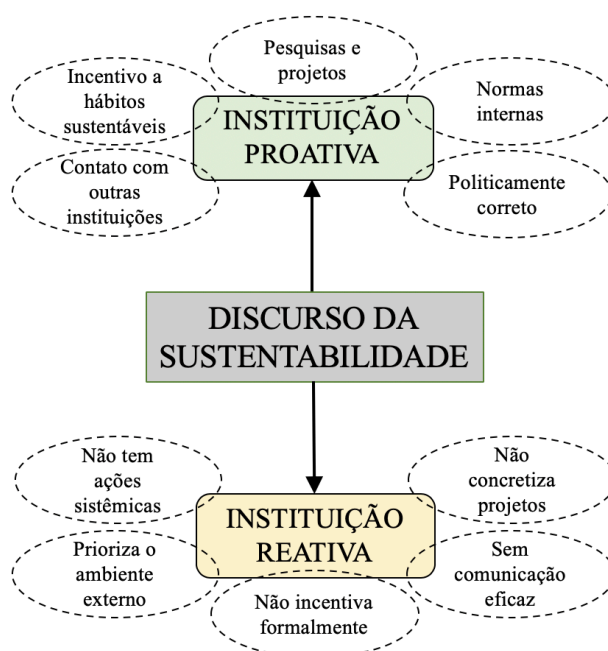


Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Ao pensar no *triple bottom line*, observa-se que gradativamente a dimensão natural ganha espaço e se mescla à dimensão social, que antes ditava os caminhos institucionais. Aos poucos ambas passam a compartilhar sinergias de forma a melhor contribuir para o desenvolvimento socioeconômico sustentável. A priorização à sociedade permanece presente, em detrimento a um olhar interno que pudesse desenhar maneiras de mudar a cultura organizacional e inserir hábitos sustentáveis que modernizassem a administração, com consequentes ganhos financeiros e de imagem conforme preconizam North (1992), Willard (2014), Paula *et al.* (2017), Ferrer *et al.* (2019) e outros pesquisadores.

O exame das configurações narrativas dos discursos informais leva ao entendimento de que eles tendem a se separar em dois blocos antagônicos. Em um extremo se ligam a ideias politicamente corretas de que a universidade é proativa em sua relação com a sustentabilidade, promovendo a interdisciplinaridade, o ensino abrangente do tema e o pensamento sustentável por meio de normas internas e de uma comunicação eficaz, ao mesmo tempo em que mantém contato com a sociedade para a aplicação prática do que foi pesquisado e estudado. Por outro lado, a universidade se mostra reativa ante o gradativo aumento da importância dada à sustentabilidade pela sociedade e pelo meio acadêmico, com poucas atitudes relevantes desenvolvidas internamente para fomentar o engajamento da comunidade, para incentivar o ensino formal da sustentabilidade e para modificar a realidade percebida por meio das fontes discursivas. A Figura 65 ilustra esta dicotomia.

**Figura 65: configuração narrativa das manifestações informais**

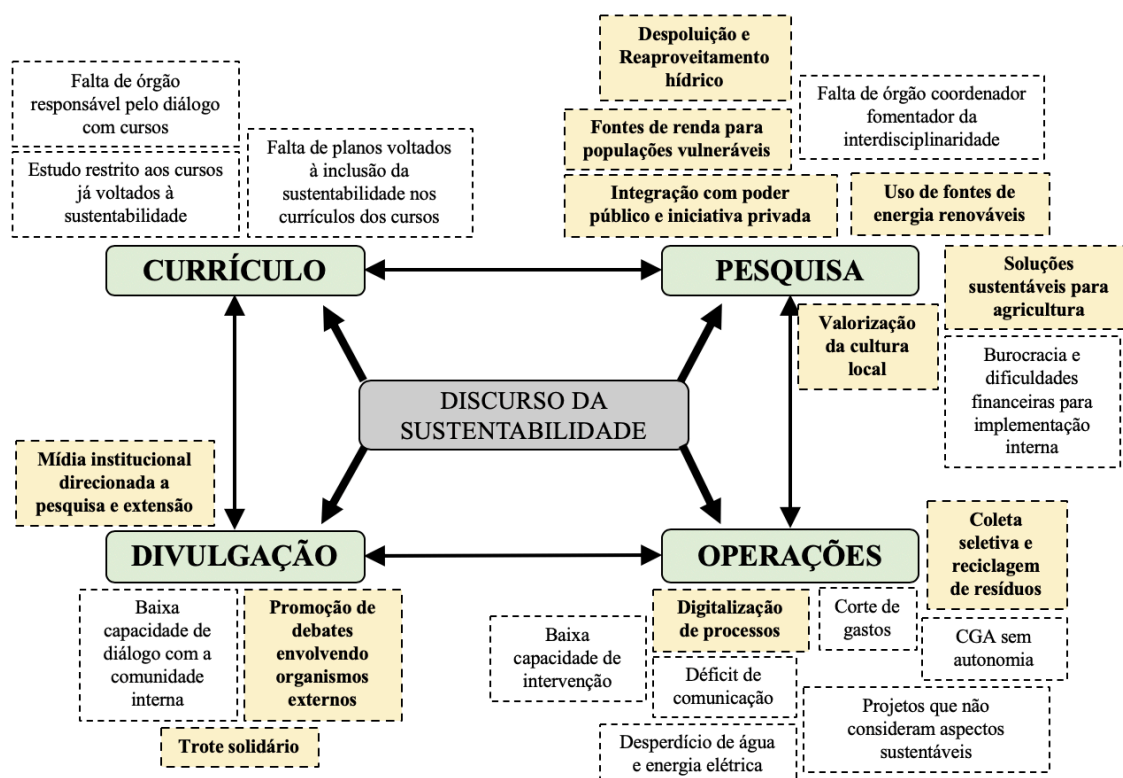


Fonte: elaborado pelo autor (2020).

O discurso politicamente correto está ligado a servidores que ocupam posições mais altas dentro da hierarquia de poder – estes tendem a ver positivamente ações que são interpretadas por outros servidores como insuficientes para gerar mudanças na cultura da organização. Ambos os grupos observam que a UFPB direciona seu foco para o ambiente externo por meio de políticas de auxílio a estudantes socialmente vulneráveis, projetos de pesquisa e extensão direcionados a regiões reconhecidas como bolsões de vulnerabilidade socioeconômica e pelo contato com o poder público e empresas privadas como forma de expandir o conhecimento destas entidades acerca da responsabilidade socioambiental, mas apenas o grupo hierarquicamente inferior reconhece que há fragilidade na gestão interna da sustentabilidade.

A Figura 66 apresenta os espaços semânticos do discurso manifestado, definidos a partir das fontes discursivas, face às áreas relevantes para a formatação de uma universidade sustentável de acordo com Arroyo (2017). Estes espaços estão, segundo Coelho (2012), diretamente relacionados ao conjunto de unidades léxicas dotadas de uma organização estrutural subjacente. Esta organização se deu de acordo com sua pertinência aos contextos sociais, pragmáticos e históricos desta investigação e permitiram a percepção de similaridades, contrastes e proximidades capazes de gerar diferentes sentidos aos fatos.

**Figura 66: espaços semânticos das fontes discursivas face às áreas relevantes para uma IES sustentável**



Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir de Arroyo (2017).



A Figura 66 destaca o relacionamento entre as quatro áreas que contribuem para a formação de uma IES sustentável: todas interagem entre si, potencializando ou desafiando o progresso das demais de acordo com o decorrer de seu posicionamento. Destacam-se, em amarelo, os espaços semânticos positivos, ligados diretamente ao discurso formal e ao discurso politicamente correto manifestado por alguns dos servidores. As percepções advindas das observações, de parte das conversas e de momentos onde o discurso formal silenciou mostram um espaço semântico que questiona a positividade do que é manifestado abertamente e apresenta uma instituição ainda imatura no que tange a sua capacidade de promover mudanças internas capazes de alçá-la ao patamar de laboratório vivo de sustentabilidade (KÖNIG, 2013).

O discurso da sustentabilidade manifestado pela Universidade Federal da Paraíba enfatiza seu papel social de resgate a populações historicamente excluídas por meio de políticas de auxílio estudantil e mediante ações que possam contribuir com o avanço socioeconômico em regiões carentes de recursos naturais e serviços públicos, como é o caso do semiárido nordestino. A sustentabilidade é levada em consideração na definição de pesquisas e projetos de extensão uma vez que a instituição entende que o respeito ao ambiente e cultura locais podem ser um meio facilitador para a assimilação de conceitos novos e potencialmente diferentes dos então existentes.

Centros como o CEAR e órgãos como o INOVA são alguns dos que apresentam projetos voltados à sociedade e que vivenciam dificuldades relacionadas à implementação de ações sustentáveis em âmbito interno. A falta de uma entidade com autonomia e amplitude para gerir ações isoladas, promovendo o diálogo interno e a interdisciplinaridade, prejudica não apenas esta implementação, mas contribui para o excesso de burocracia e o direcionamento insuficiente ou equivocado de recursos financeiros que desacelera mudanças necessárias em uma instituição que pretende permanecer na vanguarda do desenvolvimento científico e tecnológico.

Em relação à gestão, verifica-se o interesse em fomentar a educação para a sustentabilidade e o agir sustentável. A evolução gradual ao longo dos anos, além de confirmar as conjecturas iniciais desta pesquisa, sinaliza o aumento da compreensão acerca dos benefícios decorrentes de um pensamento socioambientalmente responsável. Contudo, é notável certo informalismo na implementação da política ambiental, o que não condiz com o posicionamento de uma instituição que almeja ser um organismo propagador de métodos e tecnologias bem sucedidos. É preciso provocar uma mudança na cultura organizacional caso se queira atingir o patamar de universidades como as que integram a IARU ou a ISCN, e tal mudança deve começar pela administração superior, se dando de maneira clara, transparente e aberta ao debate e a sugestões da comunidade acadêmica.

Qualquer manifestação de discurso carrega interesses e não pode ser considerada ingênua (COELHO, 2012) – neste sentido, uma organização pública, criada e mantida com recursos governamentais decorrentes do pagamento de impostos pela sociedade, vai carregar suas falas com a responsabilidade de devolver às pessoas o dinheiro lá investido por meio de um ensino de qualidade e de ações que possibilitem uma aceleração do desenvolvimento socioeconômico da coletividade. O discurso da sustentabilidade se mostra significativo à medida em que pode externalizar o grau de entendimento institucional sobre a relevância de promover estudos e discussões sobre o assunto, em um contexto em que ele ganha popularidade na mídia e na academia ao demonstrar a existência de alternativas viáveis ao crescimento econômico que desconsidera fatores de responsabilidade socioambiental. No que compete às IES, aquelas que incorporam a sustentabilidade em sua cultura, agindo de forma sustentável e incentivando a estudo do tema, cooperam para a formação de profissionais comprometidos com o desenvolvimento econômico concomitante ao bem estar social, à não agressão da natureza e à preservação da cultura e manifestações locais (MULÀ *et al.*, 2017).

A UFPB respeita legislações ligadas a hábitos sustentáveis e demonstra interesse em ser uma organização vanguardista no seu relacionamento com a responsabilidade socioambiental e na propagação de conhecimento e tecnologias que contribuam com o desenvolvimento sustentável. Contudo, a presença de contradições no discurso manifestado revela atraso na efetivação da política ambiental existente e dificuldades no gerenciamento da comunicação voltada à temática. A preocupação institucional com a sociedade não encontra reflexo direto no desenvolvimento de ações e pesquisas insufladoras de mudanças internas capazes de provocar uma transformação cultural, administrativa e pedagógica que leve a UFPB a ser considerada um laboratório vivo de sustentabilidade. Seu reconhecimento enquanto universidade sustentável adquire um viés de mito na comunidade acadêmica, demonstrando a necessidade de ações efetivas, transparentes e bem divulgadas que possam, com o tempo, mudar esta visão.

O discurso da sustentabilidade da UFPB reverbera um projeto de Estado voltado à diminuição de desigualdades sociais e regionais, à transparência de gestão e ao diálogo entre os diversos atores sociais. A necessidade de prestação de contas à sociedade embota a capacidade de enxergar desafios e problemas internos, bem como a proatividade para resolvê-los. Da mesma forma, tira dos gestores a percepção da capacidade de influência que ações internas voltadas à sustentabilidade podem ter, ao angariar atenção e apoio do mundo exterior, e ao servir como vitrine de soluções para este mesmo mundo.

Considerando os fatores decisivos para a implantação de uma cultura voltada à sustentabilidade em universidades de acordo com Adams (2013), o Quadro 17 expressa o

posicionamento da UFPB em relação a cada fator, conforme foi registrado neste estudo, e sugestões de atitudes que poderiam contribuir para uma melhora na situação apontada.

**Quadro 17: sugestões para o incentivo à cultura de sustentabilidade na UFPB**

FATOR	DISCURSO <i>VERSUS</i> REALIDADE	SUGESTÃO DE MELHORIA
Liderança proativa	Liderança reativa ou com pouca autonomia	Maior autonomia aos setores que trabalhem com sustentabilidade e obrigatoriedade de sua participação na tomada de decisões estratégicas e operacionais; busca por certificações como ISO-14001; estabelecimento de metas de redução no consumo de recursos, materiais e serviços, com criação de premiação para os setores bem-sucedidos
Comunicação clara e consistente	Deficiências na transmissão de informações	Investimento em comunicação interna e exigência de maior transparência na comunicação entre chefia e subordinados; promoção de ambiente saudável por meio da implementação de ciclovias, incentivo a caminhadas e alimentação saudável
Inclusão da sustentabilidade na estratégia organizacional	Papel secundário da sustentabilidade na estratégia	Elaboração de <i>check lists</i> sobre sustentabilidade, obrigatórios para a tomada de decisão; avaliação de diferentes fontes de recursos financeiros (parcerias público-privadas, financiamentos, benefícios fiscais)
Multidisciplinaridade em cursos e pesquisa	Ações isoladas, pouca comunicação entre setores	Trabalho conjunto entre pró-reitorias e órgãos com definição de metas relativas à sustentabilidade; convênios entre universidade, poder público e iniciativa privada para o desenvolvimento de trabalhos conjuntos de pesquisa e extensão
Engajamento de estudantes e funcionários	Baixo engajamento, desconhecimento de ações existentes	Comunicação clara e transparente, definição de metas e premiações para cursos e órgãos administrativos; bolsas de estudo na área da sustentabilidade; aproveitamento do espaço físico da universidade como área de testes na realização de pesquisas; intercâmbio com outras IES para compartilhamento de experiências
Outras iniciativas que possam desenvolver práticas sustentáveis	Burocracia e dificuldades financeiras impedem a concretização de ações	Implantação de órgão com autonomia e recursos para a coordenação e implementação de ações, projetos e pesquisas relativos à sustentabilidade; negociação com empresas de água e energia para implantação de políticas de geração, reuso e redução no consumo

Fonte: elaborado pelo autor (2020) a partir de Adams (2013).

As sugestões elencadas no Quadro 17 podem contribuir para uma aceleração no processo de conversão da UFPB em uma universidade sustentável, de acordo com a visão de Voytenko *et al.* (2016), para quem tais ambientes desempenham papel essencial na implementação de práticas responsáveis ligadas à gestão urbana e ao desenvolvimento econômico socioambientalmente responsável por meio de parcerias entre setores público, privado e sociedade.

8

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta dissertação teve início com inquietações que indagavam a respeito da gestão voltada à sustentabilidade em instituições federais de ensino superior e das formas pelas quais tais entidades manifestariam seu discurso ligado à temática. Como procedimento para o estudo dos dados colhidos ao longo da investigação, me vali da Análise Sociológica do Discurso, método de pesquisa qualitativa baseado em práticas e procedimento advindos da sociologia para a compreensão de manifestações discursivas. Desenvolvido na Espanha por pesquisadores como Alonso e Callejo (1999), Conde (2009) e Ruiz Ruiz (2009), foi sistematizado, no Brasil, para uso em pesquisas organizacionais por Coelho (2012).

A partir da pergunta inicial (como se manifesta o discurso da sustentabilidade em uma instituição federal de ensino superior?), conduzi os trabalhos no sentido de detectar e analisar as manifestações do discurso da sustentabilidade da Universidade Federal da Paraíba, maior IFES daquele estado em espaço físico e número de alunos (UFPB, 2019e). O objetivo global da pesquisa foi dividido em três partes, a saber: (a) manifestações formais do discurso, por meio da análise de documentos elaborados pela própria instituição e de suas produções midiáticas; (b) manifestações informais do discurso, por meio de conversas mantidas com servidores lotados em setores administrativos ligados diretamente ou não ao tema e de observações do cotidiano da IFES, registradas em fotografias; e (c) confronto entre as manifestações para a detecção de congruências e divergências no discurso por meio de seus posicionamentos discursivos, configurações narrativas e espaços semânticos. A análise baseada nesta subdivisão deveria se mostrar suficiente para expor contextos e ideologias responsáveis pela formação do discurso institucional da sustentabilidade, bem como sua relevância para a cultura organizacional e para o cotidiano vivenciado pela comunidade acadêmica.

Com base nos resultados alcançados e apresentados nas Seções anteriores, fica evidenciado que o discurso da sustentabilidade manifestado pela UFPB leva em consideração, majoritariamente, o campo social no que se relaciona ao desenvolvimento de pesquisas, projetos de extensão e políticas conjuntas com o poder público e com empresas privadas que possam repercutir positivamente em comunidades que enfrentem dificuldades ligadas a problemas ambientais – como regiões do semiárido nordestino, zonas ribeirinhas que sofrem com a poluição de rios ou regiões litorâneas que necessitem preservar biomas e espécies animais ameaçadas de extinção – e dificuldades socioeconômicas advindas de um histórico de exclusão social e de poucas oportunidades para desenvolvimento profissional. A instituição procura espalhar conhecimento acerca de planos sustentáveis como os ODS ao promover eventos voltados a gestores públicos, mas não há um planejamento forte ligado à sua implantação na própria estrutura.

Prosseguindo por esta ótica, me deparei com um cenário em que a UFPB demonstra ter conhecimento acerca dos benefícios que podem emergir ao se incentivar hábitos sustentáveis na comunidade acadêmica ao mesmo tempo em que encontra severas dificuldades para a promoção efetiva dos mesmos – reconhece-se a importância de leis e normas que impõem um comportamento sustentável relacionado a pontos específicos como separação e recolhimento de resíduos, licitações e planos de logística, mas não se incentiva uma mudança mais drástica no comportamento geral por dificuldades relacionadas à falta de comunicação institucional e à carência de indivíduos ou organismos com autonomia para uma gestão ambiental e da sustentabilidade mais proativa.

Atos como a aprovação de uma política ambiental não repercutem na realidade observada por falta de incentivos – financeiros e atitudinais – e, desta forma, desaceleram ações que poderiam impactar a IFES positivamente no campo orçamentário – com a diminuição de gastos relacionados a consumo de água e energia elétrica por exemplo – na sua reputação e imagem diante da sociedade e no próprio alcance e efetividade de suas políticas externas.

Ao analisar o discurso, algumas perguntas foram feitas a fim de encontrar respostas que facilitassem a compreensão de falas e silêncios, e a construção da realidade observada pelos sujeitos discursivos:

- a) ***Quem fala?*** A Universidade Federal da Paraíba, entidade responsável pela elaboração do discurso. Nele, prioriza uma das dimensões da sustentabilidade externalizadas no *triple botton line*, a social, o que foge ao entendimento de pesquisadores como Arroyo (2017) e Pantaleão (2017), para quem o pensar sistêmico e holístico deve prevalecer em universidades sustentáveis;
- b) ***De que posição fala?*** Uma organização pública, sem fins lucrativos, existente para diminuir desigualdades sociais e promover bem estar social e desenvolvimento econômico ao direcionar o foco de suas funções principais: ensino, pesquisa e extensão. Maior e mais antiga entidade do gênero no estado onde se localiza, almeja ser propagadora de conhecimento e aceleradora do desenvolvimento regional, priorizando a sustentabilidade socioeconômica;
- c) ***Do que se fala?*** Do planejamento organizacional com vistas ao alcance de seus objetivos, ligados ao ensino de qualidade e ao envolvimento com a sociedade no sentido de diminuir desigualdades sociais e incentivar o desenvolvimento econômico regional. É manifesto no discurso que a universidade almeja ser o centro desenvolvedor de tecnologias e políticas que preservem a cultura e os ecossistemas regionais, o que é contraditório com a baixa concretização de ações

sustentáveis no seu âmbito interno. Outras pesquisas apontam que o contraditório é esperado neste tipo de estudo (GODOI, 2009; COELHO, 2012; COELHO *et al.*, 2013; GODOI; UCHÔA, 2019);

- d) ***O que está em jogo?*** A amenização de desigualdades socioeconômicas regionais e a inclusão, no processo econômico, de camadas da sociedade historicamente excluídas. A economia está ligada a novas tecnologias, profissões e métodos de trabalho que buscam nivelar questões ambientais, sociais, políticas e econômicas em torno do desenvolvimento sustentável a longo prazo. A continuidade e ampliação dos trabalhos desenvolvidos sofre revezes devido a contextos de dificuldades financeiras, o que expressa pouca clareza da instituição quanto a benefícios neste sentido que poderiam decorrer de práticas sustentáveis;
- e) ***Como se organiza a fala?*** O discurso procura manifestar o entendimento da responsabilidade socioambiental da organização e sua posição de incentivo à transparência e ao diálogo interinstitucional. Ao longo dos anos o discurso eminentemente social sede espaço a aspectos ambientais, mantendo-se politicamente correto e com lentes voltadas ao mundo exterior. O silêncio sobre benefícios que poderiam ser alcançados a partir de ações sustentáveis efetuadas no âmbito interno enuncia pouca atenção à relevância das universidades sustentáveis, tema estudado por diversas IES a nível internacional (PANTALEÃO, 2017; LELLO *et al.*, 2018; MARTIRANI *et al.*, 2018; IARU, 2019; ISCN, 2019; UIGM, 2019).

Estudiosos como Sachs (2009b) argumentam que a dimensão econômica da sustentabilidade está indissociavelmente ligada à dimensão social. Fugindo de quaisquer preconceções relacionadas ao tema, no discurso da sustentabilidade da UFPB a dimensão ambiental é posta em segundo plano. Mesmo com a apreciável evolução da aparência manifesta pela qual se trata o tema, há desafios para a concretização de propostas e para que se equilibre o tripé da sustentabilidade, dando-se atenção tanto a questões externas quanto a problemas internos.

Este trabalho carrega limitações, em particular direcionadas ao posicionamento subjetivo ligado à análise de discurso. Tudo que aqui foi narrado depende do olhar do pesquisador, desde a definição da pergunta de pesquisa às primeiras conjecturas e ao caminho que se seguiu para chegar à sua validação. É provável que outros pesquisadores tomassem atitudes diferentes, todavia esta é uma característica inerente aos estudos qualitativos-discursivos que testemunha o potencial para descobertas típico do método.

Não foi possível realizar grupos de discussão durante esta exploração, sendo o uso desta metodologia sugerido pelos principais estudiosos contemporâneos da análise sociológica do discurso (ALONSO; CALLEJO, 1999; RUIZ RUIZ, 2009; COELHO; GODOI, 2010; GODOI; UCHÔA, 2019). Tampouco foram desenvolvidos *surveys* com a comunidade acadêmica, que poderiam trazer uma percepção mais ampla sobre a gestão da sustentabilidade na UFPB. Optei pela não utilização de ambos os métodos por entender que um maior volume de material a ser analisado poderia comprometer a qualidade das análises e, conseqüentemente, os resultados alcançados, em decorrência do tempo disponível para a realização do estudo.

É relevante mencionar como limitação deste estudo o fato de que as imagens analisadas na Seção 6 foram capturadas sob minha lente e a perspectiva, o que me inseriu de forma ativa na realidade observada, dificultando em algum grau o afastamento que se espera ter quando se realiza um estudo deste porte. A opção por imagens de acervo pode dar a futuros pesquisadores uma visão mais ampla do objeto de estudo, uma vez que sua ótica pessoal – que carrega em si suas ideologias – não influiria nas captações. Apesar de considerar esta uma limitação, a captação pessoal de imagens, ainda que traga o viés próprio do pesquisador, não invalida a pesquisa ou a interpretação dos fatos, uma vez que sua exposição no corpo do trabalho viabiliza aos leitores sua própria interpretação.

O fechamento temporário de determinados locais devido à pandemia de COVID-19, no primeiro semestre do ano 2020, impossibilitou observações aprofundadas em todos os *campi* da instituição, de forma que mantive o foco no *campus* I, o maior deles, localizado na capital do estado. Este fato pode ter comprometido em algum grau a percepção de ações executadas ou omissões por parte da administração universitária.

Mantive as conversas com os servidores por meios eletrônicos, o que elimina parte da espontaneidade das respostas em determinadas ocasiões – acredito que conversas realizadas pessoalmente podem estimular um sentimento de intimidade entre os interlocutores, com conseqüentes respostas mais detalhadas e aprofundadas, contudo considero que o material colhido se mostrou suficientemente adequado para a realização das análises.

A futuros pesquisadores que desejem trabalhar com pesquisas voltadas ao discurso da sustentabilidade em organizações, particularmente em instituições federais de ensino superior, sugiro o aprofundamento no uso da prática dos grupos de discussão e de *surveys*, além da busca pela concretização de conversas em pessoa, evitando-se, na medida do possível, o uso de meios eletrônicos para sua realização. Da mesma forma aconselho que, sempre que for possível, o pesquisador faça uso de imagens de acervo ou captadas por terceiros para assim afastar a influência de seus posicionamentos pessoais do que for captado.



Oriento ainda que se dê continuidade à análise dos Planos de Desenvolvimento Institucional e Relatórios de Gestão, pois tais documentos apresentam de maneira contundente a história do período que se deseja estudar. Da mesma forma, as produções midiáticas da própria organização constituem material rico em sinais das ideologias determinantes dos rumos institucionais. Sugiro uma retomada posterior da análise do discurso da própria UFPB para que se possa tecer comparações com os achados desta pesquisa, obtendo-se assim uma visão mais ampla sobre a evolução do discurso da sustentabilidade manifestado por esta instituição ao longo do tempo.

Espero que este estudo sirva como um estímulo à reflexão na organização pesquisada, promovendo uma verificação de possíveis falhas e omissões, e assim facilitando a adoção de ações mais proativas ligadas à promoção da sustentabilidade não apenas externamente, mas voltada a seu próprio espaço e sua própria comunidade. Entendo que uma gestão mais inteirada da relevância que tem o pensamento sustentável pode contribuir decisivamente para o processo de livre experimentação, reflexão e fomento de uma educação ética, crítica e comprometida com o viver em comunidade, com a conservação dos recursos naturais e com a justiça social.

## Referências

- ABNT. NBR 9050:2015. 2015. Disponível em: <https://www.abntcatalogo.com.br/norma.aspx?ID=344730>. Acesso em: 14 de maio de 2020.
- ABNT. NBR-9077 de 12/2001. 2020. Disponível em: <https://www.normas.com.br/visualizar/abnt-nbr-nm/5346/abnt-nbr9077-saidas-de-emergencia-em-edificios>. Acesso em: 14 de maio de 2020.
- ADAMS, C. A. Sustainability reporting and performance management in universities. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, v. 4, n. 1, p. 384-392, 2013.
- AGUIAR, V. Um balanço das políticas do governo Lula para a educação superior: continuidade e ruptura. **Revista de Sociologia e Política**, v. 24, n. 57, p. 113-126, 2016.
- ALEIXO, A. M.; LEAL, S.; AZEITEIRO, U. M. Conceptualization of sustainable higher education institutions, roles, barriers, and challenges for sustainability: an exploratory study in Portugal. **Journal of Cleaner Production**, v. 172, n. 1, p.1664-1673, 2018.
- ALESSI, G. Bolsonaro enfraquece Funai e joga sombra sobre futuro socioambiental do país. **El País**, 2019. Disponível em: [https://brasil.elpais.com/brasil/2018/12/28/politica/1546015511\\_662269.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2018/12/28/politica/1546015511_662269.html). Acesso em: 28 de abril de 2020.
- ALIGLERI, L.; ALIGLERI, L. A.; KRUGLIANSKAS, I. **Gestão socioambiental: responsabilidade e sustentabilidade do negócio**. São Paulo: Atlas, 2009.
- ALMEIDA, R. A.; SCATENA, L. M.; LUZ, M. S. Percepção ambiental e políticas públicas: dicotomia e desafios no desenvolvimento da cultura de sustentabilidade. **Ambiente & Sociedade**, v. 20, n. 1, p. 43-64, 2017.
- ALONSO, L. E. **La mirada cualitativa en sociología**. Madrid: Fundamentos, 1998.
- ALONSO, L. E.; CALLEJO, J. El análisis del discurso: del postmodernismo a las razones prácticas. **Revista Española de Investigaciones Sociológicas**, v. 88, n. 1, p. 37-74, 1999.
- ALONSO, L. E.; RODRÍGUEZ, C. J. F.; ROJO, R. I. De la moral del sacrificio a la conciencia de la precariedad: un análisis cualitativo de los discursos sobre la evolución de la crisis en España. **Política y Sociedad**, v. 53, n. 2, p. 353-379, 2016.
- AMOSSY, R. Por uma análise discursiva e argumentativa da polêmica. **EID&A - Revista Eletrônica de Estudos Integrados em Discurso e Argumentação**, v. 13, n. 1, p. 227-244, 2017.
- ANDES. Orçamento da educação sofre corte de R\$ 5,83 bilhões. **Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior**, 2019. Disponível em: <https://www.andes.org.br/conteudos/noticia/orcamento-da-educacao-sofre-corte-de-r-5-83-bilhoes1>. Acesso em: 3 de março de 2020.

ANPED. Eleições 2018: análise de propostas para educação dos candidatos a presidente. **Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação**, 2018. Disponível em: <http://www.anped.org.br/content/eleicoes-2018-analise-de-propostas-para-educacao-dos-candidatos-presidente>. Acesso em: 28 de abril de 2020.

ARROYO, P. A new taxonomy for examining the multi-role of campus sustainability assessments in organizational change. **Journal of Cleaner Production**, v. 140, n. 1, p. 1763-1774, 2017.

ARRUDA, L. M.; RODRIGUES, R. N. Agenda ambiental na administração pública (A3P): uma análise da aderência das diretrizes da A3P em uma companhia hidroelétrica. **Revista Fatec Zona Sul**, v. 5, n. 2, p. 52-64, 2018.

AVENDAÑO, T. C. O revés do mito da esquerda que domina a política brasileira há 30 anos. **El País**, 2018. Disponível em: [https://brasil.elpais.com/brasil/2018/01/23/politica/1516740350\\_991474.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2018/01/23/politica/1516740350_991474.html). Acesso em: 28 de abril de 2020.

BARROS, T. H. B. **Uma trajetória arquivística a partir da análise do discurso**. São Paulo: Editora UNESP, 2015.

BASTOS, A. M. **Dossiê DEDS (2005 a 2014) - a década da educação para o desenvolvimento sustentável no Brasil: uma análise pela perspectiva estratégica**. 2016. 361f. Tese (Doutorado em Educação Escolar), Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Araraquara, 2016.

BATISTA, A. S. et al. Gestão ambiental nas universidades públicas federais: a apropriação do conceito de desenvolvimento sustentável a partir da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P). **Id on Line: Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, v. 13, n. 44, p. 276-292, 2019.

BBC. O que é pandemia e o que muda com declaração da OMS sobre o novo coronavírus. **BBC News Brasil**, 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-51363153>. Acesso em: 29 de abril de 2020.

BEUX, C. F.; TELLES, T. C. K. A memória organizacional do relatório de gestão da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS): evidências de aprendizagem e compartilhamento do conhecimento. **MOUSEION**, v. 34, n. 1, p. 121-141, 2019.

BLYTHE, J. et al. The dark side of transformation: latent risks in contemporary sustainability discourse. **Antipode**, v. 0, n. 0, p. 1-18, 2018.

BOFF, L. **Sustentabilidade: o que é, o que não é**. Petrópolis: Vozes, 2017.

BORGES, A.; VIDIGAL, R. Do lulismo ao antipetismo? Polarização, partidarismo e voto nas eleições presidenciais brasileiras. **Opinião Pública**, v. 24, n. 1, p. 53-89, 2018.

BOROWY, I. Sustainable development and the United Nations. In: CARADONNA, J. L. (Ed.). **Routledge handbook of the history of sustainability**. New York: Routledge, 2018, cap. 11, p.151-163.

BRASIL. Lei 9795, de 27 de abril de 1999. **Dispõe sobre a educação ambiental, institui a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências**. Brasília, 1999. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19795.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19795.htm). Acesso em: 10 de outubro de 2019.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, p. 7-40, 1996.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Construindo o Estado republicano: democracia e reforma da gestão pública**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2009.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Ignacy Sachs e a nave espacial Terra. **Revista de Economia Política**, v. 33, n. 2, p. 360-366, 2013.

CABRAL, I. A.; GUTIERRES, H. E. P. Implantando a agenda ambiental na administração pública (A3P) no campus I da Universidade Federal da Paraíba: propostas e ações. In: XV Encontro de Extensão, 2015, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: XV ENEX, 2015, p. 1-5.

CAETANO, E. F. S.; CAMPOS, I. M. B. M. A autonomia das universidades federais na execução das receitas próprias. **Revista Brasileira de Educação**, v. 24, n. 1, p. 1-19, 2019.

CAMPELLO, B.; GAIGHER, L.; SILVEIRA, V. O. Educação para o desenvolvimento sustentável (EDS) e o greening das universidades. **Revista Thesis Juris**, v. 5, n. 2, p. 549-572, 2016.

CARADONNA, J. L. Sustainability: a new historiography. In: CARADONNA, J. L. (Ed.). **Routledge handbook of the history of sustainability**. New York: Routledge, 2018, cap. 2, p.9-26.

CARVALHO, C. H. A. Política para a educação superior no governo Lula: expansão e financiamento. **Revista do Instituto de Estudos Brasileiros**, v. 58, n. 1, p. 209-244, 2018.

CARVALHO, G. O. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: uma visão contemporânea. **Revista Gestão & Sustentabilidade Ambiental**, v. 8, n. 1, p. 779-792, 2019.

CARVALHO, P. G. M.; BARCELLOS, F. C. **Os objetivos de desenvolvimento do milênio: uma avaliação crítica**. Rio de Janeiro: IBGE, 2015.

CASTELO BRANCO, U. V. **A construção do mito do “meu filho doutor”**. João Pessoa: Editora UFPB 2005.

CASTRO, F. F. Elementos para uma semiótica discursiva do conceito de desenvolvimento sustentável. **Revista Uni. Rural**, v. 28, p. 95-107, 2006.

COELHO, A. L. A. L. **Construção do discurso da sustentabilidade: uma prática de análise sociológica do discurso no campo organizacional**. 2012. 252f. Tese (Doutorado em Administração), Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2012.

COELHO, A. L. A. L.; COELHO, C.; GODOI, C. K. O Discurso da sustentabilidade e sua inserção no contexto organizacional. **Revista Gestão & Conexões**, v. 2, n. 1, p. 147-186, 2013.

COELHO, A. L. A. L.; GODOI, C. K. Coerência entre o discurso institucional e o discurso midiático sobre a sustentabilidade. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 4, n. 3, p. 70-89, 2010.

CONDE, F. **Análisis sociológico del sistema de discursos**. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2009.

CORREIO. UFPB, UFCG e UEPB paralisam aulas em protesto pela educação. **Portal Correio**, João Pessoa, 2019. Disponível em: <https://portalcorreio.com.br/ufpb-ufcg-e-uepb-paralisam-aulas-em-protesto-pela-educacao/>. Acesso em: 27 de abril de 2020.

CRUZ, F. F. **Contribuições deecoinovações para a sustentabilidade no setor hoteleiro no município de João Pessoa - PB**. 2018. 144f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018.

CRUZ, I. S. et al. As práxis da sustentabilidade na administração pública: a educação ambiental um desafio a ser alcançado na academia. **Interfaces Científicas**, v. 6, n. 2, p. 53-60, 2018.

CUTRIM, I. G.; MARQUES, M. S. O materialismo histórico na epistemologia da análise do discurso. **Revista Ribanceira**, v. 10, n. 1, p. 112-125, 2017.

DEA JÚNIOR, J. G.; ROSA, I. M.; SAMPAIO, C. P. Diretrizes ambientais para um campus sustentável avaliadas pela ótica do design. **Projetica**, v. 1, n. 1, p. 172-194, 2010.

DIAS, E. M. C. Estudantes sob vigilância: uma análise sobre o monitoramento do Serviço Nacional de Informações (SNI) ao movimento estudantil da Universidade Federal da Paraíba. In: 30º Simpósio Nacional de História, 2019, Recife. **Anais...** Recife: ANPUH-Brasil, 2019, p. 1-16.

DIAS, L. C. A. **Campi sustentáveis: desafios para a construção de espaços universitários**. 2017. 231f. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo), Universidade de São Paulo, São Carlos, 2017.

DUARTE, M. R. B. et al. Plano de desenvolvimento institucional: um estudo em universidades nacionais e internacionais. In: XIX Colóquio Internacional de Gestão Universitária, 2019, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: CIGU 2019, 2019, p. 1-16.

ECYCLE. Cores da coleta seletiva: reciclagem e seus derivados. **eCycle**, 2020. Disponível em: <https://www.ecycle.com.br/119-cores-da-coleta-seletiva.html>. Acesso em: 13 de maio de 2020.

EXAME. Bolsonaro veta campanha do BB marcada pela diversidade; diretor é demitido. **Exame**, Disponível em: <https://exame.abril.com.br/brasil/bolsonaro-veta-campanha-do-bb-marcada-pela-diversidade-diretor-e-demitido/>. Acesso em: 28 de abril de 2020.

FACAPE. Início. **FACAPE**, 2019. Disponível em: <http://www.facape.br>. Acesso em: 28 de outubro de 2019.

FARIAS, L. C. **Educação para sustentabilidade em administração: uma análise das concepções de estudantes da UFPB**. 2016. 89f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016.

FERNANDES, H. F. **Avaliação da mobilidade urbana e das áreas verdes do município de João Pessoa, Paraíba: perspectivas para uma cidade sustentável**. 2018. 85f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018.

FERRER, F. C. S.; MOREIRA, J. R.; JESUS, J. S. A responsabilidade social das empresas: uma análise além do discurso organizacional. **Revista Negócios em Projeção**, v. 10, n. 1, p. 205-219, 2019.

FRANCISCO, T. H. A. et al. A contribuição do PDI nas atividades de planejamento e gestão das instituições de educação superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, v. 5, n. 3, p. 81-107, 2012.

G1. TSE cassa mandato do governador da Paraíba, Cássio Cunha Lima. **G1 Paraíba**, João Pessoa, 2008. Disponível em: <http://g1.globo.com/Noticias/Politica/0,,MUL870319-5601,00-TSE+CASSA+MANDATO+DO+GOVERNADOR+DA+PARAIBA+CASSIO+CUNHA+LI+MA.html>. Acesso em: 20 de março de 2020.

G1. Dilma toma posse, promete erradicar pobreza e mudar sistema tributário. **G1**, 2011. Disponível em: <http://g1.globo.com/politica/posse-de-dilma/noticia/2011/01/dilma-e-empossada-presidente-da-republica.html>. Acesso em: 25 de março de 2020.

G1. Docentes da UFPB e UFCG decidem paralisar atividades na segunda. **G1 Paraíba**, João Pessoa, 2016. Disponível em: <http://g1.globo.com/pb/paraiba/noticia/2016/10/docentes-da-ufpb-e-ufcg-decidem-paralisar-atividades-na-segunda-24.html>. Acesso em: 27 de abril de 2020.

G1. Governo Bolsonaro suspende edital com séries de temas LGBT, após críticas do presidente. **G1**, 2019. Disponível em: <https://g1.globo.com/pop-arte/noticia/2019/08/21/governo-bolsonaro-suspende-edital-com-series-de-temas-lgbt-apos-criticas-do-presidente.ghtml>. Acesso em: 28 de abril de 2020.

G1. Respirador de R\$ 400 criado pela UFPB é liberado para produção por empresas. **G1 Paraíba**, 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/pb/paraiba/noticia/2020/04/14/respirador-de-r-400-criado-pela-ufpb-e-liberado-para-producao-por-empresas.ghtml>. Acesso em: 29 de abril de 2020.

GODOI, C. K. Análise do discurso na perspectiva da interpretação social dos discursos: uma possibilidade aberta aos estudos organizacionais. **Revista GESTÃO.Org**, v. 3, n. 1, p. 90-105, 2005.

GODOI, C. K. A perspectiva da interpretação social dos discursos: uma prática de análise dos discursos motivacionais na aprendizagem com base nos atos da fala, enunciação e contexto. In: CARRIERI, A. P.;SARAIVA, L. A., et al (Ed.). **Análise do discurso em estudos organizacionais**. Curitiba: Juruá, 2009, p.131-152.

GODOI, C. K.; BALSINI, C. P. V. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R., *et al* (Ed.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**. São Paulo: Saraiva, 2006, p.89-114.

GODOI, C. K.; COELHO, A. L. A. L.; SERRANO, A. Elementos epistemológicos e metodológicos da análise sociológica do discurso: abrindo possibilidades para os estudos organizacionais. **Revista O&S**, v. 21, n. 70, p. 509-536, 2014.

GODOI, C. K.; UCHÔA, A. G. F. Metodologia de análise sociológica discursivo-imagética: possibilidades aos estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 26, n. 91, p. 776-794, 2019.

GREGOLIN, M. R. Análise do discurso e mídia: a (re)produção de identidades. **Comunicação, Mídia e Consumo**, v. 4, n. 11, p. 11-25, 2007.

GUIMARÃES, R. P.; FONTOURA, Y. S. R. Rio+20 ou Rio-20? crônica de um fracasso anunciado. **Ambiente & Sociedade**, v. 15, n. 3, p. 19-39, 2012.

HAMMER, J.; PIVO, G. The triple bottom line and sustainable economic development theory and practice. **Economic Development Quarterly**, v. 31, n. 1, p. 25-36, 2016.

IARU. IARU global education initiatives. **International Alliance of Research Universities**, 2019. Disponível em: <http://iaru.ethz.ch>. Acesso em: 4 de janeiro de 2019.

IBÁÑEZ, J. **Del algoritmo al sujeto: perspectivas de la investigación social**. Madrid: Siglo XXI, 1985.

IPEA. O IPEA. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**, 2013. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=16914](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=16914). Acesso em: 2 de outubro de 2019.

ISCN. Home. **International Sustainable Campus Network**, 2019. Disponível em: <https://www.international-sustainable-campus-network.org>. Acesso em: 28 de outubro de 2019.

JUSKI, J. R. **Um estudo sobre o papel da comunicação para a sustentabilidade no contexto organizacional**. 2015. 145f. Dissertação (Mestrado em Comunicação), Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2015.

KEMPER, J. A.; BALLANTINE, P. W. What do we mean by sustainability marketing? **Journal of Marketing Management**, v. 35, n. 3, p. 277-309, 2019.

KÖNIG, A. What might a sustainable university look like?: challenges and opportunities in the development of the University of Luxembourg and its new campus. In: KÖNIG, A. (Ed.). **Regenerative sustainable development of universities and cities: role of living laboratories**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2013, p.143-172.

LAURELL, H. et al. Re-testing and validating a triple bottom line dominant logic for business sustainability. **Management of Environmental Quality**, v. 30, n. 3, p. 518-537, 2019.

LAURINDO, A. P.; SILVA, J. Á. P. Introdução à pesquisa: características e diferenças teórico-conceituais entre estudo qualitativo e quantitativo. **Revista Uniabeu**, v. 10, n. 26, p. 45-55, 2017.

LELLO, A. M. M.; SUDAN, D. C.; GOIS, C. A experiência do projeto de formação socioambiental de servidores técnicos e administrativos da USP. In: SUDAN, D. C. e LELLO, A. M. M. (Ed.). **Educação ambiental na Universidade de São Paulo: reflexões sobre um processo de pesquisa-ação-participante de servidores públicos**. São Paulo: SGA/USP, 2018, p.30-52.

LIMEIRA, M. D.; FORMIGA, Z. S. UFPB: implicações políticas e sociais de sua história. **Textos UFPB/NDIHR - Nº 11**, 1986. Disponível em: [http://www.ndihr.ufpb.br/programa/ufpb\\_implicacoes.html](http://www.ndihr.ufpb.br/programa/ufpb_implicacoes.html). Acesso em: 7 de outubro de 2019.

MARQUES, R. R. R. **Profissionalização no terceiro setor: Um estudo de caso acerca das dimensões profissionalizantes em uma organização não governamental**. 2017. 123f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017.

MARQUESAN, F. F. S.; FIGUEIREDO, M. D. Do ecoambientalismo à sustentabilidade: notas críticas sobre a relação organização-natureza nos estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 25, n. 85, p. 264-286, 2018.

MARTIRANI, L. A. et al. Educação ambiental e formação de servidores públicos. In: SUDAN, D. C. e LELLO, A. M. M. (Ed.). **Educação ambiental na Universidade de São Paulo: reflexões sobre um processo de pesquisa-ação-participante de servidores públicos**. São Paulo: SGA/USP, 2018, p.53-78.

MEC. Instruções para elaboração de plano de desenvolvimento institucional. **Ministério da Educação**, 2007a. Disponível em: <http://www2.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>. Acesso em: 12 de agosto de 2019.

MEC. REUNI - reestruturação e expansão das universidades federais. **Diretrizes gerais do programa de apoio a planos de reestruturação e expansão das universidades federais**. 2007b. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/diretrizesreuni.pdf>. Acesso em: 11 de outubro de 2019.

MMA. A3P: agenda ambiental na administração pública. **Ministério do Meio Ambiente**, 2019. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br>. Acesso em: 20 de março de 2019.

MULÀ, I. et al. Catalysing change in higher education for sustainable development: a review of professional development initiatives for university educators. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 18, n. 5, p. 798-820, 2017.

NASCIMENTO, E. P. Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico. **Estudos Avançados**, v. 24, n. 74, p. 51-64, 2012.

NASCIMENTO, F. B. **Condições de acessibilidade dos centros acadêmicos universitários: criação de um instrumento de avaliação**. 2017. 118f. Dissertação (Mestrado Profissional em



Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017.

NASCIMENTO, M. M.; VIRGÍNIO, M. V. O.; LOPES, L. R. Educação ambiental na administração pública: a implantação da A3P na Universidade Federal do Vale do São Francisco/UNIVASF-PE. **Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental Santa Maria**, v. 19, n. 2, p. 493-501, 2015.

NASCIMENTO, T. H. C. **Do fragmento à reorganização: movimento estudantil da UFPB (1975-1979)**. 2015. 136f. Universidade Federal da Paraíba, Dissertação (Mestrado em História), 2015.

NORTH, K. **Environmental business management**. Geneva: International Labor Office, 1992.

OLIVEIRA, B. M. J. F.; MARIANO, N. R. C.; SILVA, E. P. Memória institucional da UFPB: o reitorado de José Américo de Almeida. In: Encontro Nacional dos Estudantes de Arquivologia, 2016, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: XX ENEARQ, 2016, p. 1-10.

OLIVEIRA, J. C. M. **Campina Grande: a cidade se consolida no século XX**. 2007. 41f. Monografia (Graduação em Geografia), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2007.

OLIVEIRA, L. D. Rio+20: reflexões sobre geopolítica e ideologia. **Espaço e Economia**, v. 4, n. 1, 2014.

ONU. Transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. **Organização das Nações Unidas**, 2015. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 30 de setembro de 2019.

ORLANDI, E. P. **Análise de discurso: princípios & procedimentos**. 12. ed. Campinas: Pontes Editores, 2015.

ORTÍ, A. La apertura y el enfoque cualitativo o estructural: la entrevista abierta semidirectiva y la discusión de grupo. In: GARCÍA, M.; IBÁÑEZ, J., *et al* (Ed.). **El análisis de la realidad social: métodos y técnicas de investigación**. Madrid: Alianza, 1986, p.153-185.

ORTÍ, A. En el margen del centro: la formación de la perspectiva sociológica crítica de la generalización de 1956. In: ORTÍ, A. (Ed.). **Presente y futuro de la sociología en España**. Madrid: Revista Española de Sociología, n. 1, 2001,

PANTALEÃO, C. C. **Campus universitário como laboratório vivo para sustentabilidade: proposição de critérios analíticos**. 2017. 150f. Dissertação (Mestrado em Cidades Inteligentes e Sustentáveis), Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2017.

PAULA, A. C. P.; WALTRICK, M. S.; PEDROSO, S. M. Sustentabilidade organizacional: desafio dos gestores frente às questões ambientais. In: SILVEIRA, J. H. P. (Ed.). **Sustentabilidade e responsabilidade social: artigos brasileiros**. V.03. Belo Horizonte: Poisson, 2017, p.6-15.

PAULA, C. H. **A influência do REUNI sobre o desempenho das instituições federais de ensino superior**. 2018. 112f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2018.

PEIXOTO, C. S. B. S. et al. Práticas sustentáveis: estudo de caso em uma instituição de ensino superior. **Revista GUAL**, v. 12, n. 2, p. 230-252, 2019.

PEIXOTO, M. E. G.; FERREIRA, R. Texto e ideologia: a análise de discurso textualmente orientada. **Revista de Linguística**, v. 15, n. 1, p. 2875-2890, 2018.

PEPULIM, M. E. H.; FIALHO, F. A. P.; VARVAKIS, G. Barreiras culturais à efetivação da gestão do conhecimento nas organizações públicas: relato de pesquisa. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 27, n. 3, p. 219-240, 2017.

PEREIRA, C. A.; BERGIANTE, N. Agenda ambiental na administração pública (A3P): uma análise do modelo proposto e a viabilidade de sua adesão em uma instituição de ensino. In: XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2016, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: INOVARSE, 2016, p. 1-21.

PIGA, T. R.; MANSANO, S. R. V.; MOSTAGI, N. C. A agenda 21 e seus limites: uma conversa necessária. In: IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais, 2016, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: IV CBEO, 2016, p. 1-18.

PINHEIRO, C. H. L. Cidade, universidade e percepções docentes no contexto da expansão interiorizada do ensino superior público no estado do Ceará. **Revista Internacional Interdisciplinar**, v. 15, n. 2, p. 38-54, 2018.

PINTO JÚNIOR, V. L. Comunicação breve: anti-vacinação, um movimento com várias faces e consequências. **Cadernos Ibero-Americanos de Direito Sanitário**, v. 8, n. 2, p. 116-122, 2019.

QINGHUA, L. Ideology: redefinition. **Advances in Social Science, Education and Humanities Research**, v. 369, n. 1, p. 129-132, 2019.

RAMOS, G. P.; ROTHEN, J. C.; FERNANDES, M. C. S. G. Mecanismos de avaliação e regulação da universidade federal brasileira no REUNI: entre a proposta e o contrato **Revista Internacional de Educação Superior**, v. 6, n. 1, p. 1-25, 2019.

ROHRICH, S. S.; TAKAHASHI, A. R. W. Sustentabilidade ambiental em instituições de ensino superior: um estudo bibliométrico sobre as publicações nacionais. **Gestão & Produção**, v. 26, n. 2, p. 1-13, 2019.

ROMA, J. C. Os objetivos de desenvolvimento do milênio e sua transição para os objetivos de desenvolvimento sustentável. **Ciência e Cultura**, v. 71, n. 1, p. 33-39, 2019.

RUIZ RUIZ, J. Análisis sociológico del discurso: métodos y lógicas. **Forum: Qualitative Social Research**, v. 10, n. 2, art. 26, 2009.

RUPEA. Quem Somos. **Rede Universitária de Programas de Educação Ambiental**, 2019. Disponível em: <http://www2.uefs.br/rupea/quemsomos.htm>. Acesso em: 28 de outubro de 2019.

SACHS, I. Gestão negociada e contratual da biodiversidade. In: STROH, P. Y. (Ed.). **Ignacy Sachs: caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2009a, p.65-84.

SACHS, I. Pensando sobre o desenvolvimento na era do meio ambiente. In: STROH, P. Y. (Ed.). **Ignacy Sachs: caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2009b, p.47-64.

SACHS, I. Rumo a uma moderna civilização baseada em biomassa. In: STROH, P. Y. (Ed.). **Ignacy Sachs: caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2009c, p.29-46.

SANTOS, J. R. **Análise dos indicadores de desenvolvimento Municipal sustentável de Nossa Senhora da Glória - Sergipe**. 2017. 111f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017.

SANTOS, P. S. F.; MARQUESAN, F. F. S. O discurso da “sustentabilidade” na construção civil. **Gestão & Planejamento**, v. 19, n. 1, p. 313-330, 2018.

SARMENTO, B. R. **Acessibilidade em sistema de circulação de pedestres: avaliação do Campus I da UFPB**. 2012. 154f. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2012.

SARMENTO, B. R.; COSTA, A. D. L. O olhar do usuário acerca da acessibilidade na universidade: o (contra) exemplo do campus I da UFPB. In: VI Encontro Nacional de Ergonomia do Ambiente Construído, 2016, Recife. **Anais...** Recife: 2016, p. 1-12.

SENA, A. et al. Medindo o invisível: análise dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em populações expostas à seca. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 21, n. 3, p. 671-683, 2016.

SILVA, A. P. **Protestos no Brasil: pós-modernidade e midialivrismo com os #jornalistaslivres e #mídiaininja**. 2017a. 152f. Dissertação (Mestrado em Comunicação), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017a.

SILVA, D. A. M.; MOURA, M. O. Registros de desastres associados à estiagem e seca na região do Alto Sertão da Paraíba. **Revista de Geociências do Nordeste**, v. 4, n. 1, p. 126-136, 2018.

SILVA, L. D. B. **Sustentabilidade como prática sociomaterial no processo de gerenciamento de um hotel em João Pessoa-PB**. 2017b. 113f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017b.

SILVA, M. V. **Discurso organizacional: aportes conceituais**. 2018. 203f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação), USP, São Paulo, 2018.

SILVA, T. A. Conceitos e evolução da administração pública: o desenvolvimento do papel administrativo. In: VIII Seminário Internacional Sobre Desenvolvimento Regional, 2017c, Santa Cruz do Sul. **Anais...** Santa Cruz do Sul: UNISC, 2017c, p. 1-22.

SINTESPB. Assembleia de servidores da UFPB aprova adesão à greve nacional da educação marcada para 15 de maio. **SINTESPB**, 2019. Disponível em: <https://www.sintesp.org.br/assembleia-de-servidores-da-ufpb-aprova-adesao-a-greve-nacional-da-educacao-marcada-para-15-de-maio/>. Acesso em: 28 de abril de 2020.

T5. UFPB paralisa aulas nesta sexta em protesto à reforma trabalhista. **T5 Paraíba**, João Pessoa, 2017. Disponível em: <https://www.portalt5.com.br/noticias/paraiba/2017/11/16040-ufpb-paralisa-aulas-nesta-sexta-em-protesto-a-reforma-trabalhista>. Acesso em: 30 de março de 2020.

TCU. Normativos e orientações para as contas de 2019. **Tribunal de Contas da União**, 2019. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/contas/administracao/acordeao-de-links/normativos-para-as-contas-de-2019.htm>. Acesso em: 20 de dezembro de 2019.

TOO, L.; BAJRACHARYA, B. Sustainable campus: engaging the community in sustainability. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 16, n. 1, p. 57-71, 2015.

UFPB. Projeto UFPB - REUNI. **Universidade Federal da Paraíba**, 2007. Disponível em: <http://www.ctdr.ufpb.br/ctdr/contents/documentos/pdf/projeto-reuni.pdf>. Acesso em: 12 de agosto de 2019.

UFPB. Plano de Desenvolvimento Institucional 2009-2012. **Universidade Federal da Paraíba**, 2010a. Disponível em: <http://www.ufpb.br/cpa/contents/arquivos/pdi-ufpb-2009-2012.pdf/view>. Acesso em: 1 de fevereiro de 2019.

UFPB. Relatório de gestão 2009. **Universidade Federal da Paraíba**, 2010b. Disponível em: <http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/relatorios-de-gestao/relatorio-de-gestao-2009>. Acesso em: 10 de agosto de 2019.

UFPB. Relatório de gestão 2010. **Universidade Federal da Paraíba**, 2011. Disponível em: <http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/relatorios-de-gestao/relatorio-de-gestao-2010>. Acesso em: 10 de agosto de 2019.

UFPB. Relatório de gestão 2012. **Universidade Federal da Paraíba**, 2013. Disponível em: <http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/relatorios-de-gestao/relatorio-de-gestao-2012>. Acesso em: 10 de agosto de 2019.

UFPB. Plano de desenvolvimento institucional 2014-2018. **Universidade Federal da Paraíba**, 2014a. Disponível em: <http://www.de.ufpb.br/graduacao/res/PDI20142018.pdf>. Acesso em: 25 de fevereiro de 2019.

UFPB. Relatório de gestão 2013. **Universidade Federal da Paraíba**, 2014b. Disponível em: <http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/relatorios-de-gestao/relatorio-de-gestao-2013>. Acesso em: 10 de agosto de 2019.

UFPB. Relatório de gestão 2014. **Universidade Federal da Paraíba**, 2015. Disponível em: <http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/relatorios-de-gestao/relatorio-de-gestao-2014>. Acesso em: 10 de agosto de 2019.

UFPB. Comissões. **Universidade Federal da Paraíba**, 2016a. Disponível em: <https://www.ufpb.br/ufpb/menu/institucional/comissoes>. Acesso em: 15 de dezembro de 2019.

UFPB. Relatório de gestão 2015. **Universidade Federal da Paraíba**, 2016b. Disponível em: <http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/relatorios-de-gestao/relatorio-de-gestao-ufpb-2015.pdf>. Acesso em: 10 de agosto de 2019.

UFPB. Sobre a UFPB. **Universidade Federal da Paraíba**, 2016c. Disponível em: <https://www.ufpb.br/ufpb/menu/institucional/apresentacao/sobre-a-ufpb>. Acesso em: 8 de outubro de 2019.

UFPB. Relatório de gestão 2016. **Universidade Federal da Paraíba**, 2017a. Disponível em: <http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/relatorios-de-gestao/relatorio-de-gestao-2016.pdf>. Acesso em: 10 de agosto de 2019.

UFPB. UFPB sedia congresso brasileiro de gestão ambiental e sustentabilidade. **Universidade Federal da Paraíba**, 2017b. Disponível em: <https://www.ufpb.br/ufpb/contents/noticias/ufpb-sedia-congresso-brasileiro-de-gestao-ambiental-e-sustentabilidade-1>. Acesso em: 29 de outubro de 2019.

UFPB. Pontes ecológicas na UFPB - campus I. **Universidade Federal da Paraíba**, 2018a. Disponível em: <https://www.ufpb.br/cga/contents/menu/acoes-da-cga/pontes-ecologicas-na-ufpb>. Acesso em: 15 de dezembro de 2019.

UFPB. Programa de coleta seletiva solidária UFPB - campus I. **Universidade Federal da Paraíba**, 2018b. Disponível em: <https://www.ufpb.br/cga/contents/menu/acoes-da-cga/programa-de-coleta-seletiva-solidaria>. Acesso em: 15 de dezembro de 2019.

UFPB. Relatório de gestão 2017. **Universidade Federal da Paraíba**, 2018c. Disponível em: <http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/relatorios-de-gestao/relatorio-de-gestao-2017>. Acesso em: 10 de agosto de 2019.

UFPB. Resolução 17/2018. **Estabelece a política ambiental da Universidade Federal da Paraíba**. João Pessoa, 2018d. Disponível em: [https://www.ufpb.br/prac/contents/paginas/portaarquivos/ResoluoCONSUNI17\\_2018.pdf](https://www.ufpb.br/prac/contents/paginas/portaarquivos/ResoluoCONSUNI17_2018.pdf). Acesso em:

UFPB. Missão e visão do CEAR. **Universidade Federal da Paraíba**, 2019a. Disponível em: <http://www.cear.ufpb.br/cear/sobre/missao-e-visao>. Acesso em: 29 de outubro de 2019.

UFPB. Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023. **Universidade Federal da Paraíba**, 2019b. Disponível em: [http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/pdi/pdi\\_2019-2023\\_posconsuni-1.pdf](http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/pdi/pdi_2019-2023_posconsuni-1.pdf). Acesso em: 18 de dezembro de 2019.

UFPB. Relatório de gestão. **Universidade Federal da Paraíba**, 2019c. Disponível em: <http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/menu/ploplan/relatorio-de-gestao>. Acesso em: 12 de agosto de 2019.

UFPB. Relatório de gestão 2018. **Universidade Federal da Paraíba**, 2019d. Disponível em: <https://drive.ufpb.br/s/t3XKdyTzDiYt2Bf#pdfviewer>. Acesso em: 10 de agosto de 2019.

UFPB. UFPB em números: 2012-2018. **Universidade Federal da Paraíba**, 2019e. Disponível em: [https://www.ufpb.br/ufpb/contents/documentos/outros-pdfs/ufpb-numeros\\_2012-2018.pdf](https://www.ufpb.br/ufpb/contents/documentos/outros-pdfs/ufpb-numeros_2012-2018.pdf). Acesso em: 10 de outubro de 2019.

UFPB. Mais um laboratório da UFPB começa a produzir álcool em gel e protetor facial. **Universidade Federal da Paraíba**, 2020a. Disponível em: <https://www.ufpb.br/ufpb/contents/noticias/mais-um-laboratorio-da-ufpb-comeca-a-produzir-alcool-em-gel-e-protetor-facial>. Acesso em: 29 de abril de 2020.

UFPB. Portaria n. 090/GR/Reitoria/UFPB, de 17 de março de 2020. **Universidade Federal da Paraíba**, 2020b. Disponível em: [https://www.ufpb.br/ufpb/temp/copy\\_of\\_Portaria090GRReitoriaUFPB.pdf](https://www.ufpb.br/ufpb/temp/copy_of_Portaria090GRReitoriaUFPB.pdf). Acesso em: 7 de maio de 2020.

UFPB. Portaria n. 120/GR/Reitoria/UFPB, de 06 de maio de 2020. **Universidade Federal da Paraíba**, 2020c. Disponível em: [http://www.ccsa.ufpb.br/cadm/contents/arquivos/noticias-arquivos/portaria-n-120-gr\\_reitoria\\_ufpb\\_06.05.2020.pdf/view](http://www.ccsa.ufpb.br/cadm/contents/arquivos/noticias-arquivos/portaria-n-120-gr_reitoria_ufpb_06.05.2020.pdf/view). Acesso em: 10 de maio de 2020.

UFPB. Portaria n. 154/GR/Reitoria/UFPB, de 20 de maio de 2020. **Universidade Federal da Paraíba**, 2020d. Disponível em: <http://www.sti.ufpb.br/cchla/contents/documentos/legislacao-e-documentos-covid-19/portaria-154-gr-reitoria-ufpb-covid19-1.pdf/view>. Acesso em: 30 de maio de 2020.

UFPB. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente. **Universidade Federal da Paraíba**, 2020e. Disponível em: <https://sigaa.ufpb.br/sigaa/public/programa/portal.jsf?id=1878>. Acesso em: 28 de janeiro de 2020.

UFPB. Revista ufpb.br. **Universidade Federal da Paraíba**, 2020f. Disponível em: <https://issuu.com/revistaufpb.br>. Acesso em: 12 de fevereiro de 2020.

UFPB. Superintendência de Comunicação Social - TV UFPB. **Universidade Federal da Paraíba**, 2020g. Disponível em: <http://www.ufpb.br/tvufpb>. Acesso em: 11 de fevereiro de 2020.

UFPB. TV UFPB. **Universidade Federal da Paraíba**, 2020h. Disponível em: <https://www.youtube.com/user/TVUFPB>. Acesso em: 10 de janeiro de 2020.

UIGM. Overall Rankings 2018. **UI Green Metric**, 2019. Disponível em: <http://greenmetric.ui.ac.id/overall-ranking-2018/>. Acesso em: 28 de outubro de 2019.

ULSF. Talloires Declaration. **Association of University Leaders for a Sustainable Future**, 2015. Disponível em: <http://ulsf.org/talloires-declaration/>. Acesso em: 10 de outubro de 2019.

UNEP. UN environment. **United Nations Environment Programme**, 2019. Disponível em: <https://www.unenvironment.org/about-un-environment>. Acesso em: 1 de outubro de 2019.

UNESCO. 2005-2014: década das Nações Unidas de educação para o desenvolvimento sustentável. **Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura**, 2017. Disponível em: <http://www.unesco.org/new/pt/brasil/pt/about-this-office/prizes-and-celebrations/2005-2014-the-united-nations-decade-of-education-for-sustainable-development/>. Acesso em: 10 de outubro de 2019.

UNICAMP. Grupo Gestor Universidade Sustentável. **Universidade Estadual de Campinas**, 2019. Disponível em: [http://www.ggus.depi.unicamp.br/?page\\_id=718](http://www.ggus.depi.unicamp.br/?page_id=718).

USP. Relatório de Gestão (2014-2017). **Superintendência de Gestão Ambiental**, 2018. Disponível em: <http://www.reitoria.usp.br/wp-content/uploads/Relatório-SGA-28-nov-2017-v8.pdf>. Acesso em: 28 de outubro de 2019.

VAN BELLEN, H. M.; PETRASSI, A. C. M. A. Dos limites do crescimento à gestão da sustentabilidade no processo de desenvolvimento. **Revista NECAT**, v. 10, n. 1, p. 8-30, 2016.

VASCONCELOS, I. M. **A federalização do ensino superior no Brasil**. 2007. 134f. Dissertação (Mestrado em Sociologia), Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

VENTURA, H. D. F. R. **Gestão sustentável dos resíduos sólidos: práticas na Universidade Federal da Paraíba quanto à destinação adequada dos cartuchos e toners**. 2018. 112f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018.

VOYTENKO, Y. et al. Urban living labs for sustainability and low carbon cities in Europe: towards a research agenda. **Journal of Cleaner Production**, v. 123, n. 1, p. 45-54, 2016.

WEBER, H. Politics of 'leaving no one behind': contesting the 2030 sustainable development goals agenda. **Globalizations**, v. 14, n. 3, p. 399-414, 2017.

WILLARD, B. **Como fazer a empresa lucrar com sustentabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2014.