

Área: Sustentabilidade | **Tema:** Sustentabilidade e Políticas Públicas

**ABORDAGEM DA SUSTENTABILIDADE NOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS**

**SUSTAINABILITY APPROACH IN INSTITUTIONAL DEVELOPMENT PLANS OF THE BRAZILIAN
FEDERAL UNIVERSITIES**

Valéria Garlet, Maria Julia Pegoraro Gai, Vânia Medianeira Flores Costa e Lúcia Rejane Da Rosa Gama

Madruga

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar como a sustentabilidade é abordada nos Planos de Desenvolvimento Institucional das Universidades Federais Brasileiras. Devido ao número elevado de instituições, e pela impossibilidade de abranger todas, já que nem todas têm o documento atualizado, foram selecionadas quatro universidades de cada uma das cinco regiões do Brasil. O método consiste em uma análise qualitativa baseada em uma pesquisa documental dos planos institucionais analisados. Verificou-se que a maioria das universidades trata da sustentabilidade financeira, e da sustentabilidade como objetivo, meta ou diretriz institucional. Poucas apresentaram a sustentabilidade como valor e como princípio. A maioria relaciona a sustentabilidade ao ensino, pesquisa e extensão. Há espaço para trabalhar a sustentabilidade nas questões de graduação/pós-graduação e infraestrutura, e também a aspectos mais abstratos da instituição como missão, visão, princípios e valores. As universidades são importantes meios de propagação da sustentabilidade na sociedade. É necessário planejamento, engajamento, políticas e práticas sustentáveis, conscientização a nível institucional, de gestão de pessoas, de infraestrutura, a nível educacional, a nível de pesquisa e extensão.

Palavras-Chave: sustentabilidade, universidades federais brasileiras, Planos de Desenvolvimento

Institucional.

ABSTRACT

This study aimed to analyze how sustainability is addressed in the Institutional Development Plans of the Brazilian Federal Universities. Due to the high number of institutions and the impossibility of covering all, since not all of them have the updated document, four universities from each of the five regions of Brazil were selected. The method consists of a qualitative analysis based on a documental research of the institutional plans analyzed. It was found that most universities deal with financial sustainability and sustainability as an objective, goal or institutional guideline. Few have presented sustainability as value and principle. Most relate sustainability to teaching, research and extension. There is room for sustainability in graduate / postgraduate and infrastructure issues, as well as more abstract aspects of the institution such as mission, vision, principles and values. Universities are important means of propagating sustainability in society. It requires planning, engagement, sustainable policies and practices, institutional awareness, people management, infrastructure, educational level, research and extension level.

Keywords: sustainability, federal universities in Brazil, Institutional Development Plans

Eixo temático: Sustentabilidade

ABORDAGEM DA SUSTENTABILIDADE NOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS

SUSTAINABILITY APPROACH IN INSTITUTIONAL DEVELOPMENT PLANS OF THE BRAZILIAN FEDERAL UNIVERSITIES

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar como a sustentabilidade é abordada nos Planos de Desenvolvimento Institucional das Universidades Federais Brasileiras. Devido ao número elevado de instituições, e pela impossibilidade de abranger todas, já que nem todas têm o documento atualizado, foram selecionadas quatro universidades de cada uma das cinco regiões do Brasil. O método consiste em uma análise qualitativa baseada em uma pesquisa documental dos planos institucionais analisados. Verificou-se que a maioria das universidades trata da sustentabilidade financeira, e da sustentabilidade como objetivo, meta ou diretriz institucional. Poucas apresentaram a sustentabilidade como valor e como princípio. A maioria relaciona a sustentabilidade ao ensino, pesquisa e extensão. Há espaço para trabalhar a sustentabilidade nas questões de graduação/pós-graduação e infraestrutura, e também a aspectos mais abstratos da instituição como missão, visão, princípios e valores. As universidades são importantes meios de propagação da sustentabilidade na sociedade. É necessário planejamento, engajamento, políticas e práticas sustentáveis, conscientização a nível institucional, de gestão de pessoas, de infraestrutura, a nível educacional, a nível de pesquisa e extensão.

Palavras-chave: sustentabilidade, universidades federais brasileiras, Planos de Desenvolvimento Institucional.

ABSTRACT

This study aimed to analyze how sustainability is addressed in the Institutional Development Plans of the Brazilian Federal Universities. Due to the high number of institutions and the impossibility of covering all, since not all of them have the updated document, four universities from each of the five regions of Brazil were selected. The method consists of a qualitative analysis based on a documental research of the institutional plans analyzed. It was found that most universities deal with financial sustainability and sustainability as an objective, goal or institutional guideline. Few have presented sustainability as value and principle. Most relate sustainability to teaching, research and extension. There is room for sustainability in graduate / postgraduate and infrastructure issues, as well as more abstract aspects of the institution such as mission, vision, principles and values. Universities are important means of propagating sustainability in society. It requires planning, engagement, sustainable policies and practices, institutional awareness, people management, infrastructure, educational level, research and extension level.

Keywords: sustainability, federal universities in Brazil, Institutional Development Plans.

1 INTRODUÇÃO

A visão de crescimento contínuo e conquista da natureza, baseada no uso irracional dos recursos naturais, da produção em massa, inclusive de produtos obsoletos, certamente é ultrapassada, conforme destacam Claro, Claro e Amâncio (2008). Esses autores enfatizam que as consequências negativas desse posicionamento para a sociedade, ambiente e economia evidenciam o quanto este gera desequilíbrio de uma maneira geral e, tendo isso em vista, a sociedade e o âmbito dos negócios se remodelaram e ainda estão sofrendo alterações a fim de adotar práticas sustentáveis.

A partir disso, Trevisan *et al.* (2008) elucidam que responsabilidade socioambiental já não é apenas uma opção para as organizações, pelo contrário. O autor explica as práticas sustentáveis são uma questão de visão, estratégia e, em muitos casos, também uma questão de sobrevivência para as organizações. No entanto, conforme explica Romeiro (2012, p. 65) “para ser sustentável, o desenvolvimento deve ser economicamente sustentado (ou eficiente), socialmente desejável (ou incluyente) e ecologicamente prudente (ou equilibrado)”. Ou seja, as estratégias voltadas a sustentabilidade precisam estar bem adaptadas a organização, considerando seus objetivos e aspectos estratégicos, visando meios aceitos e apoiados pela sociedade, tendo em vista a preocupação com as consequências ambientais.

O termo sustentabilidade, conforme explica Irving (2014), advém da compreensão dos riscos e da crise originada pelos hábitos e condutas da sociedade. Assim, a autora elucida que os debates a respeito do desenvolvimento sustentável surgem da percepção de insustentabilidade do desenvolvimento, em relação ao crescimento econômico e progresso, decorrente das sociedades pós-industriais.

Dessa maneira, Ávila (2014) elucida que para compreender a forma de gestão estratégica de uma organização, é fundamental levar em consideração a filosofia da instituição, tendo em vista que esta pode denotar muito sobre a organização em si e as estratégias de gestão adotadas. O autor ainda explica que, no caso das universidades, o planejamento estratégico das mesmas está exposto no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) dessas instituições.

Baseado nisto, o objetivo deste trabalho é analisar como a sustentabilidade é abordada nos Planos de Desenvolvimento Institucional das Universidades Federais Brasileiras. O trabalho justifica-se pela responsabilidade que é atribuída às instituições federais de ensino superior no que tange à promoção e propagação de práticas sustentáveis. Ainda, existem estudos anteriores como o de Ávila (2014) que visam analisar os PDIs das IFES. No entanto, a maioria desses planos já foram atualizados, requerendo, assim, uma nova análise. Para isso, o artigo está estruturado em quatro etapas: a presente introdução, seguida da revisão da literatura sobre sustentabilidade e sustentabilidade nas IFES, apresentação dos resultados, considerações finais e, por fim, as referências.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A sustentabilidade pode ser entendida como toda ação que possui a finalidade de conservar as condições energéticas, informacionais, físico-químicas que mantém os seres, a vida humana e o planeta Terra vivos, assegurando sua manutenção e continuidade, inclusive das gerações futuras, preservando as riquezas naturais e tornando-as mais robustas em sua aptidão para regenerar-se, reproduzir-se e coevoluir (BOFF, 2012). A partir disso, é inserida a expressão desenvolvimento sustentável, que se refere ao suprimento das necessidades das gerações atuais de maneira a não prejudicar as gerações futuras nesse aspecto (BOFF, 2012).

O conceito de desenvolvimento sustentável emergiu, nos anos 1970, com a denominação de ecodesenvolvimento, conforme menciona Romeiro (2012). O autor ressalta que no ano de 1972, em Estocolmo, aconteceu a primeira Conferência das Nações Unidas a

respeito do meio ambiente e que nos anos 90 a temática aquecimento global influenciou em dois pontos os debates a respeito do desenvolvimento sustentável. O primeiro, relaciona-se ao tratamento do risco ambiental e o segundo, ligado ao “trade-off” entre desenvolvimento econômico e questões ambientais.

Além disso, Romero (2012) também relata que, após a Conferência de Estocolmo, a conduta inicial da ONU, juntamente com o amparo dos ecodesenvolvimentistas, estava relacionada a defesa da importância do desenvolvimento econômico para os países pobres, mas antes disso, levar em conta a necessidade de cogitar a própria pobreza como um dos fatores originários dos dilemas ambientais desses países. Ainda, o autor relata que a II Conferência da ONU sobre meio ambiente aconteceu em 1992 no Rio de Janeiro, mesmo ano de publicação da atualização do primeiro relatório do Clube de Roma, que corroborava as conclusões anteriores.

Veiga (2008), a respeito do que é sustentabilidade, indica que existem três possibilidades de conceituação. Entre essas, o autor cita que há os que entendem que não há um impasse entre preservação ambiental e crescimento econômico, assim, sendo possível dar conta dessas duas necessidades. No entanto, não há comprovação científica sobre as circunstâncias desse equilíbrio. O autor ainda complementa que ainda que esteja distante a criação de uma mensuração mais consensual a respeito da sustentabilidade ambiental, é necessário compreender que os índices e indicadores já efetivos assumem uma função importante quanto a fiscalização e pressão que as entidades ambientalistas precisam realizar sobre os governos e também em organizações internacionais.

A respeito de uma conceituação mais atual sobre desenvolvimento sustentável, Romeiro (2012) indica a expressão economia verde para introduzir essa questão, uma vez que engloba a importância da utilização de parâmetros de sustentabilidade, considerado o risco ambiental. Por sua vez, Irving (2014) explica que a sustentabilidade é um termo com diversos significados e que acarreta uma reflexão crítica a respeito da maneira como funciona a sociedade contemporânea, além de inferir uma disposição política e ideológica.

2.1 SUSTENTABILIDADE NAS IFES

Entre as estratégias para preservação do meio ambiente, Romeiro (2012) destaca que a política ambiental com maior eficiência acaba sendo a que possibilita condições para que os atores econômicos internalizem as perdas da degradação originadas por seus negócios. Dessa maneira, o autor ainda enfatiza que, assim, a atuação do Estado é oportuna somente para reparar essa lacuna de mercado, através de privatizações ou precificando os recursos que o meio ambiente coloca à disposição.

Inserida nesse âmbito, destaca-se a Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei nº 12.305, de 2010) que foi implantada com ligação com a Política Nacional de Educação Ambiental, e conforme explica Britto (2012), nessa lei são enfatizados os meios para incentivar e possibilitar a não criação, redução, reutilização e reciclagem dos resíduos sólidos. O mesmo autor cita também a criação do projeto de Plano Nacional da Educação (PNE), que está em tramitação no Congresso Nacional, planejado para os próximos dez anos. Entre as diretrizes destacadas pelo autor está a promoção da sustentabilidade socioambiental, associada a diversas estratégias destinadas, por exemplo, à educação no campo, de populações tradicionais, itinerantes, de comunidades indígenas e quilombolas.

Além dessas políticas, cabe salientar Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) que foi criada em 1999 a fim de tentar revisar os modos de produção e consumo, visando a utilização de novos referenciais a respeito da sustentabilidade ambiental dentro das instituições da administração pública. Dessa maneira, por sua relevância, este projeto foi inserido no PPA 2004/2007 e depois no PPA 2008/2011 como parte do programa de Educação

Ambiental para Sociedades Sustentáveis, o que possibilitou sua implantação (BRASIL, 2009). Nesse sentido indagar-se

por que adotar a A3p em IFES? As universidades públicas federais são consumidoras de recursos naturais e de bens e serviços, nas suas atividades de meio e fim. Os gestores deveriam estar sensibilizados e preparados para resolver questões socioambientais mudando procedimentos, estimulando o consumo responsável, o combate ao desperdício de energia, papel e água, adotando novos referenciais, executando licitações sustentáveis, compras compartilhadas, promovendo o uso racional dos recursos naturais, redução dos gastos institucionais, contribuindo para a qualidade de vida no ambiente de trabalho e incluindo a coleta seletiva solidária (GONÇALVES *et al.*, 2014, p. 3).

De forma a incentivar essas práticas, em 2015 o Ministério da Educação, juntamente com a Universidade Federal de Lavras (UFLA), criaram o Projeto Desafio da Sustentabilidade que buscou coletar, analisar e selecionar ideias inovadoras tendo em vista a redução dos custos das Instituições Federais de Ensino (BRASIL, 2015). Dessa maneira, cabe salientar que as universidades são um importante foco de expansão da sustentabilidade, seja por meio da pesquisa, da extensão, da propagação do conhecimento em sala de aula, por meio de projetos, ações institucionais, locais ou regionais, políticas ambientais e educação para a sustentabilidade.

Para isso, a realização de práticas sustentáveis deve estar prevista no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) dessas instituições. O PDI, por sua vez, consiste em um documento “que identifica a IES, no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver” (MEC, 2007). Os eixos temáticos do PDI são: perfil institucional, projeto pedagógico institucional, cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e dos cursos (presencial e a distância), perfil do corpo docente, organização administrativa da IES, políticas de atendimento aos discentes, infraestrutura, avaliação e acompanhamento do desenvolvimento institucional, aspectos financeiros e orçamentários.

Entre os estudos anteriores realizados nesse sentido, cabe salientar a pesquisa de Ávila (2014), que analisou as IFES por meio de seus PDIs, indicou que, em alguma dimensão as mesmas estavam ajustadas com o conceito de sustentabilidade, o que o autor assinalava ser uma oportunidade para a realização de mais estudos a respeito da temática. Além desse, há o estudo de Santa e Pfitscher (2018) detectaram que, a partir do índice de sustentabilidade global, grande parte das IES públicas de Santa Catarina está entre os níveis “bom” e “regular”. No entanto, as autoras indicam que ainda há algumas que apresentam índices baixos, sendo os fatores mais desfavorecidos o de “eficiência da prestação de serviço” e de “atendimento aos acadêmicos”.

Cabe salientar que, como o PDI, explicado anteriormente, é um documento balizador do planejamento e das políticas das universidades, este estudo utiliza esta ferramenta como objeto de análise. A partir dessas considerações na seção seguinte descreve-se o método utilizado para realizar a pesquisa.

3 MÉTODO

Este estudo trata-se de uma pesquisa documental com abordagem qualitativa com a utilização de dados secundários constituídos pelos PDIs das instituições acessados por meio dos *websistes* institucionais. Para Oliveira (2007, p.70), “na pesquisa documental, o trabalho do pesquisador (a) requer uma análise mais cuidadosa, visto que os documentos não passaram

antes por nenhum tratamento científico”. Além disso, para Pádua (1997, p.62) a pesquisa documental é

aquela realizada a partir de documentos, contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (não fraudados); tem sido largamente utilizada nas ciências sociais, na investigação histórica, a fim de descrever/comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências.

Foram escolhidas 4 universidades para representar cada uma das cinco regiões do país (Norte, Nordeste, Centro-oeste, Sudeste e Sul), totalizando 20 universidades analisadas. Ressalta-se que essas universidades apresentaram seu PDI atualizado no *website* e foram, portanto, objeto desta pesquisa. Foram buscadas, no PDI, todas as ocorrências da palavra “sustentabilidade” e analisadas a forma de abordagem destes temas, culminando com um quadro-resumo baseado nos principais itens de um PDI: objetivos, metas, diretrizes, princípios, visão, valores, entre outros, a fim de apresentar o que as universidades analisadas propõem no que tange à sustentabilidade.

4 RESULTADOS

De forma a organizar os resultados da pesquisa, dividiu-se a partir das cinco regiões de análise, sendo estas a região Norte, Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul, respectivamente.

4.1 REGIÃO NORTE

Referente a região Norte, escolheu-se a Universidade Federal do Acre, a Universidade Federal do Pará, a Fundação Universidade Federal de Rondônia e a Universidade Federal de Roraima para análise dos Planos de Desenvolvimento Institucional.

O PDI 2015-2019 da Universidade Federal do Acre (UFAC, 2015) aborda a sustentabilidade no objetivo da Perspectiva de Pessoas e Infraestrutura (otimizar os espaços existentes e ampliar a área construída, observando-se a acessibilidade, funcionalidade, sustentabilidade, manutenção e segurança, bem como seu mobiliário e equipamentos), as iniciativas de sustentabilidade na Gestão de Logística Sustentável, as metas e estratégias da Graduação (elevar a qualidade dos cursos de licenciatura - promovendo os princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental), o Complexo Multiusuário de Pesquisa (objetivos: dar sustentabilidade para os mestrados e doutorados existentes e para criação de novos mestrados e doutorados), metas administrativas (cooperar para a adoção de práticas de sustentabilidade e de usos racionais de recursos ambientais). Também aborda a sustentabilidade financeira.

A Universidade Federal do Pará destina uma parte em seu PDI 2016-2025 (UFPA, 2016) à Gestão Ambiental e Sustentabilidade que trata das políticas de sustentabilidade institucional. O PDI traz que o pagamento por serviços ambientais pode ser um instrumento econômico importante para a sustentabilidade da floresta amazônica. Como tendência, a instituição visa estreitar o relacionamento com os empresários com vistas a evidenciar a importância do conhecimento para o crescimento e sustentabilidade da empresa ao longo dos anos, e no que se refere à inserção regional tem-se que os desafios da UFPA são característicos de um estado com grande potencial econômico associado à sustentabilidade de seus ecossistemas.

Os *Campi* da UFPA de Abaetetuba e de Cametá têm proporcionado a integração entre setor produtivo, setor público e sociedade, visando ao desenvolvimento de programas e projetos contribuindo com o desenvolvimento com sustentabilidade social, ambiental e econômica, focado na ciência e na inovação tecnológica. A Gestão de Pessoas busca reunir tecnologia, sustentabilidade, recursos financeiros e *accountability* para o alcance dos resultados

institucionais. Há também o Plano de Promoção e Acessibilidade física e Sustentabilidade no qual a sustentabilidade depende de ações integradas para promoção de agentes multiplicadores da educação ambiental. O PDI trata também da sustentabilidade financeira (UFPA, 2016).

A Fundação Universidade Federal de Rondônia, em seu PDI 2014-2018 (UNIR, 2014), trata da sustentabilidade financeira, e da sustentabilidade como objetivo institucional. A sustentabilidade institucional é um dos princípios, e como valores tem-se: pensamento sistêmico, foco nos propósitos e objetivos, foco nos resultados e na qualidade, defesa dos princípios e valores, formação de lideranças para governança. Dispõe de dois grupos de pesquisa: Centro Interdisciplinar de Estudos e Pesquisas em Educação e Sustentabilidade e Sustentabilidade e Políticas Públicas na Amazônia, e prevê a criação de um curso de especialização em Educação Ambiental e Gestão para a Sustentabilidade.

No que se refere à Universidade Federal de Roraima, em seu PDI 2016-2020 (UFRR, 2017) a sustentabilidade aparece: no painel de ensino (Assegurar a criação de novos cursos de acordo com a demanda regional, considerando a sua viabilidade e sustentabilidade), no painel de extensão e assuntos estudantis (Realizar ações de conscientização e promoção de Direitos Humanos e Justiça, Preservação e Sustentabilidade do Meio Ambiente), na responsabilidade social das IES tratando do primeiro Plano de Logística Sustentável, na questão da sustentabilidade financeira, na estruturação da Infraestrutura (Necessidade de sustentabilidade energética), na Pró-Reitoria de Ensino e Graduação (Assegurar a criação de novos cursos de acordo com a demanda regional, considerando a sua viabilidade e sustentabilidade), na Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e Extensão (Realizar ações de conscientização e promoção de Direitos Humanos e Justiça, Preservação e Sustentabilidade do Meio Ambiente).

4.2 REGIÃO NORDESTE

Da região Nordeste foram escolhidas a Universidade Federal da Bahia, a Universidade Federal do Ceará, a Universidade Federal de Pernambuco e a Universidade Federal do Sergipe para análise dos respectivos Planos de Desenvolvimento Institucional.

A Universidade Federal da Bahia, em seu PDI 2018-2022 (UFBA, 2017), trata das Novas tecnologias e as transformações no mundo do trabalho e no ensino como as atividades profissionais relacionadas à sustentabilidade; da Sustentabilidade e responsabilidade ambiental como valores institucionais; da diretriz de prover transparência ativa, sustentabilidade, satisfação e participação do público e comunidade com a implantação do Plano de Dados Abertos na Universidade e Tramitação Eletrônica de Processos Institucionais e qualificar a infraestrutura física e ambiental da Universidade, propiciando a sustentabilidade de suas instalações e serviços.

A Universidade Federal do Ceará, em seu PDI 2018-2022 (UFC, 2018), traz a sustentabilidade como princípio norteador adotado na construção do PDI, no Plano Plurianual 2016-2019 (Ampliação da produtividade e da competitividade da economia, com fundamentos macroeconômicos sólidos, sustentabilidade e ênfase nos investimentos públicos e privados, especialmente em infraestrutura), na visão (compromisso com a responsabilidade e engajamento social, inclusão e sustentabilidade, contribuindo para a transformação socioeconômica do Ceará, do Nordeste e do Brasil), no objetivo da Extensão (Assegurar que as ações de extensão da UFC incorporem a participação comunitária, promovam a inclusão social e contribuam com a sustentabilidade ambiental), no objetivo da infraestrutura (Aprimorar os serviços de manutenção predial e de atividades gerais relacionados à infraestrutura física da UFC, com foco na economicidade, na sustentabilidade e na acessibilidade).

O PDI 2014-2018 (UFPE, 2015), da Universidade Federal de Pernambuco, tem a sustentabilidade como valor, inclusive no Projeto Pedagógico Institucional. O PDI destina uma parte ao Meio Ambiente, acessibilidade e sustentabilidade, à sustentabilidade financeira e tem

um objetivo estratégico de promover uma política de sustentabilidade (estimular nos parceiros o comprometimento com a sustentabilidade, inserir critérios de sustentabilidade ambiental em seus procedimentos licitatórios, promover discussões de sustentabilidade ambiental como algo indissociável do bem-estar humano, criar uma cultura de sustentabilidade dentro da instituição).

A Universidade Federal do Sergipe, em seu PDI 2016-2020 (UFS, 2016), traz a Sustentabilidade ambiental e qualidade de vida como uma das dimensões ou eixos temáticos do PDI, propondo aprimorar as práticas em busca da sustentabilidade ambiental e do bem-estar de todos deve ser prioridade na agenda de desenvolvimento institucional. A Pró-Reitoria de Planejamento dispõe de uma Coordenação de Sustentabilidade Institucional. Trata ainda da sustentabilidade financeira. A questão da sustentabilidade ambiental e qualidade de vida engloba a logística sustentável, segurança e bem-estar, energias renováveis e recursos hídricos, gestão de resíduos, e ambientes lúdicos e culturais.

Além disso, na UFS (2016), uma das diretrizes sob a coordenação da Administração Superior consiste na realização de fóruns e painéis sobre a política de sustentabilidade de recursos energéticos, água e materiais de consumo, conforme diretrizes presentes no Plano de Logística Sustentável (PLS), visando tornar a universidade uma referência na implantação de projetos sustentáveis. A sustentabilidade ambiental e qualidade de vida formam as mesopolíticas das Pró-Reitorias e das Direções de Centro e de Campus.

4.3 REGIÃO CENTRO-OESTE

Na região Centro-Oeste, analisou-se os Planos de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de Goiás, da Universidade Federal da Grande Dourados, da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul e da Universidade Federal de Mato Grosso.

O PDI 2018-2022 da Universidade Federal de Goiás (UFG, 2018) traz a sustentabilidade na política ambiental e sustentável, por meio de práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na administração pública, a sustentabilidade financeira e a conscientização da comunidade universitária sobre a necessidade de preservação ambiental e sustentabilidade ambiental.

A Universidade Federal da Grande Dourados, em seu PDI 2013-2020 (UFGD, 2017), apresenta a sustentabilidade e eficiência dos gastos públicos (visando a conservação ambiental e o consumo consciente, a educação ambiental, a efetiva gestão de resíduos, a busca pela eficiência energética e a ocupação racional do campus), a sustentabilidade socioambiental como desafio e proposta para a extensão universitária. Como dificuldades do setor de compras para aquisição de materiais, limitações na implementação da política ambiental aprovada e quantidade de equipamentos insuficientes para atender as necessidades de Ensino, Pesquisa e Extensão, apresenta-se contratação de serviços e aquisição de bens materiais atendendo valores de sustentabilidade socioambiental.

Na UFGD (2017), a visão da instituição é ser referência em gestão ambiental eficiente, com capacidade de influenciar políticas e práticas na promoção da sustentabilidade socioambiental, através do ensino, da pesquisa e da extensão e a eliminação das desigualdades sociais dentro de um contexto de desenvolvimento pautado na sustentabilidade socioambiental. A promoção da sustentabilidade socioambiental é uma política de extensão e cultura. Um curso de graduação é de Gestão Territorial e Sustentabilidade em Terras Indígenas. No que se refere à infraestrutura da Baía Negra, a expectativa é colaborar com o cuidado e preservação ambiental da área e promover projetos com a população do entorno em prol de sua sustentabilidade socioambiental. Também é tratada da sustentabilidade financeira.

A Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, em seu PDI 2015-2019 (UFMS, 2017), trata da sustentabilidade financeira, do perfil do egresso englobando a sustentabilidade ambiental e responsabilidade social, do Curso de Eficiência Energética e

Sustentabilidade, e do Laboratório de Internacionalização Empresarial, Empreendedorismo, Inovação e Sustentabilidade.

Já a Universidade Federal de Mato Grosso, em seu PDI 2013-2018 (UFMT, 2013), aborda a sustentabilidade financeira, a sustentabilidade como forma de inserção regional, a sustentabilidade das ações como princípio norteador do PDI, a Inovação acadêmica e administrativa tratando dos espaços físicos sendo planejados tendo a inovação arquitetônica, a acessibilidade e a sustentabilidade ambiental como fundamentos das novas propostas. Um dos objetivos da universidade é contribuir com a resolução dos problemas ambientais no estado, e como ação tem-se o apoio ao estabelecimento de parcerias com instituições, das diversas esferas, envolvidas com as questões de sustentabilidade e condições ambientais.

4.4 REGIÃO SUDESTE

A respeito da região sudeste, verificou-se os documentos da Universidade Federal de São Paulo, Universidade Federal do Espírito Santo, Universidade Federal Fluminense e Universidade Federal de Lavras para analisar seus Planos de Desenvolvimento Institucional.

O PDI 2016-2020 (UNIFESP, 2016) da Universidade Federal de São Paulo traz a sustentabilidade como forma de democratização das Instituições de Ensino Superior e como princípio institucional. O *campus* Baixada Santista ressalta que um dos grandes desafios atuais é participar da construção de modelos de desenvolvimento que envolvam as sustentabilidades sociopolítica, econômica e ambiental.

Há o curso de pós-graduação em Ciência e Tecnologia da Sustentabilidade. Na sua visão, há a promoção da equidade e da sustentabilidade. O ensino, pesquisa e extensão é caracterizado pela sustentabilidade e da promoção do bem-estar social e ambiental. A pós-graduação também promover o desenvolvimento e a sustentabilidade. A pesquisa refere-se ao estímulo às ideias inovadoras e deve incluir sua relação com as questões de sustentabilidade. A inovação deve ser orientada ao bem-estar da população e para a sustentabilidade. O Núcleo de Inovação Tecnológica visa promover a inovação, o empreendedorismo e o cooperativismo entre os alunos por meio de estratégias que promovam o desenvolvimento social e a sustentabilidade (UNIFESP, 2016).

A colaboração universidade-setor produtivo busca parcerias que atuem conforme os princípios da inclusão social e da sustentabilidade socioambiental. As propostas para ampliar vagas ou abrir novos cursos devem basear-se no planejamento de implantação do curso e sua sustentabilidade para horizonte de 10 anos. A Pró-Reitoria de Planejamento baseia a organização de seu espaço físico na sustentabilidade socioambiental. A gestão sustentável é uma política institucional. A promoção e apoio à sustentabilidade ambiental / social / cultural / econômica da produção e consumo de alimentos está presente na questão da alimentação e restaurantes universitários (UNIFESP, 2016).

Como políticas transversais na UNIFESP (2016), encontra-se a sustentabilidade. Um dos critérios do PDI é a criação de mecanismos de autosustentabilidade. Os Planos Diretores de Infraestrutura devem considerar a sustentabilidade e a mobilidade. O PDI ainda trata da sustentabilidade econômico-financeira e da implantação e desenvolvimento das políticas de gestão ambiental.

Já a Universidade Federal do Espírito Santo, em seu PDI 2015-2019 (UFES, 2015), projeta a sustentabilidade da instituição como forma de crescimento rumo a um futuro democrático e sustentável, dispõe de uma coordenadoria de Meio Ambiente e Sustentabilidade, visa investir na sustentabilidade dos grupos de pesquisa e programas de pós-graduação, o seu discente participar de atividades extracurriculares, contribuindo para a sustentabilidade da Universidade e da sociedade, e o seu egresso deve promover a sustentabilidade na sociedade. A instituição estimula a adoção de pressupostos geradores de atitudes e práticas inovadoras que

colaboram com a sustentabilidade socioambiental, busca, como forma de gestão inovadora, planejamento dos processos de contratação de bens visando à sustentabilidade e ainda trata da sustentabilidade financeira.

A Universidade Federal Fluminense, em seu PDI 2018-2022 (UFF, 2017), propõe como ação para alcançar os objetivos da Gestão em Infraestrutura Captação de recursos externos para implantar programas governamentais de Sustentabilidade, preservando a sustentabilidade, a autonomia e excelência, princípio básico (compromisso com a sustentabilidade, evitando que os frutos da ciência, tecnologia e inovação sejam comprometidos pelo consumismo não cíclico), o planejamento para a sustentabilidade por meio do Plano de Logística Sustentável visando à implantação de práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos. Como missão, a universidade busca aplicar conceitos de sustentabilidade em sua gestão administrativa e acadêmica, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico autossustentável do Brasil.

Já no PDI 2016-2020 da Universidade Federal de Lavras (UFLA, 2016) trata da sustentabilidade como Valor institucional, da sustentabilidade financeira, de estimular o uso de tecnologias e inovações, para aumentar a sustentabilidade ambiental e buscar a sustentabilidade nas estratégias de pesquisa e de inovação na como iniciativas na área da pesquisa, de formar um quadro de gestores técnicos qualificados a fim de garantir, futuramente, a sustentabilidade administrativa da Instituição como parte do Planejamento do desenvolvimento da área de Gestão de Pessoas.

O Plano Ambiental da instituição (UFLA, 2016) trata de conceitos da sustentabilidade e é considerado Inovação em gestão. O currículo também está baseado em preceitos sustentabilidade. O Parque Tecnológico de Lavras tem o objetivo de impulsionar o aprimoramento científico e tecnológico da região, atraindo empresas que realizem pesquisa, invistam em produtos e processos inovadores e que valorizem a sustentabilidade e a agregação de valor à produção. O PDI ainda traz ranking *GreenMetric World University Ranking on Sustainability*, no qual a universidade aparece como primeira colocada em 2015 como instituição de ensino superior mais verde no Brasil.

4.5 REGIÃO SUL

No que se refere à região sul, analisou-se os PDIs da Universidade Federal de Pelotas, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, da Universidade Federal de Santa Catarina e da Universidade Federal de Santa Maria, respectivamente.

A Universidade Federal de Pelotas, em seu PDI 2015-2020 (UFPel, 2015), tem o objetivo estratégico de atuar e comprometer-se com a formação da consciência socioambiental para a sustentabilidade. No que se refere à inovação curricular no ensino de graduação e de pós-graduação, a universidade busca articular os princípios da sustentabilidade, da igualdade de gênero e da diversidade cultural, étnica e social. No que tange à integração entre políticas de extensão e políticas públicas, a instituição visa fomentar ações que objetivem a equidade, a sustentabilidade, a inclusão e a cidadania.

A Universidade Federal do Rio Grande do Sul, em seu PDI 2016-2026 (UFRGS, 2016), traz a sustentabilidade como princípio e como tema estratégico para conduzir as contribuições internas e externas à instituição, trata da sustentabilidade financeira, e traz a sustentabilidade socioambiental como princípio das políticas de ensino, pesquisa e extensão. O ambiente de desenvolvimento institucional é formado pela gestão, infraestrutura, TIC, comunicação, pessoas e sustentabilidade.

Como responsabilidade institucional, na UFRGS (2016), tem-se a inclusão, as ações afirmativas e a sustentabilidade (implantar a sustentabilidade como cultura, manter um sistema de gestão ambiental, a preservação, a conservação e a manutenção do patrimônio histórico da instituição). Os objetivos organizacionais envolvem aspectos de desenvolvimento da gestão

com cultura, comunicação, infraestrutura, pessoas e sustentabilidade (1. Promover a cultura da sustentabilidade na comunidade universitária; incentivar a captação e o aporte de pessoas, recursos tecnológicos e financeiros; possibilitar a aplicação das tecnologias desenvolvidas na Universidade em seu próprio benefício; fortalecer a política de sustentabilidade econômica, financeira, social e ambiental). Na parte de inclusão, tem-se de fortalecer as práticas de sustentabilidade social e ambiental da Universidade. Há o foco nos recursos, consumo, política de utilização sustentável dos recursos, educação, gestão e expansão física da universidade, e cultura da sustentabilidade.

A Universidade Federal de Santa Catarina, em seu PDI 2015-2019 (UFSC, 2015), apresenta a sustentabilidade ambiental e desenvolvimento humano e social como valores institucionais. No que se refere à institucionalização de ações inovadoras nos projetos pedagógicos, uma das metas é potencializar as ações educativas para que o Colégio de Aplicação seja um Espaço Educador para Sustentabilidade. Quanto ao objetivo “promover aprimoramento contínuo das ações e estimular propostas inovadoras de interação comunitária”, uma das metas é incentivar e implementar ações de extensão por meio de educação ambiental e da disponibilização de informação para a sustentabilidade.

Quando o objetivo se refere à melhoria das ações de interação com os setores da sociedade, uma das metas da UFSC (2015), é fortalecer a inserção da Universidade na sociedade catarinense por meio de ações voltadas para a sustentabilidade. Para adequar a infraestrutura às demandas atuais, uma das metas é aprimorar o uso racional de recursos e ampliar e difundir iniciativas e programas já existentes, assegurando os princípios da sustentabilidade. O PDI da universidade dispõe de um capítulo específico sobre a gestão ambiental e o Plano de Gestão e Logística Sustentável.

A Universidade Federal de Santa Maria, em seu PDI 2016-2026 (UFSM, 2016), dispõe de uma comissão técnica de Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental, e ainda trata da sustentabilidade econômico-financeira. A infraestrutura física preocupa-se com questões de sustentabilidade, contemplando requisitos nos projetos técnicos e nas especificações de materiais, fazendo parte das compras, contratações sustentáveis e logística reversa. O PDI anterior da instituição tinha como objetivo de relação com a sociedade: “Desenvolver ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão com foco na inovação e na sustentabilidade”.

A UFSM (2016) também se preocupa com a Sustentabilidade hídrica, proteção, uso eficiente e reuso. Como iniciativas extraídas das contribuições da comunidade tem-se: Fomentar a formação continuada em nível superior e de pós-graduação dos seus servidores técnico-administrativos em áreas que promovam a sustentabilidade ambiental da instituição. Uma das diretrizes para a boa governança universitária é o zelo pela sustentabilidade e legalidade dos atos da administração. A sustentabilidade, cidadania e a inclusão são parte da política estudantil, inclusive fazendo parte com a acessibilidade na gestão do acervo das bibliotecas. A sustentabilidade é uma das diretrizes da política de infraestrutura; os projetos dos ambientes de estudo e trabalho devem basear-se na sustentabilidade; a sustentabilidade hídrica inclui questões de acessibilidade e meio ambiente e é também uma questão institucional; critérios de sustentabilidade devem permear as compras, contratações sustentáveis e logística reversa; a sustentabilidade ambiental faz parte da educação ambiental. As edificações devem levar em conta a sustentabilidade ambiental, social e econômica.

A inovação e sustentabilidade permeiam a construção do PDI da UFSM (2016). A política de comunicação deve considerar a sustentabilidade e acessibilidade. Há uma comissão temática da Sustentabilidade. A sustentabilidade também é abordada no tópico de Gestão Ambiental. A sustentabilidade permeia os 6 dos 7 desafios institucionais (internacionalização, educação inovadora e transformadora com excelência acadêmica, inovação, empreendedorismo e transferência de tecnologia, modernização e desenvolvimento organizacional, desenvolvimento local, regional e nacional e gestão ambiental).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve o objetivo analisar como a sustentabilidade é abordada nos Planos de Desenvolvimento Institucional das Universidades Federais Brasileiras. Este documento é o balizador das ações, políticas, objetivos e metas da instituição, ou seja, é o preditor do planejamento e, consequentemente do futuro da universidade com base nas necessidades exigidas por lei e pelas necessidades intrínsecas a uma instituição de ensino superior. Baseado nisto, o PDI deve conter aspectos fundamentais ligados à construção de uma sociedade melhor e de um planeta mais sustentável. A forma como as universidades federais abordam a sustentabilidade no PDI é um aspecto interessante, já que o tema permeia todas as ações da universidade, não só relacionadas ao ensino, mas também à pesquisa, extensão, infraestrutura, orçamento, objetivos, entre outros. E foi isso que o presente trabalho buscou mostrar.

Foram selecionadas 20 universidades, sendo que dentre estas 4 representaram cada uma das 5 regiões do Brasil. As universidades escolhidas apresentaram, em seu website, o PDI atualizado. Ao analisar os PDIs, foi verificado que a maioria das universidades trata da sustentabilidade financeira, e da sustentabilidade como objetivo, meta ou diretriz institucional. Poucas apresentaram a sustentabilidade como valor e como princípio. A maioria relaciona a sustentabilidade ao ensino, pesquisa e extensão. No Quadro 1 resume-se os aspectos contemplados ou não nos PDIs sobre a sustentabilidade nas universidades pesquisadas.

Quadro 1: Aspectos contemplados ou não contemplados sobre a sustentabilidade nas universidades.

	Princípios Visão e/ou missão	Valor	Objetivos/ metas/ Diretrizes/ Planejamento	Pesquisa, Ensino e/ou extensão	Graduação e/ou Pós	Infra- estrutura	\$
UFAC			Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
UFBA		Sim	Sim			Sim	
UFC	Sim			Sim		Sim	
UFES			Sim	Sim	Sim		Sim
UFF	Sim		Sim			Sim	
UFLA	Sim			Sim	Sim		Sim
UFG	Sim		Sim				Sim
UFMS				Sim	Sim	Sim	Sim
UFMT	Sim		Sim	Sim		Sim	Sim
UFPeI			Sim	Sim	Sim		
UNIR	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim		Sim
UFRR				Sim	Sim	Sim	Sim
UFSC		Sim	Sim	Sim		Sim	
UFSM			Sim		Sim	Sim	Sim
UFS			Sim				Sim
UFPA			Sim	Sim			Sim
UFPE		Sim	Sim				Sim
UFRGS	Sim		Sim	Sim			
UNIFESP	Sim		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
UFGD	Sim		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Fonte: elaborado pelas autoras.

Ainda há muito a se trabalhar, principalmente no que tange à sustentabilidade nas questões de graduação/pós-graduação e infraestrutura, e também a aspectos mais abstratos da instituição como missão, visão, princípios e valores.

Acredita-se que as universidades estão encontrando formas de se buscar a sustentabilidade. O PDI da Universidade Federal de Lavras traz que a instituição apareceu em 2015 como primeira colocada como instituição federal de ensino superior mais verde do Brasil no ranking *GreenMetric World University Ranking on Sustainability*. Isso revela que as universidades brasileiras têm potencial a ser explorado e a possibilidade de se chegar num nível avançado em âmbito de universidade verde.

Universidades como a Universidade Federal do Acre, Universidade Federal do Pará, Universidade Federal do Ceará, Universidade Federal de Pernambuco e a Universidade Federal de Santa Maria associam a sustentabilidade e a acessibilidade, o que é muito relevante do ponto de vista social.

É preciso, para isso que haja planejamento, engajamento, políticas e práticas sustentáveis, conscientização a nível institucional, de gestão de pessoas (propagando a sustentabilidade entre os servidores), de infraestrutura (possibilitando que a sustentabilidade seja exercida), a nível educacional (promovendo a educação para a sustentabilidade), a nível de pesquisa (buscando sugestões para o futuro), a nível de extensão (alcançando a comunidade e a sociedade como um todo).

A sustentabilidade exige uma preocupação imediata. E não é possível trabalhar sozinho. As grandes promotoras de conhecimento certamente são responsáveis por ajudar a sociedade nessa tarefa de buscar um planeta mais sustentável, equilibrado e justo.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, L. V. **A perspectiva da sustentabilidade no plano de desenvolvimento institucional**: um estudo das instituições federais de ensino superior. Dissertação de mestrado em Administração da Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, RS, 2014.

BOFF, L. **Sustentabilidade**: o que é – o que não é. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

BRASIL. **Agenda Ambiental na Administração Pública**. Ministério do Meio Ambiente, Brasília – DF, 5ª Edição, 2009.

_____. **Desafios da sustentabilidade**. Coletânea Desafios da sustentabilidade, Ministério da educação, Brasília, 2015.

BRITTO, T. F. de. **Educação e sustentabilidade**. In: Temas e agendas para o desenvolvimento sustentável. – Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2012. ISBN: 978.85.7018-464-

CLARO, P. B. DE O.; CLARO, D. P.; AMÂNCIO, R. **Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações**. Revista de Administração - RAUSP, vol. 43, núm. 4. São Paulo, 2008.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. Porto Velho, Rondônia: UNIR, 2014. Disponível em: < <http://www.pdi.unir.br/>> Acesso em 12/06/2018.

GONÇALVES, H. H. A. B. Q., *et al.* **Sustentabilidade socioambiental em IFES**. 110 ENEDS – Castanhal, Pará, Brasil, 24, 25 e 26 de setembro de 2014.

IRVING, M. A. **Sustentabilidade e o futuro que não queremos**: polissemias, controvérsias e a construção de sociedades sustentáveis. Rev. Sinais Sociais, Vol. 9, n. 26, Rio de Janeiro: Sesc, Departamento Nacional, 2014. ISSN 1809-9815

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Instruções para elaboração de plano de desenvolvimento institucional**. Brasil: MEC, 2007. Disponível em: <<http://www2.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>> Acesso em: 13/06/2018.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis, Vozes, 2007.

PÁDUA, E. M. M. de. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico prática. 2. ed. Campinas: Papiros, 1997.

ROMEIRO, A. R. **Desenvolvimento sustentável**: uma perspectiva econômico-ecológica. Estudos avançados, 26 (74), 2012.

SANTA, S. L. B.; PFITSCHER, E. D. **Quais os principais problemas de sustentabilidade ambiental enfrentados por instituições de ensino públicas?** Revista Brasileira de Contabilidade- RBC nº 229. Ano XLVII, 2018.

TREVISAN, M. et al. **Uma ação de responsabilidade socioambiental no rodeio internacional**. In: Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP, 28, Rio de Janeiro, 2008.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019**. Rio Branco, AC: UFAC, 2015. Disponível em: < <http://www.ufac.br/site/unidades-administrativas/informativos-oficiais/plano-de-desenvolvimento-institucional-pdi-1>> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022**. Salvador, BA: UFBA, 2017. Disponível em: < <https://proplan.ufba.br/sites/proplan.ufba.br/files/pdi-2018-2022.pdf>> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022**. Fortaleza, CE: UFC, 2018. Disponível em: < http://www.ufc.br/images/_files/a_universidade/plano_desenvolvimento_institucional/pdi_2018_2022_pub_2018_05_17.pdf> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019**. Espírito Santo: UFES, 2015. Disponível em: < http://www.proplan.ufes.br/sites/proplan.ufes.br/files/field/anexo/pdi_-_2015-2019_1.88mb_.pdf> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022**. Niterói, RJ: UFF, 2017. Disponível em: < http://www.uff.br/sites/default/files/informes/pdi_2018-2022_final_cuv.pdf> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022**. Goiás: UFG, 2018. Disponível em: < https://www.ufg.br/up/1/o/PROPOSTA_PDI_2018-2022_APOS_CONTRIBUIÇÕES_DOS_DIRIGENTES.pdf> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2020**. Dourados: UFGD, MS, 2017. Disponível em: < <http://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/ADMINISTRACAO-UFGD/PDI%20Prorrogado.pdf> > Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2020**. Lavras, Minas Gerais: UFLA, 2016. Disponível em: < http://ufla.br/pdi/wp-content/uploads/2017/04/PLANO_DE_DESENVOLVIMENTO_INSTITUCIONAL-UFLA-2016-2020_V1_1.pdf > Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2018**. Mato Grosso: UFMT, 2013. Disponível em: < <http://www.ufmt.br/proplan/arquivos/4df326c111023870f9d4db6c49077e98.pdf>> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019**. Campo Grande, Mato Grosso do Sul: UFMS, 2017. Disponível em: < <https://proplan.ufms.br/files/2017/09/PDI-realinhado-2017.pdf>> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2025**. Pará: UFPA, 2016. Disponível em: < https://portal.ufpa.br/images/docs/PDI_2016-2025.pdf > Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2020**. RS: UFPel, 2015. Disponível em: < <https://wp.ufpel.edu.br/scs/pdi/> > Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. Pernambuco: UFPE, 2015. Disponível em: < https://www.ufpe.br/documents/38954/713399/pdi_14_18_of.pdf/28b6c0d5-ed53-4484-9936-1b8a9236e9ec> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2026**. Porto Alegre, Rio Grande do Sul: UFRGS, 2016. Disponível em: < <http://www.ufrgs.br/ufrgs/noticias/arquivos/pdi/view>> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. Boa Vista, Roraima: UFRR, 2017. Disponível em: < http://ufr.br/cpa/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=11&Itemid=266> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019**. Santa Catarina: UFSC, 2015. Disponível em: < <http://pdi.ufsc.br/files/2015/05/PDI-2015-2019-1.pdf>> Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2026**. RS: UFSM, 2016. Disponível em: <
<http://pdi.ufsm.br/images/DocPDI/00-DocumentoPDI-TextoBaseCONSU.pdf> > Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2020**. SP: UNIFESP, 2016. Disponível em: <
https://www.unifesp.br/world/images/arquivos/PDI_2016-2020.pdf > Acesso em 12/06/2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2020**. Sergipe: UFS, 2016. Disponível em: <
http://oficiais.ufs.br/uploads/page_attach/path/1005/PDI-UFS_2016-2020__1_-min.pdf > Acesso em 12/06/2018.

VEIGA, J. E. da. **Desenvolvimento sustentável**: o desafio do século XXI. 3º ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.