



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA
AFRO-BRASILEIRA**

INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO RURAL

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOBIODIVERSIDADE E
TECNOLOGIAS SUSTENTÁVEIS**

ANTONIO ADRIANO SEMIÃO NASCIMENTO

**AVALIAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SUSTENTÁVEL COM
BASE NA FERRAMENTA STARS: UM ESTUDO DE CASO NA
UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA
AFRO-BRASILEIRA (UNILAB)**

REDENÇÃO - CEARÁ

2025

ANTONIO ADRIANO SEMIÃO NASCIMENTO

AVALIAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SUSTENTÁVEL COM BASE NA FERRAMENTA STARS: UM ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA (UNILAB)

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso Do Programa de Pós-Graduação em Sociobiodiversidade e Tecnologias Sustentáveis, do Instituto de Desenvolvimento Rural da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, como requisito parcial para a obtenção do Título de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima.

Coorientador: Prof. Dr. Roque do Nascimento Albuquerque.

REDENÇÃO - CEARÁ

2025

Nascimento, Antonio Adriano Semião.

N244a

Avaliação do planejamento estratégico sustentável com base na ferramenta STARS: um estudo de caso na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira Unilab / Antonio Adriano Semião Nascimento. - Redenção, 2025.

124f: il.

Dissertação - Curso de Sociobiodiversidade E Tecnologias Sustentáveis, Programa de Pós-graduação Sociobiodiversidade e Tecnologias Sustentaveis, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2025.

Orientador Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima.

Coorientador: Prof. Dr. Roque do Nascimento Albuquerque.

1. Planejamento estratégico. 2. Sustentabilidade. 3. Ensino Superior. 4. Ferramenta STARS. 5. Unilab. I. Título

CE/UF/Dsibiuni

CDD 658.4012

ANTONIO ADRIANO SEMIÃO NASCIMENTO

AVALIAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SUSTENTÁVEL COM BASE NA FERRAMENTA STARS: UM ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA (UNILAB)

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso Do Programa de Pós-Graduação em Sociobiodiversidade e Tecnologias Sustentáveis, do Instituto de Desenvolvimento Rural da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, como requisito parcial para a obtenção do Título de Mestre.

Aprovada em: xx/xx/xxxx.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima (Orientador)
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

Prof. Dr. Roque do Nascimento Albuquerque
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

Prof. Dr. Joaquim Torres Filho
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

Prof. Dr. Antônio Roberto Xavier
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

“(...) o homem não teria alcançado o possível se, repetidas vezes, não tivesse tentado o impossível.” (Max Weber, 1919)

AGRADECIMENTOS

Sonhar nunca é tempo perdido. Os sonhos podem expressar seus desejos, pertos ou distantes. O mais importante é que se seu sonho se tornar propósito para futuro, abrace-o. Crie planos, organize sua vida e mobilize as pessoas estratégicas para alcançá-los. Você é o dono da sua vida. Seja você o piloto do seu caminho.

Expresso aqui minha gratidão primeiramente a Deus, pelo dom da vida, pela minha esposa, Sueli, e pelo meu filho, Enzo, ambos estiveram comigo todos os dias dessa minha caminhada no decurso do mestrado. Sem eles não teria força e coragem para encarar todos os desafios que enfrentei. A conquista do título de Mestre só foi possível graças a eles.

Aos meus familiares que sempre me apoiaram nos momentos que precisei, gratidão. Sr. Sebastião e Dona Pastora, meus pais, sou muito grato a Deus por ter vocês em minha vida.

Agradeço aos professores que estiveram comigo desde o início, Roberto Xavier, Alexandre Oliveira e Roque Albuquerque. Grato também ao professor Joaquim, que sempre que precisei, não hesitou em ajudar. Meu progresso no mundo acadêmico teve muita participação de vocês.

Aos colegas da Unilab, que de alguma forma contribuíram para que pudesse cumprir todos os compromissos do curso e pelas dicas, meu muito obrigado.

A Unilab, instituição de ensino que faz parte da minha vida desde as discussões sobre seu projeto inicial e a qual dedico todo meu esforço acadêmico e laboral, desejo muito sucesso no seu projeto. Estarei sempre contribuindo no que for possível.

RESUMO

Este estudo avaliou o nível de sustentabilidade institucional da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB) com base na ferramenta STARS (*Sustainability Tracking, Assessment & Rating System*), que permite mensurar e acompanhar o desempenho sustentável das Instituições de Ensino Superior (IES). A pesquisa abordou as dimensões ambiental, social e econômica da sustentabilidade a partir das ações descritas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UNILAB. Como objetivo geral, buscou avaliar o nível de aderência à sustentabilidade da Unilab em relação ao seu Planejamento Estratégico Institucional e como específicos, identificar as práticas de sustentabilidade implementadas na IES através do seu PDI; avaliar o desempenho de sustentabilidade da Instituição através dos pontos disponíveis para a categoria Planejamento e Administração (PA) do STARS; e identificar as ações de sustentabilidade da Universidade contempladas nos ODS com base no STARS. Na metodologia adotada, a pesquisa teve natureza aplicada, ao buscar conhecimentos sobre a instituição e definir soluções aos problemas identificados. Além disso, quanto aos objetivos, teve característica exploratória e descritiva, com abordagem quali-quantitativa. Na coleta de dados, adotou-se as pesquisas bibliográfica e documental, estudo de caso, levantamento e questionário, tendo a organização dos dados por planilha eletrônica, que serviu para tratamento e análise dos produtos da coleta. Os resultados apontaram que, em relação ao desenvolvimento sustentável, a IES apresentou importantes avanços como: existência de estrutura administrativa direcionada à sustentabilidade, governança pautada na representatividade da comunidade acadêmica, estabelecimento de metas de sustentabilidade e diversificação de programas de assistência estudantil. Por outro lado, a universidade apresenta fragilidades quanto à ausência de definição de um diagnóstico ambiental e adoção de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA), à falta de alinhamento do PDI com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), a adesão à Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), e a escassez no gerenciamento de dados demográficos. Conclui-se que as três dimensões da sustentabilidade são elementos indissociáveis e essenciais para concretização do desenvolvimento sustentável, tendo as IES como importante agente formador de cidadãos conscientes com a sustentabilidade. É recomendando outros trabalhos utilizando a categoria PA e outras categorias do STARS como referência de avaliação de desempenho sustentável tanto para efeitos comparativos na Unilab como para aplicação em outras Instituições Federais de Ensino Superior. Além disso, orienta-se por mais estudos voltados ao alinhamento do PDI com os 17 ODS da ONU, especialmente ao ODS4, que é direcionamento à Educação.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. Sustentabilidade. Ensino Superior. Ferramenta STARS. UNILAB.

ABSTRACT

This study evaluated the level of institutional sustainability at the University for International Integration of the Afro-Brazilian Lusophony (UNILAB) based on the STARS (Sustainability Tracking, Assessment & Rating System) tool, which allows the measurement and monitoring of the sustainable performance of Higher Education Institutions (HEIs). The research addressed the environmental, social, and economic dimensions of sustainability through the actions described in UNILAB's Institutional Development Plan (PDI). The general objective was to assess UNILAB's level of adherence to sustainability in relation to its Institutional Strategic Planning, and the specific objectives were: to identify the sustainability practices implemented at the HEI through its PDI; to evaluate the institution's sustainability performance based on the points available in the Planning and Administration (PA) category of STARS; and to identify the university's sustainability actions that align with the Sustainable Development Goals (SDGs) according to STARS.

Regarding the adopted methodology, the research was applied in nature, as it sought to acquire knowledge about the institution and define solutions to the identified problems. Furthermore, in terms of its objectives, it was exploratory and descriptive, employing a qualitative and quantitative approach. Data collection involved bibliographical and documentary research, a case study, surveys, and questionnaires. The data were organized in an electronic spreadsheet, which served for the treatment and analysis of the collected materials.

The results indicated that, concerning sustainable development, the HEI showed significant progress, such as the existence of an administrative structure directed toward sustainability, governance based on academic community representation, the establishment of sustainability goals, and the diversification of student assistance programs. On the other hand, the university presented weaknesses such as the lack of an environmental diagnosis and the adoption of an Environmental Management System (EMS), the misalignment of the PDI with the Sustainable Development Goals (SDGs), the absence of adherence to the Environmental Agenda in Public Administration (A3P), and insufficient management of demographic data.

It is concluded that the three dimensions of sustainability are inseparable and essential elements for achieving sustainable development, with HEIs playing an important role as agents in shaping citizens who are conscious of sustainability. Further studies are recommended using the PA category and other STARS categories as benchmarks for assessing sustainable performance, both for comparative purposes at UNILAB and for application in other Federal Higher Education Institutions. Moreover, more research is encouraged to align the PDI with the 17 UN SDGs, especially SDG 4, which focuses on Education.

Keywords: Strategic Planning. Sustainability. Higher Education. STARS Tool. UNILAB.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Níveis do processo de implementação das ODS nas universidades	26
Figura 2: Relação de Categorias e Subcategorias do STARS	37
Figura 3: Principais diferenças entre as versões 2.2 e 3.0 do STARS.	38
Figura 4: Processo de análise e vinculação de pontos para créditos STARS.....	40
Figura 5: Planilha eletrônica de coleta de dados da Unilab para pontuação STARS.....	57
Figura 6. Objetivos Estratégicos da Unilab focados na sustentabilidade.....	63
Figura 7: Grupos abrangidos pela política de Ações Afirmativas da Unilab.....	78
Figura 8: Proporção do grupo dominante para índice de diversidade ética nos estudantes da Unilab.....	82
Figura 9: Tabela para cálculo de pontos incrementais ao resultado do somatório da probabilidade de que dois indivíduos aleatórios retirados de uma população tenham identidades raciais, étnicas ou indígenas diferentes.....	83
Figura 10: Tabela de pontos disponíveis para Igualdade salarial e salário digno.....	86
Figura 11: Proporção de homens e mulheres com emprego na Unilab e nas regiões ela está localizada.....	101

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Estudos anteriores sobre sustentabilidade nas instituições educacionais.....	25
Quadro 2: Etapas para implementação das ODS nas Universidades.....	27
Quadro 3. Tridimensionalidade da Sustentabilidade.....	33
Quadro 4. Ferramentas de evidenciação e/ou avaliação socioambiental mais recorrentes direcionadas às IES.....	35
Quadro 5. comparativo da categoria PA nas versões 2.2. e 3.0 do STARS.....	39
Quadro 6. Relação das metas dos ODS com os créditos do STARS versão 2.2.....	42
Quadro 7: Demonstrativo da correlação das versões 2.2 e 3.0 do STARS para alinhamento aos ODS.....	45
Quadro 8. Subdivisão da construção e desenvolvimento do PDI Unilab 2023-2027.....	60
Quadro 9. Proposta de sustentabilidade da Unilab com base no conceito trazido por Folari (2002).....	62
Quadro 10 - Resultado obtido a partir da aplicação da ferramenta STARS ao Planejamento e Administração da Unilab.....	65
Quadro 11: relação das áreas temáticas do STARS com objetivos de sustentabilidade mensuráveis no planejamento da Unilab.....	69
Quadro 12: Roteiro de quesitos para pontuação nos créditos PA4 e PA5 do Manual STARS.....	74
Quadro 13: Grupos dominantes na Unilab, distinguidos de grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados.....	81

Quadro 14: Critérios para pontuação do crédito PA 8 Paridade de gênero.....	85
Quadro 15: Descrição e análise crítica dos critérios para pontuação do crédito PA 9.....	87
Quadro 16: Elementos analisados e pontuação da Unilab no critério 11.1 Programas de bem-estar e assistência ao aluno.....	91
Quadro 17: Elementos analisados e pontuação da Unilab no critério 11.2 Programas de bem-estar e assistência aos funcionários.....	95
Quadro 18: Previsão de pontos para o indicador 12.1. Número de semanas de licença-maternidade remunerada.....	98
Quadro 19: Previsão de pontos para o indicador 12.2. Porcentagem de funcionários elegíveis para licença médica/familiar remunerada para todos os gêneros.....	99
Quadro 20: Elementos analisados e pontuação da Unilab no critério 12.3 Medidas publicadas para proteger os direitos dos funcionários.....	100
Quadro 21 – Análise do resultado obtido pela Unilab relacionando a aplicação da ferramenta STARS ao Planejamento e Administração (PA) com o desempenho institucional e às áreas das dimensões de sustentabilidade.....	103
Quadro 22: Vinculação das ações STARS atendidas pela Unilab às metas globais dos ODS, tendo como parâmetro os indicadores brasileiros estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).....	106

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

A3P	Agenda Ambiental na Administração Pública
AASHE	Association for the Advancement of Sustainability in Higher Education
ADA	Avaliação de Desempenho Ambiental
AISHE	Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
ESG	Environmental, Social and Governance
FAHOR	Faculdade Horizontina
GASU	Gestão Ambiental no Setor Universitário
GM UI	Green Metric University Index
GRI	Global Reporting Initiative
IES	Instituição de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
ISO	International Organization for Standardization
MASS	Modelo de Avaliação de Sustentabilidade Socioambiental
MMA	Ministério do Meio Ambiente
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PLS	Plano de Logística Sustentável
SGA	Sistema de Gestão Ambiental
SICOGEA	Sistema Contábil Gerencial Ambiental
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
STARS	Sustainability Tracking, Assessment and Rating System
SDSN	Sustainable Development Solutions Network
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina

UNILAB Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

UFFS Universidade Federal Fronteira Sul

USAT University Sustainability Assessment Tool

Sumário

1 INTRODUÇÃO17

- 1.1 Descrição da situação-problema17
- 1.2 Justificativa da pesquisa e contribuições do trabalho19
- 1.3 Objetivos21
 - 1.3.1 Objetivo geral21
 - 1.3.2 Objetivos específicos21

2 REFERENCIAL TEÓRICO21

- 2.1 Desenvolvimento Sustentável nas Instituições de Ensino Superior (IES)21
- 2.2 Relação dos ODS com o ensino superior23
- 2.3 Planejamento institucional nas IFES e sistemas de gestão ambiental27
 - 2.3.1 Sistemas de gestão ambiental29
 - 2.3.1.1 PDCA29
 - 2.3.1.2 Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P)30
 - 2.3.1.3 Sistema Contábil Gerencial Ambiental (SICOGEA)32
 - 2.3.1.4 Modelo de Avaliação de Sustentabilidade Socioambiental (MASS)32
- 2.4 Avaliação de desempenho de sustentabilidade33
- 2.5 Sustainability, Tracking Assessment & Ratim System – STARS36
- 2.6 O STARS e as metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável41
- 2.7 A Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)47

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS49

- 3.1 Características da pesquisa50
- 3.2 Coleta de dados52
 - 3.2.1 Pesquisa bibliográfica52
 - 3.2.2 Pesquisa documental53
 - 3.2.3 Estudo de caso55
 - 3.2.4 Levantamento (Survey)55
 - 3.2.4.1 Questionário56
 - 3.2.5 Organização dos dados e aplicação de pontos aos créditos57
- 3.3 Técnica de análise de dados58

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO60

- 4.1 Planejamento Estratégico da Unilab e a Sustentabilidade60
- 4.2 Aplicação do STARS no planejamento da Unilab64
 - 4.2.1 Área: Coordenação e Planejamento66

4.2.1.1 Crédito PA 1: Coordenação de Sustentabilidade66

4.2.1.1.1 Critério 1 do PA1: Comitê coordenador, oficial ou escritório para sustentabilidade66

4.2.1.2 Crédito PA 2: Compromissos e Planejamento67

4.2.1.2.1 Critério 1 do PA2: Compromisso público com a sustentabilidade67

4.2.1.2.2 Critério 2 do PA2: Objetivos de sustentabilidade mensuráveis68

4.2.1.2.3 Critério 3 do PA2: Avaliação e planeamento da resiliência climática70

4.2.1.3 PA 3: Governança Institucional70

4.2.2 Área: Investimento72

4.2.3 Área: Equidade Social76

4.2.3.1 Crédito PA 6: Clima Institucional77

4.2.3.1.1 Critério 1 do Crédito PA6: Apoio a estudantes de grupos sub-representados77

4.2.3.1.2 Critério 2 do Crédito PA6: Apoio a funcionários de grupos sub-representados79

4.2.3.1.3 Critério 3 do Crédito PA6: Avaliação do clima institucional79

4.2.3.2 Crédito – PA 7: Diversidade racial e étnica80

4.2.3.2.1 Critério 1 do Crédito PA7: Índice de diversidade étnica81

4.2.3.2.2 Critérios 2 e 3 do Crédito PA7: Porcentagem de grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados representados equitativamente entre os alunos e funcionários84

4.2.3.3 Crédito – PA8: Paridade de gênero85

4.2.3.3.1 Critério 1 do Crédito PA8: Porcentagem de estudantes com identidades de gênero marginalizadas85

4.2.3.3.2 Critério 2 do Crédito PA8: Porcentagem de empregados com identidades de gênero marginalizadas86

4.2.3.4 PA 9: Acessibilidade e preços acessíveis87

4.2.3.4.1 Critério 2 do Crédito PA9: Porcentagem de alunos de baixa renda88

4.2.3.5 PA 10: Sucesso do Aluno88

4.2.4 Área: Bem-estar e trabalho90

4.2.4.1 PA 11: Saúde, Segurança e Bem-estar90

4.2.4.1.1 Critério 1 do Crédito PA11: Programas de bem-estar e assistência ao aluno91

4.2.4.1.2 Critério 2 do Crédito PA11: Programas de bem-estar e assistência aos funcionários94

4.2.4.1.3 Critério 3 do Crédito PA11: Ambientes livres de fumo96

4.2.4.2 PA 12: Direitos dos funcionários97

4.2.4.3 PA 13: Igualdade salarial e salário digno101

4.3 Avaliando a Sustentabilidade da Unilab102

4.4 Identificação e aplicação de Sistema de Gestão Ambiental (SGA)104

4.5 Estratégia Institucional e os ODS105

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS113

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS115

1 INTRODUÇÃO

1.1 Descrição da situação-problema

Durante o século XX e princípio do século XXI, conhecido como período da revolução industrial iniciado na Europa, houve considerável existência de novas tecnologias capazes de atender aos interesses da sociedade por meio do conhecimento científico (Xavier *et al.*, 2016). Diante disso, percebeu-se a preocupação mundial quanto a utilização sustentável dos recursos naturais face à escassez tornava-se evidente.

Por isso o termo “Sustentabilidade” vem ganhando cada vez mais espaços no âmbito das corporações e no serviço público, uma vez que a relação indissociável e dicotômica entre o ser humano e a natureza devem prevalecer de maneira que as futuras gerações possam coexistir com qualidade de vida e justiça social-econômica. Sob esse prisma, na década de 1980 surge o conceito de “desenvolvimento sustentável”, a partir do relatório denominado “Nosso Futuro Comum”, na Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas, em que não se somente tratava da sustentabilidade ecológica, mas também das sustentabilidades social e econômica, que apresentam caráter de complementariedade (Folari, 2002).

Por sua vez, no ano de 2015, foi aprovada por líderes mundiais na Organização das Nações Unidas (ONU), a Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável: Transformando Nossa Mundo. Esse pacto global visa nortear todos os países na tentativa de resolver juntos os desafios mais urgentes do mundo até 2030. Nessa abordagem, as universidades têm um papel significativo na contribuição para implementação dessa agenda, haja vista serem componentes-chave do sistema educacional e formação profissional da sociedade (SDSN, 2020, p. 4-5).

Ainda sobre a conceituação da sustentabilidade, assim como destacado por Folari (2002), Marques, Santos e Aragão (2020), apontam não haver a consensualidade na academia sobre a tridimensionalidade do desenvolvimento sustentável (ecológica, social e econômica), entretanto relatam haver a necessidade de monitoramento e avaliação da sustentabilidade, bem como de definição de parâmetros de avaliação, como meio de contribuir com o desenvolvimento sustentável com base nesse acompanhamento.

A propósito, Xavier *et al.* (2016) afirmam que para progressão do desenvolvimento sustentável faz-se importante o estabelecimento de Indicadores de Sustentabilidade, por onde pode haver a mensuração das ações e resultados voltados à conservação e

preservação da natureza, no sentido de que os recursos naturais sejam utilizados de forma racional pela geração presente a fim de garantir a existência das gerações futuras.

As Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), enquanto organizações públicas de ensino, pesquisa e extensão, também possuem papel importante nessa temática. De acordo com Tauchen e Brandili (2006, p. 505), a partir dos anos sessenta, as Instituições de Ensino Superior (IES) iniciaram a introdução da questão ambiental em suas estratégias de gestão, seguindo posteriormente com enfoque na gestão de resíduos e eficiência energética e na integração de políticas ambientais nas instituições.

Enfatize-se que as estratégias de gestão se concretizam a partir de um planejamento organizacional com objetivos e metas específicos para alcance dos resultados institucionais. Nas IFES, o planejamento estratégico é materializado por meio do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), cujo documento estabelece as diretrizes, objetivos, metas e outras informações que direcionam as atividades da instituição (Marques, Santos e Aragão, 2020, p. 17). Nesse sentido, os autores argumentam que a utilização de indicadores pode aumentar a eficiência do planejamento, favorecendo a tomada de decisão e a correção tempestiva de problemas processuais.

Assim, compreender os desafios das IES acerca da sustentabilidade das questões ambientais, sociais e econômicas, torna-se elemento indispensável para entendimento de quais esforços essas instituições precisam envidar rumo à sustentabilidade global. Para tanto, antes de identificar a situação organizacional de práticas sustentáveis e sua consequente mensuração, convém destacar que é a partir das diretrizes estratégicas formalmente instituídas que as instituições de ensino demonstram seus interesses e propósitos perante a temática.

Nesse contexto, Castro *et al.* 2020, avaliaram em sua pesquisa a presença da sustentabilidade nas diretrizes estratégicas dos PDIs de 16 universidades federais da região Nordeste do Brasil, com base nas dimensões ambiental, social e econômica do modelo *Triple Bottom Line*, analisando o conteúdo das seções de missão, visão e valores dessas instituições. Os resultados gerais mostraram que a dimensão social da sustentabilidade é a mais enfatizada, abordando temas como inclusão, diversidade, equidade e compromisso social. A dimensão econômica aparece de maneira moderada e indireta, enquanto a dimensão ambiental é tratada de forma superficial, revelando-se como um ponto fraco na maioria das instituições analisadas.

É nesse aspecto que se entende pela inclusão da conscientização, programação e execução de práticas sustentáveis por meio da estratégia institucional, que englobe sobremaneira o desenvolvimento das três camadas da sustentabilidade. Contudo, a previsão de diretrizes institucionais não é o suficiente para promoção da sustentabilidade, é necessário avaliar e acompanhar, e isso ocorre, obviamente, através de métodos de mensuração que permitam a avaliação de resultados. Nesse sentido, Ojeda e Padgett (2022, p. 15) destacam a existência de diversas ferramentas que relatam a evidenciação e/ou avaliação socioambiental direcionadas às IES, que foram analisadas e/ou estudadas por pesquisadores nos últimos 5 (cinco) anos, fazendo destaque a 7 (sete) ferramentas, a saber: AISHE; UI GM; STARS; USAT; SAQ; AMAS e GASU.

Tais ferramentas são utilizadas para avaliar e/ou melhorar a sustentabilidade em instituições de ensino superior e outras organizações. Elas abrangem diversos aspectos da sustentabilidade, como ensino, pesquisa, gestão ambiental, consumo de recursos e engajamento da comunidade. Através da coleta e análise de dados, essas ferramentas ajudam a identificar pontos fortes e fracos, permitindo a implementação de medidas para promover práticas mais sustentáveis e, assim, contribuindo com o desenvolvimento sustentável do planeta.

1.2 Justificativa da pesquisa e contribuições do trabalho

Em virtude do perceptível aumento de trabalhos acadêmicos voltados à identificação e avaliação da sustentabilidade nas organizações, inclusive no setor público, bem como em razão de trabalhos anteriores relacionados às práticas de sustentabilidade na Unilab, como a gestão de resíduos sólidos no restaurante universitário e as políticas de gestão de resíduos sólidos da universidade, percebeu-se pela oportunidade de investigar como a Unilab vem se preparando para enfrentar os desafios da sustentabilidade no ensino superior, tendo como principal mecanismo de referência o planejamento estratégico, especialmente o PDI.

Outra razão importante que justifica esse estudo é compreender como o projeto institucional peculiar da Unilab tem buscado traçar caminhos para seu desenvolvimento sustentável, seja por meio de manifestações expressas ou por ações já realizadas. Entende-se aqui por peculiar a própria essência da universidade, onde a interiorização – concretizada pela região onde está inserida – e a internacionalização – formação de recursos humanos centrada na integração do Brasil com os países da Comunidade dos

Países de Língua Portuguesa (CPLP), especialmente os países africanos, caracterizam-se como elementos genuínos e desafiadores de uma instituição de ensino superior com forte compromisso com o desenvolvimento social, econômico e ambiental de natureza.

No que tange à sustentabilidade manifestada como diretriz estratégica, Castro *et al.* (2020) ressaltam que a Unilab sobressai em relação a alguns aspectos: a) o caráter internacional desde sua origem (2010), cuja idealização constitucional volta-se para vocação internacional; e b) na sustentabilidade social, ao destacar o respeito à diversidade cultural, étnico-racial, religiosa e de gênero e focar na formação de cidadãos com compromisso ético, crítico e voltado à justiça social. Todavia, os autores enfatizam que as questões ambientais são citadas superficialmente, ou seja, apenas como compromisso genérico com a “preservação do meio ambiente”. Além disso, no PDI da instituição não há diretrizes operacionais ou estratégicas mais claras sobre sustentabilidade ecológica.

Do trabalho realizado por Castro *et al.* (2020), instigou-se o mestrando na investigação de ferramentas que pudessem demonstrar esses achados nas diretrizes da Unilab através do PDI, por meio de métodos adaptados à avaliação e mensuração de sustentabilidade em instituições de ensino superior. Por isso, escolheu-se o Sistema de Rastreamento, Avaliação e Classificação de Sustentabilidade (STARS®) como instrumento de verificação de sustentabilidade em IES, dado o propósito de medir o desempenho sustentável nas universidades e a existência de trabalhos anteriores com o uso desse instrumento. A STARS consiste numa ferramenta voluntária de autorrelato para auxiliar universidades a acompanhar e medir seu progresso em sustentabilidade (STARS-AASHE, 2022).

Diante do exposto, o presente estudo buscou responder o seguinte questionamento: De acordo com a tabela de créditos da ferramenta STARS, qual o nível de aderência da UNILAB em relação à sustentabilidade com base na sua estratégia organizacional descrita no PDI?

Espera-se que este estudo auxilie a contribuir com o fortalecimento de outras pesquisas que evidenciem o esforço das IFES quanto ao tema da sustentabilidade, considerando sua responsabilidade social de desenvolver cidadãos conscientes capazes de serem agentes de mudança na sociedade Pacheco *et al.* (2019, p. 230).

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Avaliar, através da ferramenta STARS, o nível de aderência à sustentabilidade da Unilab em relação ao seu Planejamento Estratégico Institucional

1.3.2 Objetivos específicos

No intuito de cumprir o objetivo específico, tem-se como objetivos específicos:

- a) Identificar as práticas de sustentabilidade implementadas na Unilab através do seu Planejamento de Desenvolvimento Institucional (PDI);
- b) Avaliar o desempenho de sustentabilidade da Universidade através dos pontos disponíveis para a categoria Planejamento e Administração (PA) do STARS; e
- c) Identificar as ações de sustentabilidade da Unilab contempladas nos ODS com base no STARS.

A seguir serão apresentados os elementos teóricos que sustentam a sequência do trabalho, que visam demonstrar a breve conceituação da sustentabilidade e sua repercussão no ensino superior, o planejamento institucional da Unilab, os principais sistemas de gestão ambiental existentes e o STARS.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Desenvolvimento Sustentável nas Instituições de Ensino Superior (IES)

Embora não seja um termo muito antigo, o desenvolvimento sustentável é um conceito trazido a partir de 1970, com a publicação “*Silent Spring*”, de Raquel Carlson, em 1962, onde o livro se baseia no aspecto crítico do uso de pesticidas, agrotóxicos e inseticidas, em contraponto à saúde humana em detrimento dos avanços tecnológicos, gerando atenção da humanidade sobre essa questão, passando por alcançar por diversos eventos internacionais voltados para esse tema, como a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, em 1992, e a Conferência da Cúpula Mundial para o Desenvolvimento Sustentável, conhecida como Rio+10, em 2002 (Rohrich e Takahashi, p. 2, 2019).

Até então, a participação incipiente das universidades na conferência do Rio de Janeiro e na Agenda 21, no ano de 1992, carecia de ação integradora de envolvimento das IES nesse processo, em que se pode registrar alguns avanços importantes em eventos como: a) a Declaração de Talloires, redigida uma conferência internacional em Talloires, na França, em 1990, com assinatura de mais de 350 reitores de universidades em mais de 40 países; b) a Declaração de Halifax, assinada em Halifax, no Canadá, em 1991, cujo evento indica que as “universidades foram citadas como responsáveis no processo de construção de políticas e ações para a sustentabilidade”; c) a Declaração de Swansea, assinada em Swansea, por mais de 400 universidades em 47 países diferentes, no País de Gales, em 1993; e d) a Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável, criada pela Organização das Nações Unidas (ONU), em 2005 (Rohrich e Takahashi, p. 2, 2019).

A inserção das IES nesse contexto foi de fundamental importância rumo ao desenvolvimento sustentável, no sentido de que sua competência de formar cidadãos aptos à solução e antecipação de problemas da sociedade, através de metodologias e ferramentas inovadoras, condiciona-as numa posição estratégica que se não assumissem esse papel, outras estruturas ou agências seriam direcionadas a liderar esse processo (Tauchen *et al.*, 2005).

Diante disso, Marques, Santos e Aragão (2020) destacam que muito se percebe a importância do papel das IES na sustentabilidade, no contexto de que a educação é essencial para acesso à difusão do conhecimento e realização de ações sustentáveis, assumindo, portanto, a função de agente transformador da sociedade por meio do ensino, pesquisa e extensão, imprescindível para disseminação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

A partir dos fatos acima mencionados, pesquisas surgiram nesta área como foi a de Rohrich e Takahashi (2019), que realizaram um estudo de análise bibliométrica para analisar pesquisas científicas sobre práticas ambientalmente sustentáveis nas IES, e destacaram cinco categorias agrupadas nos eixos propostos com Tauchen e Brandli (2006), sendo, no eixo Acadêmico: a Educação Ambiental e a Evolução das Pesquisas; e, no eixo Operacional: a Proposição e Aplicação de Modelos, a Gestão de Resíduos e as Práticas de Gestão Ambiental.

Por sua vez, Tauchen e Brandli (p. 504, 2006), enfatizam a existência de duas principais correntes de pensamento pertinentes à responsabilidade das IES em relação ao desenvolvimento sustentável, sendo a primeira corrente quanto à educação, no sentido de formar profissionais preocupados com as questões ambientais; e a segunda, o comportamento das IES na implementação dos Sistemas de Gestão Ambiental (SGA) nos *campi* universitários, sendo modelos e exemplos de gestão sustentável para a sociedade.

Em pesquisa realizada por Tauchen *et al* (2005), junto à Faculdade Horizontina – FAHOR, tem-se o SGA como importante instrumento de suporte gerencial para desenvolvimento sustentável no campus, haja vista que o processo construtivo fora atrelado ao planejamento estratégico da instituição, bem como às políticas e práticas de sustentabilidade adotada na IES. De acordo com Marques, Santos e Aragão (2020), o planejamento estratégico nos órgãos da administração pública é composto por diversos documentos, como estatutos, regimentos, planos pedagógicos, entre outros, e nas universidades, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) também faz parte desse conjunto, especialmente por contribuir com indicadores de desempenho para avaliação de resultados institucionais.

Nesse sentido, idealizado para ser o modelo de planejamento estratégico para as universidades públicas federais, o PDI tem sua origem ligada à própria Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB (BRASIL, 1996b). Porém, apenas com a aprovação da Lei Federal nº 10.861/2004 (BRASIL, 2004) é que a avaliação do ensino superior foi regulamentada com a implementação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Dentre outros pontos, o SINAES torna obrigatória a elaboração do PDI como ferramenta estratégica e que possibilite a avaliação da gestão das universidades federais (SILVA et al., 2013a).

Nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), o PDI é regulamentado pelo Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, cujo documento define aspectos acadêmicos e administrativos da instituição, assim como os objetivos estratégicos institucionais (BRASIL, 2017). É nesse sentido que as universidades devem construir suas estratégias institucionais direcionadas à temática da sustentabilidade.

2.2 Relação dos ODS com o ensino superior

As atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas nas Instituições de Ensino Superior abrigam um oportuno e importante papel transformador da sociedade, ao se tratar da concretização das metas globais para sustentabilidade estabelecidas na ONU. O alinhamento desse pacto mundial traduzido nas ODS às iniciativas e políticas públicas adotadas nas IES, podem impulsionar o desenvolvimento sustentável, considerando as especificidades locais (Marques, Santos e Aragão, 2020).

No sentido de identificar essa simbiose na rotina dos *campi* universitários, Capponi *et al.* (2021), realizaram pesquisa acerca da percepção de gestores de uma rede de ensino sobre a institucionalização da Educação Ambiental e das diretrizes da Agenda 2030, e chegaram à conclusão de que, apesar de haver certa conscientização, as práticas sustentáveis ainda não estão integradas de forma efetiva nas rotinas institucionais, evidenciando a necessidade de ações estratégicas para promover a sustentabilidade no ambiente educacional. Os autores ressaltam que a combinação da Política Nacional de Educação Ambiental (Lei Federal 9.795/1999) com a ODS4 – meta que define uma educação inclusiva, equitativa e de qualidade – torna mais efusiva a necessidade de mudança de percepção dos gestores com a Educação Ambiental no ensino superior.

Em se tratando do ODS4, Aguiar *et. al.* (2024), destacam em seu estudo que, dos 17 ODS e das 169 metas que fazem parte da Agenda 2030, a meta 4.7 é a que ratifica de forma bastante evidente o compromisso das IES com os Desenvolvimento Sustentável e os Objetivos, haja vista a essencial e estratégica função daquelas em formar cidadãos conscientes sobre essa temática¹. Além disso, a pesquisa revela que, das 47 IES brasileiras no *Times Higher Education Impact Rankings de 2023*, apenas 13 apresentam informações para todos os 17 ODS, sendo as ODS mais encontradas: a) “Saúde e bem-estar” (ODS 3); “Educação de qualidade” (ODS 4); “Erradicação da pobreza” (ODS 1); e “Paz, justiça e instituições eficazes” (ODS 16). Contudo, os autores demonstram resultados alarmantes quanto à “Ação contra a mudança global do clima” (ODS 13), por ser pouco privilegiado em relação aos demais ODS.

É nessa perspectiva que a Rede de Soluções de Desenvolvimento Sustentável (SDSN) desenvolveu o guia “Acelerando a Educação para os ODS nas Universidades”, cuja

¹ 4.7 - Até 2030, garantir que todos os alunos adquiram conhecimentos e habilidades necessárias para promover o desenvolvimento sustentável, inclusive, entre outros, por meio da educação para o desenvolvimento sustentável e estilos de vida sustentáveis, direitos humanos, igualdade de gênero, promoção de uma cultura de paz e não violência, cidadania global e valorização da diversidade cultural e da contribuição da cultura para o desenvolvimento sustentável (ODS Brasil, s.d.).

proposta visa apoiar as IES na integração do conceito da Educação para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (EODS). Nesse sentido, de acordo com a SDSN, a EODS é a educação que oferece aos indivíduos as habilidades, conhecimento e ideias para enfrentamento dos desafios explanados pelos ODS e contribuição para as transformações necessárias na sociedade, independente da profissão ou caminho de vida escolhido por eles (SDSN, 2020).

Capponi *et al.* (2021) destacaram em seu trabalho diversos estudos que relacionaram a temática da Teoria Institucional, da sustentabilidade e/ou Educação Ambiental em instituições de ensino, cuja análise perpassa desde práticas estratégicas até o uso de ferramentas de gestão ambiental. O Quadro 1 relaciona a conclusão principal desses estudos:

Quadro 1: Estudos anteriores sobre sustentabilidade nas instituições educacionais.

Autor(es)	Título	Principal conclusão
Blewitt (2002)	<i>Good practice in sustainable development education: executive summary</i>	Abordou a inserção do desenvolvimento sustentável no planejamento universitário.
Posolongo, Ichikawa e Reis (2004)	Contribuições da Teoria Institucional para os estudos organizacionais: o caso da universidade estadual de Londrina.	Identificaram isomorfismo coercitivo na Universidade Estadual de Londrina.
Alperstedt, Martignago e Fiates (2006)	O processo de adaptação estratégica de uma instituição de ensino superior sob a ótica da teoria institucional.	Indicaram que a Teoria Institucional pode ser aplicada em universidades, mesmo sem foco explícito na sustentabilidade.
Tauchen e Brandli (2006)	A gestão ambiental em instituições de ensino superior: modelo para implantação em campus universitário.	Evidenciaram os benefícios da implementação de Sistemas de Gestão Ambiental (SGA) nas instituições.
Ferrer-Balas <i>et al.</i> (2008)	<i>An international comparative analysis of sustainability transformation across seven universities.</i>	Analisaram sete universidades globais e apontaram a necessidade de incentivos pessoais e abordagens inter e transdisciplinares.
Lozano (2010)	<i>The state of sustainability reporting in universities.</i>	Estudou a adoção de relatórios sustentáveis por 12 universidades, com ênfase na ferramenta GRI.
Waheed, Khan e Weitch (2011)	<i>Developing a quantitative tool for sustainability assessment of HEIs.</i>	Propuseram um modelo de análise dos impactos ambientais e sociais por meio da matriz FPSEEA.
Lidstone, Wright e Sherren (2014)	<i>Na analysis of Canadian STARS-rated higher education sustainability policies.</i>	Utilizaram o sistema STARS para avaliar políticas sustentáveis em instituições canadenses, ressaltando que, embora haja avanços na gestão institucional, o impacto em sala de aula ainda é limitado.

Fonte: elaborado pelo autor, com base em Capponi *et al.* (2021).

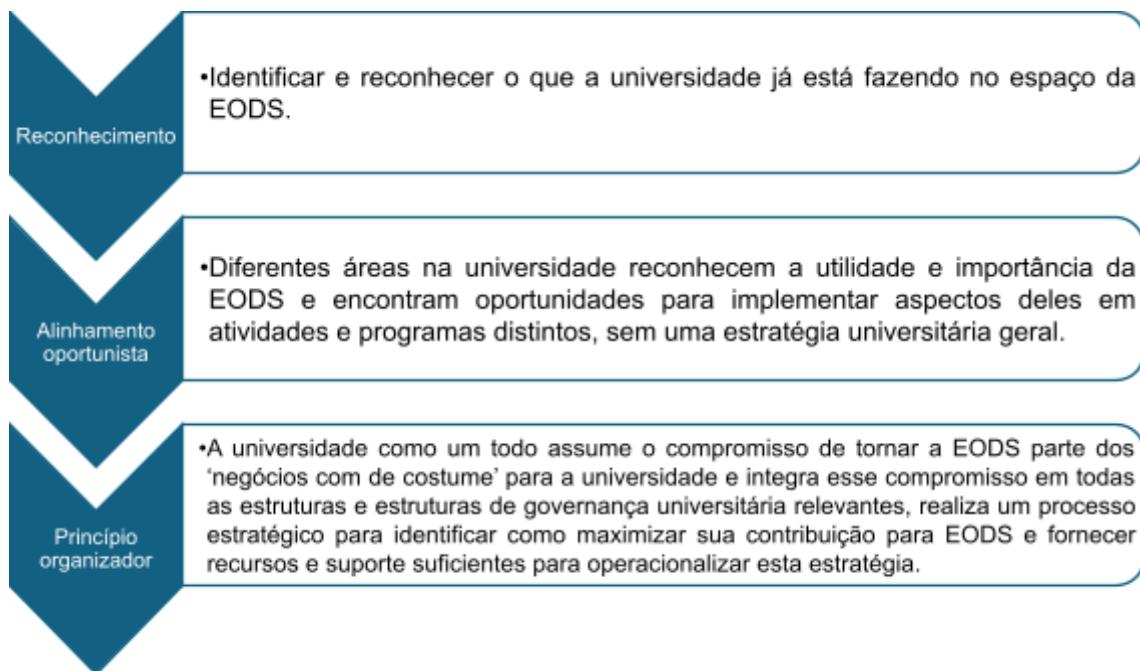
Pelo Quadro 1 acima, tem-se que o enfoque desses estudos na abordagem holística da sustentabilidade no ensino superior quanto à incrementação dessa temática na estratégia

nas universidades, precede-se por numa análise crítica ambiental interna e externa, na proposta de modelos, métodos e ferramentas que visem permitir uma avaliação preliminar da situação institucional e um delineamento organizacional de suas diretrizes rumo ao desenvolvimento sustentável, de maneira sistêmica e comprometida com o esforço coletivo mundial de forma justa e transparente.

Ao passo que as novas perspectivas de sustentabilidade exigem esforço das instituições e seus gestores para adaptação a essas mudanças necessárias, a SDSN adverte que a função essencial das IES não deve ser prejudicada (ensino, pesquisa e extensão). Por esse motivo, a Rede propõe o chamado “segundo sistema operacional”, que consiste num conjunto de características com foco unicamente em projetar a transformação apropriada que poderia complementar o sistema de governança existente da universidade (SDSN, 2020).

Ao mencionar sistema de governança, já fora destacado que é o planejamento estratégico o elo da identidade institucional com o que se espera no futuro, assim, faz-se necessário observar os objetivos globais das ODS nessa estratégia. Por isso, quanto à estruturação da implementação das ODS nas Universidades, a SDSN indica três níveis que se segmentam nas seguintes ações:

Figura 1: Níveis do processo de implementação das ODS nas universidades.



Fonte: Elaborado pelo autor, com base no guia “Accelerando a Educação para os ODS nas Universidades” da Rede de Soluções de Desenvolvimento Sustentável (SDSN, pág. 28, 2020).

Os níveis acima elencados são a base para implementação das ODS nas universidades, bem como à implantação da EODS, e esse processo é subdividido em cinco etapas, conforme ilustrado no Quadro 2:

Quadro 2: Etapas para implementação das ODS nas Universidades.

Nível	Etapa	Detalhamento genérico da ação
Reconhecimento	1 ^a etapa - Mapeie o que você está fazendo.	Identificar lacunas que precisam ser preenchidas, avaliar caminhos potenciais para avançar e identificar recursos e especialização que possam apoiar o processo.
Oportunidades	2 ^a etapa - Construir capacidade e propriedade dos ODS.	Expandir e aprofundar a EODS com sucesso em uma universidade requer apoio, colaboração e envolvimento de uma ampla gama de partes interessadas internas e externas da universidade.
	3 ^a etapa - Identifique prioridades, oportunidades e lacunas.	Envolver as partes interessadas no processo de mapeamento feito na 1 ^a etapa para identificar a atual situação e o que ela espera alcançar de acordo com sua estrutura organizacional.
Princípio organizador	4 ^a etapa - Integrar, implementar e incorporar os ODS.	Estabelecer um roteiro para melhorar a organização (incluindo prioridades, estratégias e sequenciamento) e implementá-lo usando ferramentas para mudança (como idealização, teste / pilotagem e aumento de escala).
	5 ^a etapa - Monitore, avalie e comunique.	Acompanhar e avaliar o processo de implementação.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base no guia “Acelerando a Educação para os ODS nas Universidades” da Rede de Soluções de Desenvolvimento Sustentável (SDSN, pág. 29 a 31, 2020).

A partir do Quadro 2, percebe-se que a proposta da SDSN para construção do processo de implementação das ODS nas Universidades suplanta num processo de construção coletiva envolvendo diversas partes interessadas na organização, cujas ações buscam identificar a posição da instituição em relação às práticas e políticas de sustentabilidade existentes, disseminar a Educação para os ODS no campus universitário no sentido de fomentar a cultura sobre o tema aos agentes pertinentes, definir um rumo a ser seguido com seus mecanismos de execução e gerenciamento e estabelecer formas de avaliação do processo.

Todo esse processo é muito similar ao adotado na construção do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), que também são construídos coletivamente e fundamentam-se por processo

democrático. Por esse motivo, não há que se olvidar da relação da proposta da EODS da SDSN com o planejamento estratégico nas IES brasileiras. Nas seções seguintes serão demonstrados como ocorre nessas IES a construção do PDI.

2.3 Planejamento institucional nas IFES e sistemas de gestão ambiental

O planejamento nas IFES ocorre pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), sendo a principal ferramenta de gestão exigida por disposição legal que elenca as estratégias institucionais. De acordo com Segenreich (2005), o PDI é elaborado por um processo democrático e sistemático, compondo em sua proposta de trabalho os seguintes pressupostos: a) objetivo específico e proposta ou linha de ação, com objetivos gerais, operatórios e de envolvimento de atores interessados; b) sistema de planejamento numa perspectiva cíclica do processo desde a identificação dos objetivos gerais e específicos até a identificação de novos objetivos na perspectiva de retroalimentação; e c) a participação dos atores cuja relação de interação consiste a atuação das ações necessárias ao atingimento no nexo “finalidade-objetivo-fim”, considerando as diferentes instâncias.

Marques, Santos e Aragão (2020), destacam que por meio do planejamento é possível a organização realizar o autoconhecimento, entender o ambiente externo e perceber seu posicionamento diante da realidade. Na visão dos autores, o planejamento estratégico das universidades envolve um contexto complexo e plural, situação que as torna diferentes de outras organizações, embora também necessitem de gestão profissional e objetivos estratégicos.

Ao citar planejamento das IES, Tauchen e Brandli (2006) buscaram estabelecer um modelo de Sistema de Gestão Ambiental (SGA), no objetivo de alcançar a certificação da norma ISO 14001, com base no ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Action*), e concluem que a implantação do SGA gera muitos benefícios, no qual destaca-se: a) economia pelo melhoramento da produtividade e da redução no consumo de energia, água e materiais de expediente; b) o estabelecimento das conformidades com a legislação ambiental; c) a evidência de práticas responsáveis e melhora na imagem externa da instituição; e d) a geração de oportunidades de pesquisa.

Na fase do planejamento estratégico, de acordo com o sistema de gestão ambiental adotado, a organização deve considerar:

- Aspectos ambientais significativos
- Requisitos legais e outros requisitos
- Riscos e oportunidades percebidos

Esses fatores são essenciais para definir as prioridades que permitirão alcançar os resultados pretendidos. A organização pode estabelecer objetivos ambientais em diferentes níveis:

1. Estratégico: Alinhado à alta gestão.
2. Tático: Correspondente ao nível intermediário de gestão.
3. Operacional: Relacionado ao nível mais baixo de gestão dentro da organização.

Esses objetivos devem estar em conformidade com a política ambiental definida pela Alta Gestão, conforme estabelecido na norma ISO 14001 (2015).

2.3.1 Sistemas de gestão ambiental

No estudo bibliométrico aplicado por Rohrich e Takahashi (2019), os autores indicam que há várias propostas de modelos de SGA para identificação das necessidades de práticas ambientais e aplicação de métodos, inclusive de avaliação, como pode-se citar, dentre outros, a proposta mencionada anteriormente por Tauchen e Brandli, o PDCA (2006); a análise de uma proposta de modelo por uma instituição de ensino com base na adesão da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), proposto por Kruger et al. (2011); a análise do grau de sustentabilidade de IES por meio do método Sistema Contábil Gerencial Ambiental (SICOGEA), utilizando a ferramenta 5W2H, indicado no estudo de Keunecke et al. (2012); e a proposta de Warken et al. (2014) para avaliação do nível de sustentabilidade ambiental numa Universidade Federal em Santa Catarina, mediante aplicação do Modelo de Avaliação de Sustentabilidade Socioambiental (MASS) elaborado por Freitas (2013), os quais serão apresentados a seguir os principais elementos sobre essas ferramentas.

2.3.1.1 PDCA

No que diz respeito ao ciclo PDCA, Tauchen e Brandli (2006) propõem a adoção desse método como instrumento central para a implantação de Sistemas de Gestão Ambiental (SGA) em instituições de ensino superior, especialmente no planejamento de novos

campi universitários. Os autores apresentam uma breve descrição do que é o PDCA: a) Planejar (PLAN): envolve o estabelecimento dos objetivos e processos necessários para atingir os resultados, de acordo com a política ambiental da organização; b) Executar (DO): envolve a implementação dos processos; c) Verificar (CHECK): envolve o monitoramento e medição dos processos em conformidade com a política ambiental, objetivos, metas, requisitos legais e outros, e relatar os resultados; e d) Agir (ACTION): envolve a execução de ações para melhorar continuamente o desempenho do sistema da gestão ambiental.

Em integração às diretrizes das normas ISO 14001 e 14004, Tauchen e Brandli (2006) desenvolveram um modelo baseado em boas práticas nacionais e internacionais, cuja estrutura do ciclo — Planejar, Executar, Verificar e Agir — permite que as instituições realizem desde o diagnóstico dos impactos ambientais até a implementação de ações corretivas e de melhoria contínua, garantindo a conformidade legal e a sustentabilidade das operações desde a fase de concepção da infraestrutura.

Importante destacar que, de acordo com Tauchen e Brandli (2006), devem conceber um SGA para futura certificação segundo a norma ISO 14001, e apontam algumas etapas que podem ser recepcionadas conforme um programa que oriente a melhoria do desempenho ambiental da organização, prevendo os seguintes passos: a) política ambiental; b) planejamento; c) implementação e operacionalização; d) verificação e ação corretiva; e e) uma revisão permanente (PDCA).

2.3.1.2 Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P)

Kruger *et al.* (2011) analisaram a aderência de uma instituição comunitária de ensino superior aos objetivos e eixos temáticos da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), programa do Ministério do Meio Ambiente que incentiva práticas sustentáveis nos órgãos. Os autores citaram em seu trabalho diversos estudos feitos sobre sustentabilidade em instituições de ensino, desde a adesão a sistemas de gestão ambiental até gerenciamento de resíduo sólidos.

Especificamente ao A3P, Kruger *et al.* (2011) explanam que a ferramenta, não obrigatória, mas recomendada, é de iniciativa do Governo Federal por meio do Ministério do Meio Ambiente (MMA) e teve como princípio básico os ditames da Agenda 21, sob o princípio 8 da Declaração do Rio 92 e na Declaração de Johannesburgo, cujo foco principal é estimular a inserção de entes públicos na gestão

ambiental e sustentabilidade. De acordo com os autores, o A3P abrange 5 objetivos estruturados em 5 eixo temáticos com base nos 5R's (Reducir, Repensar, Reaproveitar, Reciclar, Recusar), em destaque:

- a) Objetivos do A3P – sensibilização dos gestores públicos; promoção da economia de recursos naturais e gastos institucionais; redução do impacto socioambiental, provocado pelas atividades cotidianas; contribuição para a revisão dos padrões de produção e consumo, assim como adoção de novos referenciais na administração pública; e melhoria da qualidade de vida.
- b) Eixos temáticos – Uso racional dos recursos naturais e bens públicos; Gestão adequada dos resíduos gerados; Qualidade de vida no ambiente de trabalho; Sensibilização e capacitação dos servidores; e Licitações Sustentáveis.

Por fim, Kruger *et al.* (2011), ao observarem a aplicação do A3P numa instituição de ensino, concluem que, apesar dos avanços, há necessidade de melhorias na gestão ambiental institucional, especialmente na incorporação da sustentabilidade aos processos de compras e serviços.

2.3.1.3 Sistema Contábil Gerencial Ambiental (SICOGEA)

Segundo Keunecke, Uhlmann e Pfitscher (2012), o SICOGEA é uma ferramenta que une a gestão ambiental à Contabilidade por meio de controles, gerando informações ao gestor sobre os impactos das suas ações ao meio ambiente, cuja estruturação ocorre em 3 etapas que permitem verificar o nível de envolvimento da organização com o meio ambiente:

- a) 1^a. Integração da cadeia produtiva – que está relacionado à identificação das necessidades departamentais da organização e os possíveis danos ambientais das atividades nos processos de produção, considerando do início ao fim da cadeia.
- b) 2^a. Gestão do controle ecológico – consiste em reduzir ou eliminar, por meio da implementação de uma gestão ecológica, os impactos ambientais identificados nos departamentos da organização, com base na 1^a etapa.
- c) 3^a. Gestão da Contabilidade e Controladoria Ambiental – refere-se à investigação e mensuração dos aspectos financeiros, econômicos e operacionais, referentes ao meio ambiente, a fim de gerar informações ao gestor sobre os vários setores da organização e

propondo a implementação de novas formas que venham a contribuir para a melhoria do meio ambiente.

Para aplicação do GICOGEA na instituição pesquisada, Keunecke, Uhlmann e Pfitscher (2012) adotaram uma estrutura básica de mercado, integrando quatro níveis de abordagem: Produção, Marketing, Recursos Humanos e Financeiro, os quais foram denominados grupos-chave e estes foram subdivididos em subgrupos, sendo que sua atribuição depende da área de atuação da organização pesquisada.

Como resultado da pesquisa feita por Keunecke, Uhlmann e Pfitscher (2012), foi revelada a ausência de políticas ambientais estruturadas, falta de controle sobre consumo de insumos e inexistência de mecanismos de conformidade ambiental. Como resposta, os autores propuseram um plano de gestão ambiental baseado na ferramenta 5W2H, com ações como a implantação de um Balanço Social e um projeto de conscientização para economia de água. O estudo destaca a importância de práticas contábeis e gerenciais voltadas à sustentabilidade para instituições públicas de ensino.

2.3.1.4 Modelo de Avaliação de Sustentabilidade Socioambiental (MASS)

Warken, Henn e Rosa (2014), explicam que o MASS é um instrumento que visa medir o nível de sustentabilidade socioambiental de instituição de ensino, sendo realizado mediante formulário de 229 questões fechadas com alternativas entre (1) Sim; (2) Não; e (3) N/A – Não Aplica; e é composto por 12 eixos e 6 grupos de avaliação e classificados em 2 dimensões de avaliação, assim definidos:

- I. Dimensão Gestão: (a) Gestão Compras – (1) Eixo Fornecedor e (2) Eixo Compras; (b) Grupo Infraestrutura – (1) Eixo Instalações e Equipamentos; (c) Grupo Administração – (1) Eixo Atendimento à Comunidade, (2) Eixo Recursos Humanos, (3) Eixo Responsabilidade Socioambiental, (4) Eixo Planejamento Estratégico, (5) Eixo Contabilidade, e (6) Eixo Auditoria e Governança.
- II. Dimensão Prestação de Serviços: (1) Grupo Ensino; (2) Grupo Pesquisa; e (3) Grupo Extensão, que perfazem o próprio eixo.

Após a aplicação do questionário permite classificar a instituição em 3 graus: “Deficitário”, “Regular” e “Adequado”.

De acordo com o estudo feito por Warken, Henn e Rosa (2014), a análise detalhada por eixos temáticos mostrou que apenas 5 de 12 eixos atingiram nível adequado ou regular;

os outros 7 revelaram desempenho deficitário, apontando lacunas significativas na integração da sustentabilidade nos processos institucionais. Os autores concluem que a Universidade Federal Fronteira Sul (UFFS), Campus Chapecó, está em estágio inicial de gestão sustentável e recomendam ações futuras, como formação e sensibilização de colaboradores, implementação de coleta seletiva, campanhas de economia de recursos, e criação de um órgão interno para monitoramento e controle dos indicadores socioambientais.

Demonstrados os resumos sobre modelos de SGA discutidos por Rohrich e Takahashi (2019), no próximo tópico será discorrido sobre avaliação de desempenho de sustentabilidade nas IES.

2.4 Avaliação de desempenho de sustentabilidade

A ISO 14031 (2004) destaca a importância da avaliação do alcance dos objetivos ambientais mensuráveis, mediante seleção de indicadores de Avaliação de Desempenho Ambiental (ADA) capazes de apresentar dados e informações quantitativos ou qualitativos, de maneira coerente e funcional para a organização. Além disso, os indicadores para ADA auxiliam a organização a interpretar dados em informações relevantes para demonstrar o esforço institucional em relação ao desempenho ambiental organizacional, em suas operações e na sua condição do meio ambiente.

Em se tratando da avaliação de desempenho no campo da sustentabilidade, convém salientar que Pacheco *et al.* (2019) abordaram em seu estudo a existência de diversas ferramentas de avaliação da sustentabilidade de ensino superior, embora haja dificuldade nas IES em determinar qual delas melhor se adequa à realidade local. Esses autores adotaram em seu trabalho o método STARS para analisar a sustentabilidade nas operações da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), alegando a oportunidade de trazer a experiência do uso de indicadores, racionalidade e critérios claros em seus relatórios em instituições mais avançadas ao comparar com as universidades localizadas nos países emergentes.

Antes de aprofundar mais no aspecto da avaliação de desempenho da sustentabilidade, convém ressaltar que Folari (2002), apresenta em seu trabalho que o desenvolvimento sustentável está relacionado com três dimensões básicas:

Quadro 3. Tridimensionalidade da Sustentabilidade

TRIDIMENSIONALIDADE DA SUSTENTABILIDADE	
Sustentabilidade ecológica (ambiental)	Refere-se à conservação da natureza no sentido de meio ambiente externo ao ser humano.
Sustentabilidade econômica	Substituição progressiva dos recursos não renováveis pelos recursos renováveis, bem como da diminuição da poluição.
Sustentabilidade social:	De maneira genérica, relaciona-se com a melhoria da qualidade de vida, a democracia e aos direitos humanos.

Fonte: Adaptado de Folari (2002).

As dimensões da sustentabilidade também são destacadas por Marques, Santos e Aragão (2020), ao mencionarem o conceito de 'tripé da sustentabilidade' proposto por Elkington (1997), que engloba os aspectos ambiental, econômico e social, amplamente discutido na literatura. Em relação a essas dimensões ~~de sustentabilidade~~ atreladas ao PDI das universidades, Castro *et al* (2020), destacaram que a social é a área com maior apresenta ações e projetos para comunidade universitária, enquanto a econômica abarca tímidas propostas e a ambiental restringe-se a declarações de intenção.

Os conceitos trazidos acima são importantes para a sequência deste trabalho, uma vez que ao se tratar de avaliação de desempenho da sustentabilidade, não há como dissociar as dimensões das “linhas dos três pilares” que são fundamentais para sustentabilidade da vida no planeta. Cabendo, portanto, a avaliação de desempenho organizacional envolvendo essas três grandes áreas.

No Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN), Silva e Pinheiro (2016) realizaram estudo que visava avaliar a sustentabilidade da Instituição, utilizando como instrumento o Sistema Contábil Gerencial Ambiental (Sicogea) – 2^a Geração, cuja escolha deveu-se pela instituição ser de natureza pública e pela capacidade de gerar indicadores que possibilitam identificar pontos fortes e fracos relacionados à sustentabilidade na instituição, e ressaltam a importância dos sistemas de indicadores para avaliação da sustentabilidade organizacional, associando-os às suas políticas e ações correspondentes.

Quando se olha para estudos de indicadores que possibilitam a avaliação, Siqueira, Fiore e Ferreira (2023) propuseram em seu trabalho, indicadores que possibilitam a avaliação da performance institucional sobre sustentabilidade no âmbito das IES brasileiras, permitindo mensurar o tripé da sustentabilidade com base em estudos nacionais e internacionais e estabelecer um diagnóstico transparente da realidade da IES nessa temática. Dentre essas ferramentas pesquisadas, os autores destacam a *Green*

Metric e a *Sustainability Tracking, Assessment and Rating System (Stars)*, ambas desenvolvidas para avaliação de desempenho em universidades.

Ainda sobre ferramentas de avaliação de sustentabilidade, Ojeda e Padgett (2022), analisaram em sua pesquisa as principais estruturas de evidenciação e/ou avaliação socioambiental mais estudadas por pesquisadores nos últimos 5 anos direcionadas às IES – em relação ao engajamento ambiental, social e econômico – cujo resultado destacou a elegibilidade de 7 ferramentas mais frequentes para a adaptação e adoção por IES federais brasileiras, conforme descreve-se no Quadro 4.

Quadro 4. Ferramentas de evidenciação e/ou avaliação socioambiental mais recorrentes direcionadas às IES.

Ferramenta	Conclusão
AMAS	Elaboradas para interesse regional/local, sendo dificultador para universidades que tenham a internacionalização, bem como estabelecer comparação com outras universidades e benchmarking, em seus projetos institucionais.
USAT	A estrutura facilita a criação de uma visão global, permitindo que aspectos relacionados à sustentabilidade sejam administrados dentro de unidades funcionais.
AISHE	Apresenta menos foco nos indicadores econômicos e financeiros e na integração da sustentabilidade nas unidades existentes nas universidades, além de implicar em custos de certificação dada a implantação ser realizada por consultores estrangeiros.
SAQ	Assim como na AISHE, a SAQ também é menos enfática nos indicadores econômicos e financeiros, bem como na integração da sustentabilidade em setores da universidade. A SAQ também pode dificultar a evidenciação de avanços no engajamento socioambiental da IES, por não possuir métrica quantitativa, restringindo-se a perguntas abertas.
STARS	Ferramenta de autoavaliação institucional e transparência da sustentabilidade que requerer pagamento à instituição desenvolvedora para que a universidade seja ranqueada com a obtenção de selos (Bronze, Silver, Gold ou Platinum), porém podendo ter o status de “STARS Repórter” no caso do uso da versão gratuita.
GM UI	Pouco focada na ecoeficiência, podendo gerar omissões nas dimensões social e econômica.
GASU	Pode ser considerada a mais elegível para IES dada sua utilização ser baseada pelas diretrizes da <i>Global Reporting Initiative (GRI)</i> , porém desde 2011 não há atualização, o que impede à implementação integral da ferramenta, sujeitando-se a adaptações.

Fonte: Elaborador pelo autor com base em Ojeda e Padgett (2022).

Os pesquisadores Marcelino, Bier e Moraes (2023), analisaram em sua pesquisa as áreas de planejamento e administração de uma IES na região Sul do Brasil com base na ferramenta STARS, e destacam que este instrumento é indicado para mensuração da sustentabilidade de instituições de ensino superior em virtude de poder ser utilizado

universalmente pelas IES, permitindo a comparação entre estas e atribuindo créditos direcionados ao ensino superior e que estejam relacionados ao desempenho econômico, social e ambiental.

Da mesma forma, Pacheco *et al.* (2019), debruçaram-se a analisar o nível de sustentabilidade das operações dos *campi* da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), utilizando-se o STARS para realização da pesquisa, e apresentam que a ferramenta estrutura-se por meio de créditos atribuídos a IES cuja análise aborda a amplitude da sustentabilidade no ensino superior, incluindo indicadores de desempenho, a saber: Acadêmico, Engajamento, Operações e Planejamento e Administração.

Pelo exposto até a presente seção, percebe-se o STARS como instrumento bastante aplicado em IES e estudado por pesquisadores em termos de avaliação de desempenho de sustentabilidade. Por estas razões, optou-se pela escolha da ferramenta para analisar o nível de institucionalização da sustentabilidade das áreas de planejamento e administração da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab).

2.5 Sustainability, Tracking Assessment & Rating System – STARS

Acerca do STARS ou Sistema de Rastreamento e Avaliação de Sustentabilidade, trata-se de ferramenta criada em 2006 pela Associação para o Avanço da Sustentabilidade na Educação Superior (*Association for the Advancement of Sustainability in Higher Education – AASHE*), cujo propósito é a elaboração de relatórios de sustentabilidade adaptada à IES por meio de autorrelato voluntário das instituições, que divulgam dados de 19 categorias desde o currículo até as finanças (Bedin e Faria, 2021).

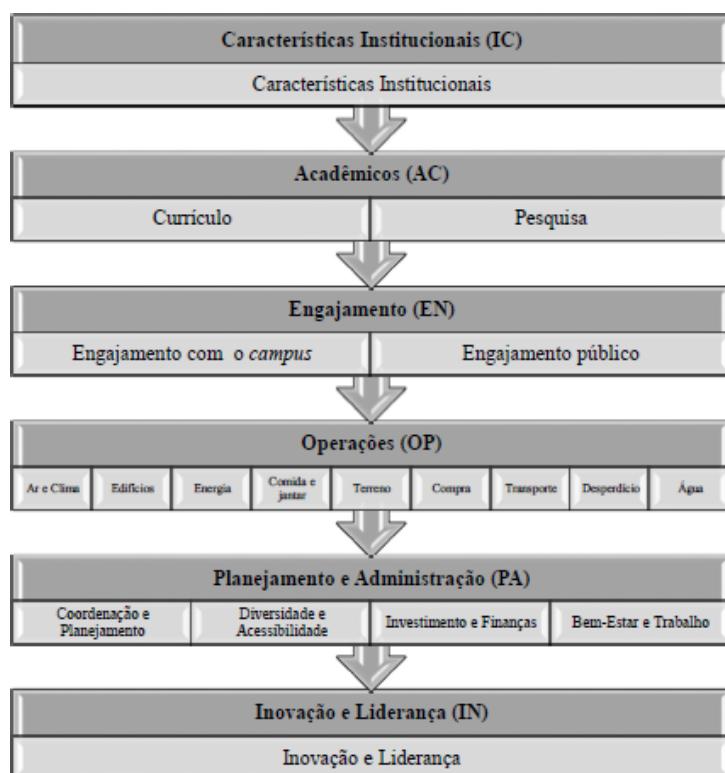
De acordo com a AASHE (s.d.), 1.269 instituições se cadastraram para uso a Ferramenta de Relatórios STARS, sendo destas, 5 IES brasileiras, a saber: Universidade Federal de Campina Grande (UFCG); Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB); Universidade do Estado do Pará (UEPA); e Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS). Ou seja, desse grupo, há quatro IES que possuem a organicidade de funcionamento administrativo similar ao da Instituição de Ensino pesquisada neste estudo (UFSC, UFSB, UFSB e IFSULDEMINAS) e uma segue uma estrutura de funcionamento com abrangência regional a nível de Estado. Além disto, destaca-se que

dessas IES brasileiras cadastradas, apenas a UEPA chegou a publicar ao menos um relatório STARS.

Quanto ao detalhamento do relatório, Pacheco *et al.* (2019), afirmam que o STARS promove a análise da sustentabilidade numa estrutura de “créditos”, mediante análise de aspectos da instituição, em que é abordada a amplitude da sustentabilidade no ensino superior, incluindo indicadores de desempenho nas seguintes categorias: Acadêmico, Engajamento, Operações e Planejamento e Administração.

Nesse sentido, Marcelino (2020), destaca que a instituição utiliza a ferramenta STARS em forma de relatório online, coletando informações sobre as iniciativas de sustentabilidade que repercutirão nos créditos por meio de pontos. A autora destaca que a pontuação obtida pelo *Score* STARS conduzirá a instituição à liderança significativa em sustentabilidade representada em selo (*Reporter* STARS, *Bronze*, *Silver*, *Gold* e *Plantium*), estando os créditos apresentados de forma individualizada e categorizados com suas subdivisões, conforme destaca a Figura 2:

Figura 2: Relação de Categorias e Subcategorias do STARS



Fonte: Marcelino (2020, p. 80)

A estrutura do relatório STARS mencionada por Marcelino (2020), na Figura 2, está contido no Manual STARS publicado em 2019, sob versão 2.2., porém, a AASHE divulgou nova versão (3.0) no ano de 2024, cuja presente pesquisa valer-se-á, resumidamente, da demonstração das principais diferenças entre as duas versões:

Figura 3: Principais diferenças entre as versões 2.2 e 3.0 do STARS.

Redução de campos de documentação.

- A versão 3.0 reduziu em 40%, o total de campos para preenchimento das informações no relatório em relação à versão anterior. A medida visava atender as instituições com dificuldades para preenchimento, como por exemplo, falta de pessoal.

Da linha de base ao benchmarking.

- Na versão 2.2. a pontuação dos créditos e divulgação do relatório levavam em consideração o progressão da própria instituição em relação ao uso de água, uso de energia, emissões de gases de efeito estufa e créditos de resíduos. Com a versão 3.0, a AASHE definiu que o desempenho de uma instituição nesses créditos será avaliado em relação a um grupo de instituições semelhantes, segregando-se em: Associado, Bacharelado, Mestrado e Doutorado.

Introdução de novos créditos.

- A versão 3.0 trouxe inserção de novos créditos em três categorias: Acadêmico (AC), Engajamento (EN) e Planejamento e Administração (PA). Segundo a Greeneru (2024), isso se deve ao empenho da AASHE em desenvolver indicadores de equidade racial e justiça social mais sólidos e abrangentes do que os existentes até as versões anteriores. Em seguida, quanto ao PA, cujo presente trabalho servirá de referência para estudo, será visto o detalhamento dessas mudanças entre as duas versões.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Greeneru (2024).

Embora a versão 3.0 tenha trazido inovações quanto à eficiência e transparência do relatório e comparabilidade de desempenho entre instituições, não houve a indicação expressa da relação direta com os ODS, como apresenta a versão anterior. Todavia, na

próxima seção será demonstrada a correlação entre as versões para verificação desse alinhamento com os Objetivos da ONU.

Em razão da proposta deste estudo e tendo como base as mudanças obtidas entre as versões 2.2 e 3.0 do STARS, conforme apresentado na Figura 3, será disponibilizado no Quadro 5, o comparativo da categoria Planejamento e Administração (PA) entre as duas versões:

Quadro 5. comparativo da categoria PA nas versões 2.2. e 3.0 do STARS.

Planejamento e Administração (PA)					
STARS - Versão 2.2			STARS - Versão 3.0		
Subcategoria	Crédito	Pontos possíveis	Subcategoria	Crédito	Pontos possíveis
Coordenação e Planejamento Máx. 9 pontos disponíveis	PA1 Coordenação de Sustentabilidade	1	Coordenação e Planejamento Máx. 11 pontos disponíveis	PA1 Coordenação de Sustentabilidade	1
	PA2 Planejamento de Sustentabilidade	4		PA 2 Compromissos e Planejamento	6
	PA3 Governança Inclusiva e Participativa	3		PA3 Governança Institucional	4
	PA4 Garantia de relatórios	1		PA4 Programa de Investimento Sustentável	4
Diversidade e acessibilidade Máx. 10 pontos disponíveis	PA5 Coordenação de Diversidade e Equidade	2	Investimento Máx. 10 pontos disponíveis	PA5 Participações de Investimento	6 ou 3
	PA6 Avaliando Diversidade e Equidade	1		PA6 Clima Institucional	3
	PA 7 Apoio a grupos sub-representados	3		PA 7 Diversidade racial e étnica	3
	PA 8 Acessibilidade e Acesso	4		PA 8 Paridade de gênero	2
Investimento e Finanças Máx. 8 pontos disponíveis	PA 9 Comitê de Responsabilidade do Investidor	2	Equidade Social Máx. 14 pontos disponíveis	PA9 Acessibilidade e preços acessíveis.	3
	PA 10 Investimento Sustentável	3 – 5		PA 10 Sucesso do Aluno	3

	PA 11 Divulgação de Investimento	1	Bem-estar e trabalho Máx. 11 pontos disponíveis	PA 11 Saúde, Segurança e Bem-estar	3
Bem-estar e trabalho Máx. 7 pontos disponíveis	PA 12 Remuneração de funcionários	3		PA 12 Direitos dos Empregados	3
	PA 13 Avaliando a satisfação dos funcionários	1		PA 13 Equidade salarial e salário digno	5 ou 4
	PA 14 Programas de bem-estar	1			
	PA 15 Saúde e Segurança no Trabalho	2			

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em STARS (2019) e STARS (2024).

Dessa forma, segundo a AASHE (2024), os créditos atribuídos na versão 3.0 visaram a acessibilidade, priorizando o desempenho ao invés do processo e simplificado a medição sempre que possível, no sentido de expansão do escopo do STARS e alcançar a redução do número de campos de documentação. No caso do PA, a redução de campos foi de 209 para 205.

É forçoso ressaltar que a instituição interessada em pontuar nos créditos STARS e publicar seus resultados obtidos para classificação, deve pagar assinatura, cujos níveis de reconhecimento previstos são: *Platinum* (que requer pontuação mínima de 85); *Golden* (que requer pontuação mínima de 65); *Prata* (que requer pontuação mínima de 45); e *Bronze* (que requer pontuação mínima de 25). Por outro lado, é permitido à IES enviar relatório não pontuado uma vez por ano, no caso de assinatura não paga, sendo a classificação possível como nível de reconhecimento a *Repórter* (nenhuma pontuação é publicada) (STARS, 2024).

Por fim, convém destacar que após o envio do relatório pela IES, a equipe da AASHE procede a revisão desse documento, especificamente quanto à precisão e aderência aos critérios de crédito. Assim, depois que a instituição tiver resolvido os eventuais problemas identificados, o relatório é publicado com a classificação apropriada. A seguir, na Imagem 1, será apresentada a forma em que a instituição de ensino analisa e vincula a aderência da ação interna aos critérios dos créditos STARS:

Figura 4: Processo de análise e vinculação de pontos para créditos STARS.

Categoria - Composto por um conjunto de Áreas de impacto (ou Subcategoria). Cada Categoria pode ter uma ou mais Áreas de impacto.

Área de impacto (ou Subcategoria) - Agrega a somatória de pontos disponíveis por cada Crédito que a compõe. Cada Área de impacto pode ter um ou mais Créditos, que por sua vez, definem a justificativa do reconhecimento do ponto e sua aplicabilidade em relação à sustentabilidade da instituição cadastrada.

Crédito - Reúne a previsão do total de pontos disponíveis por cada Critério que o compõe. Cada Crédito poderá ter um ou mais critérios. A somatória dos pontos disponíveis para cada Crédito fica limitado ao total previsto para Área de impacto. A Instituição que pontuar no Crédito terá o reconhecimento de que a ação caminha para sustentabilidade.

Critério - Representa a fração de pontos previstos para o Crédito vinculado. Cada Critério indica qual a ação necessária para pontuação, a forma de medição e de documentação necessária para comprovação por parte da Instituição.

Fonte: Elaborado pelo autor com base no Manual STARS (2024).

Em relação à Figura 4, para que a Instituição de Ensino possa pontuar, ela deverá cumprir o(s) quesito(s) compostos no(s) critério(s), mediante análise e comprovação, e, caso a ação tenha aderência ao requerido no relatório, atribui-se o ponto disponível. O contrário, logicamente não há pontuação. Do total de pontos somados com os critérios previstos, pode-se avaliar o esforço que a IES tem feito para atingir os créditos STARS que indicam os caminhos a serem percorridos para sustentabilidade.

2.6 O STARS e as metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Como dito anteriormente, o STARS (*Sustainability Tracking, Assessment & Rating System*) é uma ferramenta amplamente usado por instituições de ensino superior para avaliar e relatar seu desempenho em sustentabilidade, porém também pode ser usado como ferramenta para relatar as ações organizacionais relacionadas aos ODS.

A AASHE (*Association for the Advancement of Sustainability in Higher Education*) publicou, no ano de 2020, o guia “*STARS Aligned: Using the Sustainability Tracking Assessment & Rating System to Report on Contributions to the U.N. Sustainable Development Goals*”, documento que tem como objetivo principal apresentar como o sistema STARS pode ser utilizado por IES para relatar suas contribuições aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. KISTNER, DAUTREMONT e URBANSKI (2020), reconhecem que, embora os ODS tenham sido originalmente elaborados para nações, as universidades e faculdades desempenham um papel essencial

em sua implementação por meio de educação, pesquisa, operações e engajamento comunitário. Entretanto, há uma lacuna na padronização da forma como essas instituições reportam suas contribuições aos ODS.

Embora o STARS e os ODS tenham diferenças de em sua organicidade e abrangência, esses instrumentos podem convergir para: a) demonstrar quais os esforços a instituição de ensino superior já alcançaram rumo à sustentabilidade e o que ainda é preciso para avançar com base nos ODS; b) ter no STARS uma ferramenta padrão capaz de reunir dados e produzir relatórios públicos que possam evidenciar para sociedade o compromisso institucional com o desenvolvimento sustentável; e c) captar potencial engajamento de stakeholders com objetivos comuns em sustentabilidade para financiamento de suas operações (KISTNER, DAUTREMONT e URBANSKI, 2020).

O guia aprovado pela AASHE elenca de forma bem detalhada as conexões entre cada subcategoria do STARS e os ODS e serve como parâmetro para compatibilização prática, embora o próprio documento exprima que esses alinhamentos já estão contemplados na versão 2.2. do Manual Técnico do STARS (STARS, 2019). Para fins de exemplificação e seguindo o delineamento da proposta deste trabalho, o Quadro 6, apresenta a relação dos créditos atribuídos nas quatro subcategorias da categoria Planejamento e Administração (PA) às metas ODS previstas na Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas.

Quadro 6. Relação das metas dos ODS com os créditos do STARS versão 2.2.

Planejamento e Administração (PA)			
Subcategoria	ODS	Crédito STARS	Objetivo ou Meta ODS relacionada aos STARS
Coordenação e Planejamento		PA 1 Coordenação de Sustentabilidade	Meta 17 - As instituições podem fortalecer os meios de implementação tendo comitês, escritórios ou executivos ativos para coordenar o trabalho de sustentabilidade no campus e garantir a colaboração de toda a instituição.
		PA 2 Planejamento de Sustentabilidade	Todos os ODS - Os planos de sustentabilidade podem contribuir para qualquer um dos 17 ODS. A elaboração de um inventário dos planos de sustentabilidade de uma instituição oferece uma oportunidade para identificar quais metas dos ODS são abordadas.
		PA 3 Governança Inclusiva e Participativa	Meta 5.5 - Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública. Meta 10 - As instituições podem contribuir para o foco do ODS 10 na redução da desigualdade,

	 <p>17 PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO</p>		garantindo que suas estruturas de governança sejam inclusivas e participativas.
		PA 4 Garantia de relatórios.	Meta 16.6 - As instituições podem desenvolver sua eficácia, responsabilização e transparência garantindo que sua estrutura de governança seja inclusiva e participativa.
Diversidade e acessibilidade	 <p>1 ERRADICAÇÃO DA POBREZA</p>  <p>4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE</p>  <p>5 IGUALDADE DE GÉNERO</p> <p>+</p>  <p>8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO</p>  <p>10 REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES</p>  <p>16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES</p>	PA 5 Coordenação de Diversidade e Equidade	Meta 4.3 - As instituições podem ajudar a garantir acesso igualitário à educação acessível e de qualidade tendo comitês, escritórios ou executivos ativos para coordenar o trabalho de diversidade, equidade, inclusão e direitos humanos no campus.
		PA 6 Avaliando Diversidade e Equidade	Metas 5.1 e 5.5 - As instituições podem contribuir para acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas e garantir a participação plena e efetiva das mulheres e oportunidades iguais de liderança por meio de comitês, escritórios ou executivos ativos para coordenar o trabalho de diversidade, equidade, inclusão e direitos humanos no campus.
		PA 7 Apoio a grupos sub-representados	Meta 10 - As instituições podem contribuir para o foco do ODS 10 na redução da desigualdade, garantindo que suas estruturas de governança sejam inclusivas e participativas.
			Meta 16.7 - Garantir a tomada de decisão responsável, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis.
			Meta 4.3 - As instituições podem ajudar a garantir acesso igualitário à educação acessível e de qualidade avaliando sistematicamente a diversidade e a equidade no campus.
			Metas 5.1 e 5.5 - As instituições podem contribuir para acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas e garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades de liderança avaliando sistematicamente a diversidade e a equidade no campus.
			Meta 10 - As instituições podem contribuir para o foco do ODS 10 na redução da desigualdade, garantindo que suas estruturas de governança sejam inclusivas e participativas.
			Meta 4.3 - As instituições podem ajudar a garantir acesso igualitário à educação acessível e de qualidade por meio de programas para apoiar grupos sub-representados e promover uma comunidade universitária mais diversificada e inclusiva.

			<p>Metas 5.1 e 5.5 - As instituições podem contribuir para acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas e garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades de liderança avaliando sistematicamente a diversidade e a equidade no campus.</p> <p>Meta 8.6 - As instituições podem reduzir a proporção de jovens fora da educação implementando programas para apoiar grupos sub-representados e promover uma comunidade universitária mais diversa e inclusiva.</p> <p>Meta 10 – As instituições podem contribuir para o foco do ODS 10 na redução da desigualdade por meio de programas para apoiar grupos sub-representados e promover uma comunidade universitária mais diversa e inclusiva.</p>
		PA Acessibilidade e Acesso 8	<p>Meta 1.4 - As instituições podem ajudar a garantir que todos os homens e mulheres tenham direitos iguais aos recursos econômicos por meio de políticas e programas que os tornem acessíveis e baratos para estudantes de baixa renda.</p> <p>Meta 4.3 - As instituições podem ajudar a garantir acesso igualitário à educação acessível e de qualidade por meio de políticas e programas que as tornem acessíveis e baratas para estudantes de baixa renda.</p> <p>Meta 10 - As instituições podem contribuir para o foco do ODS 10 na redução da desigualdade por meio de políticas e programas que as tornem acessíveis e baratas para estudantes de baixa renda.</p>
Investimento e Finanças	 	PA 9 Comitê de Responsabilidade e do Investidor PA 10 Investimento Sustentável PA 11 Divulgação de Investimento	<p>Metas 16.6 e 16.7 - As instituições podem desenvolver a sua eficácia, responsabilização e transparência e garantir uma tomada de decisões receptiva, inclusiva, participativa e representativa através da existência de comités estabelecidos e activos sobre a responsabilidade dos investidores com representação de múltiplas partes interessadas.</p> <p>Meta 17 - Os investimentos podem contribuir para qualquer um dos 17 ODS. Analisar os investimentos de uma instituição oferece uma oportunidade de identificar quais metas dos ODS são abordadas.</p> <p>Meta 16.6 - As instituições podem contribuir para a responsabilização e a transparência disponibilizando regularmente ao público seus investimentos.</p>

Bem-estar e Trabalho	1 ERADICAÇÃO DA POBREZA 	PA 12 Remuneração de funcionários	Meta 1.2 - As instituições podem reduzir a proporção de homens, mulheres e crianças que vivem na pobreza garantindo que seus trabalhadores com salários mais baixos recebam um salário digno.
	3 SAÚDE E BEM-ESTAR 		Meta 8.5 - As instituições podem contribuir para alcançar trabalho decente para todas as mulheres e homens garantindo que seus trabalhadores com salários mais baixos recebam um salário digno.
	4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE 	PA 13 Avaliando a satisfação dos funcionários	Meta 10 - As instituições podem contribuir para o foco do ODS 10 na redução da desigualdade, garantindo que seus trabalhadores com salários mais baixos recebam um salário digno.
	8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO 	PA 14 Programas de bem-estar	Meta 8.5 - As instituições podem contribuir para alcançar trabalho decente para todas as mulheres e homens realizando uma pesquisa ou outra avaliação para medir a satisfação e o engajamento dos funcionários.
	10 REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES 	PA 15 Saúde e Segurança no Trabalho	Meta 4.3 - As instituições podem promover a saúde mental e o bem-estar por meio de programas de bem-estar e ambientes livres de fumo.

Fonte: Adaptado de AASHE (2019)

Assim, na medida que o STARS v.2.2 promove o autorrelato da IES com a finalidade de avaliação do desempenho sustentável por meio das subcategorias, a instituição também caminha para alcance das metas que compõem os ODS em que, segundo Marques, Santos e Aragão (2020), há contribuição para instituição de ensino elaborar iniciativas por processo participativo e maior acompanhamento de ações executadas, na busca de atividades e políticas públicas que façam frente às carências e especificidades locais.

Diferentemente da versão anterior, o STARS v.3.0 não vincula os créditos diretamente às metas globais dos ODS, contudo, relatório indica que a pontuação ou classificação STARS de uma instituição pode ser usada para demonstrar o progresso em direção à ajuda na entrega dos ODS (AASHE, 2024).

Nesse sentido, em busca de atender aos propósitos deste trabalho, no Quadro 7, será feita uma correlação das versões do STARS 2.2 e 3.0 com os ODS, na perspectiva de se

identificar o rumo das ações institucionais da Unilab com as 17 metas globais estabelecidas pela Organização das Nações Unidas:

Quadro 7: Demonstrativo da correlação das versões 2.2 e 3.0 do STARS para alinhamento aos ODS.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável		Correlação das versões STARS com os ODS	
Nº	Detalhamento do ODSs	Crédito STARS v. 2.2	Crédito STARS v. 3.0
1	Erradicação da pobreza: Eliminar a pobreza em todas as suas formas.	PA 8 Acessibilidade e Acesso.	PA 9 Acessibilidade e acessibilidade.
		PA 12 Remuneração de funcionários.	PA 13 Equidade salarial e salário digno.
2	Fome zero e agricultura sustentável: Garantir a segurança alimentar e melhorar a nutrição, promovendo a agricultura sustentável.	-----	
3	Saúde e bem-estar: Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.	PA 15 Saúde e Segurança no Trabalho.	PA 11 Saúde, Segurança e Bem-estar.
4	Educação de qualidade: Garantir uma educação inclusiva, equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida.	PA 5 Coordenação de Diversidade e Equidade.	PA 6 Clima Institucional.
		PA 6 Avaliando Diversidade e Equidade.	PA 7 Diversidade racial e étnica.
		PA 7 Apoio a grupos sub-representados.	PA 8 Paridade de gênero.
		PA 8 Acessibilidade e Acesso.	PA 9 Acessibilidade e preços acessíveis. PA 10 Sucesso do Aluno.
		PA 14 Programas de bem-estar.	PA 11 Saúde, Segurança e Bem-estar.
5	Igualdade de gênero: Alcançar a igualdade entre homens e mulheres e empoderar todas as mulheres e meninas.	PA 3 Governança Inclusiva e Participativa.	PA3 Governança Institucional.
		PA 5 Coordenação de Diversidade e Equidade.	PA 6 Clima Institucional.
		PA 6 Avaliando Diversidade e Equidade.	PA 7 Diversidade racial e étnica.
		PA 7 Apoio a grupos sub-representados.	PA 8 Paridade de gênero.
6	Água potável e saneamento: Garantir a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos.	-----	
7	Energia acessível e limpa: Garantir o acesso a energia acessível, confiável, sustentável e moderna para todos.	-----	
8	Trabalho decente e crescimento econômico: Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho decente para todos.	PA 7 Apoio a grupos sub-representados.	PA 7 Diversidade racial e étnica
		PA 12 Remuneração de funcionários.	PA 12 Direitos dos Empregados.

		PA 13 Avaliando a satisfação dos funcionários.	PA 13 Equidade salarial e salário digno.
		PA 15 Saúde e Segurança no Trabalho.	PA 11 Saúde, Segurança e Bem-estar.
9	Indústria, inovação e infraestrutura: Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.	-----	
10	Redução das desigualdades: Reduzir as desigualdades dentro e entre os países.	PA 3 Governança Inclusiva e Participativa. PA 5 Coordenação de Diversidade e Equidade. PA 6 Avaliando Diversidade e Equidade. PA 7 Apoio a grupos sub-representados. PA 8 Acessibilidade e Acesso. PA 12 Remuneração de funcionários.	PA 3 Governança Institucional. PA6 Clima Institucional. PA 7 Diversidade racial e étnica. PA 8 Paridade de gênero. PA9 Acessibilidade e preços acessíveis. PA 12 Direitos dos Empregados.
11	Cidades e comunidades sustentáveis: Tornar as cidades e assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.	-----	
12	Consumo e produção responsáveis: Garantir padrões de consumo e produção responsáveis.	-----	
13	Ação contra a mudança global do clima: Tomar medidas urgentes para combater as mudanças climáticas e seus impactos.	-----	
14	Vida na água: Conservar e usar de forma sustentável os oceanos, mares e recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.	-----	
15	Vida terrestre: Proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerindo as florestas de forma sustentável, combatendo a desertificação e revertendo a degradação da terra.	-----	
16	Paz, justiça e instituições eficazes: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas, garantir o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.	PA 3 Governança Inclusiva e Participativa. PA4 Garantia de relatórios. PA 5 Coordenação de Diversidade e Equidade. PA 9 Comitê de Responsabilidade do Investidor.	PA3 Governança Institucional. PA4 Programa de Investimento Sustentável. PA6 Clima Institucional. PA5 Participações de Investimento.

		PA 11 Divulgação de Investimento.	
17	Parcerias e meios de implementação: Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.	PA 1 Coordenação de Sustentabilidade.	PA 1 Coordenação de Sustentabilidade.
		PA 10 Investimento Sustentável.	PA5 Participações de Investimento.

Fonte: elaborado pelo autor com base em Kistner, Dautremont e Urbanski (2020) e na ONU.

Através do Quadro 7, foi possível estabelecer a correlação das conexões dos ODS contidas na versão 2.2. do STARS com a versão 3.0 da ferramenta, tendo como referência o guia *STARS Aligned*. Dessa forma, mantém-se a proposta deste trabalho em evidenciar como ações da IES objeto desta pesquisa caminham para alcance das metas globais de sustentabilidade.

2.7 A Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

A Unilab é Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) criada no ano de 2010, com *campi* localizados nos Estados do Ceará e Bahia e tem como uma de suas missões precípuas, além do ensino, pesquisa e extensão, a interiorização e a integração com países do continente africano, principalmente com as nações que integram a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa – CPLP – (Unilab, 2024). Sob esta perspectiva, Gomes e Vieira (2013) argumentam que a UNILAB representa um novo modelo de Universidade pública, fundado em princípios de solidariedade, intercâmbio cultural e internacionalização baseada na cooperação Sul-Sul, buscando superar desigualdades por meio da educação e da pesquisa compartilhada, especialmente com países africanos.

Dessa forma, há uma característica específica na Unilab do contexto das IFES pela sua sede administrativa estar localizada no Maciço de Baturité no interior do Estado do Ceará, em que sua criação é suplantada pela execução do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni) – que visava a ampliação do acesso e a permanência ao ensino superior (REUNI, 2010) – e pela conexão com países da CPLP, que tem como objetivos principais a articulação política e a cooperação nas áreas social, cultural e econômica entre os países de língua portuguesa (CPLP, 2024).

Segundo Gomes e Vieira (2013), a criação da UNILAB representa um movimento estratégico de interiorização do ensino superior no Brasil, especialmente no Nordeste, ao ser implantada em municípios de pequeno porte como Redenção e Acarape, no Ceará, e São Francisco do Conde, na Bahia. Essa escolha geográfica reforça um projeto político de descentralização do conhecimento, valorizando territórios historicamente excluídos das políticas públicas de educação superior. Ao articular memória, justiça social e desenvolvimento regional, a universidade fortalece a presença do Estado em áreas marcadas por desigualdades e amplia o acesso à formação acadêmica para populações historicamente marginalizadas. Além disso, atua como vetor de dinamização econômica e promoção da cidadania nas regiões onde está inserida.

A interiorização da Universidade também promove um efeito multiplicador, haja vista que dinamiza a economia local, gera empregos, eleva a autoestima regional e amplia o horizonte educacional para jovens de comunidades rurais, quilombolas e de baixa renda. Ao levar a Universidade para fora dos grandes centros, a UNILAB atua como um instrumento de inclusão social e desenvolvimento regional sustentável, em sintonia com demandas históricas dos movimentos sociais e das populações marginalizadas do Nordeste.

Desse modo, a Unilab tem no seu DNA o desenvolvimento do ensino superior, com cursos focados em áreas de interesse mútuo do Brasil e os demais países da CPLP, como desenvolvimento agrário, gestão, saúde pública e outras áreas estratégicas; da pesquisa e extensão universitária para formação de recursos humanos visando a integração de Brasil com os países membros da CPLP, principalmente dos países africanos; e na promoção do desenvolvimento regional, o intercâmbio científico, cultural e educação (Lei 12.829, de 2010).

A IFES possuía, no ano de 2024, 4.284 estudantes matriculados na graduação, sendo destes 1.318 oriundos dos países africanos membros da CPLP, a saber: Angola, Cabo-Verde, Moçambique, Guiné-Bissau, São Tomé e Príncipe e Timor Leste. Ou seja, 30% dos estudantes de graduação refletiam essa integração preconizada em sua Lei de Criação.

A Unilab abriga 31 (trinta e um) cursos de graduação, sendo 27 (vinte e sete) na modalidade presencial e 4 (quatro) no ensino a distância. Desse total, 6 (seis) cursos são ofertados no campus do Malês, no Estado da Bahia, e o restante distribuídos nos *campi*

das Auroras e de Baturité e na unidade acadêmica dos Palmares. Além disso, a Unilab dispõe de 12 (doze) cursos de pós-graduação stricto sensu, sendo de 11 (onze) mestrados, dos quais 7 (sete) são acadêmicos e 4 (quatro) profissionais, e 01 (um) curso de doutorado acadêmico. Também registra a IES ofertar 3 (três) cursos de especialização (Unilab, 2024).

Quanto à sua natureza jurídica-administrativa, a Unilab constitui-se como autarquia do Poder Executivo Federal, com Estatuto aprovado pelo Ministério da Educação (MEC) e regimento interno em plena execução (Unilab, 2020). A universidade apresenta o seu principal instrumento de política estratégica organizacional, o PDI, aprovado para o quinquênio de 2023 a 2027, que será analisado mais adiante.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa consiste num conjunto de ações que visa propor solução a um problema, por meio de procedimentos racionais e sistemáticos, onde as chances de sucesso para alcance as respostas aos problemas vão aumentando na medida em que a pesquisa é investida como um processo ao invés de uma simples coleta de dados. Isso é explicado por Carvalho *et al.* (2019), ao enfatizar a importância ato de pesquisar na medida que vão surgindo outros elementos como: a) a finalidade de se realizar uma pesquisa; b) o porquê de levar adiante tal estudo; c) quem pesquisou o tema em questão anteriormente e quais os resultados obtidos; d) de que maneira foram realizadas as etapas do estudo para se chegar a um resultado; e) que abordagem foi escolhida para analisar e entender os resultados obtidos; e f) que utilidades tais resultados trarão para a sociedade.

3.1. Características da pesquisa

Com base em Prodanov e Freitas (2013), a presente pesquisa teve natureza aplicada, pois buscou gerar conhecimentos acerca das práticas adotadas na Unilab para desenvolvimento sustentável através do seu planejamento estratégico e, a partir daí, pretendeu-se elencar soluções ante à ausência ou incipiente de ações de sustentabilidade encontrados nos indicadores apontados método STARS e o consequente alinhamento com os ODS preconizados na Agenda 2030 (Gerhardt e Silveira, 2009).

Quanto aos objetivos, esta pesquisa foi exploratória e descritiva, a primeira em razão da necessidade de aprofundamento de conceitos sobre a sustentabilidade nas instituições de ensino superior, as principais práticas sustentáveis estudadas e adotadas na IES e a relação práticas desses conceitos na Unilab, assim, buscando o aprimoramento de ideias sobre o tema, segundo Gil (2002); a segunda, em consistir na identificação das características da instituição pesquisada como localização, serviços prestados, cursos existentes e as peculiaridades locais em relação à sua missão social, com base em Carvalho *et al.* (2019).

Em relação aos procedimentos técnicos, Prodanov e Freitas (2013) e Gil (2002) ensinam que estes consistem num delineamento que relaciona a amplitude de uma pesquisa que envolve a diagramação, previsão de análise e interpretação de coleta de dados, considerando o ambiente em que são coletados e as formas de controle das variáveis envolvidas. Esse passo é indispensável para o planejamento da pesquisa, pois, conforme Gerhardt e Silveira (2009), para que seja desenvolvida uma pesquisa, é fundamental escolher o método de pesquisa a ser utilizado.

Gil (2002) ressalta que o delineamento direciona o desenvolvimento da pesquisa, no sentido de classificá-la, e indica que o elemento mais importante para identificá-lo é o procedimento escolhido para coleta de dados. Prodanov e Freitas (2013) afirmam que o delineamento pode ser definido por dois grupos: o primeiro, os que se valem das “fontes de papel”, abrangidas pelas pesquisas bibliográfica e documental; e o segundo, os dados que são fornecidos por pessoas, como nos casos da pesquisa experimental, pesquisa *ex-postfacto*, o levantamento, o estudo de caso, a pesquisa-ação e a pesquisa participante.

Dessa forma, no intuito de organizar o planejamento da pesquisa, buscou-se verificar, por meio da ferramenta de pesquisa online *Google*, estudos desenvolvidos por outros pesquisadores orientados à avaliação de sustentabilidade, por considerar o cerne indispensável para mensuração dos caminhos percorridos pela instituição objetivo de pesquisa ao desenvolvimento sustentável. Os primeiros resultados apontaram a transversalidade da temática devido ao retorno da busca por estudos mais focados no conceito de ESG – *Environmental, Social, and Governance*, gestão de resíduos ou sustentabilidade nas organizações. Assim, dada a amplitude do tema, focou-se delinear busca na plataforma por “ferramentas de avaliação de sustentabilidade”, que acabou por gerar resultados mais aproximados com o proposto nesta pesquisa (avaliação do

planejamento estratégico sustentável), onde foi possível melhor definir os procedimentos mais adequados para coleta de dados, que serão vistos mais adiante.

Destaca-se também que esta pesquisa possuiu uma abordagem qualitativa, tendo em vista que, segundo Gerhardt e Silveira (2009), o presente estudo propôs conhecer e compreender a identidade organizacional da Unilab, tanto em sua principal função social (ensino, pesquisa e extensão) e enquanto instituição de ensino superior no compromisso com a sustentabilidade no tocante ao plano estratégico, através de seus principais documentos institucionais. Nesse sentido, Minayo (2010) explicita que a pesquisa qualitativa no campo das ciências sociais trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes. Esse aspecto merece destaque, especialmente pela Unilab ser uma Instituição Pública Federal em que sua estrutura interna e funcionamento comportam essência democrática em seus processos internos e em suas relações e interações com os demais agentes da sociedade, inclusive na esfera internacional.

Por oportuno, importa esclarecer que o presente estudo também possui características da abordagem quantitativa, uma vez que, com base em Prodanov e Freitas (2013), pretendeu-se: a) identificar, através dos pontos previstos nos créditos da categoria Planejamento e Administração do STARS, ações ou omissões da IES pesquisada que influenciassem no quadro geral de pontuação possível para a categoria; e b) interpretar o nível de sustentabilidade por meio de percentuais atribuídos às subcategorias do Planejamento e Administração do STARS e analisar a relação destas ao aprofundar conhecimento sobre os desafios, oportunidades e conquistas institucionais à gestão sustentável, além de formular hipóteses de potenciais caminhos necessários que a IES deve seguir para alcançar a totalidade dos pontos possíveis no STARS e na sustentabilidade orientada pelos ODSs.

3.2. Coleta de dados

A coleta de dados é uma fase do método de pesquisa que objetiva obter informações sobre uma realidade (Prodanov e Freitas, 2013). Para este estudo, utilizou-se das técnicas de pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso, durante o período de 15/03/2024 a 24/06/2025, que serão detalhadas mais adiante.

Após pesquisa inicial necessária para delineamento da pesquisa (Carvalho *et al.*, 2019), no intuito de satisfazer a proposta deste trabalho, que buscou analisar o planejamento estratégico sustentável da IES, e considerando que a integralidade do relatório STARS (versão 3.0) abrange seis categorias, conforme visto na Figura 2, o presente trabalho foi delimitado a analisar a categoria Planejamento e Administração (PA), que por sua vez é segregado por 13 subcategorias consoante ao demonstrado no Quadro 5. Essa delimitação decorreu de levantamento bibliográfico preliminar com trabalhos científicos dedicados à sustentabilidade e ao uso do STARS em instituições de ensino superior, bem como às duas versões do Manual Técnico do STARS. Esse estudo exploratório teve a finalidade de promover a familiaridade do mestrando com a área de estudo pretendida e fomentar a clareza e precisão do problema (Gil, 2002).

3.2.1 Pesquisa bibliográfica

O presente trabalho valeu-se da pesquisa bibliográfica ao levantar livros e artigos científicos relacionados à temática do desenvolvimento sustentável e das ferramentas de avaliação de sustentabilidade no ensino superior. As buscas ocorreram por meio das principais plataformas eletrônicas especializadas em trabalhos científicos como *Scielo –Scientific Electronic Library Online*, *Google Scholar* (Google Acadêmico), Portal de Periódicos da CAPES e de Universidades Federais, valendo-se das palavras-chave “sustentabilidade”; “sustentabilidade no ensino superior”; “ferramenta de avaliação de sustentabilidade”; “planejamento estratégico no ensino superior”; e “ferramentas de avaliação de sustentabilidade nas universidades”. Em suma, como base principal na identificação das fontes, a maior parte obtida foi de periódicos científicos, onde, segundo Gil (2002), constituem o meio mais importante para a comunicação científica, cujo resultado tem-se na comunicação formal dos resultados de pesquisas originais e a manutenção do padrão de qualidade na investigação científica.

Também se utilizou como fonte de pesquisa bibliográfica os referenciais bibliográficos dos conteúdos arquivados na memória do computador, cujas análises permitiram ampliar os caminhos percorridos pelos outros pesquisados e organizar melhor a redação provisória do trabalho, conforme explicam Prodanov e Freitas (2013). Além disso, foram investigadas dissertações de mestrado aprovadas em IES que tiveram como proposta o uso do STARS, onde, de acordo com Gil (2002), estas fontes de pesquisa são compostas por relatórios de pesquisas científicas originais ou por revisões bibliográficas rigorosas.

Diante de todo esse material, fora realizada a revisão da literatura por ter fundamental importância no trabalho acadêmico, onde é permitido situar o trabalho dentro da grande área de pesquisa, além de avaliar o conhecimento produzido em pesquisas prévias, destacando conceitos, procedimentos, resultados, discussões e conclusões relevantes para o trabalho (Prodanov e Freitas, 2013).

3.2.2 Pesquisa documental

Quanto à pesquisa documental, houve basicamente a procura no sítio eletrônico das organizações detentoras dos principais materiais de estudo deste trabalho:

- a) o STARS® – *The Sustainability Tracking, Assessment & Rating System*, disponível em: <https://stars.aashe.org/>, para obtenção das versões 2.2 e 3.0 do Manual Técnico do STARS, do guia *STARS Aligned*, dos relatórios de sustentabilidade apresentados por outros órgãos e formulário de coleta de dados;
- b) o ODS Brasil (Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável), de responsabilidade do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), disponível em: <https://odsbrasil.gov.br/>, para obtenção dos dados inerentes aos ODS preconizados na Agenda 2030 e os indicadores brasileiros existentes;
- c) a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab), disponível em: <https://unilab.edu.br/>, para obtenção do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e relatório de avaliação, do Plano de Logística Sustentável (PLS), das Resoluções aprovadas pelos conselhos superiores, da Lei de Acesso à Informação (LAI) e do Sistema Eletrônico de Informações (SEI); e
- d) Legislação Brasileira, Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9.394/1996); Lei da Educação Ambiental (Lei nº 9.795/1990); Lei de Criação da Unilab (Lei nº 12.289/2010); legislação do Ministério do Meio Ambiente; e normativos da Unilab.

Para Carvalho *et al.* (2019), na pesquisa documental, o pesquisador tem a vantagem de acessar diretamente a fonte, reduzindo o risco de reproduzir erros ou interpretações equivocadas, como pode ocorrer na pesquisa bibliográfica. Gil (2002) assevera que nas pesquisas documentais de natureza quantitativa, especialmente aquelas que utilizam recursos de processamento eletrônico, os dados são organizados em tabelas, o que possibilita a realização de testes estatísticos das hipóteses. Esse tipo de ordenação facilita a estrutura lógica do trabalho e permite avançar com maior rapidez para a

redação do relatório. Por outro lado, o autor firma que nas pesquisas de abordagem qualitativa, principalmente quando não se dispõe previamente de um modelo teórico definido, é comum haver um movimento contínuo entre observação, reflexão e interpretação ao longo do processo analítico. Isso torna a organização lógica do estudo mais complexa e tende a atrasar a elaboração do relatório final.

Dessa forma, no intuito de melhor obtenção de dados e informações sobre o funcionamento da ferramenta STARS, em outubro de 2024, foi realizada solicitação de acesso à plataforma eletrônica da *Association for the Advancement of Sustainability in Higher Education – AASHE*, com perfil “estudante”. Em retorno, em 21/10/2024, houve liberação para acesso temporário ao conteúdo de exibição de dados fornecidos por outras instituições para fins de comparação e análise de relatórios de sustentabilidade de órgãos que aderiram ao sistema. Porém, para acesso à ferramenta online de relatórios do STARS, é necessário solicitação eletrônica para perfil STARS *Reporting Tool*, o que não foi possível realizar para este trabalho.

De todo modo, para cumprimento do objetivo proposto neste estudo, buscou-se materiais disponibilizados na plataforma eletrônica da AASHE, como o Manual Técnico do STARS, os formulários de coleta de dados e uma folha de exercícios sobre diversidade racial e étnica, no objetivo de refletir a pontuação devida para o crédito analisado. Em virtude da impossibilidade de uso da ferramenta de relatórios online, foi criado um banco de dados pelo *software Excel*, em 17/10/2024, contendo todos os questionários obrigatórios para pontuação dos créditos, as informações básicas de cada subcategoria, a coluna de pontuação atribuída, o campo de justificativa da pontuação e campo de envio da comprovação que atesta o ponto alocado, de modo a refletir o mais aproximadamente possível a ferramenta de relatórios do STARS.

Na perspectiva de obtenção de dados da organização estudada para identificar políticas e práticas de sustentabilidade de acordo com os parâmetros dos formulários de coletas de dados do STARS, procurou-se pelo material produzido pela Unilab, como Estatuto, PDI e seu relatório de avaliação, PLS e Resoluções.

3.2.3 Estudo de caso

Para melhor entendimento das características da Unilab e seu compromisso com a sustentabilidade socioeconômico-ambiental, valeu-se do estudo de caso para aprofundar mais acerca da IES pesquisada. Conforme Carvalho *et al.* (2019), trata-se de um tipo de

pesquisa que se concentra na análise detalhada de um caso particular, com o propósito de compreender de forma ampla e profunda as causas envolvidas. Gil (2002) ressalta que os critérios de seleção do caso levam em consideração o propósito da pesquisa. Por sua vez, Prodanov e Freitas (2013, p. 64), destacam cinco características básicas do estudo de caso: a) é um sistema limitado e tem fronteiras em termos de tempo, eventos ou processos, as quais nem sempre são claras e precisas; b) é um caso sobre algo, que necessita ser identificado para conferir foco e direção à investigação; c) é preciso preservar o caráter único, específico, diferente, complexo do caso; d) a investigação decorre em ambiente natural; e e) o investigador recorre a fontes múltiplas de dados e a métodos de coleta diversificados: observações diretas e indiretas, entrevistas, questionários, narrativas, registros de áudio e vídeo, diários, cartas, documentos, entre outros.

Dessa forma, o estudo de caso foi necessário para explorar e descrever as diretrizes e ações institucionais previstas rumo ao desenvolvimento sustentável, inclusive por se tratar de uma IES criada com fundamento na cooperação com a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), bem como na interiorização, através do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI).

3.2.4 Levantamento (*Survey*)

De acordo com Prodanov e Freitas (2013), esse tipo de pesquisa é realizado quando se busca obter informações diretamente das pessoas, por meio de questionamentos, com o objetivo de compreender seus comportamentos.

Essa técnica foi necessária para se obter dados indispensáveis para identificação e comprovação da existência ou não de ações da Unilab que contemplassem os quesitos contidos nos critérios dos STARS e para descrição atualizada de informações da Unilab, como no caso da quantidade dos cursos de graduação e pós-graduação ofertados pela instituição. Portanto, com base em Carvalho *et al.* (2019), por esse tipo de pesquisa que se visa investigar algo que se pretende conhecer de uma determinada população.

3.2.4.1. Questionário

Em relação à identificação e comprovação da existência ou não de ações da Unilab que contemplassem os quesitos contidos nos critérios dos STARS, para fins de pontuação,

foi elaborado um questionário com 41 perguntas extraídas do relatório STARS e enviado, em 18/10/2024, através do sistema Fala.BR da Controladoria-Geral da União (CGU), disponível para acesso no sítio eletrônico da Unilab, cujas respostas da Unilab foram enviadas em 21/11/2024, pela mesma plataforma. As perguntas do questionário foram abertas no intuito de se obter o máximo de detalhamento possível e colher insights sobre os seguintes créditos da categoria PA (Prodanov e Freitas, 2013, p. 109): a) Clima institucional; b) Paridade de gênero; c) Acessibilidade e preços acessíveis; d) Sucesso do aluno; e) Saúde, segurança e bem-estar; e f) Diversidade racial e étnica.

Importa destacar que o prazo de resposta inicial é de 30 dias, podendo ser prorrogado por igual período, o que ocorreu nesta solicitação. A responsabilidade de retorno da solicitação fora da Ouvidoria da Unilab, sendo as respostas realizadas pelas unidades da(s): a) Pró-Reitoria de Políticas Afirmativas e Estudantis (Propae); b) Pró-Reitoria de Administração e Infraestrutura (Proadi); c) Pró-Reitoria de Graduação (Prograd); e d) Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP). Estas unidades foram consideradas para amostra intencional do questionário, haja vista que o escopo de atuação delas está diretamente relacionado aos temas identificados nos créditos STARS e representam áreas específicas da Administração da Unilab (Prodanov e Freitas, 2013, p. 98-99).

No tocante à descrição atualizada de informações da Unilab, foram feitas perguntas via e-mail institucional a instâncias especializadas nos temas necessários para elucidação de dados acadêmicos e de infraestrutura, conforme detalhado a seguir:

1. Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) – e-mail enviado para prograd@unilab.edu.br, em 12/12/2024, no intuito de se obter a quantidade de cursos de graduação, inclusive EAD, cuja resposta foi enviada em 16/12/2024;
2. Pró-Reitoria de Administração e Infraestrutura (Proadi) – e-mail enviado para proadi@unilab.edu.br, em 03/05/2025, no intuito de se obter a quantidade de cursos de pós-graduação, inclusive EAD, cuja resposta foi enviada em 06/05/2025; e
3. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (Proppg) – e-mail enviado para proppg@unilab.edu.br, em 23/06/2025, no intuito de se obter a quantidade de cursos de pós-graduação, inclusive EAD, cuja resposta foi enviada no mesmo dia.

Esses dados foram imprescindíveis para verificação da atribuição ou não do cumprimento da Unilab para fins de pontuação na planilha de coleta de dados e para descrição das características da IES pesquisada.

3.2.5 Organização dos dados e aplicação de pontos aos créditos

Os métodos de pesquisa documental, estudo de caso e levantamento, foram fundamentais para tratamento e tabulação dos dados obtidos mediante plataforma eletrônica. Neste aspecto, de acordo com Gerhardt e Silveira (2009), o uso de computadores no processamento é especialmente vantajoso em situações que envolvem grande quantidade de dados, como ocorre nos levantamentos, pois além de agilizar o tempo necessário para a tabulação, possibilita o armazenamento acessível das informações, sua organização e a realização de análises estatísticas.

Para tanto, esses procedimentos foram organizados por meio de planilha de coleta de dados *Microsoft Excel*, cujo preenchimento refletiu o repertório descritivo dos critérios compostos a cada crédito disponibilizados no Manual Técnico STARS v.3.0., conforme pode ser observado na Figura 5.

Figura 5: Planilha eletrônica de coleta de dados da Unilab para pontuação STARS.

Arquivo Página Inicial Inserir Desenhar Layout da Página Fórmulas Dados Revisão Exibir Automatizar Ajuda Acrobat

Área de Transferência: **Gerente da Divisão de Eficiência Energética e Meio Ambiente**

Coleta de dados para pontuação STARS

Instituição: Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

PA 1: Coordenação de Sustentabilidade

Justificativa	Critérios	Medição	Questionamento	Sim/Não	Pontos adquiridos	Comentários/Observações	Comprovação
Este crédito reconhece instituições que possuem mecanismos, pessoal e mecanismos para apoiar e coordenar suas iniciativas de sustentabilidade	1.1 Comitê coordenador, oficial ou escritório para sustentabilidade	Relate o status atual dos programas, iniciativas e cargos da instituição.	A instituição possui um ou mais comitês de sustentabilidade?	Sim	0,25	Criada a Comissão Interna responsável por coordenar e propor ações e medidas de eficiência energética, bem como políticas de implementação de boas	https://unilab.e.u.br/wp-content/uploads/2022/07/PORTARIA-A-REITORIA-UNILAB-No-59.pdf
			A instituição possui um ou mais oficiais de sustentabilidade?	Sim	0,25	Gerente da Divisão de Eficiência Energética e Meio Ambiente subordinada à PROADI	https://unilab.e.u.br/deegea/
			A instituição possui um escritório de sustentabilidade que inclui mais de um funcionário equivalente em tempo integral?	Sim	0,25	Divisão de Eficiência Energética e Meio Ambiente	https://unilab.e.u.br/deegea/

PA 1 PA 2 PA 3 PA 4 PA 5 PA 6 PA 7 PA 8 PA 9 PA 10 PA 11 ... +

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em STARS (2024).

Como pode ser visto na Figura 5, quando atendido o questionamento (coluna “E”), a IES recebe os pontos previstos (coluna “G”). Na hipótese de não comprovação ou inexistência de ação que supra o questionamento, naturalmente não há aplicação dos pontos possíveis e consequentemente não gera cômputo do resultado geral. De acordo

com Gil (2002), nos estudos de abordagem quantitativa, os dados costumam ser organizados em tabelas depois de passarem por uma análise estatística, seja de forma manual ou com o uso de recursos computacional.

3.3 Técnica de análise de dados

Gerhardt e Silveira (2009), esta técnica se refere à descrição dos procedimentos adotados para a análise dos dados quantitativos (análise estatística, tipos de testes estatísticos escolhidos etc) e qualitativos (análise de conteúdo, análise de discurso etc.).

Gil (2002), destaca que o processo de análise dos dados consiste em diversos procedimentos: codificação das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos. O autor assevera que depois da análise, ou ao mesmo tempo em que ela é realizada, pode haver também a interpretação dos dados, que basicamente envolve relacionar os resultados obtidos com conhecimentos já existentes, sejam eles provenientes de teorias ou de pesquisas anteriores.

A aproximação deste estudo com a pesquisa e análise quantitativa se deu pela necessidade de demonstrar, através do resultado soma dos pontos no obtidos pela Unilab nos créditos STARS, o nível de sustentabilidade nas subcategorias (Coordenação e Planejamento, Investimento, Equidade Social e Bem-estar e trabalho) da categoria Planejamento e Administração do STARS v.3.0, por meio de percentuais analíticos intervalares entre 0 a 100, em que ao totalizar cem por cento, significa que a IES atingiria a pontuação máxima possível para ela no relatório STARS e alcançaria o almejado ápice prescrito pelo índice de sustentabilidade por essa ferramenta, em que Gerhardt e Silveira (2009) descrevem como técnica de análise estatística dos dados cujo processamento se dá pela geração (emprego de técnicas de cálculo matemático), da apresentação (por gráficos ou tabelas) e da interpretação.

O Quadro 21 demonstra claramente o uso da técnica de análise estatística, mediante mensuração de escala intervalar por percentual e sua conexão nexo-causal de apresentação no nível de sustentabilidade alcançado pela IES pesquisada, dentre os pontos STARS disponíveis e aplicáveis para Unilab e os pontos efetivamente atribuídos, segundo proposto por Gerhardt e Silveira (2009). Neste caso, para possibilitar a análise estatística mais aproximada da realidade para a Unilab, foram eliminados do conjunto de créditos, os critérios em que sua aplicação não é compatível com a estrutura

organizacional-administrativa da Universidade pesquisada. Essa eliminação ocorreu pela denominação “Não aplicável”, “N.A.” ou “Não se aplica”.

No que tange à análise de dados qualitativos, é essencial ir além da percepção simplista de que os sentidos presentes no material surgirão de forma evidente ao pesquisador. É necessário um olhar atento e aprofundado, capaz de desvendar os significados construídos e compartilhados pelos participantes em suas experiências e contextos sociais, considerando as múltiplas dimensões da realidade vivida (Gerhardt e Silveira, 2009). Os autores explicam que existem duas possibilidades teóricas e práticas de análise do material qualitativo: análise de conteúdo e análise de discurso.

Minayo (2010) ensina que na análise de conteúdo sob perspectiva qualitativa, os procedimentos metodológicos de definem em: a) categorização – decomposição do material a ser analisado em partes e distribuí-las em categorias; b) descrição – descrição do resultado da categorização (expondo os achados encontrados na análise); c) inferência – inferências dos resultados (lançando-se mão de premissas aceitas pelos pesquisadores); e d) interpretação – interpretação dos resultados obtidos com auxílio da fundamentação teórica adotada. Nesse sentido, escolhido o material para fundamentação teórica, fora feita a leitura geral e extraídas as partes necessárias para construção da base da pesquisa que suplantou a análise e interpretação do material colhido na pesquisa documental, especificamente em relação à aplicação do STARS e à identificação e avaliação da sustentabilidade nas instituições de ensino superior.

Em relação à análise de discurso, Gerhardt e Silveira (2009) afirmam que essa prática objetiva realizar uma reflexão sobre as condições de produção e apreensão do significado de textos produzidos em diferentes campos, como, o religioso, o filosófico, o jurídico e o sociopolítico, por exemplo. Este aspecto é importante para impor criticidade das análises praticadas pelos pesquisadores envolvidos, a partir de que fora proposto na pesquisa em questão.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Planejamento Estratégico da Unilab e a Sustentabilidade

Já fora discutido anteriormente que o planejamento estratégico de uma IFES é elaborado pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), documento elaborado de maneira sistemática e democrática com o envolvimento de diversos atores da universidade (Segenreich, 2005).

Nesse sentido, o PDI deve estar constituído de objetivos estratégicos institucionais em que Marques, Santos e Aragão (2020), compreendem que devem aliar-se às dimensões da sustentabilidade por meio da gestão estratégica, assim como a importância da extrema necessidade de a IES ter um sistema de controle e avaliação para monitoramento do que foi planejado e executado. Por esse viés, a IFES estudada necessita de melhoria na metodologia de análise e definição de mais objetivos estratégicos basados pelas dimensões de sustentabilidade.

O PDI da Unilab foi estruturado subdividindo-se por 11 temas, conforme Quadro 8:

Quadro 8. Subdivisão da construção e desenvolvimento do PDI Unilab 2023-2027.

Etapa 01: Sensibilização e Formação	Etapa 05: Avaliação e acompanhamento dos resultados	Etapa 09: Compilação, diagramação e revisão do PDI
Etapa 02: Diagnóstico Institucional	Etapa 06: Desenvolvimento das atividades fins	Etapa 10: Aprovação do PDI no Consepe e CONAD
Etapa 03: Análise Ambiental	Etapa 07: Desenvolvimento de pessoal, infraestrutura e assistência estudantil	Etapa 11: Aprovação no Consuni e publicação do PDI
Etapa 04: Definição de objetivos estratégicos, metas e indicadores	Etapa 08: Consulta pública à comunidade acadêmica	

Fonte: elaboração própria com base do PDI Unilab 2023 – 2027, p. 32-34.

Como se observa no Quadro 8, percebe-se o caminho percorrido pela Unilab para a constituição do PDI, iniciando o processo com a etapa de sensibilização e formação da equipe organizadora, passando pelo diagnóstico, análise ambiental, objetivos/metas, avaliação de desempenho, desenvolvimento das atividades fins e meio, a consulta pública à comunidade acadêmica e as etapas burocráticas e de consolidação do documento através de apreciação de conselhos superiores locais. Dessa forma, é perceptível a complexidade de uma construção e aprovação de um plano estratégico de uma IFES, pois perpassa por um processo meticoloso, buscando atendimento da legislação, escuta à comunidade acadêmica e avaliação de conselhos superiores.

Diante disso, seguindo a proposta deste trabalho, a partir de agora serão analisados o PDI da Uniab sob a ótica dos três pilares da sustentabilidade (ambiental, econômica e social), de acordo com Marques, Santos e Aragão (2020).

No PDI da Unilab, há uma dedicação específica a temas como meio ambiente e sustentabilidade e responsabilidade social, podendo-se perceber a vontade institucional, através de seu plano estratégico, na busca de aproximação com o desenvolvimento sustentável (PDI Unilab, 2023, p. 151), conforme destaca-se abaixo:

A sustentabilidade na UNILAB e compreendida como a busca de um ambiente inclusivo, igualitário, ético e justo, incorporado nas práticas materiais e econômicas, nas relações interpessoais e sociais e nas relações com a natureza. A UNILAB em seu estatuto coloca em seu terceiro objetivo: promover o estudo das problemáticas sociais, econômicas, políticas, culturais, científicas, tecnológicas e ambientais, visando a equidade e a justiça social na CPLP, portanto, tem-se institucionalmente a preocupação por questões ambientais e sustentabilidade.

Baseado no exposto acima, a UNILAB fundamentara suas atividades pelo **uso responsável de recursos com vistas a melhoria da qualidade de vida das pessoas, de suas relações e de suas atividades cotidianas. Ações como a diminuição de resíduos e do consumo de materiais e energia, com atenção a escolha de tecnologias de baixo consumo energético e de baixo impacto ambiental deverão fazer parte do Plano de Logística Sustentável da nossa universidade.**

A UNILAB ao longo dos anos, vem buscando desenvolver e consolidar o seu papel de instituição social e ambientalmente responsável. Nesse sentido, destaca-se a sua importante função para o desenvolvimento econômico e para a inclusão social no Brasil, no âmbito regional, e abrangendo, também, os demais países membros da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), especialmente os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) (grifos nossos).

Diante do texto acima, a Unilab propõe-se direcionar suas ações no escopo conjunto ambiental, econômico e social, quando cita da diminuição de resíduos sólidos e o consumo de energia e de materiais, os aspectos econômicos e sociais, especialmente no tocante à melhoria da qualidade de vida das pessoas. No Quadro 9, relaciona-se aspectos mais detalhados da relação proposta pela Universidade com o conceito do tripé da sustentabilidade, mencionado por Folari (2002):

Quadro 9. Proposta de sustentabilidade da Unilab com base no conceito trazido por Folari (2002).

Propostas da Unilab no campo da sustentabilidade

Sustabilidade ecológica (ambiental)	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Divisão de Eficiência Energética e Meio Ambiente, unidade responsável pelas questões pertinentes à temática ambiental e sustentabilidade (PDI Unilab, p. 152); • Comissão de Eficiência Energética e Boas Práticas Ambientais (PDI Unilab, p. 155). • Fortalecimento das políticas de Gestão Ambiental da Universidade (PDI Unilab, p. 152); • Participação da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P); • Criação do Plano de Logística Sustentável da universidade (PDI Unilab, p. 151); e • Separação dos resíduos recicláveis descartados, bem como sua destinação (PDI Unilab, p. 152).
Sustabilidade econômica	<ul style="list-style-type: none"> • Implantação de um sistema solar fotovoltaico (PDI Unilab, p. 152); • Redução dos gastos de energia elétrica com troca de lâmpadas de uso mais eficiente nos <i>campi</i> (PDI Unilab, p. 153). • Extinção da compra de copos descartáveis, com o incentivo do uso individual de copos reutilizáveis e ou garrafas térmicas (PDI Unilab, p. 155);
Sustabilidade social	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de novos cursos como: Nutrição (p. 79), Bacharelado Interdisciplinar em Ciências Ambientais. • Criação da Coordenação de Direitos Humanos e Ações Afirmativas (CDHAA). • Edição da Resolução CONSUNI/UNILAB Nº 40, 20 de agosto de 2021, que aprova a instituição e regulamentação do Programa de Ações Afirmativas da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab). • Promoção do Programa de Assistência ao Estudante (PAES). • Criação do Centro de Atenção Integrada à Saúde (CAIS) que realiza atendimento ambulatorial especializado mediante agendamento.

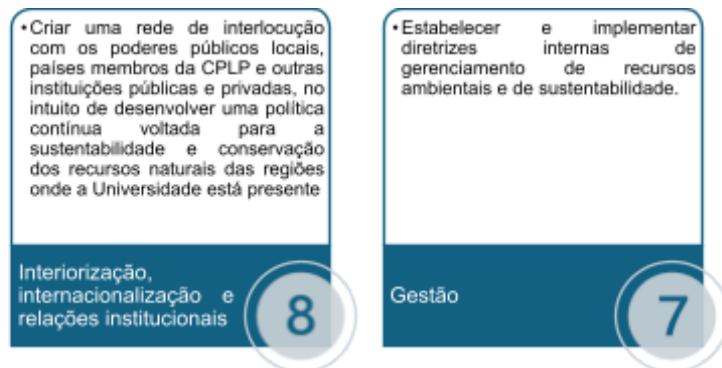
Fonte: elaboração própria com base do PDI Unilab 2023 – 2027 e em Folari (2002).

Com base no Quadro 9, constatam-se ações da Universidade exercidas nas três grandes áreas. Nos eixos da sustentabilidade ambiental e econômica, ao destacar-se unidades administrativas específicas para a questão ambiental, a expectativa de adoção a programas/modelos originados por fundamento legal, como o PLS e o A3P, e outras boas práticas de sustentabilidade. No campo da sustentabilidade social, pode-se identificar ações de cunho acadêmico, no que tange à criação de cursos de graduação atinentes ao tema da sustentabilidade, a unidade administrativa voltada aos direitos humanos e os programas de assistência estudantil e Ações Afirmativas, enquanto ferramenta de justiça social (PDI Unilab, 2023, p. 101 e 102).

Quanto aos objetivos estratégicos da instituição em relação à sustentabilidade, a Unilab concentrou foco em áreas voltadas à interiorização, internacionalização e relações

institucionais (8º objetivo) e à gestão administrativa (7º objetivo), conforme figura abaixo:

Figura 6. Objetivos Estratégicos do PDI da Unilab focados na sustentabilidade.



Fonte: elaboração própria com base no PDI da Unilab

Até a presente pesquisa não foram encontradas metas específicas para o 8º objetivo estratégico da Interiorização, internacionalização e relações institucionais. Porém, em relação ao 7º objetivo estratégico, identificou-se duas ações em tramitação, que foi a implantação do setor responsável pela gestão ambiental e sustentabilidade da UNILAB, no ano de 2023, e a elaborar e início da implementação do Plano Diretor de Logística Sustentável, no ano de 2024 (Relatório Anual PDI – Unilab, 2023).

Também é importante destacar a ausência de aspectos importantes no PDI, como o alinhamento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), enquanto elemento fundamental para posicionamento da Universidade junto às metas globais de sustentabilidade e à investidura de instituição protagonista no desenvolvimento sustentável como agente transformador da sociedade através do ensino, pesquisa e extensão (Marques, Santos e Aragão, 2020).

Outro fator relevante foi a não indicação de um SGA para a instituição pesquisada, embora haja menção genérica ao “fortalecimento das políticas de Gestão Ambiental da Universidade” (PDI Unilab, p. 152), o mesmo podendo ser aplicado à ausência de uma Avaliação de Desempenho Ambiental - ADA, em que se consiste num modelo de gestão interna que se utiliza de indicadores para comparar o desempenho ambiental da instituição, presente e passado, cuja base metodológica de mensuração é o modelo gerencial PDCA [Planejar (Plan) - Fazer (Do) - Checar (Check) - Agir (Act)] (ISO 14031, 2004).

Ressalte-se que o PDI dedica uma seção específica para avaliação de acompanhamento dos resultados do plano estratégico, porém não indica qual modelo gerencial de avaliação será aplicado. Nesse sentido, Tauchen e Brandli (2006), destacam que as IES devem direcionar desenvolvimento de SGA seguindo padrões da ISO 14001, na busca de certificação, sendo que algumas etapas só podem ser gestadas de acordo com um programa orientador da melhoria do desempenho ambiental, cujos passos deverão estar em consonância com o ciclo PDCA, a saber: política ambiental; planejamento; implementação e operacionalização; verificação e ação corretiva; e uma revisão permanente.

Na próxima seção, será feita a avaliação da sustentabilidade pertinente ao Planejamento e Administração (PA) da Unilab, utilizando-se dos créditos atribuídos à esta categoria, com base no STARS versão 3.0.

4.2 Aplicação do STARS no planejamento da Unilab

Como apresentado anteriormente, o relatório STARS visa apresentar para a sociedade o desempenho institucional ante as ações e políticas da IES direcionando-as à sustentabilidade ambiental, econômica e social. No caso da IES pesquisada, todos os documentos estruturados para planejamento institucional foram considerados estratégicos para fins de vinculação ao relatório da AASHE.

Nesse sentido, correlacionando o PDI e políticas institucionais da Unilab com os critérios do STARS, tem-se no Quadro 10 a demonstração do resultado da pontuação obtida pela unidade através da aplicação dos modelos disponibilizados pela AASHE em seu portal eletrônico oficial, que contém todas as orientações para identificação das situações da instituição e métodos de mensuração e pontuação nos critérios.

Quadro 10 - Resultado obtido a partir da aplicação da ferramenta STARS ao Planejamento e Administração da Unilab.

P.P. -Pontuação possível. P.U. – Pontuação Unilab. D.I. – Dados insuficientes. D.D. – Dados desatualizados. N.A. – Não Aplicável.

Crédito		P.P.	P.U.	Observações	
Coordenação e Planejamento	PA -1	Coordenação de Sustentabilidade	1	1	Foi criada unidade administrativa específica para eficiência energética e sustentabilidade, que também funciona conjuntamente com uma comissão focada nesse tema.
	PA -2	Compromissos e Planejamento	6	5	As metas e indicadores são encontrados apenas no Relatório Anual de Acompanhamento do PDI – 2023 – Unilab.
	PA -3	Governança Institucional	4	3,5	Embora haja previsão de membros externos da comunidade acadêmica no sistema de governança da Unilab, não foi identificado nenhuma participação ativa desses nos conselhos da Universidade.
Investimento	PA -4	Programa de Investimento Sustentável	4	N.A.	Não é possível pontuar pelo regime jurídico da IFES de natureza pública.
	PA -5	Participações de Investimento	6 ou 3	N.A.	Não é possível pontuar pelo regime jurídico da IFES de natureza pública.
Equidade Social	PA -6	Clima Institucional	3	1	Todas as ações realizadas concentraram-se para estudantes, não havendo dados para funcionários e avaliação do clima institucional.
	PA -7	Diversidade racial e étnica	3	0	Embora tenha obtido o índice para diversidade étnica para estudantes, a ausência dos demais dificulta proceder com cálculo mais adequado. Houve também inexistência de estrutura/recursos tecnológicos institucionais para produzir dados estatísticos, além de não constar nos registros funcionais os dados requeridos pelo pesquisador.
	PA -8	Paridade de gênero	2	0,66	Houve inexistência de estrutura/recursos tecnológicos institucionais para produzir dados estatísticos, além de não constar nos registros funcionais os dados requeridos pelo pesquisador para 1 grupo.
	PA -9	Acessibilidade e acessibilidade	3	1	Foi possível aplicar 1 ponto em razão da aplicabilidade do item “Porcentagem de alunos de baixa renda”, não sendo possível aplicar para os demais em virtude da natureza jurídica da Unilab quanto IES pública.
	PA -10	Sucesso do Aluno	3	0	Houve inexistência de estrutura/recursos tecnológicos institucionais para produzir dados estatísticos.
Bem-estar e trabalho	PA -11	Saúde, Segurança e Bem-estar	3	0,9	Há mais serviços de saúde direcionados à estudantes, embora tendo também para funcionários (servidores) em menores ofertas.

	PA -1 2	Direitos dos Empregados	3	3	A IFES atinge pontuação máxima face à aplicação de políticas nacionais a servidores.
	PA -1 3	Equidade salarial e salário digno	5 ou 4	N.A.	Não é possível pontuar pelo regime jurídico da IFES de natureza pública, seguindo as regras nacionais.
Total de pontos:		46	15,06		

Fonte: Adaptado de Pacheco (2019)

Com base no resultado da pontuação acima, as próximas subseções discorrerão os aspectos observados na aplicação dos pontos para cada crédito STARS englobado pelas áreas temáticas, créditos e critérios a partir da perspectiva do relatório STARS, tendo como principal documento de referência o Manual Técnico STARS, versão 3.0, de 2024.

4.2.1. Área: Coordenação e Planejamento

A área de impacto Coordenação e Planejamento, composta por 3 créditos (Coordenação de Sustentabilidade, Compromissos e Planejamento e Governança Institucional), tem como objetivo destacar como as IES estão incorporando a sustentabilidade de forma institucional, alocando recursos específicos para sua coordenação, elaborando planos de ação e envolvendo os diversos interessados na governança. A criação de colegiados, departamentos e cargos direcionados à sustentabilidade contribui para estruturação, execução e comunicação de ações sustentáveis da instituição e formam a base necessária para integrar a sustentabilidade de maneira eficaz.

Os compromissos assumidos no planejamento estratégico permitem à instituição definir sua visão de futuro sustentável, estabelecer prioridades claras e orientar decisões orçamentárias e administrativas. Além disso, definir metas concretas e garantir a participação ativa das partes interessadas no processo decisório são passos fundamentais para consolidar a sustentabilidade como um valor central da instituição, facilitando a implementação de mudanças significativas.

Dos 11 pontos possíveis para Coordenação e Planejamento, a Unilab atingiu 6,5 pontos. Na sequência, serão analisados os critérios pertencentes a essa área.

4.2.1.1. Crédito PA 1: Coordenação de Sustentabilidade

A AASHE destaca que este crédito reconhece instituições que possuem mecanismos, pessoal e mecanismos para apoiar e coordenar suas iniciativas de sustentabilidade.

4.2.1.1.1. Critério 1 do PA1: Comitê coordenador, oficial ou escritório para sustentabilidade

A Unilab apresenta avanço importante na estrutura administrativa de base para coordenação e direcionamento das iniciativas de sustentabilidade com criação da Divisão de Eficiência Energética e Meio Ambiente e da Comissão Interna exclusiva para coordenar e executar ações e medidas de eficiência energética, bem como políticas de implementação de boas práticas ambientais. As funções dessas estruturas são elementos importantes para efetivação de uma cultura de sustentabilidade institucional, haja vista que mesmo havendo políticas inerentes à temática, ter uma estrutura formal especializada para estabelecer a conexão das diretrizes organizacionais com a comunidade acadêmica, torna-se fundamental nesse processo (ISO 14001, 2015), o que ficou evidenciado na elaboração posterior do PLS e a utilização de energia fotovoltaica para fins de redução de custos, como exemplo, e emplacou a pontuação necessária no PA 1 do relatório STARS.

Nesse contexto, convém reforçar que quanto mais concentração de esforços for envidada pela Unilab ao fortalecimento dessas estruturas para sustentabilidade, maior é a contribuição da IES para cumprimento da meta 16.6 das ODS, cujo propósito global é o desenvolvimento de instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis. Além disso, converge com a meta brasileira (16.6.2), que preconiza o nível de satisfação da população com os serviços públicos (ODS Brasil, s.d.).

4.2.1.2. Crédito PA 2: Compromissos e Planejamento

Este crédito reconhece instituições que se comprometeram publicamente e desenvolveram planos abrangentes para a sustentabilidade. De acordo com a AASHE, o planejamento de sustentabilidade proporciona a uma instituição a oportunidade de definir com clareza sua visão de um futuro sustentável e oferece um guia para apoiar o processo de tomada de decisões. A definição de metas e objetivos mensuráveis possibilita o monitoramento do progresso ao longo do tempo, a identificação e registro de conquistas, além da gestão dos recursos dedicados (e necessários) para alcançar as metas de sustentabilidade. Incorporar a sustentabilidade no plano estratégico e em outros documentos norteadores da instituição também demonstra seu compromisso com o tema e contribui para a disseminação de uma cultura de responsabilidade ambiental, fiscal e social em toda a comunidade acadêmica.

4.2.1.2.1 Critério 1 do PA2: Compromisso público com a sustentabilidade

O principal documento estratégico da Unilab impõe o propósito institucional de alcançar um ambiente que favoreça a inclusão e a justiça social, incorporando às atividades administrativas e econômicas, bem como nas relações sociais e na natureza, inclusive na promoção de estudos de temas relacionados a esses aspectos na Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (PDI-Unilab, 2023), onde pode-se considerar desafiador para a Universidade, por envolver países com suas culturas e desafios econômicos, sociais, ambientais, políticos e científicos. Assim, tem-se como indubitável o compromisso da Unilab na contribuição com a sustentabilidade social e econômica entre os países da CPLP, o que lhe auferiu ponto neste critério.

Ao mencionar estratégia, é válido ressaltar que a CLCP marcou profundo compromisso com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, no sentido de que a Cooperação no âmbito da CPLP abrange as iniciativas realizadas pela Organização com o objetivo de fortalecer o desenvolvimento sustentável e inclusivo de seus Estados-Membros (CPLP, 2021). Nessa premissa, a Comunidade publicou o Manual da Cooperação da CLCP, cujo documento visa disponibilizar informações gerais acerca da estrutura e do funcionamento da Cooperação da CPLP, de seus principais atores, dos instrumentos estratégicos e operacionais empregados, bem como das bases legais e dos procedimentos de gestão que a sustentam.

Dessa forma, considerando que a Unilab tem em seu nascêdouro a missão de formar de recursos humanos para contribuir com a integração do Brasil com os países membros da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (Lei nº 12.289/2010), através o ensino, pesquisa e extensão, este trabalho orienta à instituição pesquisada a consulta ao Manual da Cooperação da CLCP, como mecanismo de consolidação política e estratégica do PDI da Universidade alinhado aos interesses exarados pelos Estados-Membros da Comunidade no que tange ao compromisso institucional rumo ao Desenvolvimento Sustentável.

4.2.1.2.2 Critério 2 do PA2: Objetivos de sustentabilidade mensuráveis

Quanto aos objetivos de sustentabilidade mensuráveis no planejamento da Unilab exigidos para pontuação para este critério, a instituição definiu objetivos parcial ou integralmente por meio de dois documentos estratégicos. O primeiro é o PDI, que definiu as diretrizes e objetivos estratégicos para áreas direcionadas à sustentabilidade,

sendo que sua mensuração é subsidiada de forma complementar no Relatório Anual de Acompanhamento do PDI, abordando questões voltadas à equidade racial e a justiça social no sentido de minimizar a retenção e evasão dos discentes por meio da intensificação das políticas de acolhimento, acompanhamento, permanência e assistência estudantil e a melhoria da eficiência financeira no que tange à redução da dependência de recursos de investimento e custeio para custear programas de assistência estudantil para fomentação de recursos próprios ou parceria com outras instituições. O segundo, o PLS, estabelece objetivos e metas relacionadas à conscientização e execução de boas práticas de sustentabilidade no campus, bem como o envolvimento de toda a comunidade acadêmica nesse aspecto. O Quadro 11 apresenta as áreas temáticas elencadas pelo STARS para fins de pontuação neste critério:

Quadro 11: relação das áreas temáticas do STARS com objetivos de sustentabilidade mensuráveis no planejamento da Unilab.

Área temática do STARS 2024	Objetivos estratégicos mensuráveis da Unilab
a) ensino, aprendizagem e pesquisa.	Eixo 6 do PLS - Divulgação, conscientização e capacitação sobre sustentabilidade à comunidade acadêmica.
b) engajamento das partes interessadas.	Eixo 1 do PLS – Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços.
c) operações do campus.	Eixo 1 do PLS – Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços.
d) equidade racial e a justiça social.	Objetivo 6 para a área Estudantes no PDI – Minimizar a retenção e evasão dos discentes por meio da intensificação das políticas de acolhimento, acompanhamento, permanência e assistência estudantil.
e) administração e finanças.	Objetivo 8 para a área Pessoas no PDI – Estabelecer diretrizes de atenção à saúde e ao bem estar de servidores e discentes e implementar um conjunto de ações, internas e também através de redes e parcerias com outras instituições, que visem a melhoria contínua do ambiente de trabalho e universitário; Objetivo 1 para a área Orçamento no PDI – Diminuir a dependência de recursos oriundos de outras áreas dentro do orçamento da Universidade, como investimento e custeio para o programa de assistência estudantil, por meio do planejamento da demanda versus recursos disponibilizados para este fim, além de prospectar outros meios de financiamento para o referido programa, como a geração de recursos próprios, dentre outros; e Objetivo 2 para a área Orçamento no PDI – Prospectar outros meios de financiamento para o desenvolvimento da Infraestrutura física da Universidade, como a geração de recursos próprios, parcerias público-privadas, dentre outros, por meio do planejamento da demanda versus recursos disponibilizados para este fim.

Fonte: Elaborado pelo autor com base no PLS e PDI da Unilab.

Importa enfatizar que no PDI da Unilab consta apenas os objetivos estratégicos. As metas e indicadores de desempenho são evidenciadas no Relatório Anual de

Acompanhamento do PDI de 2023, diferentemente do PLS, em que os objetivos e metas constam num único documento.

Dessa forma, a fim de facilitar a organicidade da comunicação da estratégia institucional com a sociedade quanto à disseminação do compromisso com a sustentabilidade – como já ocorre no PLS – torna-se necessário que a Unilab realize a indicação de metas e indicadores de desempenho dentro do próprio PDI, talvez como anexo, ao invés daqueles serem relacionados em documento complementar. Assim, caberia ao relatório de acompanhamento do PDI apenas a demonstração da evolução da execução da estratégia.

4.2.1.2.3 Critério 3 do PA2: Avaliação e planeamento da resiliência climática

A Universidade não pontuou na avaliação de base para identificar vulnerabilidades e atividades de resiliência relacionadas às mudanças climáticas no campus e na comunidade local, assim como não se observou conexão do órgão pesquisado com outras organizações externas ou comunidade com foco da resiliência climática e a inexistência de incorporação de estratégias e/ou metas de resiliência climática em um ou mais de seus planos publicados.

Diante da ausência de plano interno, esta pesquisa indica a adoção da ISO 14001, como instrumento de preparação para estabelecimento de um diagnóstico dos ambientes interno e externo em que a Universidade está inserida e a elaboração de uma estratégia capaz de preparar o órgão e a comunidade acadêmica quando da ocorrência das variações climáticas e ambientais, a partir da perspectiva local e regional.

Em termos práticos, Unilab deve adotar parâmetros para identificação e avaliação diagnóstica de suas responsabilidades ambientais, no sentido de compreender as condições ambientais relacionadas ao clima, qualidade do ar, qualidade da água, uso do solo, contaminação existente, disponibilidade de recursos naturais e biodiversidade, que podem afetar o propósito da organização ou ser afetadas por seus aspectos ambientais (ISO, 2015).

4.2.1.3. PA 3: Governança Institucional

Este crédito reconhece instituições que envolvem stakeholders (partes relacionadas) do campus e da comunidade na governança. A AASHE destaca que a governança abrange diversas funções organizacionais e processos decisórios, que vão desde a supervisão

financeira e a gestão de recursos humanos até a definição de objetivos e o planejamento estratégico. A sustentabilidade, por sua vez, demanda processos e estruturas que sejam abertas, inclusivas e participativas, permitindo que diferentes grupos de stakeholders (partes relacionadas) se unam e atuem de forma colaborativa na busca por soluções para os desafios relacionados à sustentabilidade.

Na pesquisa feita, registrou-se nos principais documentos oficiais da Universidade a previsão de vaga para diversos membros em colegiados a nível estratégico, ou seja, na governança institucional. As vagas preveem representações estudantil, docente, técnicos-administrativos (que no relatório AASHE define como “funcionários não acadêmicos”) e membros de organizações comunitárias. A participação desses membros da comunidade acadêmica gera direito ao voto nas decisões desses colegiados, o que confere à Unilab pontos nos critérios pertinentes à participação dos estudantes, corpo docente e pessoal não acadêmico na governança, segundo à classificação STARS.

Todavia, em relação aos colegiados cuja representação de membros da comunidade externa é prevista em seu Estatuto, a Unilab não pontuou por não estarem em pleno funcionamento, como é o caso do Conselho de Curadores (art. 25), com a função de assessoramento superior para exercício da fiscalização econômica, financeira e patrimonial da instituição; o Conselho de Integração Comunitária (Arts. 39 a 42), de caráter consultivo, constitui-se de espaço de interlocução com a sociedade e têm por objetivo contribuir para a integração da Universidade com as comunidades das regiões de sua atuação e para o aprimoramento de suas políticas acadêmicas relacionadas ao desenvolvimento regional nos campos educacional, cultural, social e econômico; e Conselho de Integração Internacional (Arts. 43 a 46), de caráter consultivo, tem por objetivo a criação de espaço de interlocução internacional no campo acadêmico do Brasil e dos demais países da CPLP.

Desse modo, percebe-se que existe a garantia da representatividade de agentes da comunidade acadêmica em Conselhos Superiores da Unilab, ou seja, há a participação de estudantes, professores e técnicos-administrativos nos espaços que permitem a abertura de discussão de estratégias, planos, projetos e ações em locais de atuação da IES e fomentando, portanto, o espírito democrático e a *accountability* perante à sociedade.

Por outro lado, embora tenha evidente iniciativa institucional em envolver membros da comunidade externa dentro da estrutura de órgãos políticos consultivos e decisórios da Universidade, há percepção de demasia na previsão de participação de agentes representantes de grupos sociais e econômicos e outros órgãos relacionados aos interesses regionais e internacionais, onde pode dificultar o efetivo funcionamento desses colegiados. Assim, sem adentrar no aspecto da importância da inclusão desses *stakeholders* na governança da Unilab, pode-se avaliar uma reestruturação interna de componentes desses colegiados a fim de que haja o pleno exercício das atividades previstas e o efetivo direcionamento de espaços dialógicos que permitam fortalecer a sustentabilidade institucional, especialmente no tocante à influência da IES na região (interiorização) e na comunidade internacional (através da CLCP).

Objetivamente, quanto ao Conselho de Integração Comunitária, Conselho de Integração Internacional e o Conselho de Curadores, onde requer membros externos da comunidade acadêmica, convém proceder uma (re)avaliação institucional acerca da participação de atores capazes trazerem suas vivências locais e agregarem ao processo decisório na governança organizacional da Universidade, sem perder de vista a essência dos colegiados e o aumento das chances de pleno funcionamento dessas estruturas. Desse modo, a efetiva participação garantiria a geração de pontos para o critério que prever a participação da comunidade na governança.

4.2.2. Área: Investimento

Conforme a AASHE, a área de impacto Investimento tem como objetivo reconhecer instituições que adotam decisões de investimento voltadas para a promoção da sustentabilidade. De forma coletiva, faculdades e universidades promovem investimentos financeiros, e, assim como outras decisões institucionais, esses investimentos geram impactos tanto locais quanto globais.

Instituições que adotam processos de investimento transparentes e democráticos fortalecem a responsabilidade e incentivam o engajamento do campus e da comunidade. Por meio do uso de ferramentas de investimento sustentável, essas instituições podem contribuir para a saúde financeira de longo prazo de suas dotações, estimular comportamentos corporativos mais responsáveis, apoiar a inovação em produtos e serviços sustentáveis, fomentar a sustentabilidade em suas comunidades e colaborar para a construção de um sistema financeiro mais justo e sustentável.

A área Investimento é composta pelos créditos PA 4: Programa de Investimento Sustentável e PA 5: Participações de Investimento, sendo aplicáveis para as instituições com *pools* de investimento de US\$ 1 milhão ou mais. Em ambos os casos, pressupõe-se a aplicabilidade ao modelo de ensino superior dos Estados Unidos da América (EUA), naturalmente por ser o país de origem da maioria das Instituições de Ensino Superior (IES) membros da *Association for the Advancement of Sustainability in Higher Education* – AASHE (Bedin e Faria, 2021), o que difere do sistema de ensino superior no Brasil.

Nesse sentido, convém ressaltar que no primeiro caso, as IES públicas e privadas são financiadas por diversas formas como repasses governamentais, mensalidades e taxas, fundos patrimoniais (*Endowments*), doações privadas e filantropia, pesquisa e patentes, Parcerias Público-Privadas (PPP) e receitas comerciais e atividades esportivas. No segundo, a principal fonte de recursos advém dos orçamentos federais ou estaduais, com pouco estímulo à receita própria.

Isto é, nos EUA, as IES contam com subsídios dos governos, cobram mensalidades, oferecem bolsas e financiamentos estudantis, doações de empresas, fundações privadas e ex-alunos, investimentos de recursos recebidos de funções de doação em ativo financeiro e outras formas de recursos para autofinanciamento institucional (NCES, 2025), enquanto no Brasil, para as instituições públicas, dado o caráter universal e gratuito do ensino superior na graduação, a dependência estatal para funcionamento e as limitações legais para aquisição de ativos por fundos patrimoniais, como o americano, não permite a aplicação dos recursos para geração de receita financeira pelas IES.

Por essas razões, embora os créditos atribuídos ao *Investimento* sejam bastante importantes para impulsionamento da sustentabilidade através dos investimentos, com participação dos colegiados e pelo *pool* de investidores², inclusive no aspecto pertinente às práticas de ESG - *Environmental, Social and Governance*, que significa Ambiental, Social e Governança (em tradução livre), para a Unilab, enquanto autarquia pública, torna-se não aplicável atribuir pontuação.

² Pool de investidores se refere a um grupo de investidores que procuram unir recursos para ampliar suas oportunidades de investimento com maior potencial de lucro.

EQUIPE RENOVA INVEST. Pool de investimento: o que é? Descubra. Renova Invest, 26 abr. 2022. Disponível em: <https://renovainvest.com.br/blog/pool-de-investimento-o-que-e-descubra/>. Acesso em: 23 jun. 2025.

Para ilustrar os elementos aqui explanados, será apresentado no Quadro 12, o roteiro de quesitos para verificação organizacional descrito no Manual STARS, cujo conteúdo atesta a constatação da inaplicabilidade dos dois critérios à estrutura de funcionamento da Unilab:

Quadro 12: Roteiro de quesitos para pontuação nos créditos PA4 e PA5 do Manual STARS.

Área	Investimento	
Crédito	Critério	Questionamento
PA 4: Programa de Investimento Sustentável	Política ou comitê de investimento sustentável	A instituição incorporou formalmente fatores ambientais, sociais e de governança (ESG) e/ou risco climático como questões materiais a serem consideradas na tomada de decisões de investimento?
	Triagem negativa e desinvestimento	A instituição emprega triagem negativa e/ou desinvestimento direcionado em apoio à sustentabilidade?
	Engajamento do investidor	A instituição participou de votação por procuração em apoio à sustentabilidade durante os três anos anteriores, diretamente ou por meio de um gestor de investimentos?
		A instituição apresentou uma resolução de acionistas ou assinou uma declaração de investidores em apoio à sustentabilidade durante os três anos anteriores, diretamente ou por meio de um gestor de investimentos?
PA 5: Participações de Investimento	Divulgação de participações em investimentos	O valor total do pool de investimentos da instituição é de US\$ 1 bilhão ou mais?
		A instituição publicou um resumo das participações em seu pool de investimentos nos últimos três anos?
	Percentagem do fundo de investimento alocada a investimentos de sustentabilidade positiva	Código da moeda local.
		Valor do pool de investimento.
		Valor alocado para fundos explicitamente focados em sustentabilidade ou meio ambiente, social e governança (ESG).
		Valor alocado para indústrias ou setores focados na sustentabilidade.
		Valor alocado para empresas selecionadas por desempenho exemplar em sustentabilidade usando triagens positivas.
		Valor alocado para instituições financeiras de desenvolvimento comunitário (IFDCs).
		Valor alocado para investimentos locais que visem impactos sociais e ambientais positivos em áreas economicamente despojadas.
		Valor alocado para fundos verdes rotativos originados do pool de investimentos.

Fonte: Elaborado pelo autor com base no Manual STARS.

Diante do exposto no Quadro acima, é perceptível que os quesitos apresentados se referem a instituições de ensino que possuem no bojo de suas operações atividades de

investimento capazes de gerar lucro, o que não se torna aplicável à IES objeto de pesquisa deste estudo.

Isso pode ser compreendido pelo modelo adotado de financiamento do ensino superior no Brasil, que é demasiado enrijecido em comparação a outros modelos como é o caso dos EUA, tendo em vista que os recursos são, em sua maior parte, originários dos orçamentos aprovados pelos legisladores e sob execução dos governos federais ou estaduais, conforme constatou-se nos PA's 4 e 5. Ou seja, há pouco espaço para a Unilab buscar novos mecanismos de arrecadação de recursos para viabilizar suas funções e projetos organizacionais, senão pela adoção de parcerias com outros órgãos, como por exemplo, as Fundações de Apoio, que visam apoiar projetos de ensino, pesquisa, extensão, desenvolvimento institucional, científico e tecnológico e estímulo à inovação, inclusive na gestão administrativa e financeira necessária à execução desses projetos (Lei nº 8.958, de 1994).

Assim, basicamente, o financiamento das IES públicas ocorre por meio de recursos originários do orçamento federal ou estadual (no caso de universidades regionais), emendas parlamentares destinadas para finalidade específica, programas de financiamento e políticas estabelecidas em leis específicas, como é o caso da Lei nº 8.958/1994 (Lei das Fundações de Apoio) e Lei nº 13.800/2019 (Lei de Fundos Patrimoniais). Nas instituições de ensino privadas, as principais fontes de financiamento decorrem de mensalidades pagas por estudantes ou por programas de estatais, como o FIES - Fundo de Financiamento Estudantil e Prouni - Programa Universidade para Todos (MEC, 2025).

No PDI da Unilab, observou-se manifesto interesse institucional na adoção de ações capazes de gerar captação de recursos que remetem à sustentabilidade financeira, nos quais pode-se destacar: a) Previsão do Parque Tecnológico da Unilab, enquanto espaço de promoção de inventores individuais, startups, e pequenas empresas, a nível nacional e internacional (p. 73 e 158); b) Suplementação de crédito via Termo de Execução Descentralizada (TED) ou Emendas Parlamentares (p. 162), como reforço das dotações que garantem a prestação dos serviços de ensino, pesquisa e extensão de qualidade, além de promover a ampliação e reestruturação da infraestrutura da instituição; e c) Criação de Núcleos Temáticos de Internacionalização, com o propósito de promover parcerias com instituições nacionais e internacionais, contribuindo para o processo de

internacionalização na graduação e na pós- graduação com ênfase na pesquisa e inovação tecnológica (p. 157 – 156).

Ainda sobre outras formas de captação de recursos, em que pese não tenha havido indicação mais precisa no PDI, houve menção ao Fundo Patrimonial de que versa a Lei nº 13.800/2019, no sentido de indicar aos órgãos deliberativos a possibilidade desse mecanismo como meio para viabilizar financeiramente projetos estratégicos da instituição (PDI Unilab, 2023, p. 162). De acordo com a UFC (2023), o Fundo Patrimonial constitui-se como uma nova alternativa para captação de recursos e de sustentabilidade financeira das instituições, que permite pessoas físicas e jurídicas fazerem doações financeiras destinadas a projetos de educação, ciência, tecnologia, inovação, cultura e demais ações de interesse público no âmbito da Universidade, cuja gestão é feita por uma instituição privada sem fins lucrativos.

No caso da Universidade Federal do Ceará, o Fundo Patrimonial foi aprovado pelo Conselho Superior local, através da Resolução nº 03/Consuni, de 09 de fevereiro de 2023, em que as doações de pessoas físicas e jurídicas são destinadas as despesas em investimento em programas, projetos e ações de interesse da Universidade, sendo a estrutura colegiada formada pelos conselhos de administração e fiscal e a prestação de contas apresentada no site oficial e no Ministério Público (UFC, 2023).

Em relação à Unilab, há registro de aprovação da criação da Fundação de Apoio vinculada à essa IES, denominada por Fundação de Apoio à Pesquisa, ao Ensino e à Extensão (FAPEE), através da Resolução Consuni/Unilab nº 57, de 20 de janeiro de 2022, sob a égide da Lei nº 8.958/1994. Essa política é considerada nesta pesquisa como importante para o avanço de oportunidade de outras fontes de recurso necessárias para funcionamento das atividades institucionais.

Isto posto, em que pese os créditos pertinentes ao *Investimento* não abranjam a Unilab, para fins de pontuação no STARS, este trabalho orienta que a criação do Fundo Patrimonial da Unilab e o efetivo funcionamento da FAPEE, assim como a ampliação de parcerias com outros agentes estratégicos, possam ser fortes caminhos para sustentabilidade econômica da Universidade.

4.2.3. Área: Equidade Social

Esta área de impacto tem como objetivo reconhecer instituições que atuam ativamente na promoção da diversidade, equidade e inclusão entre seus estudantes e colaboradores. Um ambiente universitário acolhedor e seguro, com um corpo discente e uma equipe que refletem as comunidades atendidas pela instituição, proporciona uma experiência de aprendizado e colaboração mais rica e inclusiva.

De maneira mais ampla, comunidades indígenas, racializadas, pertencentes a minorias étnicas ou economicamente desfavorecidas estão sub-representadas no ensino superior e, simultaneamente, enfrentam desproporcionalmente os impactos ambientais, os custos sociais da exploração de recursos e os efeitos das mudanças climáticas globais. Essas desigualdades são consequência de sistemas de privilégio, discriminação, racismo e desigualdade estrutural, que geram acesso desigual à educação e a outros recursos, além de reforçarem a segregação social entre comunidades mais e menos vulneráveis.

Nesse aspecto, conforme a ASSHE (2024), para alcançar justiça social e ambiental, é essencial que a sociedade e suas instituições promovam a equidade, tornando o ensino superior acessível a todos, melhorando as condições de vida de grupos marginalizados e desmontando as estruturas que perpetuam privilégios de determinados grupos. O peso histórico e a continuidade dessas estruturas tornam imprescindível uma ação intencional voltada à diversidade, equidade, inclusão e justiça como base para a construção de uma sociedade sustentável.

A área de Equidade Social está contida por 5 créditos que, somados, totalizam 14 pontos, os quais serão apresentados a seguir os resultados da pesquisa:

4.2.3.1. Crédito PA 6: Clima Institucional

Este crédito reconhece instituições que desenvolvem programas voltados ao apoio e à avaliação do clima institucional para grupos sub-representados. Um ambiente inclusivo e receptivo, aliado a uma cultura organizacional sólida, é fundamental para o sucesso acadêmico e social de todos os integrantes da comunidade. Para fomentar essa cultura, podem ser implementados programas de apoio que enfrentem desigualdades sociais existentes, além da utilização de processos de avaliação estruturados para identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria.

A Unilab somou 1 ponto dos 3 possíveis para este crédito, que serão analisados a seguir.

4.2.3.1.1 Critério 1 do Crédito PA6: Apoio a estudantes de grupos sub-representados

Na pesquisa, observou-se que a Unilab aprovou a Resolução Consuni/Unilab nº 55, de 16 de dezembro de 2021, que suplanta de um arcabouço legal brasileiro e institui a Política de Inclusão e Acessibilidade na Universidade. Essa norma é referência para diversas ações institucionais acerca da acessibilidade de pessoas com deficiência sob as várias formas de limitação, sejam elas física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas. Além disso, essa política enfatiza a acessibilidade em várias vertentes do campus universitário, como à infraestrutura; aos cursos de graduação e pós-graduação, bem como pesquisa e extensão; à inclusão acadêmica através de matéria didáticos e pedagógicos, equipamentos de tecnologia assistiva e guia-intérprete e tradutores e intérpretes de Libras.

Há ainda que se destacar a aprovação de outra política da universidade aprovada pela Resolução Consuni/Unilab nº 40, de 20 de agosto de 2021, que regulamenta o Programa de Ações Afirmativas da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab), cujo público-alvo está descrito na Figura 7:

Figura 7: Grupos abrangidos pela política de Ações Afirmativas da Unilab



Fonte: Elaborado pelo autor com base na Resolução Consuni/Unilab nº 40, de 20 de agosto de 2021, que aprova a instituição e regulamentação do Programa de Ações Afirmativas da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab).

A finalidade do Programa de Ações Afirmativas da instituição pesquisada é promover a equidade no acesso e na permanência de grupos socialmente marginalizados no ensino superior, assegurando condições para seu pleno desenvolvimento acadêmico e social, buscando ampliação das oportunidades de ingresso nos cursos de Graduação e Pós-Graduação para esses grupos, fortalecendo mecanismos de permanência, especialmente para aqueles em situação de vulnerabilidade econômica. Ademais, com a regulamentação, a universidade busca promover ações pedagógicas voltadas ao desenvolvimento e aprimoramento acadêmico, ao mesmo tempo em que se compromete com a eliminação das desigualdades e com a promoção da educação para as relações étnico-raciais e para a valorização da diversidade. Importante destacar também a notoriedade da defesa dos direitos humanos que orienta todas essas iniciativas, as quais são acompanhadas e articuladas em conjunto com diferentes instâncias acadêmicas para assegurar a eficácia dos processos seletivos específicos para as populações atendidas pelo Programa.

A presença de políticas focadas na inclusão e acessibilidade, bem como no programa de ações afirmativas, formaliza o esforço institucional para acolhimento, adaptação administrativa, organização estratégica e responsabilidade quanto ao enfrentamento dos desafios em relação aos grupos ambiental e socialmente marginalizados no ensino superior, o que favorece a sustentabilidade socio-ambiental. Assim, Programas como o de Ações Afirmativas e o de Assistência ao Estudante – PAES (Resolução Consuni nº 190, de 23 de junho de 2025), que abrange diversos grupos minoritários e os alunos de baixa renda, respectivamente, foram fundamentais para pontuação nos créditos PA 6, embora os referidos programas não abranjam servidores da instituição.

Convém enfatizar que o PDI da Unilab menciona outros programas importantes que se aplicam ao público estudantil, a exemplo do(s): a) Programa Bolsa Permanência (PBP); b) Programa de Acolhimento e Integração; c) Observatório da Vida Estudantil; e d) Uso do nome social (regulamentado pela Resolução nº 31/2014) (PDI Unilab, p. 98-99).

Pelas atividades acima apresentadas, é notório o esforço institucional na busca da sustentabilidade social quanto à assistência estudantil em sentido amplo das relações acadêmicas.

4.2.3.1.2 Critério 2 do Crédito PA6: Apoio a funcionários de grupos sub-representados

De acordo com as informações obtidas, a universidade não adota a mesma prática com o público considerado abrangido pela política de Ações Afirmativas aos funcionários, podendo-se levar em consideração para este trabalho, os servidores docentes e técnicos-administrativos. Ou seja, o Programa de Ações Afirmativas restringe-se à categoria discente em sua relação com a instituição.

Tal fato merece atenção dos órgãos competentes, tanto pela própria razão de seu impacto social, quanto para satisfação de pontos para o critério em discussão.

4.2.3.1.3 Critério 3 do Crédito PA6: Avaliação do clima institucional

Não fora percebido avaliação do clima institucional acerca da percepção e experiências, em nível de satisfação, desses grupos sub-representados (segundo nomenclatura adotada pelo STARS) face ao conforto e segurança ao comparado aos grupos dominantes. Neste aspecto, percebe-se um grande desafio institucional pela própria natureza da Universidade face ao compromisso de construir o processo de reparação histórica aos países africanos, no espírito colaborativo e integrativo através do ensino, pesquisa e extensão, e vestir-se de instituição interiorana, tendo ao seu entorno problemas sociais e econômicos regionais no Ceará e na Bahia.

Assim, estabelecer um mecanismo sistemático para escuta a esses grupos sub-representados, avaliar essas percepções e divulgar os resultados para auxiliar no fortalecimento das políticas existentes, torna-se um processo-chave para sustentabilidade social e ambiental. Nesse sentido, esta pesquisa sugere que essa tarefa poderia ser atribuída ao Comitê de Acompanhamento das Políticas de Ações Afirmativas (CAPAF), regulamentado pela Resolução Consuni/Unilab Nº 40, de 20 de Agosto de 2021, que fomenta a articulação, acompanhamento e avaliação do programa de ações afirmativas da Unilab.

4.2.3.2. Crédito – PA 7: Diversidade racial e étnica

Este crédito reconhece as instituições que se empenham em assegurar a representação de grupos raciais e étnicos marginalizados, bem como de povos indígenas, entre seus estudantes e colaboradores.

De acordo com o STARS, ter uma comunidade diversa no campus, que também reflete a composição demográfica da região atendida pela instituição, contribui para criar um ambiente inclusivo e enriquecedor para o aprendizado e a colaboração na resolução de desafios relacionados à sustentabilidade, bem como se caracteriza como um indicador relevante do comprometimento institucional com a diversidade, a equidade e a inclusão.

O crédito PA 7 é subdividido por 3 critérios, cuja pontuação requer desenvolvimento de cálculos através de fórmulas pré-estabelecidas pela ferramenta STARS, mas necessitam a identificação e quantificação de grupos especificados para sua composição, classificados como *grupos dominantes* (grupo cujo poder e privilégio dependem da negação sistemática e extração de recursos materiais e imateriais de grupos marginalizados), que são distinguidos de grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados, conforme observa-se no Quadro 13:

Quadro 13: Grupos dominantes na Unilab, distinguidos de grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados.

Observação: Referência dos dados em 14/11/24, pertinente ao início do semestre letivo 2024.1 da Unilab.

Critério	Número de grupos que formam a composição do indicador conforme autodeclaração.
7.1 Índice de diversidade étnica	Amarela: 4, branca: 153, indígena: 97, negra: 424, parda: 284 e não declarado: 17. Total: 979 (ordem alfabética). Observação: Dados fornecidos apenas para estudantes.
7.2 Porcentagem de grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados representados equitativamente entre os alunos	Não foram fornecidos dados pela instituição pesquisada.
7.3 Porcentagem de grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados representados equitativamente entre os funcionários	Não foram fornecidos dados pela instituição pesquisada.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações da Unilab (2024), via Lei de Acesso à Informação (LAI).

Vista a composição de critérios para o PA7, será feita a análise de cada resultado obtido:

4.2.3.2.1 Critério 1 do Crédito PA7: Índice de diversidade étnica

Em suma, o STARS pretende observar no crédito como a diversidade do campus reflete o contexto demográfico da região atendida pela IES.

Para cálculo do índice de diversidade ética (7.1), que é a probabilidade de que dois indivíduos aleatórios retirados de uma população tenham identidades raciais, étnicas ou indígenas diferentes, o STARS afirma que é adotado 1 ponto quando feito o indicador considerando a população de a) alunos, b) equipe acadêmica, c) pessoal não acadêmico, e d) equipe executiva, quando cada categoria equivale a fração de 0,25 e cujo preenchimento é obrigatório. Contudo, em que pese esta pesquisa tenha obtido apenas os dados de grupos dominantes (pessoas brancas ou não declaradas) e sub-representados (pessoas que não se reconhecem brancas) de alunos, importa destacar que este trabalho também visa buscar analisar o planejamento estratégico sustentável, em que obter informações pode auxiliar no processo de tomada de decisão do campus, razão esta que se optou por aplicar o método para o corpo estudantil.

O Relatório indica que o cálculo da probabilidade de que dois indivíduos escolhidos aleatoriamente da população avaliada se identifiquem como membros do mesmo grupo racial, étnico ou indígena possa ser retirado com base no seguinte exemplo:

$$P_R = (A_2 + B_2 + C_2 + D_2)$$

Assim, para chegar ao resultado é necessária a proporção dos grupos dominante e marginalizados, com base nos dados apresentados no Quadro 13, a inserir na *planilha de diversidade racial e étnica* conforme se observa na Figura 8:

Figura 8: Proporção do grupo dominante para índice de diversidade ética nos estudantes da Unilab

Identidade racial, étnica e/ou indígena	REGIÃO ATENDIDA	ESTUDANTES		
		Proporção	Proporção	Probabilidade
Grupo(s) dominante(s)				
Branco ou não declarado		0,17	0,03	
Grupos marginalizados				
Indígena		0,10	0,01	
Asiático		0,00	0,00	
Negro ou afro-americano		0,43	0,18	
Hispânico ou latino		0,00	0,00	
Nativo havaiano ou de outra ilha do Pacífico		0,00	0,00	
Multirracial (duas ou mais raças)		0,29	0,08	
		0,00	0,00	
		0,00	0,00	
		0,00	0,00	
		0,00	0,00	
		0,00	0,00	
Total		0,00	1,0	0,31

Fonte: Extração da Planilha de diversidade racial e étnica do STARS (2024), com dados fornecidos pela Unilab via Lei de Acesso à Informação (LAI).

Conforme se observa, o resultado da probabilidade de que dois indivíduos aleatórios retirados de uma população tenham identidades raciais, étnicas ou indígenas diferentes é 0,31 para o corpo estudantil. Dessa forma, para obter o índice de diversidade étnica, subtrai-se 1 pelo resultado da Probabilidade (P_R), ou seja, $1 - 0,31 = 0,69$.

O relatório também permite aplicar pontos incrementais ao resultado de acordo com uma fórmula disponibilizada na Figura 9:

Figura 9: Tabela para cálculo de pontos incrementais ao resultado do somatório da probabilidade de que dois indivíduos aleatórios retirados de uma população tenham identidades raciais, étnicas ou indígenas diferentes.

Tabela I. Pontos ganhos para o indicador 7.1

População	Diversidade índice	Alvo		Fator		Pontos merecido
A. Alunos		÷ 0,75	×	0,25	=	Até 0,25

Fonte: PA 7: Diversidade racial e étnica do relatório STARS (2024).

Seguindo o modelo acima, aplica-se $0,69$ (índice de diversidade) / $0,75 * 0,25 = 0,13$. Portanto, pode-se aplicar a seguinte fórmula: índice de diversidade étnica com pontos incrementais = $P_R + \text{Pontos incrementais}$, isto é, **Índice de diversidade étnica = $0,69 + 0,13 \Rightarrow 0,82$** . De acordo com a forma de medição do critério, o índice de diversidade étnica para a população de alunos resultou em valor superior a 75, que é o alvo para pontuação. Assim, neste caso, a Unilab pontua a fração desse indicador para a população de alunos em 0,25. Contudo, em virtude da ausência dos demais grupos, não fora aplicada a pontuação para esse crédito.

Nesse sentido, este estudo orienta à Unilab levantar esses dados demográficos regionais e adotar um SGA capaz de gerar informações relevantes que possam demonstrar para comunidade universitária o impacto de suas políticas de maneira regionalizada.

Para fins de exemplificação, no Ceará, o Instituto de Pesquisa e Estratégica Econômica do Ceará (IPECE) apresentou em sua pesquisa, no ano de 2019, que 72,5% dos cearenses consideravam-se como pretos ou pardos e 27,4% brancos. Ao confrontar com os dados brutos obtidos pela presente pesquisa sobre os aspectos demográficos, quanto a cor ou raça na Unilab, mediante declaração dos estudantes, tem-se que o corpo estudantil da Universidade está representado por 72% de pessoas pretas ou pardas e 17% de pessoas brancas ou não declaradas, referente ao semestre 2024.1. Esses resultados, embora entendidos para relatório STARS como incipientes, refletem que a equivalência de representatividade populacional cearense no contexto acadêmico da Unilab é altamente satisfatória. Ou seja, há indício de que o escopo da representatividade da diversidade não somente abrange o contexto local da Unilab, mas também regional onde ela está inserida.

Essas informações podem contribuir para construção e fortalecimento de políticas institucionais entre os setores da sociedade e à comunidade universitária, no sentido de conectar e potencializar a sustentabilidade social local e regionalmente.

4.2.3.2.2 Critérios 2 e 3 do Crédito PA7: Porcentagem de grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados representados equitativamente entre os alunos e funcionários.

O segundo critério vale 1 ponto para o crédito *Diversidade racial e étnica* (7.2) e demonstra a porcentagem de grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados representados equitativamente entre os alunos. Esse dado é importante para avaliar o nível de acessibilidade e representatividade desses grupos no ensino superior na IES pesquisada.

Para medição deste critério, a instituição deve usar informações demográficas para região atendida relativos aos grupos acima descritos. Ressalta-se que no caso da Unilab, a região atendida abrange os Estados do Ceará e Bahia, onde existem *campi* em funcionamento. A universidade pesquisada não disponibilizou os dados requeridos pelo pesquisador. Logo, considera o não atendimento dos requisitos exigidos para pontuação.

A mesma linha de raciocínio é aplicada para o terceiro critério (7.3), inclusive na adoção de 1 ponto, se atendido, relativo às informações demográficas para a região atendida, que todos os grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados na região são representados equitativamente entre 1) equipe acadêmica regular/permanente, 2) equipe não acadêmica regular/permanente e 3) equipe executiva. Também pode-se considerar essa porcentagem como importante para avaliar o nível de acessibilidade e representatividade desses grupos nas equipes que atuam na atividade acadêmica, como professores; a não acadêmica, que se refere aos técnicos-administrativos; e equipe executiva, pessoal ocupante de cargo de gestão com autoridade para decisão na gestão da universidade, como reitor, vice-reitor, pró-reitor, diretor e coordenador.

Para medição deste critério, assim como ocorre no anterior, a instituição deve usar informações demográficas para região atendida relativos aos grupos acima descritos. Também não houve disponibilização da Unilab dos dados requeridos pelo pesquisador. Assim, considera-se não atendimentos os requisitos exigidos para pontuação.

4.2.3.3. Crédito – PA8: Paridade de gênero

Este crédito reconhece instituições que trabalham para garantir que mulheres e indivíduos com outras identidades de gênero marginalizadas sejam representados de forma equitativa entre alunos e funcionários. O STARS conceitua como identidade de gênero marginalizadas as pessoas cuja vivência interna de gênero é como mulher, nem mulher nem homem, como ambos ou como outro(s) gênero(s) que não o masculino. Isso inclui quem se identifica como mulher, pessoa não binária, trans* e/ou que não se encaixa nos conformes com o gênero.

O crédito PA 8 vale 2 pontos e é subdividido em 2 critérios, 1 ponto cada, e em ambos os casos poderá haver a computação de pontos quando é atingido 45 por cento ou mais do grupo analisado. Veja na Quadro 14 o detalhamento da pontuação:

Quadro 14: Critérios para pontuação do crédito PA 8 Paridade de gênero.

Critério	Grupo analisado	Pontos possíveis
8.1. Porcentagem de estudantes com identidades de gênero marginalizadas.	Alunos.	1
8.2 Porcentagem de empregados com identidades de gênero marginalizadas.	Regular/permanente equipe acadêmica (pessoal docente de caráter efetivo).	0,33
	Regular/permanente pessoal não acadêmico (pessoal técnico-administrativo).	0,33
	Equipe executiva (gestores com posição de decisão na instituição).	0,33
Total de pontos possíveis para o crédito PA 8		2

Fonte: elaborado pelo autor.

Para o crédito PA 8, a Unilab chegou a 0,66 pontos possíveis de 2, os quais serão discorridos a seguir.

4.2.3.3.1 Critério 1 do Crédito PA8: Porcentagem de estudantes com identidades de gênero marginalizadas

A instituição objeto desta pesquisa não apresentou dados para alunos por razões técnicas para produção ou consolidação dos dados. Entretanto, no caso de empregados, houve dados apresentados.

De acordo com o IBGE (2024), a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) afirma que nos países-membros a proporção de mulheres no ensino superior é maior que a de homens, entre jovens de 25 a 34 anos. No Brasil, o Censo da Educação Superior, em 2022, mostrou que as mulheres correspondiam a 60,3% dos

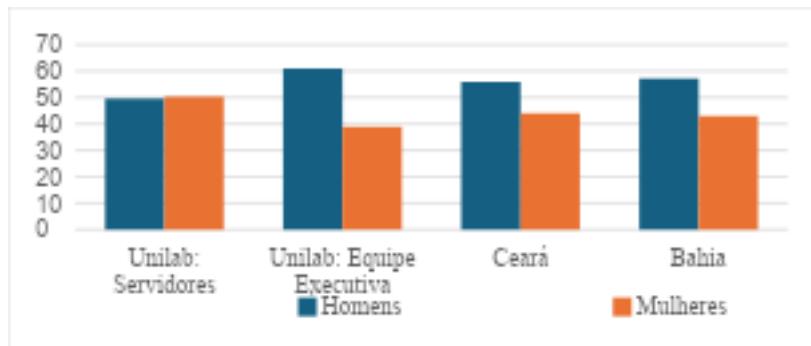
estudantes concluintes nos cursos presenciais de graduação. No Ceará, enquanto 14,91% das mulheres apresentaram nível superior completo, a proporção entre os homens da mesma faixa etária era de apenas 11,91% (IPECE, 2023).

Esses dados estatísticos ajudam a interpretar o quanto as mulheres, ou pessoas que não se identificam como homens, tem superado barreiras para reduzir as desigualdades sociais. Por esta razão, esta pesquisa entende pela importância de a Universidade mapear os dados pertinentes ao indicador do crédito PA8, especialmente para demonstrar se esforço institucional na luta pela redução das desigualdades e fomentação do espaço de conquistas de grupos minoritários, bem como na construção de caminhos para alcançar as metas estabelecidas no ODS5.

4.2.3.3.2 Critério 2 do Crédito PA8: Porcentagem de empregados com identidades de gênero marginalizadas.

Em relação ao percentual de empregados, na Unilab, no ano de 2024, entre os servidores da IES — englobando tanto a equipe acadêmica (professores) quanto a não acadêmica (técnicos-administrativos) — as mulheres correspondem a 50,45%. No caso da equipe executiva, a participação feminina é de 38,88% (Unilab, 2024). Para efeitos comparativos em relação à classe de empregados, no Ceará, no ano de 2022, as trabalhadoras do sexo feminino eram de 44.1%, enquanto a parte masculina 55.9%. Esse desequilíbrio é percebido também no Estado da Bahia, quando o registro de trabalhadoras do sexo feminino era de 42.9% dos empregados, enquanto a parte masculina era de 57.1% (SEBRAE, s.d.). A Figura 10 ilustra essa compreensão:

Figura 10: Proporção de homens e mulheres com emprego na Unilab e nas regiões ela está localizada.



Fonte: Elaboração própria.

Observa-se que a proporção de homens e mulheres empregados na Unilab (servidores) difere, ainda que sutilmente, da proporção nas regiões onde existem campus localizado.

Ainda que na classe de gestores da Unilab tenha seguido as diferenças apresentadas nos Estados, a Universidade se destaca quanto à promoção da representatividade feminina nos espaços de trabalho e merece essa visibilidade.

Desse modo, a Unilab atinge 0,66 pontos, tendo em vista que para equipe executiva, a Universidade não apresentou 45 por cento de pessoas com identidade de gênero marginalizada.

4.2.3.4. PA 9: Acessibilidade e preços acessíveis

Este crédito reconhece as instituições que se dedicam a tornar seus programas educacionais acessíveis e inclusivos para estudantes de baixa renda e aqueles que são os primeiros em suas famílias a ingressar no ensino superior. Conforme a ASSHE (2024) para que a área de educação superior contribua efetivamente no enfrentamento das desigualdades e na promoção de maior equidade, é fundamental que suas políticas de admissão e cobrança de taxas considerem as necessidades desses alunos.

A pontuação máxima deste crédito é 3, sendo este subdividido em 3 critérios valendo 1 ponto cada. Abaixo, no Quadro 15, está a descrição dos elementos importantes que caracterizam a pontuação:

Quadro 15: Descrição e análise crítica dos critérios para pontuação do crédito PA 9.

Critério.	Elementos necessários para pontuação.	Análise crítica para aplicação de pontos.
9.1 Número de horas de trabalho remuneradas por ano necessárias para atingir o preço médio líquido de frequência para estudantes de baixa renda.	É aplicável quando 500 ou menos horas de trabalho remuneradas ao longo de um ano são suficientes para atender ao preço médio líquido de atendimento para baixa renda alunos.	Não é possível aplicar em razão da constitucional gratuidade do ensino público no Brasil. Isto é, não há regulamento que preveja trabalho de estudante para custeio de sua graduação. Vide seção 4.1.2.
9.2 Porcentagem de alunos de baixa renda.	Aplica-se ponto quando pelo menos 50 por cento de seus alunos são de baixa renda.	Este critério pode ser aplicado no caso da Unilab, pois não restringe a características genuínas do ensino superior norte-americano.
9.3 Admissões de legados e doadores.	É aplicável pontuar neste critério quando o relacionamento de um candidato com ex-alunos ou doadores da instituição não é um fator considerado positivamente nas decisões de admissão.	Assim como no critério 9.1 não é possível aplicar pontos. Diferentemente no ensino superior brasileiro, nos EUA ex-alunos ou doadores podem financiar acesso de candidato na graduação. Vide seção 4.1.2.

Fonte: elaborado pelo autor.

Dessa forma, dos 3 pontos disponíveis para o crédito, apenas 1 é aplicável à Unilab, os critérios 9.1 e 9.3. Logo, não se pode considerar os demais na hipótese de mensuração

do desempenho institucional para o tópico em análise. Por esse motivo, será feita apenas a análise do critério 9.2.

4.2.3.4.1 Critério 2 do Crédito PA9: Porcentagem de alunos de baixa renda

A Unilab informou haver, no ano de 2023, 90,8% de seus estudantes na classe econômica das famílias de baixa renda, cuja renda per capita considerada é de até R\$ 1.000,00. A razão foi obtida dividindo o número de estudantes com renda per capita até R\$1.000,00 pela quantidade total de discentes. Esse percentual é bastante significativo ao lincar com o percentual mínimo aceitável pelo STARS, que é de 50%, o que lhe rendeu ponto.

Assim, a Universidade atingiu 1 ponto do total de 3, uma vez que alcançou mais de 50% de alunos de baixa renda. Faz-se um destaque o número expressivo de alunos de baixa renda na Unilab, o que deve ser considerado em relação às políticas de acessibilidade, as características regionais onde os *campi* estão inseridos e os desafios da formação dos futuros profissionais para desenvolvimento pessoal e da sociedade.

Para complementar a relevância desse indicador de sustentabilidade social e econômica na IES pesquisada, nas universidades federais brasileiras, o percentual de estudantes que vêm de famílias classificadas de baixa renda é de 70,2%, segundo a ANDIFES (2019). Isso reforça que a Unilab possui programas fortes de acessibilidade e inclusão para esse público.

4.2.3.5. PA 10: Sucesso do Aluno

Este crédito reconhece as instituições que se empenham em assegurar o sucesso dos estudantes, independentemente de sua condição econômica, identidade de gênero, origem indígena ou identidade racial/étnica. A coleta de dados sobre as taxas comparativas de conclusão dos alunos oferece uma base essencial para promover a equidade social, permitindo que a instituição identifique seus pontos fortes e áreas que podem ser aprimoradas.

Da mesma forma que no crédito anterior, a pontuação máxima deste crédito é 3, sendo este subdividido em 3 critérios valendo 1 ponto cada. Esses critérios e as formas de medição estão destalhadas a seguir:

- 10.1 Taxa de conclusão para estudantes de baixa renda - quando a proporção da taxa de conclusão para baixa renda alunos para a taxa geral de conclusão dos alunos é de 0,9 ou mais;
- 10.2 Taxa de conclusão para alunos com identidades de gênero marginalizadas - quando a proporção da taxa de conclusão de alunos que se identificam como mulheres ou outras identidades de gênero marginalizadas para a taxa geral de conclusão ser de 0,9 ou superior; e
- 10.3 Porcentagem de grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados com taxas de conclusão equitativas - quando todos os grupos raciais, étnicos e/ou indígenas marginalizados atendidos pela instituição têm taxas de conclusão equitativas, ou seja, que a proporção de 0,9 ou maior para cada grupo.

A Unilab não disponibilizou dados e não foram encontradas informações em outras fontes que pudessem ajudar a quantificar pontuação no crédito. Desse modo, inexiste pontuação da IES para o PA 10.

Embora a Unilab não tenha apresentado dados quantificáveis, tem-se identificado o esforço institucional para criação de políticas que sirvam como base para ações futuras, como é o caso do Programa de Acompanhamento e Apoio à Permanência Estudantil (ACAMP), aprovado pela Resolução Consuni/Unilab nº 197, de 19 de agosto de 2025. Essa norma tem como principais objetivos:

I - fortalecer a política de permanência e assistência estudantil na Unilab;

II - contribuir para a promoção da inclusão social pela educação;

III - qualificar a permanência e o apoio/acompanhamento dos(as) beneficiários(as) da política de assistência estudantil no âmbito dos cursos de graduação presencial da Unilab, e em especial, de estudantes mães/pais e de estudantes público-alvo do Programa de Ações Afirmativas da Unilab;

IV - fomentar condições de igualdade de permanência e de conclusão dos cursos de graduação presencial pelos(as) estudantes beneficiários(as) dos programas de assistência estudantil vigentes na Propae;

V - monitorar o desempenho acadêmico dos(as) estudantes beneficiários(as) dos programas de assistência estudantil da Propae, de forma a prevenir a retenção e a evasão; e

VI - oportunizar a participação do corpo discente no processo de aperfeiçoamento da política de apoio/acompanhamento de permanência.

Buscar mecanismos para garantia da permanência do estudante elencado nos grupos sub-representados ou de baixa renda, torna-se instrumento importante no processo de desenvolvimento social. Nesse sentido, sugere-se que a política em comento também trabalhe com dados estatísticos para fins de monitoramento estratégico em prol da sustentabilidade educacional dos grupos sociais vulneráveis.

4.2.4. Área: Bem-estar e trabalho

Conforme a AASHE (2024), esta área de impacto tem como objetivo reconhecer instituições que adotam as melhores práticas internacionais e critérios justos de emprego em suas políticas e ações voltadas à saúde, segurança e gestão de recursos humanos. O caráter e o desempenho de uma instituição são determinados pelas pessoas que dela fazem parte, de modo que suas conquistas estão diretamente ligadas à força de sua comunidade. Para fortalecer essa comunidade, a instituição deve proteger a saúde e a segurança de seus estudantes e colaboradores, promovê-los na participação do desenvolvimento e revisão de políticas e procedimentos, além de assegurar condições de trabalho, salários e benefícios justos e éticos para todos os trabalhadores do campus.

Nesse sentido, o *Bem-estar e trabalho* pretende evidenciar o esforço institucional para garantia da manutenção da saúde e segurança de toda a comunidade acadêmica de maneira sistêmica e participativa, o que coaduna com as características de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), onde, os processos políticos e diretrizes organizacionais perpassam pelos conselhos superiores com a participação de membros dessa comunidade.

Esta área é composta por 3 créditos, que somados, chegam a 11 pontos possíveis. A Unilab atingiu importante percentual nesta área de impacto (65%), que pode estar relacionado diretamente à sustentabilidade ambiental e social. A seguir, será visto o detalhamento de cada crédito e os elementos observados na Unilab para avaliação do nível de sustentabilidade nessa área de impacto.

4.2.4.1. PA 11: Saúde, Segurança e Bem-estar

Este crédito reconhece instituições que apoiam e promovem uma abordagem holística à saúde, segurança e bem-estar de alunos e funcionários.

A composição do PA 11 consiste em 3 critérios valendo 1 ponto cada, sendo identificados por: a) 11.1 Programas de bem-estar e assistência ao aluno; b) 11.2 Programas de bem-estar e assistência aos funcionários; e c) 11.3 Ambientes livres de fumo. A seguir será detalhado cada critério e os que fora identificado na Unilab.

4.2.4.1.1 Critério 1 do Crédito PA11: Programas de bem-estar e assistência ao aluno

O primeiro critério, está composto por 7 elementos em que é atribuída a fração de 0,143 de ponto previsto para cada atendimento cumprido pela instituição analisada. Compete destacar que no caso da assistência estudantil as IFES seguem o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), cujos objetivos envolvem ampliar o acesso à educação Pública Federal, diminuir as desigualdades sociais e regionais, reduzir os índices de retenção e evasão escolar, além de promover melhorias no desempenho acadêmico e na inclusão social dos estudantes (BRASIL, 2025). No Quadro 16 será apresentado o elemento analisado em pesquisa realizada na Unilab:

Quadro 16: Elementos analisados e pontuação da Unilab no critério 11.1 Programas de bem-estar e assistência ao aluno.

Elemento analisado	Pontuação merecida	Observações identificadas
A instituição disponibiliza serviços de saúde física aos alunos.	0,143	A Unilab oferta serviço de atenção à saúde de baixa complexidade ao estudante que cursa graduação presencial, sendo de caráter eletivo e formato presencial, mas que não tem a característica de acompanhamento complementar ou substitutivo dos serviços ofertados pelo Sistema Único de Saúde (SUS). Importa destacar que na página de agendamento dos serviços de saúde também constam outras orientações quando a necessidade do estudante tem caráter de URGÊNCIA e EMERGÊNCIA, onde é recomendado procurar as unidades de pronto-atendimento.
A instituição disponibiliza serviços de saúde comportamental aos alunos.	0,143	Por meio da Divisão de Assistência à Saúde do Estudante (DIASE/PROPAE), a Unilab oferece aos estudantes de graduação presencial dos <i>campi</i> do Ceará serviços voltados à expressão e ao acolhimento de sentimentos, emoções, sentidos e experiências relativas ao cotidiano universitário, visando contribuir para a permanência estudantil, a exemplo do Plantão Psicológico.
A instituição disponibiliza serviços de saúde sexual e reprodutiva aos alunos.	0,143	É oferecido o serviço de atendimento em saúde nas categorias, entre outras, de Medicina e Enfermagem para atendimento eletivo de situações clínicas de baixa complexidade, por meio da equipe do Núcleo de Assistência à Saúde do Estudo (NUASE/PROPAE), mediante agendamento prévio

		no horário de funcionamento da unidade. É orientado ao estudante procurar os serviços do SUS nos casos em que o atendimento exige URGÊNCIA e EMERGÊNCIA.
A instituição disponibiliza atividades contemplativas e/ou espirituais aos alunos.	0,00	Não é ofertado o serviço pelas instâncias administrativas da Unilab.
A instituição tem um comitê de segurança no campus que reúne alunos de grupos vulneráveis e a gerência no desenvolvimento e revisão de políticas e procedimentos relacionados à segurança dos alunos e à prevenção da violência.	0,00	Não é ofertado o serviço pelas instâncias administrativas da Unilab.
A instituição possui um fundo de assistência emergencial que fornece bolsas a alunos que estão passando por dificuldades financeiras.	0,143	Aqui pode-se de perceber pelos fundos assistenciais adotados no sistema de ensino norte-americano, como nos casos do <i>Emergency Student Fund</i> (ESF), que oferece bolsas de estudo a estudantes universitários internacionais nos EUA quando da ocorrência de desastres naturais, guerras ou outras crises ameaçam sua educação (ESF, 2025) e o <i>Emergency Student Aid</i> (ESA), que visa prestar assistência ao estudante que está prestes a concluir a graduação, restando saldo pendentes (UNITED NEGRO COLLEGE FUND, s.d.). Assim, no caso da Unilab, não há bolsas ou empréstimos, mas existe o auxílio emergencial, que consiste num auxílio de natureza eventual e provisória, concedido de forma excepcional, enquanto perdurar a situação geradora do caráter emergencial, aos estudantes cujas condições de extrema vulnerabilidade socioeconômica ponham em risco sua permanência na Universidade.
A instituição tem um banco de alimentos/despensa, programa de doação de refeições ou iniciativa semelhante que fornece alimentos gratuitamente para alunos em situação de insegurança alimentar.	0,00	Embora haja uma perspectiva no âmbito institucional para gratuidade no fornecimento de refeição para discentes em situação de insegurança alimentar, até a data da pesquisa, não fora apresentada nenhuma proposta concreta pela instituição pesquisada.
Total de pontos para o critério	0,572	

Fonte: elaborado pelo autor.

Em suma, há ações consolidadas para o assistencialismo estudantil no campo da saúde física e mental, bem como a oferta de auxílio emergencial para manutenção dos estudantes com vulnerabilidade econômica em caráter temporário e extraordinário. É identificada a ausência de atividades contemplativas e ou espirituais, como por exemplo, meditação organizada, atenção plena, ioga, oração ou atividades rituais (AASHE, 2024), além da discussão sobre saúde e segurança estudantil em colegiados específicos na organização, o que ampliaria a temáticas em espaços representativos da comunidade acadêmica. Outro fator importante é que a Unilab pretende oferecer

refeições gratuitas para alunos com vulnerabilidade econômica. Dessa forma, considera-se a pontuação de 0,572 para este critério.

A Unilab apresentou boa estrutura para assistência estudantil na saúde comportamental, física e sexual e reprodutiva, especificamente pelos serviços médicos e de enfermagem ofertados pela Divisão de Assistência à Saúde do Estudante (DIASE/PROPAE) e pelo Centro de Atenção Integral à Saúde (CAIS). Por ser uma Instituição centrada na integração com países lusófonos, especialmente os africanos, considera-se ser uma função organizacional primordial nessa missão, pois é sabido que estudantes oriundos das nações parceiras, ao chegar no Brasil, necessitam de adaptação aos hábitos, comportamentos alimentares e de relacionamentos sociais e de infraestrutura nas localidades onde passarão a conviver diariamente.

Enfatizando a saúde física, fora observado o interesse da Universidade na criação de um Ginásio Poliesportivo para abrigar práticas esportivas de estudantes (PDI Unilab, 2023, p. 123). A tendência é que ao concretizar essa ação, possa-se ampliar a saúde e bem-estar dos estudos, inclusive de servidores, por meio de competições e outras atividades.

A IES também marcou pontos STARS na assistência aos alunos em condição de extrema vulnerabilidade financeira, por meio do programa de auxílio emergencial. Embora o critério possa estar voltado às características de assistência financeira estudantil norte-americanas, como nos casos do ESF e ESA, o quesito permite equivaler pela natureza. Contudo, a IES não pontuara no quesito que investiga a instituição adotar programas de doação de refeições ou iniciativa semelhante que fornece alimentos gratuitamente, embora tenha demonstrado preparação para essa ação. Sobre esse assunto, Nascimento, Lima e Albuquerque (2024, p. 61), indicaram em seu estudo que a Unilab poderia investir ações de combate à fome prevista no ODS 2, como a doação de alimentos com base nas sobras das refeições do restaurante universitário, inclusive, podendo adotar banco de alimentos, fundamentando-se na Lei nº 14.016/2020.

Por outro lado, não houve pontuação STARS no apoio às atividades contemplativas e espirituais, de acordo com o relatado na etapa de coleta de dados. Neste aspecto, Tavares (2025), trouxe em seu artigo, uma reflexão sobre o aumento do interesse pela espiritualidade no ambiente acadêmico como uma reação ao predomínio da racionalidade estrita e destaca como muitos estudantes mantêm vínculos religiosos ou

espirituais, o que impulsiona debates sobre o papel da espiritualidade no ensino superior.

Existem exemplos de universidades que realizam projetos de apoio à espiritualidade, como a Universidade Estadual de Londrina (UEL), por meio do Grupo de Oração Universitário (GOU) e a Universidade Federal do Ceará (UFC) abriga o grupo Vidas Para Cristo, além de outras instituições que embora passem por algumas restrições por situações polêmicas, alunos têm mantido vínculos religiosos (Tavares, 2025). Nesse sentido, levanta-se essa questão no caso da Unilab, especialmente pela razão de maior potencial de proporção estudantes oriundos de países que possuem culturas e práticas religiosas às vezes pouco praticadas no Brasil.

A Unilab também não instituiu um comitê de segurança no objetivo de reunir alunos de grupos vulneráveis e a gerência no desenvolvimento e revisão de políticas e procedimentos relacionados à segurança dos alunos e à prevenção da violência, o que acabou não pontuando no relatório STARS. Em relação a isso, acrescenta-se a necessidade de um colegiado que discuta ações institucionais voltados ao combate à todas as formas de violência, sejam elas nos ambientes internos dos *campi* quanto às áreas circunvizinhas.

4.2.4.1.2 Critério 2 do Crédito PA11: Programas de bem-estar e assistência aos funcionários

O segundo critério, também está composto por 6 elementos em que é atribuída a fração de 0,167 de ponto previsto para cada atendimento cumprido pela instituição analisada. Este tópico possui programas para funcionários que incluem: a) serviços de saúde física; b) serviços de saúde comportamental; c) atividades de condicionamento físico; d) atividades contemplativas e/ou espirituais; e) um comitê de saúde e segurança no local de trabalho; e f) um fundo de assistência financeira de emergência. No Quadro 17 será apresentado o elemento analisado em pesquisa realizada na Unilab:

Quadro 17: Elementos analisados e pontuação da Unilab no critério 11.2 Programas de bem-estar e assistência aos funcionários.

Elemento analisado	Pontuação merecida	Observações identificadas
A instituição disponibiliza serviços de saúde física aos funcionários.	0,167	A Unilab oferta serviços atendimento ambulatorial especializado, contendo sala de imunização, sala de apoio à amamentação, sala de acolhimento e outros serviços, cuja prestação decorre de agendamento prévio. Esses atendimentos são feitos no Centro de Atenção Integral à Saúde (CAIS). O CAIS oferta diversos outros serviços conforme disponibilizados no link: https://unilab.edu.br/cais/
A instituição disponibiliza serviços de saúde comportamental aos funcionários.	0,167	Através do Serviço de Saúde e Qualidade de Vida (SSQV), a Universidade oferece Atendimentos Psicológicos e Atendimentos em Terapia Ocupacional aos servidores e ao pessoal terceirizado, mediante agendamento prévio.
A instituição disponibiliza atividades físicas gratuitas ou com custo reduzido aos funcionários.	0,00	Não é ofertado o serviço pelas instâncias administrativas da Unilab.
A instituição disponibiliza atividades contemplativas e/ou espirituais aos funcionários.	0,00	Não é ofertado o serviço pelas instâncias administrativas da Unilab.
A instituição tem um comitê ou uma rede de comitês em toda a instituição que reúne trabalhadores e gerência no desenvolvimento e revisão de políticas e procedimentos de saúde e segurança no local de trabalho.	0,00	Fora identificada a regulamentação sobre as Brigadas de Incêndio no âmbito da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – Unilab, por meio da Portaria Reitoria/Unilab nº 464, de 20 de dezembro de 2021, entretanto, não se identificou funcionamento dessa norma. Portanto, não há pontuação atribuída.
A instituição possui um fundo de assistência emergencial que fornece bolsas ou empréstimos sem juros a funcionários que estão passando por dificuldades financeiras.	N.A.	As IFES abrigam em seu funcionamento as carreiras de Professores do Magistério Superior (Lei nº 12.772, de 2012) e de Técnico-Administrativos em Educação – TAE (Lei nº 11.091, de 2005). Também há empresas de vínculo contratual com a instituição que prestam serviços na universidade com funcionários contratado por elas, mas que esse pessoal, embora não faça parte do grupo de servidores, contribuem com o funcionamento da IES. Em todos os casos, o regime jurídico desses grupos não prever fundo de assistência emergencial como bolsas ou empréstimos sem juros. Assim, pode-se considerar que não se aplica à Unilab esta hipótese.
Total de pontos para o critério	0,334	

Fonte: elaborado pelo autor.

Ao observar o Quadro acima, tem-se que os servidores (aqui também identificados como funcionários para o STARS) podem se utilizar de serviços especializados para saúdes física e mental. Atividades de esporte e de apoio espiritual a essa categoria não foram apresentados pela instituição pesquisada. Quanto a comitê (ou outros colegiados) que tratam do tema saúde e segurança para trabalhadores, ainda carece de ações voltadas a esse aspecto que reflete a democracia universitária. Por conseguinte, em relação à assistência emergencial que forneça bolsas ou empréstimos sem juros a funcionários, percebeu-se pela inaplicabilidade do tópico analisado.

Em relação aos servidores, a IES pontuou nos quesitos voltados à assistência às saúdes física e comportamental, cujos serviços são realizados pela Divisão de Atenção à Saúde e Segurança do Servidor (DAS) e pelo Centro de Atenção Integral à Saúde (CAIS).

Executando-se o quesito de assistência financeira ao servidor estudante com dificuldades para custear curso, que não se aplica à Unilab, os demais questionamentos não foram comprovados, quais sejam: a) atividades físicas gratuitas ou com custo reduzido aos funcionários; b) atividades contemplativas e/ou espirituais; c) e comitê ou uma rede de comitês em toda a instituição que reúna trabalhadores e gerência no desenvolvimento e revisão de políticas e procedimentos de saúde e segurança no local de trabalho.

Quanto ao último, a pesquisa identificou a política sobre as Brigadas de Incêndio da Unilab, cujo escopo está relacionado à segurança dos trabalhadores, porém não houve registro de funcionamento dessa regulamentação. De todo modo, em geral, existem exemplos de ações envolvendo atividades físicas gratuitas direcionadas a esse público, como o Projeto Multidisciplinar Saúde do Servidor (PMSS), da Universidade Federal do Piauí (UFPI), que oferece ginástica laboral e dança aos servidores (UFPI, 2024). Além disso, acerca das atividades físicas, o Ginásio Poliesportivo pode ser ação capaz de contribuir para atingimento dessa pontuação.

4.2.4.1.3 Critério 3 do Crédito PA11: Ambientes livres de fumo

No terceiro e último critério do crédito 11.2, que pode chegar a 1 ponto, cuja pontuação máxima dependente do atendimento da primeira hipótese que vale 0,5 de fração de ponto, em que consiste a seguinte pergunta: *A instituição proíbe fumar em todos os edifícios ocupados de sua propriedade ou de sua locação.* Sendo a resposta positiva, as demais perguntas correspondem a 0,5 ou 1, conforme o caso.

No Brasil existem estímulos para a erradicação do uso de produtos fumígenos, derivados ou não do tabaco, em recinto coletivo fechado, privado ou público, inclusive nas universidades, consoante à Lei nº 9.294, de 1996, com previsão legal para uso desses produtos área exclusiva com sistema de ventilação por exaustão, de forma a reduzir o acúmulo de emissões do produto no seu interior e evitar a sua transposição para os demais ambientes como medida de prevenção e proteção à saúde (BRASIL, 2014).

Há uma regra nacional sobre essa temática, mas no âmbito da Unilab não foram encontrados, até a data da pesquisa, respostas ou evidências que pudessem atestar essa política e ou campanhas/ações voltadas a essa temática. Razão esta que não pode considerar pontuação para este critério.

Embora a Unilab tenha informado existir políticas nacionais quanto à proibição ou restrição do uso do tabaco, a exemplo a Lei nº 9.294, de 1996, não houve pontuação devido à ausência de ações locais, mesmo tendo um PLS aprovado. Neste caso, entende-se que a Universidade deve adotar campanhas de conscientização e outras ações inerentes que permitam caracterizar a IES como espaço livre de fumo e contribuir com a saúde de estudantes e servidores.

Dessa forma, o crédito PA 11: Saúde, Segurança e Bem-estar, chegou à pontuação de 0,9 e 3 pontos possíveis, com a ressalva de inaplicabilidade de 0,167, em relação à assistência emergencial que forneça bolsas ou empréstimos sem juros a funcionários.

4.2.4.2. PA 12: Direitos dos funcionários

Este crédito reconhece as instituições que se empenham em assegurar que todos os seus colaboradores tenham acesso à licença médica e familiar remunerada, além de outros direitos trabalhistas essenciais. Ainda que uma organização possa oferecer diversos benefícios aos seus empregados, a existência e a duração das licenças maternidade e médica/familiar, disponíveis para todos os gêneros, são consideradas referências internacionais importantes de equidade de gênero e de políticas voltadas ao apoio familiar. A instituição também pode evidenciar seu compromisso com os direitos humanos e trabalhistas ao proteger seus trabalhadores contra discriminação, assédio e retaliações por exercerem direitos garantidos, como o de se sindicalizar.

Convém esclarecer que no campo de direito dos funcionários, torna-se inevitável remontar ao regime jurídico das IFES. Estas são autarquias ou fundações federais de direito público, em que várias políticas internas devem seguir uma legislação superior, como a Constituição Federal, Leis, Decretos, normas infralegais e outros normativos pertinentes. Nesse sentido será feita a análise desse crédito, além de eventuais práticas adotadas na IFES pesquisada.

O PA 12 é composto por 3 critérios valendo 1 ponto cada e, portanto, podendo a instituição chegar a 3 pontos possíveis para o crédito. Os critérios serão analisados um por um a seguir.

O primeiro critério, 12.1 Número de semanas de licença-maternidade remunerada, analisa a instituição quanto à adoção da proteção das trabalhadoras na concessão da licença maternidade, sendo atribuída pontuação de acordo com um intervalo de semanas de licença, de acordo com a Quadro 18.

Quadro 18: Previsão de pontos para o indicador 12.1. Número de semanas de licença-maternidade remunerada.

Número de semanas de licença-maternidade remunerada e protegida pelo emprego disponíveis para funcionários em tempo integral.	Ponto previsto.	Ponto ganho pela Unilab.	Justificativa.
24 ou mais	1	1	As servidoras são atendidas pela legislação federal aplicável à Unilab, cujo período total de licença-maternidade pode chegar a 180 dias (120 dias pelo Art. 207, da Lei nº 8.112 e 60 dias pelo Art. 2º, § 1º, do Decreto Nº 6.690/08). A Unilab definiu fluxos e procedimentos para concessão da licença em sua página eletrônica (https://unilab.edu.br/licenca-gestante-ou-adotante-2/).
18 a 23	0,75	-	
12 a 17	0,5	-	
6 a 11	0,25	-	

Fonte: Manual Técnico STARS adaptado pelo autor.

Não foram achados outros elementos que indiquem uma política interna específica no âmbito da Unilab, contudo, em que pese o período de concessão da licença-maternidade seja de ordem nacional, entende-se como indicador plenamente atendido na pontuação máxima prevista.

No segundo critério, o 12.2 Porcentagem de funcionários elegíveis para licença médica/familiar remunerada para todos os gêneros, a instituição pontua quando pelo menos 85 por cento dos seus funcionários são elegíveis para benefícios remunerados para todos os gêneros, licença familiar/médica.

Neste indicador observa-se pontuação correspondente ao percentual apresentado pela instituição. Convém destacar que a legislação federal orienta esses benefícios remunerados de caráter assistencial ao trabalhador, onde a Unilab também está contemplada pelas políticas nacionais pertinentes. Na Quadro 19 será destacado o detalhamento e demais dados importantes para atribuição de ponto.

Quadro 19: Previsão de pontos para o indicador 12.2. Porcentagem de funcionários elegíveis para licença médica/familiar remunerada para todos os gêneros.

Porcentagem de funcionários elegíveis para licença médica/familiar remunerada para todos os gêneros.	Ponto previsto.	Ponto ganho pela Unilab.	Justificativa.
85 a 100 por cento	1	1	Os servidores são atendidos pela Lei 8.112/1990 e demais normativo infralegais para concessão das principais licenças médicas/familiares. a) Licença para tratamento da própria saúde – Art. 202 da Lei 8.112/1990; e b) Licença por motivo de doença de pessoa da família – Art. 83 da Lei 8.112/1990. A Unilab definiu fluxos e procedimentos para concessão da licença em sua página eletrônica (https://unilab.edu.br/licenças-saude/).
80 a 84 por cento	0,5	-	
75 a 79 por cento	0,25	-	

Fonte: Manual Técnico STARS adaptado pelo autor.

Em complemento aos dados da Quadro 19, foi identificada política interna na Unilab direcionada à saúde e segurança dos servidores, a Resolução Conad/Unilab nº 16 – Institui a Política de Saúde, Segurança e Qualidade de Vida do(a) Servidor(a) da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab). Isso significa que em termos estratégicos, também há esforço institucionais para garantia de espaços que visem o bem-estar e saúde dos trabalhadores.

No último critério, o 12.3 Medidas publicadas para proteger os direitos dos funcionários, o indicador é segregado por 4 elementos nos quais representam a fração de

0,25 de ponto cada. No Quadro 20, serão apresentados os dados identificados na Unilab para cada um deles.

Quadro 20: Elementos analisados e pontuação da Unilab no critério 12.3 Medidas publicadas para proteger os direitos dos funcionários.

Elemento analisado	Pontuação merecida	Observações identificadas
Anti-assédio - a instituição publica informações sobre antiassédio em um formato acessível a todos os funcionários.	0,25	No âmbito do Serviço Público Federal há o Decreto 1.171, de 1994, que aprova o Código de Ética Profissional, e que é de conhecimento de todos os servidores. No âmbito da Unilab são encontradas ações como eventos institucionais e materiais educativos, a exemplo do Guia Lilás, que define orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal da Controladoria-Geral da União (2023). (https://unilab.edu.br/campanhas/).
Resolução de reclamações - a instituição publica informações sobre resolução de reclamações em um formato acessível a todos os funcionários.	0,25	A Ouvidoria da Unilab apresenta um canal que reúne informações sobre manifestações de ouvidoria (denúncias, sugestões, solicitações, reclamações, elogios e pedidos de simplificação) que a Administração Pública recebe diariamente pelo sistema e-Ouv, que é chamado de Painel Resolveu?. (https://unilab.edu.br/paineis-cgu/)
Proteções para denunciantes – a instituição publica informações sobre proteção de denunciantes em um formato acessível a todos os funcionários.	0,25	Na página eletrônica da Ouvidoria da Unilab é possível encontrar informações acerca da proteção de denunciantes, conforme pode ser visto no link https://unilab.edu.br/faq-perguntas-frequentes-sobre-a-lgpd/ .
Liberdade de associação - a instituição publica informações sobre liberdade de associação sindical em um formato acessível a todos os funcionários.	0,25	Há legislação federal que regulamenta a matéria, o Decreto-lei nº 1.402, de 5 de julho de 1939, que regula a associação em sindicato. O dispositivo legal também disciplina para as carreiras de servidores das IFES.
Total de pontos	1	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme se observa, a Unilab abriga estruturas administrativas que visam garantir direitos e liberdade de associação sindical pelos servidores, através da canais de denúncia e escuta, instrumentos para exercício da liberdade associativa e promoção da transparência desses direitos.

Todas as ações deste Crédito foram consideradas atendidas porque a Unilab, enquanto órgão da administração pública, absorve todas as políticas implementadas a nível

nacional, o que lhe garantiu a totalização de pontos previstos (3). Desse modo, o que este estudo buscou averiguar fora a forma com que essas políticas são alcançadas pelos trabalhadores.

Com efeito, percebeu-se que há orientações institucionais aos servidores para garantia de seus direitos relativos às licenças maternidade, paternidade e para tratamento da própria saúde ou de pessoa da família, conforme consta na página eletrônica oficial. Quanto às medidas de proteção dos diretos dos funcionários, há estruturas que permitem essas garantias como a Comissão de Ética, Ouvidoria e Corregedoria, inclusive por ajudarem a Unilab a alcançar as metas da ODS16.

4.2.4.3. PA 13: Igualdade salarial e salário digno

Este crédito reconhece instituições que se empenham em assegurar que grupos historicamente marginalizados sejam remunerados de maneira justa e que todos os trabalhadores do campus recebam um salário digno. Práticas salariais equitativas evitam a supervalorização do trabalho de certos funcionários e a desvalorização de outros com base em gênero, identidade indígena, raça ou etnia. Uma análise interna de equidade salarial pode ajudar a identificar e promover transparência sobre os pontos fortes e as áreas que precisam de melhorias dentro da instituição. A pobreza, ou a dificuldade das gerações atuais em suprir suas necessidades, representa um desafio de sustentabilidade global. Ao garantir uma remuneração adequada para cobrir as necessidades básicas das famílias dos trabalhadores, a instituição e seus prestadores de serviço contribuem para a valorização de toda a força de trabalho do campus, permitindo que cada indivíduo atue de forma positiva e produtiva na comunidade.

O crédito PA 13 se regula-se em 3 critérios identificados da seguinte forma: 13.1 Avaliação da equidade salarial interna; 13.2 Porcentagem de empregados que recebem um salário digno; e 13.3 Porcentagem de contratantes significativos que pagam um salário. Na Figura 11 pode ser visualizada a pontuação para cada indicador.

Figura 11: Tabela de pontos disponíveis para *Igualdade salarial e salário digno*.

Faz o instituição tem um ou mais significativo contratantes?	Pontos disponíveis para o indicador 13.1	Pontos disponíveis para o indicador 13.2	Pontos disponíveis para o indicador 13.3	Total de pontos disponível
Sim	1	3	1	5
Não	1	3	0	4

Fonte: Extraído do Manual Técnico STARS, PA 13: Igualdade salarial e salário digno STARS (2024).

O primeiro indicador deste crédito remete a políticas de remuneração interna aos funcionários, em que se busca na análise a identificação de avaliações institucionais sobre equidade salarial, no sentido de garantir justiça a trabalhadores pertencentes a grupos marginalizados e promoção de salário digno quanto a evitar desproporção entre remunerações entre funcionários com base em gênero, identidade indígena, raça ou etnia.

Nesta hipótese, não há como aplicar à realidade da Unilab uma vez que a política de remuneração dos servidores e demais profissionais que atuam na instituição é determinada por autoridades nacionais por meio de leis, decretos e outros normativos, ou seja, não é possível observar os elementos necessários para mensuração deste indicador.

De todo modo, convém ressaltar que a remuneração de professores (pessoal acadêmico) e de técnico-administrativos (pessoal não acadêmico) é estabelecida por planos de cargos e carreiras cujos critérios e relações de trabalho são determinadas em Lei e não se distinguem equidade salarial entre grupos marginalizados ou não. O vencimento básico e demais gratificações seguem regras de progressões e promoções funcionais onde os requisitos pré-estabelecidos de maneira proporcional a todos os servidores que os cumpram, independente de origem racial, étnica e gênero.

O segundo critério busca mensurar a percentagem do salário digno dos empregados da instituição. Pelas razões expostas no indicador acima, também não é possível proceder com a avaliação deste critério, aplicando-se entendimento igualmente ao terceiro critério. Portanto, em todos os indicadores do crédito *Igualdade salarial e salário digno* não é aplicável à Unilab.

Assim como ocorre no PA12, a IES pesquisada é alcançada por políticas e diretrizes nacionais, cuja influência local é quase nula, exceto por órgãos de representação de classe. Por esse motivo, não houve aplicação de pontos para o crédito em análise e a pouco a considerar neste estudo, haja vista que os debates acerca de salários dignos e justos perpassam por diversos fatores como orçamento, carreiras e percepções políticas.

4.3 Avaliando a Sustentabilidade da Unilab

Marques, Santos e Aragão (2020) compreendem que os objetivos estratégicos da instituição devem aliar-se às dimensões da sustentabilidade por meio da gestão estratégica, assim como a importância da extrema necessidade de a IES ter um sistema de controle e avaliação para monitoramento do que foi planejado e executado. Por esse viés, a IFES estudada necessita de melhoria na metodologia de análise e definição de mais objetivos estratégicos basilados pelas dimensões de sustentabilidade.

No que tange ao STARS, será demonstrada no Quadro 21, a análise dos resultados obtidos pela IES pesquisada, com base na Seção anterior, relacionando as áreas temáticas da categoria com o percentual de pontos atingidos pela Unilab em relação ao total de pontos possíveis pela área temática e as dimensões de sustentabilidade para fins de mensuração não comparativa, por ser aplicação inédita da ferramenta para Unilab.

Antes de adentrar na avaliação dos resultados de sustentabilidade da Universidade, destaca-se que fora preciso expurgar dos pontos possíveis pelo STARS os pontos aplicáveis para Unilab, a fim de que pudesse melhor identificar o desempenho institucional com base na referência numérica. Em termos numéricos, dos 46 pontos possíveis para a categoria Planejamento e Administração (PA), 15 pontos não se aplicam à Unilab em virtude de sua natureza jurídica ser uma Autarquia da Administração Pública Federal. Ou seja, não se pode atribuir à essa IES qualquer juízo de valor por ausência de pontos nas subcategorias PA-4, PA-5 e PA-13, de acordo com o Manual STARS (AASHE, 2024).

Quadro 21 – Análise do resultado obtido pela Unilab relacionando a aplicação da ferramenta STARS ao Planejamento e Administração (PA) com o desempenho institucional e às áreas das dimensões de sustentabilidade.

Áreas temáticas	P.P.	P.AP.	P.O.	P.A.	A.S.
Coordenação e Planejamento	11	11	9,5	86,36%	Ambiental, Econômico e Social
Investimento	10	0	N.A.	N.A.	Econômico
Equidade Social	14	14	2,66	19%	Ambiental, Econômico e Social
Bem-estar e trabalho	11	6	3,9	65%	Ambiental e Social

Total	46	30	16,06	53,5%	
-------	----	----	-------	-------	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

Legenda: P.P. – Pontuação possíveis no STARS. P.AP. – Pontos aplicáveis para Unilab. P.O. – Pontuação obtida pela Unilab. P.A. – Percentual atingido pela Unilab. A.S. – Área das dimensões de sustentabilidade. N.A. – Não Aplicável.

Diante dos resultados acima, observa-se que a Unilab alcança a marca de 53,5% de desenvolvimento sustentável na categoria Planejamento e Administração (PA), remetendo, portanto, a um desempenho satisfatório de sustentabilidade. Esse resultado é impulsionado pelas áreas de Coordenação e Planejamento e Bem-Estar e trabalho. As dimensões de sustentabilidade de maior impacto são a Ambiental e Social.

Contudo, vale esclarecer que, em termos gerais, parte dos pontos adquiridos constituem-se como declarações manifestas em documentos oficiais da Unilab. Isto é, será necessário esforço dos órgãos competentes da IES para implantação, como é o caso dos objetivos de sustentabilidade mensuráveis.

Outro fator relevante a se considerar, a partir desses resultados obtidos, é a limitação de relatório STARS quanto à aplicação de créditos ou critérios às IES brasileiras. Dos 46 pontos previstos para a categoria PA, 35% dessa pontuação não possibilitou a IES realizar sua autoavaliação em relação às práticas de sustentabilidade.

Elementos fundamentais no desenvolvimento das instituições de ensino, como o caso do nível de sustentabilidade financeira (PA's 4 e 5), são fatores importantes para identificação dos esforços e desafios institucionais acerca da estabilidade de suas operações diárias e missão social, especialmente em países em desenvolvimento, como é o caso do Brasil. Neste aspecto, é factível uma reflexão por parte da equipe STARS, no sentido de padronizar na ferramenta a evidenciação de práticas de sustentabilidade que abranjam as diversas formas de financiamento do sistema de ensino superior, a exemplo de repasses do Poder Público, em que a injeção de recursos não dependem diretamente da IES, porém requer ação do Estado.

Embora os recursos públicos não sejam objeto de investimentos pelas instituições de ensino públicas, esses são essenciais para o desenvolvimento sustentável de IES com barganha limitada para investimentos próprios. Logo, mensurar os esforços das universidades para sustentabilidade financeira para além do orçamento público, pode ser um caminho para que as IES possam divulgar seus relatórios para sociedade e,

consequentemente, atrair potenciais investidores interessados em estabelecer parcerias, especialmente no campo da tecnologia e inovação.

4.4. Identificação e aplicação de Sistema de Gestão Ambiental (SGA)

A Unilab não apresenta um Sistema de Gestão Ambiental – SGA específico para mensuração da sustentabilidade institucional, embora haja propósito na adesão à Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P), desenvolvida pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA), conforme consta no PDI. Vieira e Silva (2022), ressaltam que a efetividade do A3P depende da mobilização e sensibilização dos usuários, além do planejamento e acompanhamento das atividades com uso de indicadores de desempenho.

A utilização de indicadores de desempenho é fundamental para mensurar os avanços e impactos de um sistema de gestão ambiental, permitindo uma avaliação contínua das ações implementadas e contribuindo para o aperfeiçoamento da sustentabilidade institucional. Esses indicadores funcionam como instrumentos de monitoramento e decisão, promovendo maior eficiência na gestão pública ao alinhar práticas ambientais com metas previamente estabelecidas (VIEIRA; SILVA, 2022; SILVEIRA, 2017)

Segundo Silva e Pinheiro (2016), o sucesso de um SGA depende do apoio e comprometimento da alta gestão e dos campi para implementar as mudanças necessárias nos processos. Isso inclui oferecer formação onde for necessário, capacitação e condições adequadas de trabalho às Comissões de Meio Ambiente de cada campus. Além de uma política de sustentabilidade bem elaborada, é fundamental o engajamento de todos os membros da organização e o monitoramento contínuo da execução, utilizando ferramentas que avaliem os resultados.

Nesse sentido, é importante ressaltar que a estratégia e sustentabilidade caminham lado a lado, haja vista que ambas visam o uso eficiente de recursos no médio e longo prazo. Quando a sustentabilidade é integrada à estratégia da organização, as decisões passam a considerar viabilidade econômica, justiça social e preservação ambiental (Marques, Santos e Aragão, 2020).

Na IES pesquisada, por meio do PA 2, foi possível identificar objetivos e metas que podem contribuir para avaliação de sustentabilidade no ensino, aprendizagem e pesquisa; o engajamento das partes interessadas; as operações do campus; a equidade

racial e a justiça social; e a administração e finanças. Porém, estes atingem aspectos pontuais ao se tratar de uma visão mais estratégica focada no impacto contributivo que a IES promove no desenvolvimento sustentável do planeta quando se busca uma sociedade mais justa social e economicamente associado à responsabilidade ambiental, que pode ser melhor apresentado por meio de um SGA estruturado.

Dessa forma, sugere-se para a instituição pesquisada a adoção do STARS como ferramenta de acompanhamento da sustentabilidade institucional e como instrumento norteador do processo decisório da IES, além de posicionar o órgão no ranking de instituições de ensino superior aderentes ao relatório da AASHE.

4.5. Estratégia Institucional e os ODS

Como destacado anteriormente, a Unilab não demonstra no PDI 2023 – 2027 a relação do seu plano estratégico com os ODS. Para Menezes e Minillo (2017), as universidades desempenham papel estratégico na promoção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável ao aliarem ensino, pesquisa e extensão para gerar conhecimento científico e tecnológico, formar cidadãos conscientes e estabelecer um diálogo transformador com a sociedade. Essa atuação permite não apenas a disseminação da Agenda 2030, mas também sua adaptação às realidades locais por meio de projetos que promovem inovação, monitoramento de políticas públicas e desenvolvimento social alinhado às necessidades regionais.

Relacionando-se os resultados obtidos nos créditos da categoria Planejamento e Administração do relatório STARS v.3.0 com os ODS, é possível perceber que, embora não havendo definição clara das metas institucionais da Agenda 2030 no PDI da IES estudada, há ações que alcançam objetivos de sustentabilidade estabelecidos, conforme destaca o Quadro 22:

Quadro 22: Vinculação das ações STARS atendidas pela Unilab às metas globais dos ODS, tendo como parâmetro os indicadores brasileiros estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Observação: Foi encontrado alinhamento de todas as ações realizadas pela Unilab com as metas ODS a nível nacional.

Crédito	Critério STARS atendido pela Unilab	Resumo da ação feita na Unilab que atende ao critério STARS	Meta ODS atendida pela ação
PA 1	PA 1.1 Existência de comitês de sustentabilidade.	Portaria Reitoria/Unilab nº 59, de 3 de março de 2022, que Comissão Interna responsável por coordenar e propor ações e medidas de	Meta 16.7 - A criação da comissão contribui com a garantia da tomada de decisão responsável, inclusiva,

		eficiência energética, bem como políticas de implementação de boas práticas ambientais na Unilab.	participativa e representativa em todos os níveis.
	PA 1.2 Existência de gestor de sustentabilidade.		Meta 16.6 – A criação da unidade concretiza o desenvolvimento de instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis.
PA 2	PA 1.3 Existência de escritório de sustentabilidade com funcionário em tempo integral.	Criação da Divisão de Eficiência Energética e Meio Ambiente.	Meta 17 - As ações poderão contribuir de alguma forma com todas as metas do ODS 17.
	PA 2.1 A instituição assumiu compromisso público com a sustentabilidade, evidenciado por um compromisso externo ou um plano publicado.	PDI 2023 – 2027 da Unilab (página 151).	
	PA 2.2 A instituição adotou um ou mais objetivos de sustentabilidade mensuráveis que abordam ensino, aprendizagem e pesquisa.	PLS 2024 – 2026 da Unilab – EIXO 6: DIVULGAÇÃO, CONSCIENTIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO (páginas 120 e 121).	
	PA 2.2 A instituição adotou um ou mais objetivos de sustentabilidade mensuráveis que abordam o engajamento das partes interessadas.	PLS 2024 – 2026 da Unilab – EIXO 1: PROMOÇÃO DA RACIONALIZAÇÃO E DO CONSUMO CONSCIENTE DE BENS E SERVIÇOS (páginas 110 e 112).	As ações podem contemplar todos os ODS. Neste caso cabe à IES a elaboração de um inventário dos planos de sustentabilidade de uma instituição oferece uma oportunidade para identificar quais metas dos ODS são abordadas.
	PA 2.2 A instituição adotou um ou mais objetivos de sustentabilidade mensuráveis que abordam a operações do campus.		
	PA 2.2 A instituição adotou um ou mais objetivos de sustentabilidade mensuráveis que abordam a	PDI 2023 – 2027 da Unilab – EIXO: Estudantes, Objetivo 6. (página 38).	

	equidade racial e a justiça social.		
	PA 2.2 A instituição adotou um ou mais objetivos de sustentabilidade mensuráveis que abordam administração e finanças.	PDI 2023 – 2027 da Unilab – EIXO: Orçamento, Objetivos 1 e 2 (página 40).	
PA 3	PA 3.1 A instituição possui um ou mais órgãos permanentes por meio dos quais os alunos podem participar democraticamente da governança da instituição.		
	PA 3.1 Um ou mais representantes estudantis são incluídos como membros do conselho da instituição órgão máximo de decisão.		
	PA 3.1 Pelo menos um representante estudantil tem direito a voto no órgão máximo decisório da instituição.	<p>No Estatuto da Unilab prevê Conselhos Superiores com participação de estudantes, a saber:</p> <p>a) Conselho Universitário (Arts. 13 a 18).</p> <p>b) Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (Arts. 19 a 23).</p> <p>c) Conselho Administrativo (Arts. 34 a 38).</p>	<p>Os conselhos superiores permitem a participação feminina de todas as categorias da comunidade universitária e, por isso, ajuda a garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública (Meta 5.5), além de concretizar o desenvolvimento de instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis (Meta 16.6).</p> <p>.</p> <p>Meta 10 - As ações poderão contribuir de alguma forma com todas as metas do ODS 10.</p>
	PA 3.2 A instituição possui um ou mais órgãos permanentes por meio dos quais o corpo docente pode participar democraticamente da governança da instituição.		
	PA 3.2 Um ou mais representantes do corpo docente estão incluídos como membros do mais alto órgão decisório da instituição.		

	<p>PA 3.2 Pelo menos um representante do corpo docente tem direito a voto no mais alto órgão decisório da instituição.</p> <p>PA 3.3 A instituição possui um ou mais órgãos permanentes por meio dos quais funcionários não acadêmicos podem participar democraticamente da governança da instituição.</p> <p>PA 3.3 Um ou mais membros da equipe que representam trabalhadores não gerenciais estão incluídos como membros do mais alto órgão decisório da instituição.</p> <p>PA 3.3 Pelo menos um membro da equipe que representa trabalhadores não gerenciais tem direito a voto no mais alto órgão de administração da instituição.</p>		
PA 4	Não houve pontuação.	Nenhuma ação contemplada	Meta 16.6
PA 5	Não houve pontuação.	Nenhuma ação contemplada	Meta 16.6 Meta 16.7
PA 6	<p>PA 6.1 A instituição apoia/promove um ou mais programas, iniciativas ou redes projetados para atender às necessidades específicas de alunos com deficiência.</p> <p>A instituição apoia um ou mais programas,</p>	<p>Resolução Consuni/Unilab nº 55, de 16 de dezembro de 2021 – Aprova e institui a Política de Inclusão e Acessibilidade na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab).</p> <p>Resolução CONSUNI/UNILAB Nº 40, 20 de agosto de 2021 – Aprova a instituição e</p>	<p>A ação contempla todas as metas do ODS 10, que busca reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles.</p> <p>A norma interna contempla todos os alunos oriundo dos grupos minoritários da</p>

	<p>iniciativas ou redes projetados para atender às necessidades específicas de alunos que se identificam como membros de grupos raciais, étnicos e/ ou indígenas marginalizados.</p> <p>A instituição apoia um ou mais programas, iniciativas ou redes projetados para atender às necessidades específicas de alunos LGBTQ+.</p> <p>A instituição apoia um ou mais programas, iniciativas ou redes projetados para atender às necessidades específicas de alunos de grupos sub-representados adicionais.</p> <p>A instituição apoia um ou mais programas, iniciativas ou redes projetados para atender às necessidades específicas de refugiados, requerentes de asilo, deslocados internos e/ou estudantes indocumentados.</p> <p>A instituição apoia um ou mais programas, iniciativas ou redes projetados para atender às necessidades específicas de alunos de baixa renda e/ou de primeira geração.</p>	<p>regulamentação do Programa de Ações Afirmativas da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab).</p>	<p>sociedade da brasileira, acabando por contribuir com as seguintes metas: 4.3, 5.1, 5.5, 16,7 e todas do ODS10.</p>
PA 7	Não houve pontuação.	Nenhuma ação contemplada	A Unilab deve certificar os critérios STARS constantes no PA7 a fim de identificar a

			busca das metas 4.3, 5.1, 5.5 e todas as possíveis do ODS 10.
PA 8	PA 8.2 Porcentagem de funcionários não acadêmicos regulares/perman., que se identificam como mulheres ou outras identidades de gênero marginalizadas.	Foram apresentados dados que indicam a participação de 50,45% para mulheres para esse grupo.	Meta 5.5 – As ações ajudam a garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública.
	PA 8.2 Porcentagem de funcionários executivos, que se identificam como mulheres ou outras identidades de gênero marginalizadas.	Foram apresentados dados que indicam a participação de 38,88% para mulheres para esse grupo.	
PA 9	PA 9.2 Porcentagem de alunos de baixa renda.	Foram apresentados dados que indicam que a porcentagem de discentes de baixa renda é de 90,8%.	Meta 1.4 – O acompanhamento desses dados ajuda na contribuição com garantia de que todos os homens e mulheres, particularmente os pobres e vulneráveis, tenham direitos iguais aos recursos econômicos, bem como o acesso a serviços básicos, propriedade e controle sobre a terra e outras formas de propriedade, herança, recursos naturais, novas tecnologias apropriadas e serviços financeiros, incluindo microfinanças.
	Não houve pontuação para o critério que vincula ao ODS.		A Unilab deve certificar os demais critérios STARS constantes no PA9 a fim de identificar a busca das metas 4.3 e todas as possíveis do ODS10.
PA 10	Não houve pontuação.		A Unilab deve certificar os demais critérios STARS constantes no PA10 a fim de identificar a busca das metas 1.4, 4.3 e todas as possíveis do ODS10.
PA 11	PA 11.1 A instituição disponibiliza serviços de saúdes física, sexual e reprodutiva, bem como comportamental aos alunos.	A Unilab oferta serviços de atendimento médico e de enfermagem a estudantes, por meio do Núcleo de Assistência à Saúde do Estudante (Nuase).	Meta 3.4 – por meio dessas ações, a Unilab contribui na redução em um terço a mortalidade prematura por doenças não transmissíveis via prevenção e tratamento, e promover a saúde mental e o bem-estar

	<p>PA 11.2 A instituição disponibiliza serviços de saúde física e comportamental aos funcionários.</p>	<p>A Unilab oferta serviços de psicologia e de terapia ocupacional a servidores, por meio do Serviço de Saúde e Qualidade de Vida (SSQV)).</p>	
	<p>PA 11.1 A instituição possui um fundo de assistência emergencial que fornece bolsas ou empréstimos sem juros para alunos que estão passando por dificuldades financeiras.</p>	<p>A Unilab oferece auxílio emergencial para os estudantes com dificuldades financeiras.</p>	<p>Meta 4.3 – com a oferta do Auxílio Emergencial, a IES visa contribuir para assegurar a igualdade de acesso para todos os homens e mulheres à educação técnica, profissional e superior de qualidade, a preços acessíveis, incluindo universidade.</p>
	<p>Não houve pontuação para o critério PA11.3 que vincula ao ODS.</p>	<p>Não há política interna de combate ao uso do tabaco.</p>	<p>A Unilab deve certificar o critério STARS constante no PA11.3 a fim de identificar a busca das metas 3.4, especialmente quanto saúde da comunidade acadêmica livre do tabaco.</p>
PA 12	<p>PA 12.1 Número de semanas de licença-maternidade remunerada.</p>		
	<p>PA 12.2 Porcentagem de funcionários elegíveis para licença médica/familiar remunerada para todos os gêneros.</p>	<p>Embora essas ações sejam políticas nacionais, a Unilab organizou seus processos internos para atendimento da legislação e são divulgados no sítio eletrônico institucional.</p>	<p>Meta 8.5 – Dessa forma, a Unilab busca alcançar o emprego pleno e produtivo e trabalho decente todas as mulheres e homens, inclusive para os jovens e as pessoas com deficiência, e remuneração igual para trabalho de igual valor.</p>
	<p>PA 12.3 A instituição publica informações sobre antiassédio em um formato acessível a todos os funcionários.</p>		
	<p>PA 12.3 A instituição publica informações sobre resolução de reclamações em um formato acessível a todos os funcionários.</p>	<p>A Unilab promoções ações por meio de suas instâncias de integridade (Ouvidoria e Corregedoria).</p>	<p>As ações contemplam todas as metas do ODS 10, que busca reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles, em que no caso da Unilab, é permitir assistência financeira para que o estudante possa se manter na universidade.</p>

	acessível a todos os funcionários. PA 12.3 A instituição publica informações sobre liberdade de associação em um formato acessível a todos os funcionários.		
PA 13	Não houve pontuação.	Nenhuma ação contemplada	Metas 1.2, 8.5 e todas as possíveis do ODS10.

Fonte: Elaborado pelo autor com base no guia *STARS Aligned* (2020) e no ODS Brasil (IBGE, 2025).

O Quadro 22, apresenta o rol e metas ODS para as quais a Unilab tem buscado por meio dos planos estratégicos institucionais ou das práticas de sustentabilidade, cujo PDI poderia destacar esse direcionamento, além de posicionar outras estratégias contidas na Agenda 2023. Assim, pode-se perceber da análise reportada neste trabalho como parâmetro avaliativo para iniciativa de vinculação da estratégia institucional às metas globais de sustentabilidade.

A cada crédito e critério STARS atendido, a IES contribui com os indicadores nacionais brasileiros para atingimento os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Isto é, esses indicadores podem ser parâmetro para composição de ações e políticas institucionais rumo às metas globais de sustentabilidade.

Dessa maneira, como passo inicial para transparecer o engajamento da Unilab com os ODS, este trabalho recomenda à instituição pesquisada a adoção do modelo de estruturação de um planejamento estratégico alinhado à Agenda 2030, proposto pela SDSN, que pode direcioná-la na atualização ou elaboração do PDI institucional, utilizando o guia “Acelerando a Educação para os ODS nas Universidades”.

A partir daí, após definir um SGA em pleno funcionamento, a IES terá ferramentas capazes de auxiliar no processo de diagnóstico e definição dos planos de ação que orientem os caminhos do desenvolvimento sustentável no tripé ambiental, social e econômico.

5 Considerações finais

A sustentabilidade nas IES se apresenta como temática fundamental nas organizações e na sociedade dada a relação direta com as Universidades, através do ensino, pesquisa e extensão, principalmente quanto à formação de cidadãos e profissionais mais conscientes da sua responsabilidade para com as gerações futuras.

As três dimensões da sustentabilidade são elementos indissociáveis e essenciais para concretização do chamado desenvolvimento sustentável, cujas IES devem direcioná-las em seus planejamentos estratégicos, nos SGA's e nas suas metodologias de avaliação de desempenho sustentável, tendo como um dos principais instrumentos de mensuração o PDI.

Nesse sentido, esta pesquisa buscou avaliar o nível de aderência da Unilab à sustentabilidade em seu planejamento estratégico institucional com base na STARS, uma das diversas ferramentas existentes para mensuração de avaliação da sustentabilidade nas Instituições de Ensino Superior.

A Unilab ter alcançado 53,5% do total de pontos aplicáveis à sua estrutura na categoria Planejamento e Administração (PA), fica demonstrado o esforço institucional em traçar caminhos para o desenvolvimento sustentável organizados em sua estratégia organizacional, embora ainda careça de avanços em outros aspectos.

Ao analisar o PDI, observou-se diversas declarações de compromisso com a sustentabilidade, tanto no campo acadêmico, quanto no campo operacional, ao registrar cursos preocupados com o tema, como é o caso da graduação em Nutrição e na economia, em gastos com energia elétrica, a exemplo do sistema solar fotovoltaico e a previsão documental de uma gestão centrada na sustentabilidade orçamentária e financeira.

Outros pontos importantes identificados foram: a) a criação do Plano de Logística Sustentável (PLS) – com definição de objetivos estratégicos como produtos de eixos temáticos – e uma unidade específica responsável pela temática no órgão; b) a previsão de conselhos superiores com a participação de estudantes, professores e técnicos, com direito a voz e voto; c) a criação de uma unidade administrativa focada para os Direitos Humanos; d) políticas estudantis fortes e consistentes no sentido de prover a acessibilidade, equidade e justiça social no ambiente universitário, especialmente aos grupos denominados sub-representados; e e) garantia do acesso de estudantes de baixa renda no ensino superior.

Os principais desafios institucionais que esta pesquisa orienta a ser observado na Unilab, consistem: a) na definição de metas claras alinhadas aos ODS da Agenda 2030 da ONU; b) na implantação de conselhos superiores com a participação da comunidade externa, consoante previsão estatutária; c) na adesão ao A3P, que fora indicado no

próprio documento; d) e no estabelecimento de um SGA como instrumento de mensuração de sustentabilidade, sendo apresentado neste trabalho diversas ferramentas de avaliação e usado para esta pesquisa o STARS; e e) na coleta e acompanhamento de dados demográficos de estudantes e servidores, incluindo dos grupos sub-representados, para que seja melhor observada a dinâmica social, econômica e ambiental da Unilab, interna e externamente.

Quanto à avaliação de desempenho de sustentabilidade, a Unilab tem tido bons sinais em sua estratégia. Alguns destaques como ter um sistema de governança democrático e pautado também pelos princípios do desenvolvimento sustentável, bem como a prestação de serviços de saúde aos estudantes, demonstraram bom engajamento institucional nesse tema e abriga boas perspectivas para o futuro, em que pese ainda haver muito a progredir.

Por outro lado, percebeu-se pouca evolução organizacional no registro e acompanhamento de dados demográficos da população acadêmica e administrativa pertencente aos grupos minoritários. Ter informações desses grupos ajuda a IES a avaliar melhor temas tão delicados na sociedade como a inclusão e a diversidade no âmbito universitário e pensar mais em políticas e práticas que possam reduzir as desigualdades sociais.

A ausência formal de alinhamento do PDI com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável dificulta a identificação da adesão da IES ao pacto mundial na Agenda 2030. Todavia, este estudo relevou que há compromissos e práticas adotadas na Unilab que a aproximam de indicadores brasileiros para alcance das metas propostas nos ODS. Além disso, este trabalho trouxe uma proposta que pode direcioná-la na atualização ou elaboração do PDI institucional, especificamente quanto à possibilidade de utilização do guia “Acelerando a Educação para os ODS nas Universidades” da Rede de Soluções de Desenvolvimento Sustentável (SDSN).

Este trabalho teve como principal limitação a impossibilidade do uso da ferramenta online do STARS, para fins de emissão de relatórios, por estar como perfil estudante. Todavia, o site oficial da AASHEE disponibiliza o material editável com todas as referências básicas que possibilitaram a adaptação de um banco de dados capaz de refletir toda a estruturação metodológica do STARS e atribuir a pontuação prevista.

Outro fator limitador foi a demora das respostas institucionais via Lei de Acesso à Informação (LAI), pois demorou quase 1 (um) mês para efetiva resposta ao consultado.

Por fim, recomenda-se outros trabalhos utilizando a categoria PA e outras categorias do STARS como referência de avaliação de desempenho sustentável tanto para efeitos comparativos na Unilab como para aplicação em outras Instituições Federais de Ensino Superior. Além disso, orienta-se por mais estudos voltados ao alinhamento do PDI com os 17 ODS da ONU, especialmente ao ODS4, que é direcionamento à Educação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, José Hilton Santos et al. Compromissos das Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) com base no *Times Higher Education Impact Ranking 2023*. *Revista Foco*, v. 17, n. 12, p. 1-24, 2024.
DOI: 10.54751/revistafoco.v17n12-062. Disponível em: <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v17n12-062>. Acesso em: 11 ago. 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR ISO 14001:2015: Sistemas de gestão ambiental - Requisitos com orientações para uso. Rio de Janeiro: ABNT, 2015.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR – ANDIFES. *Maioria dos alunos das universidades federais tem renda baixa e é parda ou preta e vem de escola pública*. Brasília: ANDIFES, 17 maio 2019. Disponível em: <https://www.andifes.org.br/2019/05/17/maioria-dos-alunos-das-universidades-federais-tem-renda-baixa-e-parda-ou-preta-e-vem-de-escola-publica/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

ASSOCIATION FOR THE ADVANCEMENT OF SUSTAINABILITY IN HIGHER EDUCATION (AASHE). STARS 2.2 Technical Manual. Versão 2.2, junho 2019. Philadelphia: AASHE, 2019. Disponível em: <https://stars.aashe.org/>. Acesso em: 18 dez. 2024.

ASSOCIATION FOR THE ADVANCEMENT OF SUSTAINABILITY IN HIGHER EDUCATION (AASHE). STARS Technical Manual. Versão 3.0, maio 2024. Philadelphia: AASHE, 2024. Disponível em: <https://stars.aashe.org/>. Acesso em: 18 dez. 2024.

ASSOCIATION FOR THE ADVANCEMENT OF SUSTAINABILITY IN HIGHER EDUCATION (AASHE). Participants & Reports | Institutions | STARS Reports — Report Archive. AASHE, [s.d.]. Disponível em: <https://reports.aashe.org/institutions/report-archive/>. Acesso em: 12 ago. 2025.

BEDIN, Érika Pena; FARIA, Luiz Carlos de. Estado da arte sobre sustentabilidade nas Instituições de Ensino Superior (IES). *Revista Brasileira Multidisciplinar - ReBraM*, v. 24, n. 3, 2021. DOI: <10.25061/2527-2675/ReBraM/2021.v24i3.1197>.

BRASIL. Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P). Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/servicos/agenda-ambiental-na-administracao-publica-a3p>. Acesso em: 2 jan. 2025.

_____. Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9235.htm. Acesso em: 20 de julho de 2023.

_____. Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994. Dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica com as fundações de apoio, e dá outras providências. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 21 dez. 1994. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8958.htm. Acesso em: 19 maio 2025.

_____. Lei nº 9.294, de 15 de julho de 1996. Dispõe sobre as restrições ao uso e à propaganda de produtos fumígeros, bebidas alcoólicas, medicamentos, terapias e defensivos agrícolas, nos termos do § 4º do art. 220 da Constituição Federal. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 16 jul. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9294.htm. Acesso em: 3 maio 2025.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996b. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 19 jun. 2025.

_____. Lei nº 12.289, de 20 de julho de 2010. Dispõe sobre a criação da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB e dá outras providências.

Disponível em:

<https://www.camara.leg.br/legislacao/busca?ano=2014&tipo=Decreto&origem=Poder%20Executivo>. Acesso em: 20 de julho de 2023.

_____. Ministério da Educação. O que é o REUNI. Disponível em: <https://reuni.mec.gov.br/o-que-e-o-reuni>. Acesso em: 30 set. 2024.

_____. Ministério da Educação. Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES). Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/es/pnaes>. Acesso em: 2 maio 2025.

_____. Ministério da Educação. Portal do Ministério da Educação. Disponível em: <https://www.gov.br/mec>. Acesso em: 29 abr. 2025.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego; Ministério da Saúde. Portaria Interministerial nº 2.647, de 4 de dezembro de 2014. Regulamenta as condições de isolamento, ventilação e exaustão do ar e medidas de proteção ao trabalhador, em relação à exposição ao fumo nos ambientes de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 dez. 2014. Disponível em: <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=278144>. Acesso em: 3 maio 2025.

CAPPONI, Neiva Feuser; AHLERT, Alvor; DAL'ASTA, Denis; FIIRST, Clóvis. Educação ambiental e Agenda 2030: percepção de gestores de uma rede de ensino básico e superior privado. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 3, e3210312895, 2021. DOI: <https://doi.org/10.33448/rsd-v10i3.12895>. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/12895>. Acesso em: 20 jun. 2025.

CARVALHO, Luis Osete Ribeiro; DUARTE, Francisco Ricardo; MENEZES, Afonso Henrique Novaes; SOUZA, Tito Eugênio Santos. *Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância*. Petrolina-PE: Universidade Federal do Vale do São Francisco, 2019. 1 livro digital. ISBN 978-85-60382-91-0.

CASTRO, Aline Eggres; ZWICKER, Ana Amélia Moura; KNEIPP, Jordana Marques; LÖBLER, Mauri Leodir. Perspectiva estratégica da sustentabilidade nas universidades federais da região nordeste do Brasil: uma análise por meio do triple bottom line.

Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento, Curitiba, v. 9, n. 2, p. 228–256, maio/ago. 2020.

COMUNIDADE DOS PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA - CPLP (2024). Histórico - Como surgiu?. [s.l.]. Disponível em: <https://www.cplp.org/id-2752.aspx>. Acesso em: 30 set. 2024.

Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP). *Manual da Cooperação da CPLP*. Lisboa: CPLP, 2021. Disponível em: <https://www.cplp.org>. Acesso em: 19 ago. 2025.

DE MARCO, Daniela; MILANI, Jaçana Eloisa de Freitas; PASSOS, Manuela Gazzondos; PRADO, Geisa Percio do. Sistemas de gestão ambiental em instituições de ensino superior. *Unoesc & Ciências – ACET*, Joaçaba, v. 1, n. 2, p. 189-198, jul./dez. 2010.

FOLADORI, Guillermo. Avanços e limites da sustentabilidade social. *Revista Paranaense de Desenvolvimento*, Curitiba, n. 102, p. 103-113, jan./jun. 2002. Disponível em: <https://ipardes.emnuvens.com.br/revistaparanaense/article/view/214>. Acesso em: 18 dez. 2024.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (orgs.). *Métodos de pesquisa*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. 120 p. (Série Educação a Distância). ISBN 978-85-386-0071-8.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

INSTITUTE OF INTERNATIONAL EDUCATION. *Emergency Student Fund*. Disponível em: <https://www.iie.org/programs/emergency-student-fund/>. Acesso em: 2 maio 2025.

GOMES, Nilma Lino; VIEIRA, Sofia Lerche. Construindo uma ponte Brasil-África: a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Luso-Afrobrasileira (UNILAB). *Revista Lusófona de Educação*, Lisboa, n. 24, p. 81-95, 2013. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34929705005>. Acesso em: 17 jul. 2025.

GREENERU. *From STARS v2.2 to STARS v3.0: key changes*. [s.l.], GreenerU, há aproximadamente 1,2 anos. Disponível em: <https://www.greeneru.com/articles/from-stars-v2-2-to-stars-v3-0-key-changes/>. Acesso em: 12 ago. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. *Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil*. 3. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. 149 p. (Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica, n. 38). ISBN 978-85-240-4605-6.

INSTITUTO DE PESQUISA E ESTRATÉGICA ECONÔMICA DO CEARÁ – IPECE. *Síntese dos Indicadores Sociais*. Disponível em: <https://www.ipece.ce.gov.br/sintese-dos-indicadores-sociais/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

KEUNECKE, Gabriella Rossi; UHLMANN, Vivian Osmari; PFITSCHER, Elisete Dahmer. Análise da sustentabilidade ambiental de uma instituição de ensino segundo o Sistema Contábil Gerencial Ambiental – Geração 2. *Revista GUAL*, Florianópolis, v. 5, n. 3, p. 179–198, dez. 2012. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n3p179>. Acesso em: 24 jun. 2025.

KISTNER, Holly; DAUTREMONT, Julian; URBANSKI, Monika. *STARS Aligned: Using the Sustainability Tracking Assessment & Rating System to Report on Contributions to the U.N. Sustainable Development Goals*. [S. l.]: Association for the Advancement of Sustainability in Higher Education (AASHE), 2020. Disponível em: <https://stars.aashe.org/>. Acesso em: 20 jun. 2025.

KRUGER, Silvana Dalmutt et al. Gestão ambiental em instituição de ensino superior: uma análise da aderência de uma instituição de ensino superior comunitária aos objetivos da agenda ambiental na administração pública (A3P). *Revista GUAL*, Florianópolis, v. 4, n. 3, p. 44–62, set./dez. 2011. ISSN 1983-4535.

MARCELINO, Karina Francine. Diretrizes para alinhar as ações institucionais em prol da sustentabilidade à categoria planejamento e administração: aplicação da ferramenta STARS na Universidade Federal de Santa Catarina. 2023. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023.

MARCELINO, Karina Francine; BIER, Clerilei Aparecida; MORAES, Mário César Barreto. Ações institucionais em prol da sustentabilidade sob a ótica da ferramenta STARS: diretrizes para uma instituição de ensino superior brasileira. *Revista Ciência e Sustentabilidade*, Juazeiro do Norte, v. 7, n. 2, p. 47-64, jul./dez. 2023. Disponível em:

<https://periodicos.ufca.edu.br/ojs/index.php/cienciasustentabilidade/article/view/1116>.

Acesso em: 18 dez. 2024.

MARQUES, J. F. S.; SANTOS, Â. V.; ARAGÃO, J. M. C. Planejamento e sustentabilidade em instituições de ensino superior à luz dos objetivos do desenvolvimento sustentável. *REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade*, v. 10, n. 1, 2020.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 29. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

MIZAEL, Glener Alvarenga; VILAS BOAS, Ana Alice; PEREIRA, José Roberto; SANTOS, Thiago de Sousa. Análise do Plano de Desenvolvimento Institucional das universidades federais do Consórcio Sul-Sudeste de Minas Gerais. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 47, n. 5, p. 1145-1164, set./out. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/PN3P4BZPCZGCFvKjynFhwHP/>. Acesso em: 18 dez. 2024.

MORAES, Reginaldo Carmello Corrêa de. O financiamento do ensino superior americano e alguns de seus meandros. Jornal da Unicamp, Campinas, 21 set. 2017. Disponível em: <https://unicamp.br/unicamp/ju/artigos/reginaldo-correa-de-moraes/o-financiamento-do-ensino-superior-americano-e-alguns-de-seus/>. Acesso em: 28 abr. 2025.

NASCIMENTO, Antonio Adriano Semião; LIMA, Alexandre Oliveira; ALBUQUERQUE, Roque do Nascimento. Política de gestão dos resíduos sólidos na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira. In: XAVIER, Antônio Roberto; FONSECA, Aluísio Marques da; PIMENTEL, Maria Samilli Paulo Gomes (org.). *Tecnologias sustentáveis, educação ambiental e sustentabilidade: pesquisas interdisciplinares*. Fortaleza: EdUECE, 2024. p. 43-64. DOI: <https://doi.org/10.47149/978-85-7826-988-3/cap2>.

NCES - National Center for Education Statistics, Postsecondary Institution Revenues. Disponível em: <<https://nces.ed.gov/programs/coe/indicator/cud>>. Acesso em: 28 de abril de 2025.

ODS Brasil. *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)*. Disponível em: <https://odsbrasil.gov.br/>. Acesso em: 08 jun. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Brasília: ONU Brasil, [2025]. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 20 maio 2025.

OJEDA, Nataly Luiza Nantes; PADGETT, Rosamaria Cox Moura Leite. Insights sobre ferramentas de evidenciação socioambiental e sua aplicabilidade em universidades federais brasileiras. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, 2022.

PACHECO, Renata Martins; MACHADO, Marina de Medeiros; MONTALVÁN, Roberth Andrés Villazón; PINTO, Cátia Regina Silva de Carvalho. Análise da sustentabilidade das operações de instituições federais de ensino superior com a ferramenta STARS: a experiência da Universidade Federal de Santa Catarina. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade - GeAS*, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 205-234, maio/ago. 2019. DOI: <10.5585/geas.v8i2.1018>.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Recurso eletrônico. ISBN 978-85-7717-158-3. Disponível em: <www.feevale.br/editora>. Acesso em: 25 jun. 2025.

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, e2861, 2019. DOI: <10.1590/0104-530X2861-19>.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. *Observatório DataMPE Brasil: plataforma DataMPE*. [s.d.] Disponível em: <https://datampe.sebrae.com.br/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

SEGENREICH, S. C. D. O PDI como Referente para Avaliação de Instituições de Educação Superior: Lições de uma Experiência. *Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação*, Rio de Janeiro, v. 13, n. 47, p. 149-168, abr./jun. 2005.

SIQUEIRA, Natália Cassis Molina de; FIORE, Fabiana Alves; FERREIRA, Arthur Bispo. Reconhecimento e validação de indicadores de sustentabilidade aplicáveis ao ensino superior: estudo de caso aplicado à Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP). *Revbea*, São Paulo, v. 18, n. 5, p. 368-381, 2023.

SILVA, Jose Irivaldo Alves Oliveira; PINHEIRO, Andre Luis Santos. Avaliação da sustentabilidade do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande

do Norte. *Revista Tecnologia e Sociedade*, Curitiba, v. 14, n. 34, p. 249-272, maio/ago. 2018. DOI: <10.21527/2237-6453.2018.45.249-272>.

SILVA, Marcos Henrique da; GOMES, Sara Regina. Sustentabilidade ambiental em Instituições de Ensino Superior: um estudo bibliométrico sobre as publicações nacionais. *Gestão & Produção*, São Carlos, v. 27, n. 3, e2861, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/0104-530X2861-19>.

SILVEIRA, José Henrique Porto (org.). *Sustentabilidade e responsabilidade social: volume 2*. 1. ed. Belo Horizonte: Poisson, 2017. 269 p. ISBN 978-85-93729-09-6. DOI: 10.5935/978-85-93729-09-6.2017B001.

TAUCHEN, Joel; BRANDLI, Luciana Londero. A gestão ambiental em instituições de ensino superior: modelo para implantação em campus universitário. *Gestão & Produção*, São Carlos, v. 13, n. 3, p. 503-515, set./dez. 2006. DOI: <10.1590/S0104-530X2006000300010>.

TAUCHEN, Joel Antonio et al. Gestão ambiental: um modelo na Faculdade Horizontina – FAHOR. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO – SIMPEP, 12., 2005, Bauru. Anais [...]. Bauru: UNESP, 2005.

TAVARES, Carmen. *Espiritualidade nas Universidades: Resposta ao Excesso de Racionalismo?* LInC – Coluna ABMES, 03 jun. 2025. Disponível em: <https://abmes.org.br/linc/coluna/detalhe/2052/espiritualidade-nas-universidades-resposta-ao-excesso-de-racionalismo->. Acesso em: 20 jul. 2025.

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA – UNILAB. *Portal da UNILAB*. Disponível em: <https://unilab.edu.br/>. Acesso em: 02 jul. 2024.

_____. Aprovado Plano de Desenvolvimento Institucional 2023 – 2027. Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira,¹ 2023. Disponível em: <https://unilab.edu.br/2023/06/23/aprovado-plano-de-desenvolvimento-institucional-2023-2027/>. Acesso em: 30 jul. 2024.

UNITED NEGRO COLLEGE FUND. *Emergency Student Aid (ESA)*. Disponível em: <https://uncf.org/pages/cesa>. Acesso em: 2 maio 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). Resolução cria o Fundo Patrimonial da UFC, para doações de pessoas físicas e jurídicas à Universidade; entenda como vai funcionar. Fortaleza, 15 fev. 2023. Disponível em: <https://www.ufc.br/noticias/noticias-de-2023/17584-resolucao-cria-o-fundo-patrimonial-da-ufc-para-doacoes-de-pessoas-fisicas-e-juridicas-a-universidade-entenda-como-vai-funcionar>. Acesso em: 17 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI. *Portal institucional*. 13 dez. 2024. Disponível em: <https://www.ufpi.br/>. Acesso em: 24 jun. 2025.

VIEIRA, Igor Laguna; SILVA, Elmo Rodrigues da. *Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P): análise da aderência de uma autarquia federal – Rio de Janeiro/RJ*. Revista Gestão e Sustentabilidade Ambiental, v. 11, n. 1, p. 234–252, mar. 2022

WARKEN, I. L. M., HENN, V. J., & ROSA, F. S. (2014). Gestão da sustentabilidade: um estudo sobre o nível de sustentabilidade socioambiental de uma instituição federal de ensino superior. Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade, 4(3), 147-166.

XAVIER, Antônio Roberto; ALCÓCER, Juan Carlos Alvarado; OLIVEIRA, Jangirglédia de (orgs.). *Educação, ciência, tecnologia e inovação: estratégias sustentáveis*. Fortaleza: Imprece, 2016.