



KELLY LUIZ DOS SANTOS RODRIGUES

**LÓGICA INSTITUCIONAL E PRÁTICAS DE
SUSTENTABILIDADE: UM ESTUDO EM UMA
UNIVERSIDADE PÚBLICA**

**LAVRAS – MG
2021**

KELLY LUIZ DOS SANTOS RODRIGUES

**LÓGICA INSTITUCIONAL E PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE:
UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Gestão, Organizações e Sociedade para obtenção do título de Mestre.

Prof. Dr. Mozar José de Brito
Orientador

**LAVRAS – MG
2021**

**Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Geração de Ficha Catalográfica da Biblioteca
Universitária da UFLA, com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).**

Rodrigues, Kelly Luiz dos Santos.

Lógica institucional e práticas de sustentabilidade : Um estudo
em uma universidade pública / Kelly Luiz dos Santos Rodrigues. -
2021.

145 p. : il.

Orientador(a): Mozar de José Brito.

Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade Federal de
Lavras, 2021.

Bibliografia.

1. Lógica institucional. 2. Sustentabilidade. 3. Universidade
sustentável. I. Brito, Mozar de José. II. Título.

KELLY LUIZ DOS SANTOS RODRIGUES

**LÓGICA INSTITUCIONAL E PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE:
UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA**

**INSTITUTIONAL LOGIC AND SUSTAINABILITY PRACTICES:
A STUDY IN A PUBLIC UNIVERSITY**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Gestão, Organizações e Sociedade para obtenção do título de Mestre.

APROVADA em 30 de novembro de 2021.

Profa. Dra. Cléria Donizete da Silva Lourenço

Prof. Dr. Odemir Vieira Baêta

Prof. Dr. Daniel Calbino Pinheiro

UFLA

UFV

UFSJ

Prof. Dr. Mozar José de Brito
Orientador

**LAVRAS – MG
2021**

*Ao meu amado esposo Márcio por ter acreditado em
mim e por sua paciência infundável.
Ao meu amado filho Samuel pelo apoio e motivação.
À minha amada filha Lavinia pelo apoio e alento.
Dedico*

AGRADECIMENTOS

Ao longo da minha caminhada, tenho compreendido que devemos valorizar cada etapa do processo, e nos alegrar pelo crescimento adquirido-pela maturidade adquirida. Não é diferente na vida acadêmica. Como tenho aprendido e amadurecido com cada jornada proposta a mim nesse ciclo da vida. Uma etapa dessa jornada é o ser grata por tudo e por todos que me ajudaram a crescer de alguma forma.

Em minha mente, vejo um filme. Meu processo de entrada na UFLA, no Curso de Administração. Foram 3 anos de tentativas, para que eu conseguisse uma nota suficiente no ENEM, que me possibilitasse a entrada no curso. Me superei! Ser aprovada para estudar nesta Universidade, não foi uma tarefa fácil, e para concluir esta formação, ainda mais árduo. Muitos desafios e provações, contudo, venci.

Concluindo minha graduação, logo ingressei no Curso de Mestrado em Administração. Mais uma etapa do meu processo de amadurecimento vencida. Chorei, pois achei que não conseguiria, não me achava capaz. Mas Deus, em sua infinita bondade, me ensinou que por meio Dele, posso todas as coisas.

O mestrado também me fez crescer. Na tentativa de me superar a cada semestre e vencer minhas limitações, por muitas vezes também chorei. Não foi fácil chegar até aqui. No caminho, tudo cooperava para que eu desistisse. Pandemia, filhos adoecendo. O desespero tomou conta não somente de mim, mas também do meu marido. Tive que enfrentar meus medos, e o início de uma depressão por duvidar de mim e não me encontrar. Depois de terapias e lágrimas, estou aqui.

Me disseram uma vez: “Se não puder correr, ande, se não puder andar rasteje, mas não pare”. Já não me recordo, de quem me dirigiu essas palavras, mas, mesmo que por muitas vezes “rastejando”, cheguei ao final desta corrida, finalizando meu mestrado. O mérito não é apenas meu. Se não fosse pelas pessoas certas, que Deus enviou para me sustentar, nos momentos que precisei, sei que sozinha não teria conseguido. Por este motivo, só me resta agradecer.

Para esta etapa final da defesa da minha dissertação, agradeço ao meu Senhor e Deus por ter me fortalecido encaminhando pessoas maravilhosas para a minha vida acadêmica. Sem o Senhor eu nada poderia ter realizado, pois sem Ele nada posso fazer! Por isso, à Ti dedico este trabalho.

Agradeço à CAPES que me concedeu a bolsa de mestrado. Ao PPGA UFLA por me conceder a experiência maravilhosa de estudar e pesquisar em um programa de excelência.

Agradeço ao meu orientador, Mozar Brito pela paciência e dedicação. Como sou grata por ele ser quem é. Indo além do papel de um bom mentor e se tornando até um pai que se importa, motiva, e faz crescer. Comumente, agradeço à Valéria Brito, que apesar de não ser minha orientadora oficial, escolheu me dar apoio e motivação, não me deixando desistir, e me fazendo acreditar mais uma vez que ainda existem pessoas que valem à pena honrar. Você é como uma mãe para mim, Valéria! Quando me tornar uma profissional, quero ser como vocês, pois, são excelentes em tudo que fazem. Com amor e dedicação, honra, ética e compromisso, me mostraram, o tipo de pessoa que desejo me tornar.

Cristina Angélico, a você todo o meu carinho. É também um exemplo para mim. Me carregou nas costas durante a graduação. E, se não fosse por sua motivação e direção, eu não estaria hoje seguindo a vida acadêmica.

Não sei o que Deus tem reservado para meu futuro, mas acredito que o melhor ainda está por vir. Agradeço aos meus amigos da UFLA, que de alguma forma também me orientaram no processo da construção deste projeto, como vocês fizeram a diferença! Daniel Pinheiro, André Paiva, Raphael, Alessandro Oliveira, Marcelo Oliveira, Maria Denise e Ananda. Se eu pudesse, daria o mundo a vocês, mas por enquanto, deixo meu carinho e admiração.

Aos meus amigos de toda a vida, Gracyella, Danyella, Leandro, Lucas, Rhuan, Daniella, Déborah, Fabiana, Valmir, Vanessa e AnaLu, que sempre estiveram comigo quando pensei em desistir, meus sinceros agradecimentos. Amigos, vocês fazem toda a diferença em minha vida. Agradeço aos meus familiares, Ramilly, Ramony, Joliny, Cindy, Pedro. À minha mãe Martina. Aos meus sogros Maria das Graças e José Maria. Glória à Deus por suas vidas.

Por fim, não poderia deixar de falar dos meus eternos amores. Márcio meu amado esposo, você me completa. Obrigada por sua paciência e amor comigo, o seu apoio é incondicional, te amo para sempre. Meus filhos amados Samuel e Lavinia, como sou feliz por ter vocês por perto, tudo que faço é por vocês. A vocês também dedico este trabalho, pois fizeram parte de cada etapa. Presenciaram o meu choro, minhas angústias em querer fazer o meu melhor. A vocês, todo meu amor e dedicação.

Obrigada!
Kelly Rodrigues.

“A sustentabilidade é a abertura para o futuro. Se fecharmos, não existirá futuro.” (Dias Diogo)

RESUMO

A Universidade Federal de Lavras, tem se destacado, no cenário nacional e internacional, como universidade sustentável. Por esta e outras razões propôs-se um projeto de pesquisa que teve por objetivo geral investigar como as práticas de sustentabilidade da organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade. A pesquisa foi realizada com 22 participantes com quatro perfis diferentes, sendo: planejadores, coordenadores, técnicos (operadores praticantes) e, estudantes (observadores participantes). Foram realizadas 22 entrevistas *on-line* visando respeitar o distanciamento social devido a Pandemia COVID-19. Os dados foram coletados por meio de entrevistas narrativas semiestruturadas realizadas entre 2020 e 2021. Conforme os achados, constatou-se que os aspectos históricos ambientais principais que influenciaram o processo de implementação, foram os eventos conhecidos como REÚNE, Criação e implementação do Plano Ambiental Estruturante e, Criação da DQMA na época conhecida como DMA. A visão e valores dos empreendedores institucionais têm um impacto importante no processo de implementação de tais práticas e, pode-se dizer que na estabilização e institucionalização delas, assim como na formação e institucionalização de uma LIS. Isso foi evidenciado nos resultados e discussões do caso estudado. No que tange ao objetivo 2, conforme os achados e como mencionado durante a pesquisa, a UFLA antes dos anos 2000 tinha algumas práticas isoladas, dentre elas arborização, jardinagem, a própria ETE e ETA. No que tange ao objetivo 3 da pesquisa, a UFLA obteve efeitos positivos ao implementar o conjunto de práticas de sustentabilidade na universidade. A presente pesquisa, contribui para o avanço da perspectiva da LIS de modo geral, e em específico para contextos de instituições de ensino superior, e para os gestores ambientais universitários, que têm tido dificuldades em implementar a sustentabilidade em suas instituições. Os resultados obtidos permitem uma compreensão relevante de como a sustentabilidade é realmente praticada, permitindo assim, um embasamento gerencial para os gestores ambientais que almeja uma universidade sustentável. O acesso a tais resultados poderá permitir a gestores, vislumbrar um caminho a ser trilhado, levando em consideração que a formação de uma LIS será conforme os valores, concepções e pressupostos que norteiam o contexto e suas práticas.

Palavras-chave: Lógica Institucional. Sustentabilidade. Práticas. Universidade Sustentável.

ABSTRACT

The Federal University of Lavras has stood out, in the national and international scenario, as a sustainable university. For this and other reasons, a research project was proposed with the general objective of investigating how the sustainability practices of the studied university organization translate the institutional logic of sustainability. The research was carried out with 22 participants with four different profiles, namely: planners, coordinators, technicians (practicing operators) and students (participating observers). 22 online interviews were carried out to respect social distancing due to the COVID-19 Pandemic. Data were collected through semi-structured narrative interviews carried out between 2020 and 2021. According to the findings, it was found that the main environmental historical aspects that influenced the implementation process were the events known as REÚNE, Creation and implementation of the Structuring Environmental Plan and, Creation of the DQMA at the time known as DMA. The vision and values of institutional entrepreneurs have an important impact on the process of implementing such practices and, it can be said, on their stabilization and institutionalization, as well as on the formation and institutionalization of a LIS. This was evidenced in the results and discussions of the case studied. Regarding objective 2, according to the findings and as mentioned during the research, UFLA before the 2000s had some isolated practices, among them afforestation, gardening, the ETE and ETA. Regarding objective 3 of the research, UFLA obtained positive effects by implementing the set of sustainability practices at the university. The present research contributes to the advancement of the LIS perspective in general, and specifically for the contexts of higher education institutions, and for university environmental managers, who have had difficulties in implementing sustainability in their institutions. The results obtained allow a relevant understanding of how sustainability is actually practiced, thus allowing a managerial basis for environmental managers who aim for a sustainable university. Access to such results may allow managers to envision a path to be followed, taking into account that the formation of a LIS will conform to the values, conceptions and assumptions that guide the context and its practices.

Keywords: Institutional Logic. Sustainability. practices. Sustainable University.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Representação da formação de uma lógica institucional da sustentabilidade (LIS).	33
Figura 2 - Dimensões da gestão ambiental.....	35
Figura 3 - Dimensões da sustentabilidade.....	40
Figura 4 - Representação da fundamentação teórica.....	45
Figura 5 - Etapas da investigação.....	52
Figura 6 - Processo de coleta de dados.....	55
Figura 7 - Procedimentos de análise dos dados.....	60
Figura 8 - Timeline aspectos histórico-ambientais.....	68
Figura 9 - Modelo analítico da LIS e as práticas de sustentabilidade.....	70
Figura 10 - Setor resíduos químicos-UFLA.....	78
Figura 11 - Ações da prática gestão de resíduos I.....	78
Figura 12 - Ações da prática gestão de resíduos II.....	79
Figura 13 - Projeção da usina fotovoltaica-UFLA.....	82
Figura 14 - Estação de tratamento de água (ETA/UFLA).....	87
Figura 15 - Estação de tratamento de esgoto (ETE/UFLA).....	91
Figura 16 - Área de recuperação ambiental (UFLA).....	95

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Perfil dos entrevistados.	50
Quadro 2 - Detalhamento das entrevistas.	56
Quadro 3 - Demonstração das características da LIS.	59
Quadro 4 - Matriz de amarração metodológica.	61
Quadro 5 - Síntese matricial da lógica e das práticas de sustentabilidade.	110

LISTA DE SIGLAS

APP	Área de Preservação Permanente
COPs	Conferências das Partes
COe	Coordenador(a) entrevistado(a)
Dfe	Projeto para o Meio Ambiente
DMA	Diretoria de Meio Ambiente
DQMA	Diretoria de Gestão da Qualidade e Meio Ambiente
DCOM	Diretoria de Comunicação
EAL	Escola de Agricultura de Lavras
ESAL	Escola Superior de Agricultura de Lavras
ETE	Estação de Tratamento de Esgoto
ETA	Estação de Tratamento de Água
IES	Instituições de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
LIS	Lógica Institucional da Sustentabilidade
LGRQ	Laboratório de Gerenciamento de Resíduos Químicos
OPe	Operador(a) Praticante entrevistado(a)
OBPe	Observador(a) Participante entrevistado(a)
ONU	Organização das Nações Unidas
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PLe	Planejador(a) entrevistado(a)
Pró-infra	Pró-Reitoria de Infraestrutura e Logística
POA	Processos Oxidativos Avançados
PGTR	Prática Gestão de Tratamento de Resíduos
PPGE	Prática Planejamento e Gestão de Energia
PGRH	Prática de Gestão de Recursos Hídricos
PGTSB	Prática Gestão de Tratamento de Saneamento Básico
PGRN	Prática Gestão de Recurso Naturais
PGPCI	Prática Gestão de Prevenção e Controle de Incêndios
PGPCE	Prática Gestão de Prevenção e Controle de Endemias
PGEC	Prática Gestão Educativa e Comunicativa

REUNE	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SD	Desenvolvimento Sustentável
Segeq	Setor de Gestão da Qualidade
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
TQEM	Administração da Qualidade Ambiental
TI	Tecnologia da Informação
UFLA	Universidade Federal de Lavras
UI	Universit as Indonesia
WOS	Web of Science

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	23
2.1	Teoria das lógicas institucionais.....	23
2.2	Lógica institucional da sustentabilidade	30
2.3	Gestão ambiental e instituições de ensino superior	34
2.4	Sustentabilidade e práticas de sustentabilidade	37
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	46
3.1	Natureza e método da pesquisa	46
3.2	Lócus e participante da pesquisa	47
3.2.1	Lócus de pesquisa	47
3.2.2	Participantes da pesquisa.....	49
3.3	Etapas da investigação	50
3.4	Procedimentos de coleta de dados.....	52
3.4.1	Procedimentos das entrevistas narrativas.....	55
3.5	Procedimentos de análise dos dados	57
3.6	Estruturação do trabalho.....	60
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	62
4.1	Aspectos histórico-ambientais	62
4.2	Análise da lógica e das práticas de sustentabilidade	69
4.2.1	Prática de gestão de tratamento de resíduos.....	76
4.2.2	Prática de planejamento e gestão de energia	81
4.2.3	Prática de gestão de recursos hídricos	87
4.2.4	Prática de Gestão de Tratamento de Saneamento Básico.....	90
4.2.5	Prática de gestão de recursos naturais	94
4.2.6	Prática de gestão de prevenção e controle de incêndios.....	99
4.2.7	Prática de gestão de prevenção e controle de endemias.....	101
4.2.8	Prática de gestão educativa e comunicativa	104
4.2.9	Síntese matricial da lógica e das práticas de sustentabilidade	108
4.3	Efeitos econômicos e socioculturais.....	112
4.3.1	Efeitos econômicos das práticas de sustentabilidade	112
4.3.2	Efeitos socioculturais das práticas de sustentabilidade	115

5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	118
	REFERÊNCIAS	125
	APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA O PERFIL PLANEJADORES.....	143
	APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA O PERFIL COORDENADORES.....	144
	APÊNDICE C - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS PERFIS OPERADORES PRATICANTES E OBSERVADORES PARTICIPANTES .	145

1 INTRODUÇÃO

“[...] então, é assim que se tem que crescer, e vamos crescer, mas vamos crescer ambientalmente sustentáveis, crescer sustentáveis, e foi isso que foi a ideia central e a chave de tudo”. OBPe17.

O debate em torno de gestão ambiental e sustentabilidade tem ocupado a agenda administrativa e de pesquisa de diversas universidades em todo mundo. A discussão sobre a busca pela sustentabilidade dos *campi* universitários tem como marco inicial uma Conferência das Nações Unidas realizada na metade da década de 1970. Neste evento discutiram-se as especificidades do conceito de sustentabilidade e de sua aplicação no âmbito da atuação das organizações universitárias que historicamente têm contribuído para o seu desenvolvimento e a sua aplicação (CARTER; SIMMONS, 2010).

Ao longo da sua história, a Organização das Nações Unidas (ONU) tem liderado e fomentado este debate que coloca a lógica institucional da sustentabilidade no epicentro das discussões. Para tanto, tem contado com a participação efetiva de diversas organizações universitárias na consolidação do processo de formação e compartilhamento da cultura da sustentabilidade. Esse movimento deu origem a uma série de declarações das quais universidades de todo o mundo tornaram-se signatárias. Entre elas destacam-se as declarações de Talloires em 1990, de Halifax em 1991, de Kyoto em 1993, de Swansea em 1993, de Barcelona em 2004, de Graz em 2005, de Abuja em 2009 e de Turim em 2009.

Ao assinarem estas declarações, gestores destas organizações assumiram o compromisso de transformá-las em atores ativos e em uma espécie de referência em gestão sustentável (KRAEMER, 2010). Para tanto, elas também se comprometeram em a) definir políticas de educação e gestão que ampliem a consciência ambiental em direção à sustentabilidade; b) promover a construção de uma cultura institucional da sustentabilidade que valorize a investigação, a formação de políticas e práticas de gestão ambiental e a troca de conhecimentos com diferentes atores sociais interessados na materialização da sustentabilidade; c) desenvolver ações educativas voltadas para o exercício da cidadania ambientalmente responsável, por meio de programas que envolvam membros da comunidade acadêmica e da sociedade; d) incentivar a disseminação de conhecimentos sobre sustentabilidade e desenvolver novas competências por meio de um sistema estruturado de ensino e aprendizagem que tenha como foco a preservação do meio ambiente e a sustentabilidade; e) promover e praticar ecologia institucional em parceria com diferentes atores ou partes interessados em exercitar a consciência ambiental e encontrar soluções os problemas ambientais e, para tanto, as organizações

universitárias devem desenvolver abordagens interdisciplinares e estabelecer elos de cooperação educacional com as escolas de ensino fundamental e médio e f) desenvolver iniciativas em parcerias com organizações internacionais e nacionais que contribuam para a disseminação da cultura e o fortalecimento dos esforços universitários globais em direção ao desenvolvimento sustentável.

Além de exigir uma nova postura das organizações universitárias, a adesão a estes compromissos exigiu que as universidades modificassem as suas filosofias e as suas práticas de gestão ambiental visando à sustentabilidade (WESTLEY et al., 2011; VIRAPONGSE et al., 2016). Essas modificações ou mudanças geralmente estão relacionadas com o processo de adaptação a um novo contexto institucional marcado pela lógica institucional da sustentabilidade.

Este movimento de transformação foi reconhecido, por Tauchen e Brandli (2006), como uma espécie de caminho que deveria ser trilhado pelas universidades compromissadas com a sustentabilidade. Uma universidade sustentável deve ser capaz de a) minimizar os efeitos negativos ambientais, econômicos, sociais e de saúde oriundos do uso de seus recursos naturais e produtivos (VELAZQUEZ et al. , 2006); b) ser responsável pela proteção da saúde e do bem-estar dos humanos e dos ecossistemas; c) fazer uso do conhecimento como recurso estratégico para a solução de problemas sociais, econômicos e ambientais (COLE; WRIGHT, 2003) e, d) implantar práticas sustentáveis que sejam capazes de contribuir para a conservação de energia e de recursos naturais, a redução do desperdício e a promoção da justiça social e da equidade social (ALSHUWAIKHAT; ABUBAKAR, 2008). Ao seu modo, estes fins expressam, em certa medida, a lógica institucional da sustentabilidade.

As pesquisas sobre sustentabilidade apontam que essas transições para a sustentabilidade podem ser vistas como respostas construídas pelas organizações universitárias aos desafios decorrentes de diferentes ordens institucionais que abrigam múltiplas lógicas institucionais (RUNHAAR et al., 2020; FRANCO-TORRES; ROGERS; UGARELLI, 2020). Ao reconhecerem este pressuposto, Friedland e Alford (1991) incorporaram a noção de lógica institucional para explicar o processo de construção da legitimidade das organizações em contextos institucionais pluralistas. Para estes autores, a lógica institucional envolve práticas materiais e construções simbólicas que servem de referência para a ação coletiva que dá vida às organizações, incluindo as universidades, cujas ações são orientadas por diferentes lógicas interdependentes e, até mesmo, contraditórias. O pluralismo institucional, caracterizado pela existência de múltiplas lógicas institucionais, pode servir de referência para a padronização da

vida social organizada, as configurações organizacionais e a revisão de processos e práticas de gestão. Geralmente, as lógicas institucionais a) dão sustentação à emergência de regras generalizadas que estabelecem o grau de conformidade das práticas de gestão em relação às expectativas e situações específicas; b) fornecem os fundamentos da formação da identidade, interesses e ações individuais e organizacionais; c) definem parâmetros sobre o que deve ser valorizado ou não e d) oferece aos grupos, líderes e indivíduos uma linguagem própria e os motivos para ações individuais e coletiva (FRIEDLAND; ALFORD, 1991).

O conceito de lógica institucional, formulado por estes autores, deu origem a uma nova perspectiva de análise institucional que procura explicar por que e como as estruturas sociais são mobilizadas e utilizadas, questionadas, mantidas e alteradas por meio da ação. Destaca-se que Thornton e Ocasio (2008), Greenwood et al. (2011) e Thornton, Lounsbury e Ocasio (2012) retomaram este conceito para desenvolver a perspectiva da lógica institucional cujos fundamentos teóricos foram aplicados para compreender as especificidades da lógica institucional da sustentabilidade, levando-se em consideração as práticas de sustentabilidade implantadas pela Universidade Federal de Lavras. A lógica institucional da sustentabilidade (LIS) surgiu como uma alternativa conceitual que tem contribuído para o exame da interação entre os contextos micro e macrosocial. Mais especificamente, este conceito pode ser aplicado para explicar como a sustentabilidade tem sido interpretada, praticada e compartilhada pelos atores de uma realidade particular (SILVA; FIGUEIREDO, 2017). De maneira geral, o estudo da lógica institucional da sustentabilidade pode também contribuir para explicar como os gestores e outros agentes organizacionais percebem e resolvem os problemas ambientais enfrentados pelas organizações universitárias e outros tipos de organizações (BARBIERI, 2017).

Apesar dos esforços realizados por pesquisadores (RECHENE et al., 2018; FERDOUS; ADAMS; BOYCE, 2019; ALVES; DA SILVA, 2020; SILVA; FIGUEIREDO, 2017) em direção à compreensão da lógica institucional da sustentabilidade, há uma lacuna de pesquisa a ser cumprida para que o conhecimento sobre este tema avance e produza explicações sobre a relação entre as lógicas institucionais da sustentabilidade e as práticas de sustentabilidade implementadas pelas universidades públicas brasileiras, incluindo a Universidade Federal de Lavras, que tem se destacado, no cenário nacional e internacional, como universidade sustentável.

Por esta e outras razões propôs-se uma pesquisa, em cuja realização buscou-se resposta para a seguinte questão: **Como as diferentes práticas de sustentabilidade implementadas**

pela organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade? Para responder a esta questão norteadora da pesquisa definiu-se como objetivo geral **investigar como as práticas de sustentabilidade da organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade.** Mais especificamente objetivou-se:

- a) reconstruir os aspectos históricos da organização universitária, particularizando as orientações ambientalistas que marcaram a sua trajetória;
- b) investigar o conjunto de práticas de sustentabilidade implementadas pela organização em resposta à lógica institucional da sustentabilidade;
- c) analisar os efeitos (econômicos, sociais e culturais) dessas práticas na organização.

A realização desta pesquisa se justificou por algumas razões. Para a exposição das justificativas deste estudo, optou-se por apresentá-las na primeira pessoa do plural, pois não se faz pesquisa com um único pesquisador.

A escolha da Universidade Federal de Lavras se deu ao fato de essa Instituição de Ensino Superior se destacar, nacional e internacionalmente, por implantar um conjunto de práticas de sustentabilidade por meio da gestão ambiental implementada na universidade e por promover a sustentabilidade do seu *campus* universitário sediado em Lavras (MG). A busca pela sustentabilidade faz parte da cultura dessa organização que, desde a sua origem, preza pela preservação dos recursos naturais. Desde a sua criação, ela tem contribuído para a geração de conhecimentos e de inovações tecnológicas sustentáveis em diversas áreas dos saberes, a exemplo das ciências agrárias.

Esta foi a primeira universidade brasileira a participar do *Ranking Green Metric 2012*, que envolve a avaliação de conjunto de indicadores que consideram seis dimensões avaliativas, ou seja, para o qual são coletadas informações sobre a configuração, a infraestrutura (construções sustentáveis), o uso de energia renovável e de equipamentos eficientes em termos de consumo de energia, desperdício de recursos, conservação da qualidade e reciclagem de água, redução das emissões de carbono por meio transporte coletivo e ecoeficientes, e educação e pesquisa voltadas para sustentabilidade. Entre 2012 e 2020, a UFLA sempre se destacou neste processo avaliativo das ações sustentáveis desenvolvidas pelas universidades situadas em diferentes países e regiões. Neste último ano, com a pontuação geral de 8.100 pontos pelo *GreenMetric World University Ranking*, a UFLA ocupou a segunda posição como universidade mais sustentável no Brasil e a segunda na América Latina (AVELAR, 2020). Em 2020 foram avaliadas 912 Instituições de Ensino Superior, das quais 95 estão localizadas na América do

Sul. No quesito educação e pesquisa, a UFLA figura entre as 10 instituições com a melhor pontuação figurando como a primeira do país. Salientamos que as práticas de sustentabilidade adotadas na gestão ambiental desta universidade têm sido consideradas referência, ao ponto de serem replicadas por outras Instituições de Ensino Superior (AVELAR, 2020). A realização eficiente e eficaz de práticas ambientais sustentáveis tem contribuído de forma significativa para a sustentabilidade organizacional e a redução de impactos de suas atividades sobre o meio ambiente (TAUCHEN; BRANDLI, 2006; JABBOUR, 2010).

Acreditamos que a realização desta pesquisa pôde contribuir com novos conhecimentos sobre a relação entre lógica institucional e práticas de sustentabilidade. Para tanto, foram realizadas três buscas nas duas principais bases de dados, *Scopus* e *WOS*, as quais foram fundamentais para que se pudesse construir o escopo da pesquisa. A primeira busca foi realizada, no segundo semestre de 2019, por trabalhos relacionados às práticas de sustentabilidade capitaneadas por instituições de ensino superior. Realizamos uma revisão integrativa de literatura, que contribuiu para a apresentação de uma síntese do conhecimento sobre o tema (TORRACO, 2005). Isso nos possibilitou entender o contexto e a natureza da produção científica divulgada por periódicos indexados nestas bases de pesquisa. A busca resultou em 39 trabalhos empíricos, que tomaram como unidade de análise as mais diversas práticas de sustentabilidade, revelando, inclusive, algumas particularidades no processo de implementação de tais práticas.

Embora a revisão integrativa tenha revelado a relevância e a qualidade do tema sustentabilidade em universidades, em nenhum dos trabalhos encontrados estudou-se por que e como as práticas de sustentabilidade foram construídas e transformadas. A segunda e a terceira revisão de literatura realizadas entre 2019 e 2021 revelaram que em nenhum estudo explicou-se como as práticas de sustentabilidade traduzem as lógicas institucionais, incluindo a lógica institucional da sustentabilidade. Por esta razão, acreditamos que a pesquisa realizada poderá também contribuir para o entendimento das práticas de gestão ambiental sob a ótica da perspectiva teórica da lógica institucional. Além disso, a revisão de literatura realizada demonstra que existe uma lacuna de pesquisa sobre como a sustentabilidade é praticada em qualquer contexto (SILVA; FIGUEIREDO, 2017).

Após o exposto, na perspectiva gerencial, entendemos que a compreensão do campo da gestão ambiental no contexto universitário, sob a perspectiva da Lógica Institucional da Sustentabilidade (LIS), oferecerá um importante quadro de referência para outras Instituições de Ensino Superior. Isso lhes permitirá obter subsídios para a elaboração de estratégias

eficientes e eficazes para uma melhor implementação de práticas sustentáveis. Salientamos que, ao considerar esses quadros de referências, as Instituições de Ensino Superior necessitam compreender seu contexto institucional, visto que cada realidade tem suas especificidades. Para Plummer e Fitzgibbon (2004), evidências empíricas para avaliar e melhorar o sucesso de abordagens novas e integradas de gerenciamento ambiental são necessárias e podem contribuir como suporte para os gestores para o sucesso das suas abordagens e, assim, contribuir para uma universidade mais sustentável.

É importante ainda destacar as possíveis contribuições sociais, econômicas e culturais deste estudo, uma vez que é evidente a preocupação com o meio ambiente, diante de um contexto de degradação ambiental e social. Todos os trabalhos encontrados durante a revisão de literatura deram ênfase à preocupação com o meio ambiente e, por isso, buscaram aprimorar modelos de gestão e práticas sustentáveis, entre outras contribuições (ALSHUWAIKHAT; ABUBAKAR, 2008; SILVA; FIGUEIREDO, 2017; RECHENE et al., 2018; ALVES; DA SILVA, 2020).

Por fim, é importante apresentar, como justificativa pessoal, os motivos que me levaram, como primeira autora desta pesquisa, a estudar o tema em questão. Primeiramente, a ligação com a universidade foco de estudo é um fator motivador para mim, uma vez que ela é minha referência no quesito sustentabilidade e, a realidade mais próxima com que tenho contato, no que se refere a uma universidade sob um contexto de sustentabilidade.

Esta dissertação está estruturada em seis capítulos, incluindo esta introdução. No segundo tópico apresenta-se a fundamentação teórica que incorpora um conjunto de reflexões sobre lógica institucional, sustentabilidade e práticas de sustentabilidade. No terceiro tópico, descrevem-se os procedimentos metodológicos aplicados durante a pesquisa de campo. No quarto tópico especificam-se os resultados e discussões da pesquisa. No quinto tópico apresenta-se as considerações finais e, no sexto e último tópico listam-se as referências consultadas para o suporte teórico deste trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

“Eu não tenho dúvida, hoje em dia a sustentabilidade está no DNA da UFLA desde o calouro que entra, passando pelos técnicos, pelos professores e pela gestão da instituição é Irreversível”. PLe15.

Apresentam-se, aqui, os conceitos teóricos da abordagem das lógicas institucionais, da gestão ambiental, da sustentabilidade e práticas de sustentabilidade os quais são apresentados e discutidos a seguir.

2.1 Teoria das lógicas institucionais

Grandes pesquisas com casos mais variados, como Instituições de Ensino Superior (GUMPORT, 2000), organizações de saúde (SCOTT et al., 2000), empresas contábeis (THORNTON; JONES; KURY, 2005), contabilidade de gerenciamento ambiental (FERDOUS; ADAMS; BOYCE, 2019) e projeto de sustentabilidade (ALVES; DA SILVA, 2020), entre outros, têm sido alvos da pesquisa sobre lógica institucional. A lógica institucional tem sido representativa nos estudos organizacionais, como demonstrado pela variedade de contextos empíricos pesquisados (THORNTON; OCASIO, 2008).

Vale ressaltar que os estudos das lógicas institucionais têm se consolidado como temas centrais nas discussões organizacionais. Isso é possível pelo fato de elas oferecerem uma gama de informações sobre o contexto e os elementos operacionais, culturais e simbólicos das organizações (HININGS, 2012).

No entanto, do que se trata a lógica institucional e qual sua origem teórica, uma vez que ela tem sido abordada nos mais diversos assuntos de pesquisa? Nesse momento, faz-se necessária uma breve contextualização sobre a lógica institucional, passando por sua origem e, posteriormente, o conceito em si e suas evoluções teóricas.

A teoria institucional tem sido reconhecida, principalmente na vertente sociológica nas pesquisas organizacionais como mencionado em Carvalho, Vieira e Goulart (2005) e Suddaby (2015). Faz sentido esse reconhecimento nos estudos organizacionais, pois, por meio dessa teoria, os fenômenos organizacionais, como influências humanas, culturais, comportamentais e ambientais, podem ser mais compreendidos por ultrapassarem o enfoque instrumental, demandando, assim, mudanças até na ciência do que é ambiente organizacional (PECI, 2006; SCOTT, 2008; MELO PEREIRA, 2012; MEYER; ROWAN, 2013).

Advinda da teoria institucional, a lógica institucional foi um termo introduzido por Alford e Friedland (1985) que objetivaram, com a introdução da lógica institucional, “descrever as práticas e crenças contraditórias inerentes às instituições das sociedades ocidentais modernas” (THORNTON; OCASIO, 2008, p.100-101).

A lógica institucional teve a contribuição de renomados autores, Friedland e Alford (1991), que propuseram esquadrihar as inter-relações entre indivíduos, organizações e sociedade, com enfoque em uma abordagem estrutural e simbólica. Outro autor também importante para o desenvolvimento do conceito da lógica institucional foi Jackall (1988), que priorizou a abordagem estrutural e normativa. Tanto Jackall (1988) como Friedland e Alford (1991) compreendem as lógicas institucionais como parte das práticas, sustentadas e reproduzidas por pressupostos culturais e lutas políticas (THORNTON; OCASIO, 2008).

Para Friedland e Alford (1991), as instituições, que são o centro da sociedade, é fundamentada em uma lógica central que delimita os meios e os fins do comportamento individual e é constitutiva de indivíduos, organizações assim como a sociedade (THORNTON; OCASIO, 2008).

Thornton e Ocasio (2008) consideram que “as contradições inerentes ao conjunto diferenciado de lógicas institucionais fornecem aos indivíduos, grupos e organizações recursos culturais para transformar identidades, organizações e sociedade individuais” (THORNTON; OCASIO, p.101). Nesse sentido, uma lógica institucional nada mais é do que o modo pelo qual um mundo social em particular funciona (THORNTON; OCASIO, 2008).

Diante disso, fundamentados nos conceitos de Jackall (1988) e Friedland e Alford (1991), Thornton e Ocasio (1999) definiram lógicas institucionais como

padrões históricos socialmente construídos de práticas materiais, suposições, valores, crenças, e regras pelas quais os indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, organizam tempo e espaço e dão sentido à sua realidade social. (THORNTON; OCASIO, 1999, p. 804).

A agência individual e a cognição juntamente com as práticas institucionais socialmente construídas e as estruturas de regras obtêm um elo por meio das lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO, 2008). Baseados na junção das abordagens de Jackall (1988), Friedland e Alford (1991), Thornton e Ocasio (1999) integraram a estrutura, a normativa e o simbólico como dimensões importantes, necessárias e que complementam as instituições, ou seja, essas dimensões precisam ser consideradas como inseparáveis e fazendo parte das instituições de uma forma complementar (SCOTT, 2001).

Cloutier e Langley (2013, p. 361) contribuem também para a conceituação das lógicas institucionais que, de forma específica, podem ser entendidas como “conjuntos ou conjuntos de significados, valores, normas e ou regras de ordem superior que enquadram indivíduos e fazem sentido do mundo ao seu redor e, conseqüentemente, sabe como agir”.

Segundo Thornton e Ocasio (2008), existem várias definições de lógica institucional e elas variam na ênfase, no entanto, o pressuposto volta-se em torno de uma metateoria central, a saber, “entender que o comportamento individual e organizacional deve estar localizado em um contexto social e institucional que regulariza o comportamento e oferece oportunidade para a agência e a mudança” (THORNTON; OCASIO, p.100-102). Logo, a abordagem de lógica institucional fornece um vínculo entre instituições e ação.

Vale ressaltar que a ampla metateoria da lógica institucional se refere a como as instituições, por meio de suas lógicas de ação, moldam a estabilidade, a heterogeneidade e a mudança em indivíduos e organizações (THORNTON; OCASIO, 2008). Segundo esses autores, essa metateoria é fundamentada em cinco princípios básicos que permitem o desenvolvimento e o aperfeiçoamento teórico das lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO, 2008).

Esses princípios se referem à agência incorporada que remete à concepção de que os atores ou agentes, assim como organizações e instituições da sociedade, têm uma autonomia parcial no que tange à estrutura ou à ação social (THORNTON; OCASIO, 2008). Para Berger e Luckmann (1967), a agência incorporada sugere que as instituições são socialmente construídas e, desse modo, constituídas pelas ações dos atores e organizações, isso independentemente da ação do indivíduo ou do fato de a organização estar incorporada nas instituições (THORNTON; OCASIO, 2008).

Outro princípio é o de que a sociedade é vista como um sistema interinstitucional que permite teorizar fontes de heterogeneidade e agência a partir das contradições entre diferentes lógicas das ordens institucionais (THORNTON; OCASIO, 2008). Desse modo, a lógica institucional permite ver qualquer contexto influenciado por lógicas conflitantes de diferentes setores da sociedade, ao invés de pressupor a homogeneidade e o isomorfismo nos campos organizacionais (THORNTON; OCASIO, 2008).

Os fundamentos materiais e culturais das instituições também são um dos princípios da metateoria da lógica institucional. Nesse princípio, é suposto que existem ordens institucionais da sociedade e cada uma delas é caracterizada pelo material e cultural (FRIEDLAND; ALFORD, 1991). Ao invés de “privilegiar explicações materiais ou culturais das instituições,

uma perspectiva de lógica institucional reconhece que as instituições se desenvolvem e mudam como resultado da interação entre essas duas forças” (THORNTON; OCASIO, 2008, p. 105). Pode-se dizer, então, que essas ordens são mutuamente influenciadas pelo material e cultural e é por meio dessas influências que as ordens institucionais vão se desenvolver, assim como mudar.

Outro princípio importante é o das instituições em vários níveis. Nesse princípio, por meio da abordagem da lógica institucional como metateoria, a possibilidade de se realizar pesquisas ou teoria em diversos níveis de análise é imensa (THORNTON; OCASIO, 2008). Independentemente do nível, seja ele organizacional, mercadológico, industrial ou de campos organizacionais, entre outros, ao aplicar a metateoria das lógicas institucionais é imprescindível que o nível de análise em que a institucionalização ocorra seja bem especificado, seja no nível social como apresentado por Friedland e Alford (1991) ou em outros níveis (THORNTON; OCASIO, 2008).

O último princípio, mas não menos importante, é o da contingência histórica. Entendida como uma suposição metateórica chave da lógica institucional, a contingência histórica foca em como os ambientes maiores impactam o comportamento do indivíduo e da organização (THORNTON; OCASIO, 2008).

Depois do que foi exposto sobre a metateoria das lógicas institucionais, pode-se entender que elas vão dar subsídio aos atores em ação, de tal modo que suas ações venham a ser moldadas. Desse modo, o *sensemaking* será moldado e o comportado adequado serão prescritos pelas lógicas institucionais (GREENWOOD et al., 2011).

Sob essa concepção, as lógicas institucionais influenciam as relações coletivas dentro dos processos do cotidiano. E, internamente ao campo organizacional, elas atuam como indicações materiais e imateriais, levando, de certa forma, os atores envolvidos no processo a obter aprovação social, ao mesmo tempo em que definem, de forma coletiva, meios de ações e comportamentos (GREENWOOD et al., 2011).

Desse modo, as lógicas institucionais influenciam o comportamento racional, consciente e os atores individuais e organizacionais têm contribuição na formação e mudança das lógicas institucionais (THORNTON, 2004).

Em Friedland e Alford, (1991) e Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012), a lógica institucional também é abordada como um *framework* que permite, nos sistemas sociais, a análise das inter-relações entre indivíduos, organizações e instituições.

É evidente que a investigação da influência da lógica institucional passou a ser do interesse dos pesquisadores das mais diversas áreas do conhecimento, como mencionado anteriormente. Isso foi possível pelo fato de a teoria apresentar possibilidades de apontar os comportamentos dos atores envolvidos em um determinado campo organizacional. Esse fato oferece informações profundas sobre diretrizes que conduzem as estratégias e as práticas dentro das organizações, assim como a interação delas com o macroambiente no qual estão inseridas (HININGS, 2012).

Com a evolução da teoria, Friedland e Alford (1991) contribuíram ao especificar o tecido social, assim como as suas relações com o sistema interinstitucional. Os autores propuseram as lógicas do mercado capitalista, o Estado burocrático, a democracia, a religião e a família (FRIEDLAND; ALFORD, 1991).

Posteriormente, Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012), fundamentados nesse estudo seminal, propuseram um novo quadro dos tipos de lógicas institucionais, estabelecendo-as como sete ordens que são família, sociedade, religião, mercado, profissão, Estado e corporação (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Todas essas conceituações foram consideradas como tipos ideais de lógicas.

As lógicas institucionais, por sua vez, precisam ser entendidas ou observadas em seus diferentes contextos e interpretações, isso por causa da natureza subjetiva (ZILBER, 2002; GREENWOOD et al., 2011). Portanto, análises das lógicas podem ser realizadas a partir dos tipos ideais (COUGO; SANTOS RODRIGUES, 2019).

A literatura sobre lógicas institucionais revela que os pesquisadores têm concentrado sua atenção em estudos cujos campos têm apenas uma lógica dominante, como, por exemplo, em Lounsbury e Boxenbaum (2013) e Dunn e Jones (2010). No entanto, pesquisadores da área também têm se voltado para investigar a interação de uma determinada lógica atuante em um campo frente a outras lógicas, mesmo que de ordens institucionais diferentes. O foco passa a ser também, a partir dessas observações, em estudos que evidenciem os impactos em crenças, cognições, normas e práticas do cotidiano, advindos de mais de uma lógica em um mesmo campo organizacional (CLOUTIER; LANGLEY, 2013).

Salienta-se que a metateoria das lógicas institucionais tem evidenciado a coexistência de diferentes normas institucionais que se relacionam criando interpretações e práticas (KRAATZ; BLOCK, 2008; REAY; HININGS, 2009; CLOUTIER; LANGLEY, 2013). Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) mostraram que os achados advindos dos estudos sobre a coexistência de lógicas têm contribuído para um entendimento melhor sobre as organizações,

assim como as relações que se dão coletivamente nos processos de mudança ou adaptação dos esquemas organizacionais.

O pluralismo institucional, por sua vez, conceituado dada ao fenômeno da coexistência de múltiplas lógicas institucionais, tem por característica a complexidade institucional que se faz presente, quando, em um mesmo campo organizacional, há a existência de múltiplas lógicas institucionais que se confrontam, ou seja, que não fazem parte de uma mesma ordem institucional (GREENWOOD et al., 2011).

Um exemplo de trabalhos que evidenciam múltiplas lógicas está em Cougo e Santos Rodrigues (2019), que apresentam uma revisão acerca dos conflitos e combinações entre lógicas, como, por exemplo, Lógica do Mercado versus Lógica da Religião, entre outros exemplos. Nesse mesmo contexto, os estudos de Kraatz e Block (2008) e Lounsbury e Beckman (2015) também apontam que as organizações podem enfrentar determinadas circunstâncias conflitantes, quando as diretrizes ou as influências de várias lógicas são incompatíveis mutuamente.

Sobretudo, a investigação acerca da complexidade institucional possibilita uma gama de informações sobre o ambiente pesquisado (HININGS, 2012), as quais podem se tornar o pontapé inicial para mudanças nas práticas organizacionais, assim como mudanças no próprio campo.

Uma questão interessante das lógicas institucionais é justamente como a ação individual ou organizacional é formada. Surge, então, a identidade coletiva, que pode ser considerada um meio pelo qual a lógica exerce influência sobre o indivíduo e a organização (THORNTON; OCÁSIO, 2008). Polleta e Jasper (2001) definem as lógicas institucionais como a conexão emocional, cognitiva e normativa vivenciada por membros de grupos sociais diferentes por causa do status comum percebido entre eles, e elas surgem da interação, assim como a comunicação entre eles (WHITE, 1992; POLLETA; JASPER, 2001). E, enquanto as identidades coletivas vão se institucionalizando, vão desenvolvendo também sua própria lógica, que prevalece dentro do grupo social (JACKALL, 1988).

Outra questão interessante das lógicas institucionais é que elas oferecem, aos agentes inseridos nas organizações, sistemas de classificação que resultam em categorias de atores sociais (MOHR; DUQUENNE, 1997). Desse modo, se as lógicas sofrem mudanças, novas categorias poderão ser formadas (RAO et al., 2003), assim como o significado das que outrora existiam poderá ser reformulado (OCASIO; JOSEPH, 2003). Para Thornton e Ocasio (2008)

as categorias, como uma unidade básica de cognição, não implicam cognição irracional, como esquemas e scripts, mas são um componente necessário de

todo comportamento consciente e agente. [...] uma mudança histórica nas lógicas resulta em mudanças no significado das categorias subjacentes das formas organizacionais. (THORNTON; OCASIO, 2008, p.113).

Quanto à formação de uma lógica institucional, alguns aspectos ou características devem ser considerados, tais como o sistema econômico; os mecanismos de governança; as bases da missão, da atenção e da estratégia; as fontes de identidade, de legitimidade e de autoridade; a lógica de investimento; o empreendedorismo institucional; a sequência de eventos e a mudança de estrutura ou sobreposição da estrutura (THORNTON; JONES; KURY, 2005; THORNTON; OCASIO, 1999).

Entretanto, Alves e Silva (2020) corroboram que o foco das pesquisas em lógica institucional tem sido em três aspectos, a saber, o empreendedorismo institucional, a sequência de eventos e a mudança de estrutura, e, estes, por si só, são suficientes para formar uma nova lógica (SILVA; FIGUEIREDO, 2017; ALVES; SILVA, 2020).

Os empreendedores institucionais são caracterizados como atores ou grupos que estimulam ou identificam novos caminhos em um determinado setor de atuação, introduzindo, assim, novas práticas outrora não consideradas e, desse modo, contribuem para a mudança institucional (THORNTON; JONES; KURY, 2005). Eles são agentes de mudança (CRUZ, 2016) e orientam o processo de mudança, desde o ponto de partida ou no meio das mudanças e, desempenham um papel fundamental no desenvolvimento de uma lógica institucional (RECHENE et al., 2018).

A sequência de eventos se dá em como a ordem dos principais acontecimentos históricos resultam em uma mudança na percepção cognitiva desses acontecimentos, que configura uma mudança na lógica institucional (THORNTON; JONES; KURY, 2005). Essa mudança é concebida por meio da produção de novos eventos, fortalecendo assim a lógica formada (THORNTON; JONES; KURY, 2005). Isso é possível por meio de um conjunto de acontecimentos interligados com influências e relacionamentos mútuos. Por meio do sequenciamento de eventos, os pesquisadores podem analisar, em um período, o fluxo de poder, práticas e rotinas. É importante salientar que a sequência de eventos não é limitada somente ao material, mas também aos significados compartilhados pelos atores envolvidos (RECHENE et al., 2018).

Por último, a mudança ou a sobreposição de estrutura considera-se a partir da sequência de eventos que influenciou a lógica, assim como acontece quando atores e estruturas são levados à mudança para uma estrutura nova (THORNTON; JONES; KURY, 2005). Tem

relação com a mudança de regras individuais e estruturas organizacionais (SILVA; FIGUEIREDO, 2017). Kanter (2011) considera que tanto nas regras individuais como nas estruturas organizacionais, os atores envolvidos, ainda que tenham culturas diferentes entre si, são levados a trabalhar em conjunto, no intuito de promover uma mudança de lógica institucional.

No trabalho intitulado “*Logics in Action: Managing Institutional Complexity in a Drug Court*”, McPherson e Sauder (2013) consideraram como características a serem observadas nos estudos sobre lógicas institucionais as fontes de legitimidade organizacional; o alvo de legitimidade; a base de missão organizacional; a base de atenção organizacional; a base de estratégia e os atores primários associados. Para os autores, essas características podem contribuir na compreensão de como as lógicas são traduzidas pelos atores organizacionais nos mais diversos contextos institucionais (MCPHERSON; SAUDER, 2013).

Vale enfatizar que as lógicas institucionais não surgem dos campos organizacionais. Estes são os lugares onde as lógicas são instanciadas e encenadas. Logo, o campo organizacional nada mais é do que um nível de análise, o local onde as lógicas são desenvolvidas (THORNTON; OCASIO, 2008).

Salienta-se que a lógica institucional “é entendida como a construção coletiva de um conjunto de práticas e comportamentos em um dado campo organizacional, via recursividade, considerando-se tanto aspectos materiais como simbólicos” (ALVES; SILVA, 2020, p. 39).

Por fim, várias contribuições sobre lógicas surgem nos diversos estudos da área e, assim, diversas caracterizações de novas lógicas institucionais, como, por exemplo, a lógica institucional da sustentabilidade ou LIS (SILVA; FIGUEIREDO, 2017), surgem também conforme a identidade coletiva de um determinado campo. A perspectiva da lógica institucional da sustentabilidade é uma abordagem ainda incipiente, mas tem sido citada em algumas pesquisas (RECHENE et al., 2018; FERDOUS; ADAMS; BOYCE, 2019; ALVES; SILVA, 2020).

Após todos os esclarecimentos acerca do conceito de lógica institucional, sua origem e os desdobramentos teóricos por meio dos avanços nas pesquisas, faz-se necessário apresentar alguns apontamentos sobre a lógica institucional da sustentabilidade (LIS).

2. 2 Lógica institucional da sustentabilidade

Ao proporem que a prática legítima da sustentabilidade leva à formação da lógica e, dessa forma, à formação da lógica institucional da sustentabilidade (LIS), Silva e Figueiredo (2017) argumentam que a sustentabilidade tem se transformado em uma prática que faz parte de uma estrutura estável, porém, permeável e esse argumento reformula a noção da temática e objetiva as normas e as teorias que a sustentam.

As autoras propõem a LIS levando em consideração a pluralidade de lógicas na sociedade, na qual “a sustentabilidade pode ser um foco” (RECHENE et al., 2018, p. 3). A LIS pode contribuir para a discussão sobre como a sustentabilidade como um resultado de ações e intenções socialmente construídas pode ser observada e praticada (SILVA; FIGUEIREDO, 2017).

A formação ou a construção de uma lógica institucional origina-se da identidade coletiva que é socialmente construída e, dessa forma, resulta na geração de significados à realidade (THORNTON; OCASIO, 2008). Assim, o processo de mudança nas organizações procede-se em uma lógica institucional fundamentada na legitimação proveniente do mesmo conjunto de estruturas e símbolos dos distintos atores sociais (RECHENE et al., 2018).

A LIS, como uma nova lógica, é formada ou construída por causa da influência dos atores envolvidos no processo, denominados empreendedores institucionais, por causa de uma sequência de eventos e a própria sobreposição da estrutura, assim como por práticas que entram em convergência no cotidiano das organizações (SILVA; FIGUEIREDO, 2017). Desse modo, as autoras esclarecem que, embora os agentes de sustentabilidade adotem práticas ou ações, assim como comportamentos discretos, que evoluem gradativamente, é necessário compreender como a prática da sustentabilidade em si se torna em uma nova estrutura (SILVA; FIGUEIREDO, 2017). Para as autoras, é por meio de uma sequência de eventos cujo recorte é temporal que a prática da sustentabilidade se torna o motivo e a consequência das mudanças nas estruturas. E esse processo “é influenciado por eventos que podem ser desencadeados por um empreendedor institucional que introduz novas ações infundidas em valores sustentáveis” (SILVA; FIGUEIREDO, 2017, p. 3).

A LIS decorrerá da legitimação desses valores e da internalização deles na estrutura, ao mesmo tempo em que a sustentabilidade se converte em uma prática (SILVA; FIGUEIREDO, 2017). Essa prática de sustentabilidade pode ser a origem para consolidar uma LIS e isso só é possível, pois tal prática resulta de um conjunto de práticas que estimulam uma nova lógica institucional (SILVA; FIGUEIREDO, 2017, p.3). A formação de uma lógica institucional é entendida como a ação de constituir um todo por meio de partes (RECHENE et al., 2018).

Na formação de uma LIS são considerados desse modo, quatro aspectos: o empreender institucional; sequência de eventos; mudança de estrutura e práticas da sustentabilidade (SILVA; FIGUEIREDO, 2017). O último aspecto é entendido como um suporte de análise necessário na construção de uma LIS (RECHENE et al., 2018). É importante salientar que cada um desses aspectos formadores da lógica necessita, imprescindivelmente, ser entendido e concedido como interconectado, visto que, se um obtém mudanças, os outros aspectos também obterão mudanças (RECHENE et al., 2018).

Diante do exposto, constata-se que a LIS é uma perspectiva teórica que emerge para compreender como as organizações praticam a sustentabilidade (SILVA; FIGUEIREDO, 2017). Ela fundamenta-se nas noções de lógica institucional, práticas e sustentabilidade. Desse modo, Silva e Figueiredo (2017) definem a lógica institucional da sustentabilidade como

o resultado de ações - desenvolvidas e institucionalizadas pelas organizações - que melhoram a sustentabilidade de um determinado campo organizacional. A prática da sustentabilidade surge no contexto de ações dentro de estruturas institucionais criadas para melhorar a sustentabilidade. A LIS surge como causa e consequência da prática da sustentabilidade; permite novas práticas de agentes, novas estruturas ou mudanças estruturais e novas ações organizacionais que a apoiam ainda mais. (SILVA; FIGUEIREDO, 2017, p. 8).

Sob essa concepção, as autoras ainda corroboram a ideia de que a LIS

cria uma espiral que se desenvolve como um ponto (a própria prática), se move em uma direção circular (a repetição) e experimenta força linear (a passagem do tempo). As práticas que se seguem cronologicamente são como voltas na espiral - elas se desenvolvem em continuidade, são semelhantes umas às outras e são transformadas de acordo com uma proporção constante. (SILVA; FIGUEIREDO, 2017, p. 9).

Nesse sentido, a LIS é uma lente analítica para compreender de forma específica a mudança a favor da sustentabilidade e ela é entendida, sobretudo, como resposta de práticas ou ações de sustentabilidade no campo organizacional (SILVA; FIGUEIREDO, 2017).

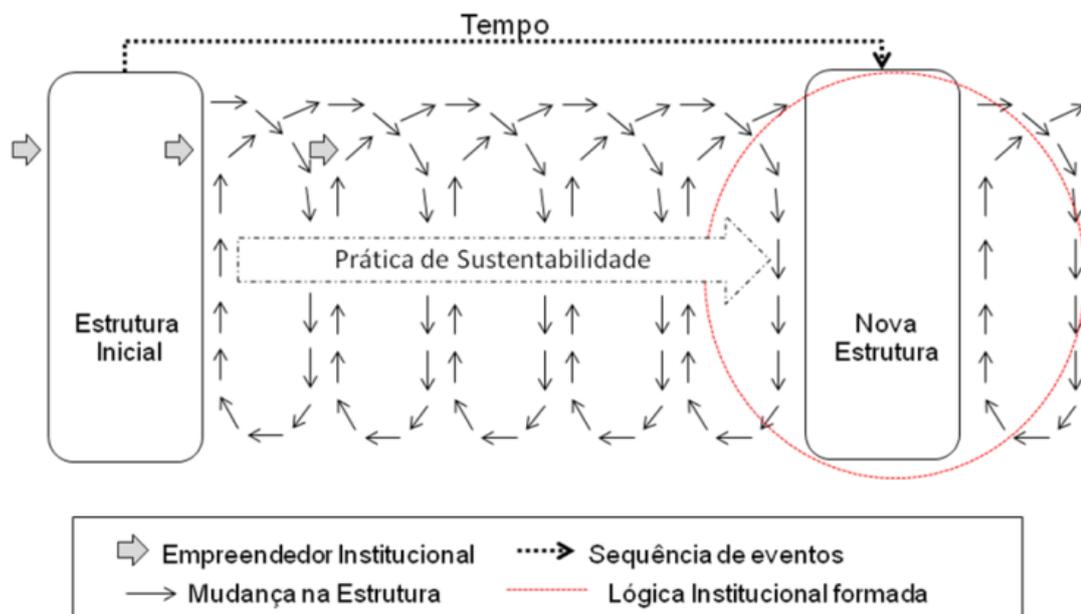
Vale lembrar nesse sentido, que a LIS é entendida como reflexos de práticas de sustentabilidade em um determinado campo organizacional (ALVES; SILVA, 2020). Ainda segundo as autoras, essas ações são primeiramente ocorridas nas práticas cotidianas colocadas em ação pelos agentes que fazem parte da organização e posteriormente repassadas para o contexto da estrutura o que leva a uma orientação para novas práticas (ALVES; SILVA, 2020).

No entanto, é importante salientar que não é todo conjunto de práticas que desencadeiam em uma lógica institucional (SILVA, 2015). A lógica institucional pode ser conceituada como

um conjunto de padrões institucionalizados que foram socialmente e historicamente construídos com base em valores, crenças e práticas dos atores, produzindo e reproduzindo o material (THORNTON; OCASIO, 1999).

Ressalta-se que a LIS é vista como uma abordagem que pode contribuir para a compreensão de processos de mudança necessários à construção das práticas de sustentabilidade no âmbito das organizações universitária (ALVES; SILVA, 2020). Como demonstra na Figura 1 a seguir, a LIS é constituída ou formada a partir da visão e valores de um empreendedor institucional, de um sequenciamento eventos, da mudança de estrutura e, da própria prática de sustentabilidade.

Figura 1 - Representação da formação de uma lógica institucional da sustentabilidade (LIS).



Fonte: Silva (2015).

Pode-se perceber, que a LIS é formada a partir de um contexto inicial e, por meio das práticas de sustentabilidade que é a própria sustentabilidade sendo colocada em ação, que são produzidas e reproduzidas tomando influência de características que fundamentam a própria lógica institucional e, assim, internalizadas ou institucionalizadas por causa das repetições dos padrões que vão sendo socialmente e historicamente construídos resultando assim em um novo contexto ou nova estrutura, onde a LIS já formada permeia as práticas implementadas na organização.

Para Silva (2015), a formação da lógica institucional da sustentabilidade envolve processos de mudança de dão origem a diversas práticas que podem ser objeto de análise

institucional. A formação da LIS depende da influência de empreendedores que tenham interesse e poder para promover e estabilizar essa lógica (SILVA, 2015).

Neste sentido, a mudança de estrutura é incentivada e práticas de sustentabilidade vão sendo inseridas nesse processo, influenciando e sendo influenciadas pela sequência de eventos e sendo também institucionalizadas por meio da legitimidade reconhecida por seus atores praticantes (SILVA, 2015).

Na próxima subseção apresenta-se uma modesta explanação teórica sobre gestão ambiental e instituições de ensino superior que deu subsídio a esta pesquisa no que tange à contextualização da temática escolhida.

2. 3 Gestão ambiental e instituições de ensino superior

A gestão ambiental é um agrupamento de condutas e atividades administrativas realizadas dentro de ou por uma organização no intuito de alcançar resultados positivos no que tange ao meio ambiente. E, nesse sentido, as organizações abordam a gestão ambiental com a intenção de evitar, reduzir, eliminar ou, ainda, compensar diversos problemas ambientais causados por elas ao atuarem em seus contextos organizacionais (BARBIERI, 2017).

Para este autor, o início efetivo da gestão ambiental se deu com os governos dos Estados nacionais e foi se desenvolvendo conforme os problemas surgiam. Desse modo, as primeiras manifestações - anteriores à Revolução Industrial - eram realizadas com o objetivo apenas de solucionar problemas de escassez de recursos naturais, uma vez que a poluição ambiental não tinha se tornado ainda um problema preocupante. Logo, os governos tinham iniciativas apenas de caráter corretivo quanto aos problemas ambientais e isso se deu por um longo período (BARBIERI, 2017).

Na literatura sobre gestão ambiental, uma definição que obteve destaque foi a elaborada por Nilsson (1998) que enfatiza que a

Gestão ambiental envolve planejamento, organização e, orienta a empresa a alcançar metas [ambientais] específicas, em uma analogia, por exemplo, com o que ocorre com a gestão de qualidade. Um aspecto relevante da gestão ambiental é que sua introdução requer decisões nos níveis mais elevados da administração e, portanto, envia uma clara mensagem à organização de que se trata de um compromisso corporativo (NILSSON, 1998, p.134).

A gestão ambiental oferece contribuições para diferentes atividades na organização (CORAZZA, 2003), que são agrupadas em três esferas, sendo elas a produtiva, a da inovação e

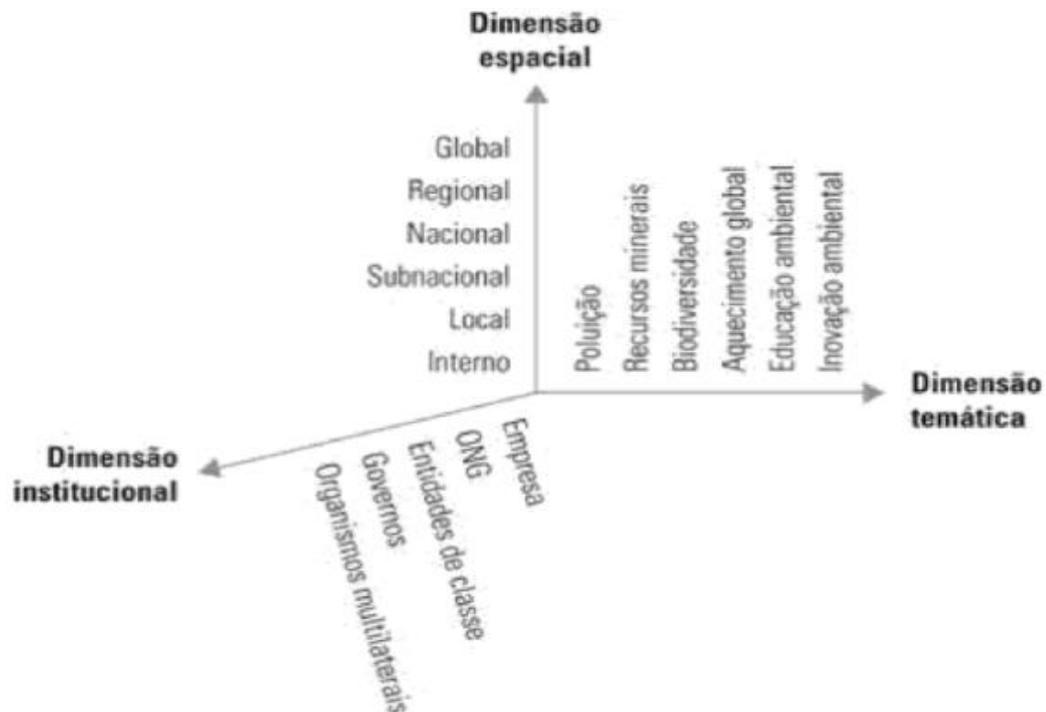
a da estratégia (GROENEWEGEN; VERGRAGT, 1991). E, intervém na esfera produtiva, no controle do respeito às relações públicas por meio das divisões operacionais e na elaboração e na implementação das ações ou das práticas ambientais.

Na esfera da inovação ela engloba a definição de projetos de desenvolvimento e o auxílio técnico, além do acompanhamento de dispositivos de regulamentação, entre outros. Por último, na esfera estratégica, ela fornece avaliações sobre as restrições ambientais emergentes e os potenciais de desenvolvimento (GROENEWEGEN; VERGRAGT, 1991).

Os autores enfatizam que o posicionamento dos sujeitos responsáveis pela área ambiental é determinante quando se trata de avaliação da influência da gestão ambiental frente à orientação estratégica de uma determinada organização (GROENEWEGEN; VERGRAGT, 1991).

Segundo Barbieri (2017), a expressão gestão ambiental emprega-se a uma variedade de ações voltadas a qualquer questão ou problema ambiental. E, para ele, seja qual for a proposta de gestão ambiental, irá incluir pelo menos três dimensões, sendo elas a espacial, a institucional e a temática (BARBIERI, 2017), conforme mostrado na Figura 2.

Figura 2 - Dimensões da gestão ambiental.



Fonte: Barbieri (2017).

A dimensão temática é referente a questões ambientais cujas ações de gestão se destinam. Já a dimensão espacial é referente à área de abrangência dentro da qual se espera que

as ações de gestão obtenham eficácia. E, por último, a dimensão institucional, que é referente aos agentes responsáveis pelas iniciativas (BARBIERI, 2017). O autor ainda acrescenta a dimensão filosófica, que se refere à relação entre o ser humano e a natureza, e à visão de mundo.

A gestão ambiental permite que as organizações desenvolvam e apliquem diversas abordagens para os problemas ambientais, desde que elas estejam alinhadas com a estratégia organizacional (BARBIERI, 2017). Este autor salienta que as organizações podem se beneficiar dos resultados da gestão ambiental por meio de modelos adequados. Ressalta-se que esses modelos são compreendidos como construções conceituais que orientam as atividades operacionais e administrativas para o alcance de objetivos já definidos (BARBIERI, 2017). Vale esclarecer que as organizações são livres para criar seus próprios modelos de gestão ambiental ou utilizar os que já existem e que começaram a ser criados desde a década de 1980.

Existem vários modelos genéricos de gestão ambiental. Alguns deles são o Programa de Atuação Responsável, a Administração da Qualidade Ambiental (TQEM), a Produção Mais Limpa, a Ecoeficiência e o Projeto para o Meio Ambiente (Dfe). Esses modelos e tantos outros mais podem ser colocados em prática individualmente ou combinados, conforme os objetivos ambientais de cada organização (BARBIERI, 2017).

Cabe ressaltar que após a escolha por qualquer modelo, seja ele qual for, a sua adoção requererá instrumentos ou ferramentas pelos quais a organização poderá chegar aos objetivos ambientais traçados. E esses instrumentos vão desde auditoria ambiental, estudos de impactos ambientais até sistemas de gestão ambiental (BARBIERI, 2017).

Devido à crescente conscientização acerca dos recursos naturais limitados (WESTLEY et al., 2011), assim como uma transformação filosófica que rodeava a década de 1980, fez-se “necessário um novo modelo de gestão ambiental” (VIRAPONGSE et al., 2016, p. 3). Esses acontecimentos levaram a várias evoluções que passaram de gestão ambiental para gestão ambiental integrada (MARGERUM, 1999), assim como o cogerenciamento (BERKES, 2009) e o gerenciamento adaptativo (VIRAPONGSE et al., 2016), entre outros.

Todas essas evoluções aconteceram no intuito de responder à necessidade de uma nova gestão. Frente a isso, na atualidade, a gestão ambiental tem o desafio de enfrentar complexidades (VIRAPONGSE et al., 2016), assim como problemas abertos do sistema (POLASKY et al., 2011). Além de considerar os recursos sociais e ambientais do sistema, para que a gestão ambiental atual seja considerada bem-sucedida, ela precisará também saber lidar com o bem-estar humano, que é considerado um componente essencial (MCSHANE et al., 2011).

No mesmo contexto de mudanças e prioridades, o desenvolvimento sustentável e as ações de gestão ambiental têm sido uma preocupação crescente nas Instituições de Ensino Superior (TAUCHEN; BRANDLI, 2006). Pode-se ver que a gestão ambiental, hoje em dia, vem sendo abordada em diversos contextos organizacionais e não poderia ser diferente no contexto acadêmico. E isso é possível por causa da consciência ecológica que tem sido desenvolvida em diferentes setores da sociedade mundial que envolve também o setor da educação, como por exemplo as Instituições de Ensino Superior (IES) (TAUCHEN; BRANDLI, 2006).

Para Careto e Vendeirinho (2003), essas instituições de ensino superior - aqui englobando as universidades - necessitam colocar em prática o que ensinam. Nesse sentido, além de promoverem a educação ambiental ao ensinarem e formarem indivíduos para a sociedade, elas podem atuar na prática por meio de sistemas de gestão ambiental em seus *campi* universitários “como modelos e exemplos práticos de gestão sustentável para a sociedade” (TAUCHEN; BRANDLI, 2006, p. 504).

Segundo os autores, as IES começaram a introduzir a temática ambiental na sua gestão a partir da década de 1960. As primeiras experiências originaram-se nos Estados Unidos. A gestão ambiental tem tido avanços, tanto na sua conceituação, na aplicação assim como no tipo de organizações em que ela é abordada, e nesse sentido, quanto às universidades a gestão ambiental deve,

incluir análises responsáveis e detalhadas de cada fluxo num campus, devendo ser baseada em unidades físicas, porém permitindo também que sejam considerados questões econômicas; incluir a avaliação de indicadores consistentes; envolver o estudo detalhado destes indicadores a fim de compreender e estimar o potencial de melhoria do sistema; e servir de melhoria contínua dos parâmetros ambientais do sistema, de acordo com o comprometimento ambiental exemplar que as instituições precisam demonstrar. (TAUCHEN; BRANDLI, 2006, p. 513).

Pode-se perceber que a gestão ambiental é um tema relevante no que tange às questões ambientais. Estudar e praticar a gestão ambiental pode acarretar benefícios mensuráveis à população, ainda mais quando ela cresce exponencialmente e os recursos são cada vez mais findáveis. Dito isso, a seguir, apresentam-se algumas contribuições da lógica institucional e da gestão ambiental neste estudo.

2. 4 Sustentabilidade e práticas de sustentabilidade

Mediante o acesso a novas tecnologias e instalações, o crescente desenvolvimento econômico trouxe diversas mudanças na sociedade como um todo -e em cada indivíduo- e isso tem resultado em inúmeros problemas ambientais, sociais e econômicos -como: desequilíbrios climáticos, possível esgotamento dos recursos naturais, a geração de grandes quantidades de resíduos, o aumento exponencial da população humana, a pobreza e a má distribuição de recursos (PESSOTO, 2020).

Com o intuito de propor soluções a esses problemas, o debate sobre sustentabilidade tem sido amplamente discutido nas agendas de pesquisa desde a sua descrição como um processo e não como um objetivo final apenas (BRUNDTLAND, 1987). Ela precisa garantir que as atuais e futuras gerações possam satisfazer suas necessidades sociais e ambientais (GRAY; BEBBINGTON, 2000). Existem vários conceitos de sustentabilidade, porém, o seu foco deve estar voltado para o equilíbrio dos aspectos, econômico, social e ambiental, para desse modo, solucionar os problemas existentes e promover a qualidade de vida da sociedade (DADE, 2010). Dentre as várias discussões sobre o equilíbrio de tais aspectos no debate da sustentabilidade, esses se tornaram os principais pilares ou dimensões da sustentabilidade (BARTLETT; CHASE, 2004) também conhecidos como *Triple Bottom Line* (ELKINGTON, 1998).

A ênfase na busca pelo melhor entendimento das contingências atuais e por soluções alternativas que conduzam a uma qualidade de vida para as gerações futuras, tem sido alvo nas pesquisas, principalmente diante de um contexto de contínua exploração de recursos insustentáveis (LOZANO, 2014).

Em meados da década de 1970, na Conferência das Nações Unidas, iniciou-se a discussão do conceito de sustentabilidade, pela primeira vez, introduzido no mundo da educação internacional (CARTER; SIMMONS, 2010). Assim, a declaração de sustentabilidade no âmbito universitário deu-se início pela Declaração de Talloires em 1990 (WRIGHT, 2002). Em um contexto universitário, a sustentabilidade tem sido buscada por meio do controle de água, emissões de gases e eliminação de resíduos; no entanto, para que ela seja factível nesse tipo de organização, é necessário que se incentive uma abordagem que abarque programas acadêmicos que envolvam todas as partes interessadas, desde os conteúdos apresentados em sala de aula, ao descarte de reagentes usados em laboratórios, por exemplo (PERMATASARI, 2016).

George, Siti-Nabiha e Jalaludin (2018) ao realizarem um estudo sobre a institucionalização da sustentabilidade, mostraram que é possível um movimento de

institucionalização ascendente, por meio de técnicas de controle, propagação de discursos, e finalmente, pela aceitação e internalização de uma ideia, visão ou valores.

Desse modo, a Sustentabilidade é fundamentada no princípio de que a sociedade precisa utilizar os recursos disponíveis de uma maneira que permita que as gerações futuras possam fazer o mesmo (PERO et al., 2017; NAVE; FRANCO, 2019). Segundo Kauffman (2014) isso leva a uma consciência da necessidade de integrar três vetores da sustentabilidade: sustentabilidade econômica, ambiental e social (KAUFFMAN, 2014).

Dito isso, a sustentabilidade é definida como o processo pelo qual uma organização avança seus esforços para o melhoramento da qualidade de vida da comunidade envolvente, equilibrando assim, os aspectos econômico, social e ambiental, sendo eles, os principais pilares da sustentabilidade (BARTLETT; CHASE, 2004; DADE, 2010), nomeados como *Triple Bottom Line* (ELKINGTON, 1998).

Esses pilares se consistem, no planeta, nas pessoas, e no lucro (KWAMI et al., 2015). No início da sua discussão, se referia a questões de eco-friendly, cuja ênfase era na relação entre os fatores sociais, ambientais e econômicos no crescimento do desenvolvimento das organizações (KWAMI et al., 2015). Os mesmos, têm sido amplamente abordados em várias literaturas (BARTLETT; CHASE, 2004; DADE, 2010; KAUFFMAN, 2014; GODEMANN et al., 2014; KWAMI et al., 2015; AMARAL et al., 2015; SAMMALISTO et al., 2015; ALEIXO et al., 2018).

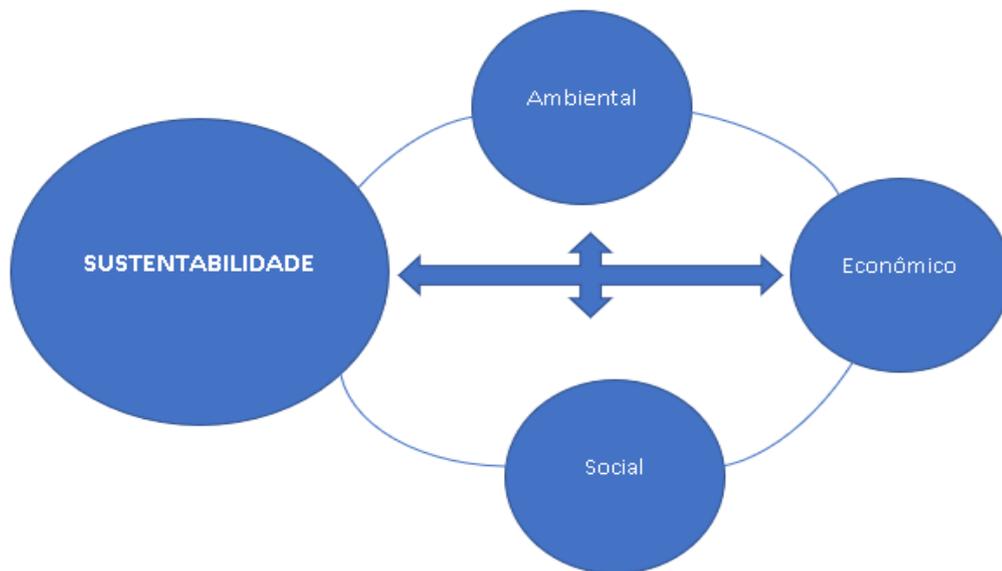
A dimensão econômica envolve a viabilidade econômica assim como a preocupação com o desempenho econômico (ALEIXO et al., 2018). Além de proporcionar o imperativo do desenvolvimento sustentável para a gestão econômica, como o uso eficiente dos recursos naturais, gestão estratégica sustentável de territórios, recursos e setores econômicos (BRANDLI et al., 2015; KASIMOV et al., 2009). Ainda no âmbito economicamente sustentável, a capacidade de produzir bens a um custo mínimo é necessário (PERO et al., 2017). E, a redução da pobreza, a responsabilidade corporativa e a prestação de contas de economia de mercado também faz parte da dimensão econômica (UNESCO, 2005; PESSOTO, 2020).

A dimensão ambiental envolve a integração das preocupações ambientais (ALEIXO et al., 2018). Como a proteção da integridade dos ecossistemas, da diversidade biológica, da capacidade de suporte da biosfera e da qualidade do meio ambiente (BRANDLI et al., 2015; KASIMOV et al., 2009). Nesta dimensão, evita-se o uso excessivo de recursos em esgotamento ou, como alternativa, privilegia o uso de recursos com menor potencial de esgotamento (PERO et al., 2017). Os recursos naturais como: água, energia, biodiversidade, agricultura, urbanização

sustentável, prevenção e mitigação de desastres fazem parte dessa dimensão (UNESCO, 2005; PESSOTO, 2020).

E a dimensão social, refere-se a ações como políticas de promoção da igualdade e diversidade, preocupações e iniciativas para a inclusão social (ALEIXO et al., 2018), assim como a educação na esfera dos direitos humanos, saúde e segurança (BRANDLI et al., 2015; KASIMOV et al., 2009). Nesta dimensão, deve-se garantir a distribuição justa de oportunidades, provisão adequada de serviços sociais e igualdade de gênero (UNESCO, 2005; PERO et al., 2017; PESSOTO, 2020). As dimensões da sustentabilidade ou tripé da sustentabilidade são interconectadas e para garantir a prática da sustentabilidade em sua essência, precisam ser consideradas como parte interdependente da própria sustentabilidade, a demonstração está na Figura 3 a seguir:

Figura 3 - Dimensões da sustentabilidade.



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A sustentabilidade tem sido abordada em instituições de ensino superior, dentre várias pesquisas brasileiras, algumas demonstram considerações interessantes e agregadores. Buscando compreender melhor sobre as perspectivas da sustentabilidade, Garlet et al. (2018) considera nos resultados de sua pesquisa a importância do currículo, uma vez que por meio da aprendizagem é possível moldar a forma de pensar do aluno criando um ethos de comprometimento com a sustentabilidade (GARLET et al., 2018).

Em outra pesquisa, os resultados mostraram que as Instituições de Ensino Superior pesquisadas optaram por uma gestão mais sustentável nos últimos períodos e, isso as levaram a se destacar em práticas sustentáveis que podem ser adaptadas por outras instituições de ensino superior (RIBEIRO et al., 2018). Ainda com relação a temática no meio universitário, a temática é incluída gradualmente. Segundo esses resultados, houve fatores tanto internos quanto externos que contribuíram para a institucionalização da temática, tais como a teorização, um tipo de trabalho institucional que tem sido utilizado ao longo do período que foi analisado que rompeu lógicas institucionalizadas e possibilitou legitimidade e manutenção da nova lógica (LIMA; AMANCIO-VIEIRA, 2017).

Desse modo, quando se discorre sobre a temática sustentabilidade, existe a necessidade, de também se discorrer, sobre as práticas de sustentabilidade, pois, o que seria da sustentabilidade sem a prática? Nesse sentido, na presente subseção, está explanado sobre as práticas de sustentabilidade, recorrentes em pesquisas que buscam estudar tais práticas, em contextos de IES. Para identificar essas práticas, foi realizada uma revisão de trabalhos que atuam com a temática no contexto de IES. Essa revisão se fez necessária, justamente para dar fundamentação a esta pesquisa de dissertação, considerando a implementação de práticas de sustentabilidade em universidades.

Nesse sentido, algumas práticas de sustentabilidade foram identificadas em alguns trabalhos. Na obra de Bringhenti et al. (2018) ao visar a avaliação do uso e operação de processos de compostagem em duas instituições de ensino superior, identificaram as práticas de sustentabilidade - Compostagem de Resíduos Orgânicos e Vermicompostagem que por sua vez, não são comuns em instituições de ensino superior.

Ao buscar analisar o estado atual da implementação do desenvolvimento sustentável (SD) em instituições de ensino superior portuguesas (IES), Aleixo, Azeteiro e Leal (2018), identificaram as práticas de sustentabilidade - Separação de resíduos e encaminhamento para reciclagem; Projeto ambiental/redução da produção de resíduos; Uso de energia eficiente; Consumo eficiente de água que foram colocadas em ação na IES estudada.

Ao investigar a sustentabilidade no contexto universitário, Belyaeva (2015) apontou diversas modalidades de práticas que foram institucionalizadas, assim dizendo, a Gestão de resíduos; Energia eficiente, Desenvolvimento de tecnologias e implementação; Construção de dormitórios *eco-friendly* para estudantes; Introdução do fluxo de documentos eletrônicos, Formalização da responsabilidade social. A pesquisa de Berchin et al. (2018), também identificou outras práticas que podem servir de referência para a adaptação das universidades à

lógica da sustentabilidade, entre estas elas, se destacam a Promoção do consumo eficiente da água, Energia, a Gestão de resíduo e a Readequação da infraestrutura para torná-las eco eficientes. As mesmas práticas, também foram evidenciadas por Cum et al. (2015) em organizações universitárias verdes chinesas.

Ao examinar práticas ambientalmente sustentáveis entre a faculdade exterior gramas pró, ao mesmo tempo examinando como política de nível universitário e apoio de infraestrutura pode ser associada com tais práticas, Frauman (2017) identificou práticas de sustentabilidade- Política de desligamento / Lista de verificação; Conteúdo reciclado pós-consumo e Redução da pegada de carbono. Salienta-se que a cultura organizacional, o apoio de infraestrutura e a política ambiental eram favoráveis às práticas de sustentabilidades, isso possibilitou um bom desenvolvimento na implementação das práticas.

Por sua vez, Mukwevho e Togo (2020) ao determinar as iniciativas de desenvolvimento sustentável que estavam sendo implementadas em duas universidades e fazer uma análise comparativa dessas iniciativas, também identificou algumas práticas de sustentabilidade- Gestão da água; Gestão de resíduos; Projeto de construção verde e Gestão de energia.

Ao descrever práticas de sustentabilidade ambiental na comunidade pública, júnior e escolas técnicas na região de 11 Estados credenciadas pela Associação Sul de Faculdades e Escolas Comissão em Faculdades, Posey e Webster (2013) também identificaram práticas de sustentabilidade- Conservação de energia; Reciclagem de resíduos sólidos; Redução de resíduos; Redução de materiais tóxicos, Compra verde que se trata de práticas já bem estabelecidas e implementadas.

Ao avaliar os pontos fortes e as deficiências das universidades locais em termos de sustentabilidade, Saadatian (2009) identificou práticas de sustentabilidade- Redução da fonte de material tóxico; Redução da fonte de onda de radioativos; Paisagem sustentável; Controle de pesticidas e de Gestão de pragas; Transporte sustentável; Redução de resíduos; Reciclagem de gestão de resíduos sólidos; Compra sustentável; Construção sustentável; Renovação de energia sustentável/Gestão eficiente da energia; Qualidade do ar interior/Redução da poluição atmosférica. Um fato importante desse trabalho, é como as práticas de sustentabilidade, foram marcadas pelo entendimento e comprometimento dos atores envolvidos.

Ao investigarem as práticas gerais em modelo de desenvolvimento sustentável encontrado na universidade e com base nos valores Tri Dharma da universidade, Permatasari e Tindaon (2016) reconheceram as seguintes práticas de sustentabilidade: Gestão de energia;

Gestão de resíduos; Gestão da água e Gestão de transporte. Os resultados da pesquisa demonstram que a inovação e participação das pessoas ou atores foram determinantes para implantação integrada destas práticas.

Por sua vez, Hoque, Clarke e Sultana (2017) buscou explorar as práticas ambientais de sustentabilidade em desenvolvimento em universidades no Sul da Ásia-Bangladesh, levando-se em consideração os tópicos da Estrutura de Avaliação de Sustentabilidade do Campus (CSAF) como referência para o Diagnósticos de práticas de sustentabilidade de redução de resíduos sólidos; Reutilização de resíduos sólidos; o Uso de energias renováveis. O estudo apontou que estas ações não eram praticadas pelas organizações universitárias estudadas. A principal causa apontada pelos autores, foi a falta de compromisso dos gestores com o programa de sustentabilidade universitária.

Jorge et al. (2015) ao abordar uma lacuna na pesquisa emergente de desenvolvimento de sustentabilidade no ensino superior em Espanha, também identificaram práticas de sustentabilidade- Redução de consumo de energia; Produção alternativa energia; Redução de consumo de água; Reciclagem; Redução da emissão de gases de efeito estufa. Um fato a considerar nessa pesquisa foi a falta de apoio dos administradores e resistência que sinalizaram barreiras a tais práticas existentes nas universidades pesquisadas.

Para complementar os estudos sobre práticas de sustentabilidade em IES, Marinho, Gonçalves e Kiperstok (2014) ao relatarem um estudo de caso do programa de poupança de água, liderados por um grupo de pesquisa em uma universidade no nordeste do Brasil, identificaram a prática de sustentabilidade - Redução de consumo de água que teve a influência de todo um trabalho inovador, pois, o grupo de estudo por meio do projeto Aguapura fez um trabalho pioneiro na universidade, pesquisada com o intuito de que a própria instituição interiorizasse tal prática como iniciativa sustentável, assim, o Aguapura criou condições para a participação de estudantes e funcionários de áreas que não eram anteriormente centradas na sustentabilidade. Contudo, salienta-se, que existia a falta de apoio da própria administração da universidade, por motivos não aprofundados no artigo, assim também, por causa das mudanças que a mesma enfrentava, tendo que se adequar às exigências, levando a não interiorização da prática na instituição, concentrando-se apenas nos envolvidos com projeto em si.

Alguns trabalhos também foram identificados na pesquisa, porém com o foco em práticas de sustentabilidade relacionadas a outras dimensões da sustentabilidade e no âmbito de propostas a serem implementadas. Essas pesquisas evidenciaram algumas práticas de sustentabilidade implementadas e outras como propostas para implementação, tais como:

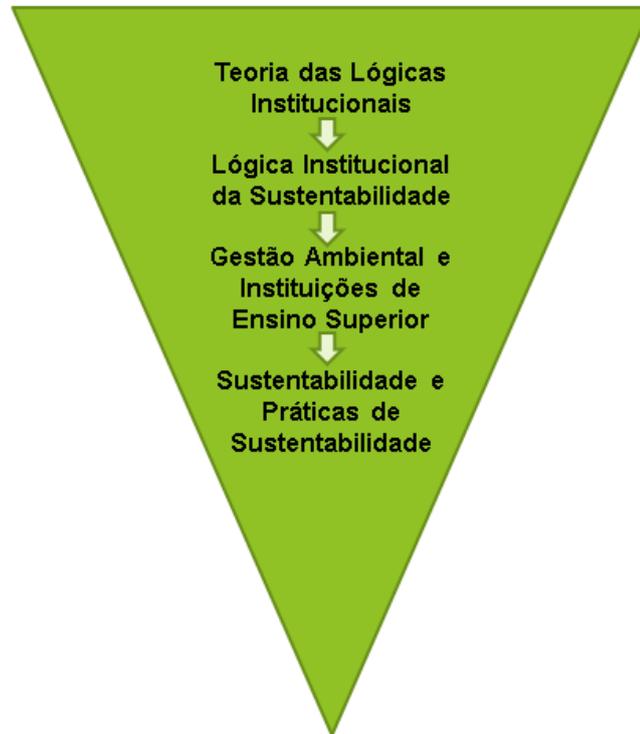
Arquitetura de avaliação verde para implementação de prática verde por profissionais de TI em campus universitários; Práticas enxutas; Adoção de práticas sustentáveis baseadas em normas subjetivas; Percepção e consciência ambiental, entre outras (COMM, 2005; CHEN, 2011; KAHN; SYAM, 2014; KWAMI et al., 2015; ANTHONY; MAJID; ROMLI, 2017; MARQUES et al. 2018; DE BRITO FERNANDES; OLIVEIRA FILHO; SILVA-OLIVEIRA, 2018; NAVE; FRANCO, 2019; PESSOTO, 2020).

É importante salientar que, ter incluído e estudado a temática da prática, foi inteiramente agregador para esta pesquisa, principalmente na formação da LIS, uma vez que as práticas de sustentabilidade fazem parte dos fundamentos dessa lógica institucional. Portanto, uma prática institucionalizada- no caso desta pesquisa, as práticas de sustentabilidade- tem o seu papel imprescindível na formação da LIS, pois,

Uma prática institucionalizada permanece em estado de equilíbrio provisório e dinâmico: quanto maior o seu grau de institucionalização, menor a probabilidade de que seja bruscamente modificada. Por outro lado, mesmo uma prática altamente institucionalizada não é imutável no transcorrer do tempo, já que sempre estará vindo à tona no contexto das interações sociais, sendo, portanto, submetida à possibilidade de manutenção ou de alteração nos seus aspectos estruturados ou nas ações decorrentes, os seus aspectos estruturantes. (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005, p. 27).

Portanto, acredita-se, enfim, que a escolha da teoria da lógica institucional, especificamente, a da sustentabilidade juntamente com os pressupostos da gestão ambiental, sustentabilidade e as práticas de sustentabilidade, permitiu como fundamentação teórica, ter um embasamento mais consolidado para as análises realizadas nesta dissertação.

Figura 4 - Representação da fundamentação teórica.



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Para finalizar este capítulo, a Figura 4 acima evidencia uma síntese da fundamentação teórica utilizada nesta pesquisa. No próximo capítulo, foram expostos os procedimentos metodológicos realizados nesta pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

“[...] o plano ambiental ajudou no seguinte sentido, a UFLA não só ensina que tem que ter sustentabilidade, ela mostra, e a participação dos alunos é essencial em todas as ações do plano ambiental”. PLe19.

Apresentam-se, nesta seção, os procedimentos metodológicos que serviram de base para a investigação desta dissertação. Primeiramente, começa-se com o apontamento dos fundamentos ontológicos e epistemológicos da pesquisa. Posteriormente, continua-se pelo delineamento da natureza da pesquisa, assim como a definição do *locus* de pesquisa e dos sujeitos envolvidos no processo pesquisado. Em seguida, são apresentadas as etapas da investigação, as técnicas e os métodos de coleta e de análise dos dados. Por fim, delineiam-se a estruturação do trabalho.

3.1 Natureza e método da pesquisa

A pesquisa, que deu origem a esta dissertação, foi fundamentada pelos pressupostos ontológicos e epistemológicos da abordagem interpretativa, que tem dado sustentação ao desenvolvimento da Teoria Institucional, incluindo os estudos sobre lógica institucional. Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa em que se aplicou o método de estudo de caso interpretativo. Esta escolha se justifica pelas seguintes razões: a) este método permitiu que a pesquisadora se posicionasse no lugar do outro e compreendesse o mundo a partir da visão dos participantes da pesquisa (GODOY, 1995) a sua adequação à natureza do problema de pesquisa demarcado e a abordagem da lógica institucional e as práticas de sustentabilidade (THORNTON; OCASIO, 2008; GREENWOOD et al., 2011); c) este método potencializou a compreensão das especificidades do fenômeno estudado e do contexto em que se insere (MERRIAM, 1988; GODOY; 2010). d) o fato deste método permitir a aplicação de múltiplas técnicas de pesquisa e o uso da descrição e da interpretação como meio para a construção da compreensão da realidade (RAMOS; RAMOS; BUSNELLO, 2005) e) a combinação de descrição e interpretação permiti a construção de um relato acerca da configuração da lógica e da implantação de diferentes práticas de sustentabilidade (GODOY, 2010).

Na próxima subseção, apresenta-se o *locus* de pesquisa, assim como quem foram os sujeitos pesquisados, levando-se em consideração os objetivos deste estudo.

3.2 *Lócus* de pesquisa e participantes da pesquisa

Nesta subseção, apresentam-se o *Lócus* de pesquisa e posteriormente os sujeitos de pesquisa que foram estudados neste estudo.

3.2.1 *Lócus* de pesquisa

Fundada em 1908, a Universidade Federal de Lavras (UFLA), localizada no sul de Minas Gerais, na cidade de Lavras, chega aos 113 anos e está entre as principais instituições de ensino superior do Brasil. Foi fundada como Escola de Agricultura de Lavras (EAL), por missionários protestantes norte-americanos e seu primeiro curso superior ofertado foi o de Agronomia. Foi federalizada em 1963 e transformada em Universidade em 1994 (BRITO; VON PINHO, 2008; UFLA, 2020).

O *campus* da UFLA é um espaço socioambiental, que ao longo da sua história, passou por diversas mudanças próprias da vida das organizações universitárias. Em 2012, entre as universidades de Minas Gerais, ela foi considerada a primeira da lista daquelas com maior Índice Geral dos Cursos, pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (Inep) e a terceira entre as universidades brasileiras (UFLA, 2014).

A UFLA tem se destacado também em suas práticas ambientalistas, além do ensino, pesquisa e extensão. Hoje, é considerada uma referência nacional em sustentabilidade. Segundo Lima (2013), foi a primeira, entre as universidades brasileiras, no *ranking* de sustentabilidade (*Green Metric*, 2012), elaborado pela *Universit as Indonesia* (UI). Tal resultado leva em consideração iniciativas em sustentabilidade e gestão ambiental nos *campi* de 215 universidades participantes, de 49 países (LIMA, 2013).

Ainda segundo mesmo o autor, a UFLA entrou no *ranking* geral com relação à estrutura do campus, áreas verdes, gestão de resíduos, tratamento de água, consumo de energia, uso e políticas sobre transportes e atividades acadêmicas relacionadas ao meio ambiente, que foram considerados como critérios principais (LIMA, 2013).

A UFLA tem concentrado seus esforços em boas práticas de sustentabilidade e isso está em sua raiz histórica. Sua reputação foi construída com o passar do tempo, exercendo com eficiência o seu papel social no ensino, na pesquisa, na extensão e na prestação de serviços em uma das áreas mais estratégicas para toda a nação, as Ciências Agrárias, que lida com a produção de alimentos, de fibras, de medicamentos, de madeira e de energia renovável.

Esta instituição de ensino sempre teve a preocupação de estar em harmonia com a preservação ambiental, desafiando-se, assim, na utilização sustentável de recursos naturais (PDI, 2021). É necessário salientar que, dentre os motivos que justificam a escolha desta organização para realizar a presente pesquisa, a harmonia com a preservação ambiental em face da utilização sustentável de recursos naturais é um dos principais.

O interessante é, que para a UFLA, o ponto que mais importou nos resultados do *ranking GreenMetric* já mencionados anteriormente, foi e é a contribuição para a formação de profissionais alinhados com a preservação ambiental. Ademais, tais resultados evidenciam a preocupação, assim como o comprometimento, que a universidade tem com a gestão ambiental, aspecto esse que foi integrado ao processo de expansão da Universidade (PDI, 2021).

Esse comprometimento ambiental e sustentável é, na visão dos dirigentes da universidade, reflexo do objetivo de ser uma referência nacional e internacional como universidade sócio e ambientalmente correta, que é integrada à sociedade, sendo central em excelência na produção acadêmica, científica, tecnológica e cultural. Ressaltam-se também os valores que a instituição cultiva, como a sustentabilidade, a saúde e a qualidade de vida e o compromisso social, entre outros, como princípios que norteiam todas as suas práticas (PDI, 2021). A direção da universidade deu início ao Plano Ambiental e Estruturante em 2008, o que tem possibilitado mudanças na organização a partir de práticas ambientalistas.

A universidade tem dez objetivos de sustentabilidade ambiental voltados para a melhoria e ampliação do plano ambiental, a saber: Mensurar as emissões de carbono; Formalizar, ampliar e aprimorar o gerenciamento de resíduos sólidos e de resíduos de laboratórios; Formalizar, ampliar e aprimorar os processos de reciclagem do lixo comum e do lixo eletrônico; Implementar nova rede de energia elétrica com ligação direta da subestação da Cemig para a UFLA; Promover reformas e ampliar as redes de água e de esgoto; Ampliar a rede de captação e reuso de águas pluviais; Aprimorar o programa de recuperação e preservação de nascentes; Retomar e ampliar o programa paisagístico do *campus* e Ampliar e aprimorar o sistema de prevenção e combate a incêndios.

A UFLA tem toda uma estrutura de gestão ambiental, que permite que ações, indicadores e metas sejam colocados em prática (PDI, 2021). Na cadeia de valor da UFLA, a gestão ambiental faz parte da infraestrutura como uma atividade de apoio (UFLA, 2020).

Pode-se ver que a universidade alvo deste estudo tem se apropriado não só no discurso, mas também na prática, de ações que estão de acordo com a demanda mundial, que é a questão

ambiental. Logo, a escolha de tal universidade como unidade de análise para realizar a proposta desta pesquisa é interessante e pertinente.

3.2.2 Participantes da pesquisa

Os participantes da pesquisa foram os atores-chave envolvidos no processo pesquisado, sendo planejadores, coordenadores responsáveis e/ou corresponsáveis por práticas de sustentabilidade na UFLA. Salienta-se que quanto aos atores que foram entrevistados na pesquisa, a quantidade não foi delimitada à priori, porém, foi considerado como um potencial ator a ser entrevistado todos aqueles cujos nomes foram citados no processo de entrevistas como atores que contribuíram no processo pesquisado. Salienta-se também, que de início, foi realizada uma pesquisa dos principais atores que influenciaram o processo pesquisado na UFLA e, à medida que as entrevistas foram sendo realizadas, novos nomes eram citados como atores importantes e, desse modo, as entrevistas foram dando continuidade por meio de indicações.

Ressalta-se também, que além dos participantes citados anteriormente, foram entrevistados os atores envolvidos com as práticas de sustentabilidade no processo de implementação delas, a saber, os técnicos (operadores praticantes). Desse modo, os critérios de escolha para as entrevistas foram primeiramente todos aqueles atores citados anteriormente e, os atores que participaram de forma ativa na implementação das práticas de sustentabilidade na gestão ambiental da organização estudada.

Foram entrevistados também, atores que indiretamente participaram desse processo de implementação das práticas estudadas, como pessoas que observaram o avanço de tais práticas desde a sua implementação até o momento presente, a saber, os estudantes (observadores participantes). Ressalta-se que as informações geradas por esses atores são importantes para uma discussão dos dados obtidos por meio das entrevistas e sendo assim, poderão contribuir para a fidedignidade da pesquisa. A seguir apresenta-se o perfil dos entrevistados conforme os objetivos desta pesquisa.

Como demonstra o Quadro 1, foram entrevistados 22 atores ao todo. E segundo os critérios de inclusão, todos correlacionados com o *locus* de pesquisa. Dentre eles, foram entrevistados seis planejadores (PLe - Planejador(a) entrevistado (a)) sendo reitor, vice-reitor e professores tidos como atores-chave no início do processo de implementação das práticas de sustentabilidade na UFLA. Salienta-se que esses planejadores foram responsáveis pelo

planejamento e idealização do Plano Ambiental Estruturante e das práticas de sustentabilidade na UFLA, sendo assim, os principais motivadores da visão sustentável na universidade.

Foram entrevistados também, seis coordenadores (Coe - Coordenador(a) entrevistado(a)) sendo professores e técnicos. Esses atores foram ou/e são os responsáveis pela coordenação das práticas de sustentabilidade na DQMA na universidade. Foram entrevistados ainda, cinco operadores (OPe - Operador(a) Participante entrevistado(a)) sendo professores e técnicos. Esses são os responsáveis por operar as práticas de sustentabilidade nas atribuições de cada prática no dia a dia.

E por fim, foram entrevistados cinco estudantes (OBPe - Observador(a) Participante entrevistado(a)). Salienta-se que os estudantes foram tomados na concepção de observadores participantes, pois de fato, não operam as práticas em suas atribuições essenciais, mas sim, participaram por meio de pesquisas, aulas práticas, podendo assim, observar a evolução das tais práticas na UFLA. Na próxima subseção apresentam-se as etapas da investigação conforme os objetivos desta pesquisa.

Quadro 1 - Perfil dos entrevistados.

Código	Função	Idade Aparente	Quantidade de entrevistas
PLe	Reitor/vice-reitor; diretor e, professor;	45/65	06
Coe	Professor; técnico	25/55	06
OPe	Professor; técnico	35/55	05
OBPe	Estudantes	25/45	05
TOTAL			22

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

3. 3 Etapas da investigação

O estudo foi realizado em três etapas, a fim de chegar ao cumprimento do objetivo geral investigar como as práticas de sustentabilidade da organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade e responder ao problema de pesquisa como as diferentes práticas de sustentabilidade implementadas pela organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade?

Na primeira etapa, o interesse foi em reconstruir os aspectos históricos da organização universitária, particularizando as orientações ambientalistas que marcaram a sua trajetória e, dessa forma, esse campo foi tomado como nível ou unidade de análise.

Em seguida, foi investigado o conjunto de práticas de sustentabilidade implementado pela UFLA em resposta à lógica institucional da sustentabilidade, que é a segunda etapa de pesquisa. Salienta-se que, no contexto da perspectiva da lógica institucional, os atores sociais podem tanto produzir quanto reproduzir uma determinada lógica (TORNTON; OCASIO, 2008), ou seja, pode-se dizer que as práticas colocadas em ação na gestão ambiental da UFLA pelos atores envolvidos tanto ajudaram a produzir ou a construir a LIS, quanto também foram influenciadas por ela na sua realidade social e, sendo assim, puderam também reproduzir.

Nessa última etapa o intuito foi, em um primeiro momento, identificar e descrever as práticas de sustentabilidade dadas como respostas às LIS no contexto da universidade, assim como a sequência de eventos que as antecederam. Em um segundo momento, por meio dessa etapa, foi possível observar a mudança da estrutura por meio das práticas de sustentabilidade colocadas em ação. Essa etapa pode ser considerada como imprescindível, assim como as outras, pois pôde esclarecer como a universidade, por meio da gestão ambiental, tem colocado ações de sustentabilidade em prática conforme as prescrições da LIS na universidade fazendo-a tornar-se uma referência mundial em práticas de sustentabilidade.

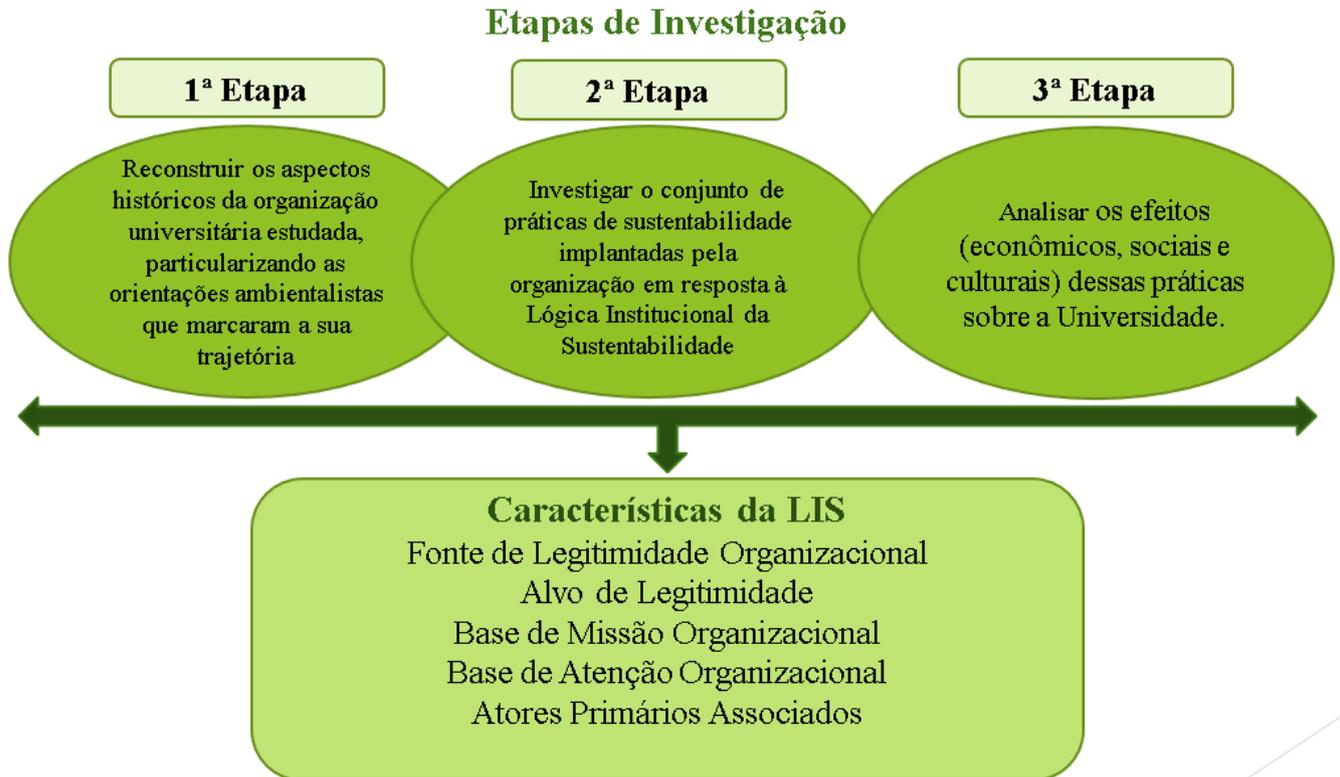
Posteriormente, na terceira etapa, foram analisados os efeitos (econômicos, socioculturais) dessas práticas sobre a sustentabilidade organizacional da UFLA. A intenção nessa etapa foi, justamente, averiguar o desempenho sustentável da universidade mediante tais práticas nas esferas econômica, social e cultural. Isso possibilitou uma contribuição mais consolidada, no sentido de obter informações eficazes e eficientes, que poderão ser incentivos para outras universidades inseridas no contexto de sustentabilidade.

Cabe ressaltar que, para a investigação proposta, foi preciso estudar e analisar as características da lógica institucional conforme a Figura 5, a saber, fontes de legitimidade organizacional, alvo de legitimidade, base de missão organizacional, base de atenção organizacional e, atores primários associados (MCPHERSON; SAUDER, 2013).

A descrição dessas características encontradas em cada prática de sustentabilidade na UFLA pôde contribuir na compreensão de como a lógica institucional da sustentabilidade foi traduzida pelos atores organizacionais e, desse modo, pôde ser analisado o que aconteceu ao longo da história da universidade que resultou na efetividade de tais práticas na gestão

ambiental. Na Figura 5 estão esquematizadas, de forma mais simplificada, as etapas da investigação que foram realizadas.

Figura 5 - Etapas da investigação.



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Na próxima subseção apresentam-se os procedimentos de coleta de dados considerando as três etapas de pesquisa.

3. 4 Procedimentos de coleta de dados

Conforme o delineamento da pesquisa realizada, faz-se necessário elucidar as técnicas de coleta de dados, que se deu por meio de fontes primárias e secundárias, como pesquisa documental, entrevistas semiestruturadas e pesquisa bibliográfica.

A pesquisa documental é um “procedimento que se utiliza de métodos e técnicas para a apreensão, compreensão e análise de documentos dos mais variados tipos” (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009, p. 5). Logo, o objetivo da pesquisa documental está na exploração de diversos tipos de documentos, tais como jornais, notícias, vídeos e

documentários, entre outros, a fim de levantar informações relevantes (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2006).

A escolha da pesquisa documental como uma técnica de coleta de dados nesta pesquisa é de grande valia, pois, segundo Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009, p. 2),

O uso de documentos em pesquisa deve ser apreciado e valorizado. A riqueza de informações que deles podemos extrair e resgatar justifica o seu uso em várias áreas das Ciências Humanas e Sociais porque possibilita ampliar o entendimento de objetos cuja compreensão necessita de contextualização histórica e sociocultural. (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009, p. 2).

A pesquisa documental contribui para a apreensão de informações produzidas no decorrer dos anos, o que possibilita descrever, em movimento, como se deram os processos, como o contexto foi mudando ao longo dos anos. Ademais, os dados resultantes da pesquisa documental puderam também fornecer informações pertinentes para constatar ou contrastar narrativas encontradas nas entrevistas, tais como sentidos diferentes no tocante à organização, contexto e valores, entre outros (GIL, 1999).

Quanto à coleta de dados por meio de entrevistas, Triviños (1987) e Gil (1999) consideram que as entrevistas têm por características serem uma sequência de questionamentos básicos sob uma estrutura de roteiro, cuja intenção é interagir com o sujeito de pesquisa.

Para esta pesquisa, utilizar técnicas de coleta que visam à obtenção de dados por meio da interação entre o pesquisador e sujeito da pesquisa, como a entrevista, foi de grande proveito. Nesse sentido, a técnica de entrevista, por si só, foi coerente com os objetivos desta pesquisa.

A entrevista possibilita ao pesquisador entender o contexto do fenômeno estudado por meio de histórias relatadas pelos sujeitos envolvidos. Assim, a verificação empírica pôde ser realizada por meio do “recurso de evidências que podem ser orais ou escritas” (BAUER; GASKELL, 2011, p. 452). Essas evidências orais, obtidas pelas falas dos entrevistados, possibilitaram um “mergulho no universo do sujeito” (BAUER; GASKELL, 2011, p.452) que só foi possível, porque a entrevista é uma “forma de interação social” (GIL, 2008, p. 109).

Diante do exposto, buscar evidências históricas, nesse caso orais, adentrando no contexto do sujeito por meio de uma interação social, possibilitou aos pesquisadores detalhar os fatos e isso pôde levar à profundidade nas análises realizadas. E esse é um rigor metodológico e científico de se fazer pesquisa qualitativa. Dentre as várias vantagens obtidas por meio da entrevista, como a flexibilidade do entrevistador assim como a possibilidade de captação de expressões corporais do entrevistado, a técnica foi e é consistente com o fenômeno aqui estudado, pois “a entrevista possibilita a obtenção de dados referentes aos mais diversos aspectos da vida social. É uma técnica muito eficiente para a obtenção de dados em

profundidade acerca do comportamento humano” (GIL, 2008, p. 110). Desse modo, enfatiza-se que a escolha de tal técnica foi pertinente conforme os objetivos da pesquisa, uma vez que a profundidade por ela permitida contribuiu para a consecução do objetivo proposto.

Como apoio a esse processo de coleta, foi realizada também, de forma constante e cíclica, a pesquisa bibliográfica. Segundo Gil (1999), tal pesquisa fez-se necessária, pois oferece fundamentos para que os pesquisadores pudessem interpretar e solucionar problemas pré-existent, bem como (re)formular conceitos a respeito de estudos futuros. Logo, várias fontes bibliográficas, como artigos científicos, dissertações, teses e livros, foram consultadas no intuito de trazer alguma contribuição teórica ao trabalho.

Diante disso, no que se refere às etapas da investigação, foram utilizadas fontes primárias e secundárias, como antes mencionado. Os dados primários foram coletados por meio das entrevistas com atores-chave envolvidos no processo como mencionado anteriormente.

A identificação e o acesso aos sujeitos aconteceram por meio de pesquisas previamente realizadas e por meio de indicações durante as entrevistas. Mais especificamente, os dados primários foram utilizados para contribuir com os objetivos específicos ii) e iii) que, por sua vez, fazem parte das etapas 2 e 3 da investigação.

As fontes secundárias, que representam documentos oficiais, textos veiculados na imprensa, relatórios, memorandos, vídeos, *rankings*, artigos científicos, dissertações, teses e outras fontes de informações que têm relação com o campo organizacional da lógica institucional e gestão ambiental em universidades, contribuíram para as todas as etapas da investigação.

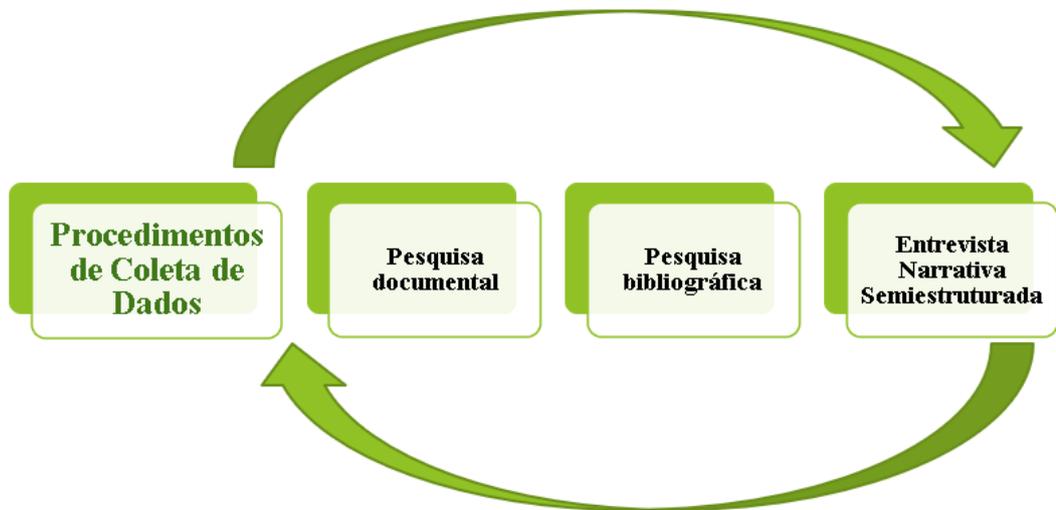
De forma delimitada, as fontes secundárias que não são científicas, ou seja, que não foram ainda tratadas cientificamente, no caso, as que fazem parte do “escopo da pesquisa documental” (OLIVEIRA, 2007, p. 69), contribuíram diretamente com os três objetivos específicos e que fazem parte das etapas da investigação. Por sua vez, as fontes secundárias científicas, ou seja, as que já foram tratadas cientificamente e que “compõem a pesquisa bibliográfica” (OLIVEIRA, 2007, p. 69) contribuíram para o alcance do objetivo ii), que faz parte da etapa 2 de investigação.

É necessário salientar que tanto a pesquisa documental quanto a bibliográfica são fontes secundárias e ambas “têm o documento como objeto de investigação” (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009, p. 5). O que as diferencia, então, é o tipo de documento a ser utilizado, sendo que na documental são os não científicos e, na bibliográfica, “são documentos científicos” (OLIVEIRA, 2007, p. 69). De forma a acrescentar, foram investigados também

dados informacionais relacionados à universidade, tais como notícias, textos publicados em *sites* e páginas de redes sociais.

Com o intuito de demonstrar o processo de coleta de dados, na Figura 6 a seguir está sintetizado todo esse processo. Vale ressaltar que foi um processo cíclico pelo qual os dados informacionais foram adquiridos passando por uma busca interdependente no que tange a triangulação dos dados.

Figura 6 - Processo de coleta de dados.



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Por fim, enfatiza-se que todos os dados coletados foram organizados de forma a otimizar as análises. Desse modo, as entrevistas foram, em um primeiro momento, gravadas por meio de equipamentos de áudio e transcritas em aplicativos editores de textos em seguida. Da mesma forma, as análises primárias advindas das pesquisas documental e bibliográfica foram estruturadas e, em seguida, foram novamente analisadas e comparadas com os achados da pesquisa por meio das entrevistas. Adiante, são apresentados os procedimentos de análise dos resultados que foram utilizados como base para as interpretações.

3. 4. 1 Procedimentos das entrevistas narrativas

Para as entrevistas narrativas foi primeiramente realizada uma busca pelos principais atores-chave que tiveram participação no início do processo de implementação das práticas de sustentabilidade quando o Plano Ambiental Estruturante foi elaborado e idealizado.

Posteriormente, foi enviado um convite via e-mail para cada potencial entrevistado, e, quando o aceite foi efetivado, marcava-se a entrevista conforme a agenda do entrevistado.

No momento da entrevista, novos potenciais entrevistados eram indicados, neste caso eram disponibilizados o e-mail e contato pessoal quando necessário para fazer o convite para participação da pesquisa. No convite eram especificadas as informações básicas da pesquisa, tema, objetivo, nome da pesquisadora, nome do orientador da pesquisa e por quem foi indicado.

As entrevistas narrativas foram conduzidas por meio de quatro roteiros de entrevistas, elaborados conforme os objetivos da pesquisa e conforme o perfil dos entrevistados, a saber, planejadores, coordenadores, operadores praticantes e observadores participantes.

Como mostra o Quadro 2, foram enviados mais de 30 convites para potenciais entrevistados para participação na entrevista dos quais, 22 foram aceitos. Desse modo, foram realizadas enfim, 22 entrevistas narrativas, todas realizadas via on-line, respeitando assim o distanciamento social devido a pandemia Covid-19. Das entrevistas realizadas, seis entrevistas foram realizadas pelo *Google Meet* e 16 via *Skype*. Salienta-se que não houve padronização do meio pelo qual as entrevistas foram realizadas, pelo fato de que alguns entrevistados tiveram preferência pelo *Meet*, caso contrário, todas teriam sido realizadas via *Skype* pela melhor qualidade da imagem, som e estabilidade da transmissão.

As entrevistas tiveram uma duração média de 42 minutos e uma média de 10 páginas por transcrição. Pelo *Google Meet* foram realizadas 6 entrevistas e pelo *Skype* 16 entrevistas. Todas as entrevistas foram gravadas, arquivadas e transcritas. Os métodos de transcrição foram o tradicional, transcrevendo-se manualmente e, pelo *speechnotes*, que é um site de ditado, pelo qual as entrevistas eram ditadas, e transcrevia automaticamente. Nesse último método, algumas correções foram necessárias.

Quadro 2 - Detalhamento das entrevistas.

Quantidade de entrevistas realizadas	Meio de realização online	Duração média	Média de páginas por transcrição	Método de transcrição
22	<i>Google Meet</i> (06) <i>Skype</i> (16)	42 min	10	Tradicional e <i>Speechnotes</i>

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

3.5 Procedimentos de análise dos dados

Após a exposição de como foi realizado o processo da coleta de dados nesta pesquisa, é imprescindível também expor como foi a etapa do processo de análises e interpretação desses dados.

O processo da análise dos dados qualitativos é cíclico e isso revela que “o processo de análise é sistemático e compreensivo, mas não rígido” (TESCH, 1990), ou seja, é uma etapa ou processo que só é findado quando se alcança a saturação dos dados. Cabe ressaltar que é pertinente a utilização da comparação, que é tida como uma ferramenta intelectual e principal em análises qualitativas e é utilizada em vários momentos durante o processo de análise dos dados (TESCH, 1990). No entanto, essa comparação não foi apenas realizada nas análises em si, mas, principalmente, nas interpretações finais, levando em consideração os achados e a base teórica da pesquisa. Desse modo, a fundamentação teórica deu “sustentabilidade no momento das interpretações, levando assim, a obtenção do sentido mais amplo dos dados analisados” (GIL, 1999, p. 178-179).

A análise do acervo de evidências compreendeu as três etapas da investigação. A princípio, foi realizada a análise documental como parte das análises em todas as etapas, pois ela “propõe-se a produzir ou reelaborar conhecimentos e criar novas formas de compreender os fenômenos” (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009, p. 10).

Nesse sentido, ainda segundo os autores, é de suma importância que os fatos sejam mencionados na etapa da análise documental e, sendo assim, os investigadores necessitaram de interpretar e sintetizar as informações e, quando foi preciso e possível, fizeram suposições (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009).

A análise documental possibilitou respostas complementares sobre o contexto da universidade estudada, sobre as práticas que foram investigadas, assim como a lógica institucional da sustentabilidade. Dizem-se respostas complementares, pois, nesta pesquisa, a maior parte das respostas mais contundentes ao objetivo da pesquisa foi obtida por meio da análise narrativa, que permitiu um maior aprofundamento.

Na sequência, após a análise documental e interpretação, destaca-se a análise narrativa, que foi realizada conforme os dados coletados por meio das entrevistas. A análise narrativa foi conveniente para esta pesquisa, pois, por meio dela pôde-se revelar os significados ocultos que se apoiam em narrativas transmitidos pela organização (ALVES; BLIKSTEIN, 2006). O estudo da narrativa foi importante, pois parte de uma variedade de gêneros da comunicação humana,

tais como mitos, lendas, histórias, estórias e conversas, entre outros (BARTHES, 1966) e por meio “dos textos contidos nesses gêneros que a narrativa revela sua plenitude” (ALVES; BLIKSTEIN, 2006, p. 404).

A narrativa pode ser entendida, sobretudo, “como o discurso que trata das ações que ocorreram no passado” (ALVES; BLIKSTEIN, 2006, p. 406). Nesse sentido, mais uma vez, a escolha da técnica de análise da narrativa contribuiu para o alcance do objetivo, pois permitiu aos pesquisadores um entendimento melhor sobre como tal processo se deu, como as ações foram ocorrendo com o passar dos anos.

Uma característica importante da narrativa é a “temporalidade” (ALVES; BLIKSTEIN, 2006). Nesse sentido, um fator que foi levado em consideração nesta pesquisa foi justamente a temporalidade em que o processo se deu. Desse modo, foram analisadas as narrativas referentes a certo período, mais especificamente o período em que a universidade intensificou os seus esforços para práticas de sustentabilidade, o qual iniciou-se entre 2008 e 2009 conforme os achados da pesquisa documental e confirmado nas entrevistas realizadas.

Ressalta-se, porém, que a intensificação das práticas de sustentabilidade deu início nos anos de 2008/2009 e tem tido continuidade até o tempo presente. Ao referir-se à importância de se chegar ao objetivo desta pesquisa por meio da análise de narrativas, faz-se necessário salientar que

As narrativas são elementos importantes na criação dos sentidos e dos conteúdos simbólicos no interior das organizações e no seu ambiente, não apenas no que diz respeito aos conteúdos simbólicos dos discursos hegemônicos dentro das organizações, mas como formas de emergência de conteúdos simbólicos de resistência e contra hegemônicos. (ALVES; BLIKSTEIN, 2006, p. 426).

Dessa forma, mais uma vez, a análise de narrativa contribuiu para a compreensão de como a sustentabilidade é praticada na universidade. Isso porque entender os conteúdos simbólicos por trás das narrativas existentes na universidade com relação ao sentido que os atores envolvidos no processo estudado deram à sustentabilidade em si pôde ajudar na condução da pesquisa. Contudo, vale lembrar que as “narrativas são capazes de organizar as práticas organizacionais bem como dar sentido a todo o contexto” (RESE et al., 2010, p. 1).

Percebe-se, enfim, que a escolha da análise de narrativa como uma técnica de análise para este estudo foi coerente com a proposta de pesquisa que deu fundamentação aos resultados desta dissertação. Cabe ressaltar que esse tipo de análise empregada em pesquisas sobre lógicas institucionais incrementará ainda mais os estudos na área, uma vez que ela faz parte do escopo

de “métodos de análise adequados aos estudos sobre lógica institucional” (THORNTON; OCASIO, 1999, p. 109).

Ressalta-se, portanto, que, para as análises narrativas foram considerados os significados que os atores envolvidos no processo estudado tiveram no que tange à LIS. Sendo assim, no Quadro 3 estão especificados os elementos que foram levados em conta nesta dissertação.

Quadro 3 - Demonstração das características da LIS.

Características da LIS	Prática de Sustentabilidade
Fonte de Legitimidade Organizacional	--
Alvo de Legitimidade	--
Base de Missão	--
Base de Atenção	--
Atores Primários Associados	--

Fonte: Adaptado de McPherson; Sauder (2013).

Ressalta-se que o processo de análise dos dados foi cíclico. Sendo assim, sempre que preciso, as análises foram realizadas em um processo de ida e volta entre as análises documental e narrativa de forma que viesse a constatar as informações como configurado na Figura 7 a seguir.

Figura 7 - Procedimentos de análise dos dados.



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Na próxima subseção está apresentado a estruturação do trabalho. Na qual evidencia a problema de pesquisa; o objetivo geral, os objetivos específicos; a fundamentação teórica; o posicionamento ontológico e epistemológico; a natureza da pesquisa e método de pesquisa; as técnicas de coleta dos dados e, as técnicas de análise dos dados.

3. 6 Estruturação do trabalho

No Quadro 4 apresenta-se a matriz de amarração metodológica que foi colocada em prática no desenvolvimento desta pesquisa.

Quadro 4 - Matriz de amarração metodológica.

Problema de pesquisa	Objetivos geral e específicos	Fundamentação teórica	Posicionamento ontológico e epistemológico; natureza da pesquisa e método de pesquisa	Técnicas de coleta dos dados	Técnicas de análise dos dados
<p>Como as diferentes práticas de sustentabilidade implementadas pela organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade?</p>	<p>Esta proposta de trabalho tem como objetivo geral: Investigar como as práticas de sustentabilidade da organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade.</p>	<p>Teorias das lógicas institucionais, gestão ambiental e sustentabilidade.</p>	<p>Fundamentos ontológicos e epistemológicos da abordagem interpretativista</p>	<p>Pesquisa documental; pesquisa bibliográfica (para apoio teórico) e entrevistas semiestruturadas com atores-chave</p>	<p>Análise documental; Análise narrativa</p>
	<p>i) reconstruir os aspectos históricos da organização universitária, particularizando as orientações ambientalistas que marcaram a sua trajetória.</p>		<p>Método estudo de caso interpretativo</p>	<p>Pesquisa documental</p>	<p>Análise documental</p>
	<p>ii) investigar o conjunto de práticas de sustentabilidade implementado pela organização em resposta à lógica institucional da sustentabilidade.</p>		<p>Pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas com atores-chave</p>	<p>Análise documental e análise narrativa</p>	
	<p>iii) analisar os efeitos (econômicos, sociais e culturais) dessas práticas sobre a sustentabilidade organizacional.</p>		<p>Pesquisa documental; entrevistas semiestruturadas com atores-chave</p>	<p>Análise documental e análise narrativa</p>	

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

“O perfil da UFLA e dos seus cursos é um perfil na área ambiental relativamente forte[...]a gente fala que o plano ambiental estruturante na verdade é um laboratório para Universidade”. PLe14.

Neste capítulo apresenta-se os resultados e discussões referentes aos aspectos histórico-ambientais, ao conjunto de práticas de sustentabilidade identificado na UFLA, em resposta à lógica institucional da sustentabilidade (LIS), e aos efeitos econômico e sociocultural.

4.1 Aspectos histórico-ambientais

[...] quando eu entrei a instituição era uma, hoje em dia é outra, é totalmente diferente, só que assim, o que que eu observo, ela mais que dobrou a quantidade de alunos, a quantidade de cursos, a quantidade de tudo, e mesmo assim sendo sustentável. Já é uma conquista muito grande mais que duplicar e ainda continuar sendo sustentável, ainda continuar pensando nas práticas. OBPe17.

Fundada em 1908, por missionários norte-americanos como Escola Agrícola de Lavras (BRITO; VON PINHO, 2008), a Universidade Federal de Lavras/UFLA completa 113 anos e com o reconhecimento de ser uma das maiores instituições de ensino superior do Brasil e reconhecida também mundialmente por seu desempenho na gestão ambiental, assim como a implementação e evolução de suas práticas de sustentabilidade (UFLA, 2013).

Com sua origem voltada para agricultura voltada para o aproveitamento e reaproveitamento da natureza e seus recursos em si, a Universidade Federal de Lavras sempre valorizou as questões ambientais e a sua evolução desde a sua origem (BRITO; VON PINHO, 2008).

Pode-se dizer que essa cultura percebida hoje na universidade, é fruto dessa origem que foi influenciada por seus fundadores em 1908. Samuel Gammon, um desses fundadores, era um missionário norte-americano que após várias viagens decidiu retornar definitivamente a Lavras, em 8 de julho de 1893, assumindo assim a direção da escola, hoje conhecida como Instituto Presbiteriano Gammon (BRITO; VON PINHO, 2008).

Como toda cultura socioambiental influenciada pelos valores e princípios individuais de seus fundadores, a Universidade Federal de Lavras, de certo modo também foi influenciada pelos valores de Samuel Gammon e Benjamin Hunnicut, levando desse modo a um discurso de responsabilidade ambiental em suas práticas (ANDRADE et al., 2016).

Gammon, foi um rapaz criado na fazenda do pai nos Estados Unidos. Logo, teve sua origem em uma região rural, nesse sentido, pode-se entender que todas as suas idealizações ao criar uma escola agrícola, foram baseadas na sua origem, no contexto de vida que ele vivia e tinha internalizado, desse modo, o objetivo dele na criação da escola agrícola, era proporcionar uma formação acadêmica que fosse diferenciada para os filhos dos agricultores (BRITO; VON PINHO, 2008).

Em 1908, Samuel Gammon obteve o apoio de Benjamin Hunnicutt que veio dos Estados Unidos após um pedido, por meio de uma carta direcionada aos dirigentes missionários nos Estados Unidos (ONUMA, 2017). Hunnicutt era recém-formado em Ciências Agrícolas e, foi o primeiro diretor da Escola Agrícola (BRITO; VON PINHO, 2008). Percebe-se que desde o início, com base no objetivo que era proposto, a equipe escolhida para trabalhar tinha o mesmo perfil, que pudesse de alguma forma, agregar valor e contribuir para o alcance desse objetivo.

Vale ressaltar que a mesma atuação se deu por volta de 2008 e 2009, quando houve a intensificação das práticas de sustentabilidade na universidade, a busca pela formação de uma equipe que tivesse o perfil voltado para a sustentabilidade foi imprescindível para que a UFLA pudesse chegar ao patamar de desempenho, evolução, e reconhecimento ambiental no Brasil e fora dele, como mostra no fragmento da narrativa do entrevistado Coe1 a seguir:

Então... são pequenas ações, mas tudo, na minha visão foi ele o cara que falou ‘óh, precisamos disso, precisamos daquilo, precisamos disso’ e, a competência administrativa de toda vez procurar as pessoas certas” Coe1.
 “Houve essa preocupação... na visão do S. de criar uma equipe, de criar uma cultura ambiental dentro da UFLA. Trabalhar com a equipe dele com pessoas que tinham essa visão. Muitas vezes a gente não consegue convencer alguma pessoa, mas você pode trazer as pessoas que já têm aquele lado, então ele trouxe pra fazer parte da equipe dele de meio ambiente pessoas que já tinham essa tendência, essa visão, e isso é mais um mérito do administrador, saber potencializar cada funcionário que ele tem. Então ele foi e buscou as pessoas, isso é um grande mérito, buscar as pessoas corretas... mais certas para cada função. Coe1.

Segundo Brito e Von Pinho (2008), após a consolidação do Curso de Agronomia, por meio de uma reformulação curricular que definiu como objetivo a formação profissional em nível superior, a Escola Agrícola de Lavras em 1938 passou a ser conhecida como Escola Superior de Agricultura de Lavras, a conhecida ESAL, com caráter privado (BRITO; VON PINHO, 2008; ANDRADE et al., 2016; ONUMA, 2017). A ESAL veio a se tornar uma escola com caráter público apenas em 1960. E passou pelo processo de federalização em 1963, tornando-se, uma escola pública federal (BRITO; VON PINHO, 2008; ONUMA, 2017).

Desde os primórdios de sua fundação, a ESAL, colocava em ação apenas algumas práticas de sustentabilidade de forma isoladas, tais como arborização, jardinagem. Nenhuma delas pensadas estrategicamente para alcançar a sustentabilidade em sua essência, isto significa, práticas colocadas em ação estrategicamente agregadas ou interdependentes para alcançar as dimensões econômica, social e ambiental da sustentabilidade. Em 1991 a ESAL implantava a Estação de Tratamento de Esgoto/ETE e a Estação de Tratamento de Água/ETA (DQMA, 2021) nomeadas nesta pesquisa como “Prática Gestão de Tratamento de Saneamento Básico/ PGTSB” e “Prática Gestão de Recursos Hídricos/ PGRH”. No entanto, mesmo que essas práticas fossem colocadas em ação, existiam fossas negras na escola, resíduos não tratados de forma adequada, relevando assim, a necessidade de uma atuação mais intensificada e centrada, nos problemas ambientais que existiam na instituição (ONUMA, 2017).

Prosseguindo com os aspectos históricos, mais tarde em 1994, a ESAL passou de escola para universidade, conforme citado acima, tornando-se Universidade Federal de Lavras/UFLA, (BRITO; VON PINHO, 2008; ONUMA, 2017). Nos anos 2000, impulsionada pelo REUNI/Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (ANDRADE et al., 2016; ONUMA, 2017), a UFLA expandiu todas as áreas de atuação, inclusive sua área de construção, demandando assim um planejamento que fosse eficaz e eficiente em suas estratégias de atuação.

Vale lembrar, que antes do ano 2000, a UFLA atuava de forma isolada, no que tange as práticas de sustentabilidade que já existia como evidenciado na fala a seguir. As práticas eram colocadas em ação sem um planejamento adequado, acarretando assim em vários outros problemas ambientais e, essa falta de planejamento levava a desperdícios econômico-financeiros (ANDRADE et al., 2016; ONUMA, 2017).

[...]a minha percepção é que a gente conseguiu iniciar essa proposta de construção dessa gestão mais organizada, eu acho que a partir dos anos 2000, antes disso, ao meu conhecimento de 10 anos antes, na década de 90, é de que as ações eram pulverizadas, de pessoas e não da instituição. PLe20.

Com a expansão promovida pelo REUNI, a UFLA passa então a observar e ir além do que se era praticado. Salienta-se que o REUNI não foi o principal motivador para que a mesma, colocasse em prática um plano ambiental estruturado, havendo também outros incentivadores que impactaram a atuação em sustentabilidade na universidade, tanto quanto o incentivo do REUNI, como sugerido por Onuma (2017). Ressalta-se que o incentivo foi dado a todas as universidades brasileiras, no entanto, com o mesmo incentivo, obteve-se desempenhos divergentes. O que leva a compreender que o sucesso da universidade pesquisada não era

fundamentado apenas no incentivo dado pelo programa, mas, outros aspectos também fundamentaram o desempenho voltado para a sustentabilidade na universidade. Um deles, a visão e perfil dos administradores, que era voltado para um perfil ambiental como evidencia o fragmento da narrativa a seguir, “Então, eu vejo que isso não é uma questão de raiz, mas de visão que passou a ter a partir da administração do professor N. e do professor S. e atualmente do professor JC. que pensam e trabalham nessa linha ambiental”. Coe1.

Sugere-se então, que o sucesso do desempenho mediante um plano ambiental, vai muito além dos incentivos econômico-financeiros e legais, mas, a visão de seus planejadores tem um peso fundamental, isso explica boa parte do porquê da existência de tantos resultados divergentes entre as universidades brasileiras na questão da sustentabilidade praticada. Com intuito de corroborar, pode-se fundamentar nos pressupostos do empreendedor institucional que é um dos fundamentos da LIS.

Os empreendedores institucionais são caracterizados como atores ou grupos que estimulam ou identificam novos caminhos em um determinado setor de atuação, introduzindo, assim, novas práticas outrora não consideradas, e desse modo, contribuem para a mudança institucional (THORNTON; JONES; KURY, 2005). Eles são agentes de mudança (CRUZ, 2016) e orientam esse processo, desde o ponto de partida ou no meio das mudanças e, desempenham um papel fundamental no desenvolvimento de uma lógica institucional (RECHENE et al., 2018). No caso UFLA, a orientação do processo de mudança que levou ao desenvolvimento e consolidação da LIS, foi dada por um grupo de atores ou empreendedores institucionais que passaram a visão e valores, que permearam as práticas de sustentabilidade na universidade.

De volta aos aspectos histórico-ambientais, entre 2008 e 2009, houve então a criação do Plano Ambiental Estruturante, após os gestores da época visualizarem o crescimento que haveria de acontecer com a expansão promovida pelo REUNI, e reconhecendo a real necessidade, sanar problemas ambientais já existentes e os que poderiam vir a existir ou acentuar mediante tamanha expansão (ANDRADE et al., 2016; ONUMA, 2017). Em 2009, surge então o Plano Ambiental Estruturante visando atender a sustentabilidade em sua essência.

Vale ressaltar que, a sustentabilidade assim o é, por causa da prática integrada das suas dimensões, ou seja, é utopia trabalhar a questão ambiental (uma das dimensões e, sim, a que mais sobrepõe) sem levar em consideração as outras dimensões (econômica e social). Sustentabilidade só é sustentável por causa da integratividade de suas dimensões. Não existe um bom desempenho ambiental, sem analisar e considerar os efeitos econômicos e sociais e vice-versa. Dessa forma, não há formas de trabalhar sustentabilidade em sua essência e eficácia,

menosprezando ou isolando suas dimensões de atuação, pois elas são indissociáveis. Dito isso, nesta pesquisa, as análises foram realizadas levando em consideração o tripé da sustentabilidade, evidenciando, porém, as práticas de sustentabilidade e seus efeitos mediante a influência da lógica institucional da sustentabilidade.

Ainda em 2009, após a criação do plano ambiental por meio da nova gestão com perfil voltado para a sustentabilidade, houve o recrutamento de profissionais com perfil ambiental buscado pelos planejadores do plano e, a criação da Diretoria de Meio Ambiente/DMA (ONUMA, 2017). Com uma diretoria criada, uma equipe formada e um plano estruturado, a UFLA começa então a intensificar as práticas de sustentabilidade, outrora existentes, e criava-se e/ou implementava-se novas práticas de sustentabilidade, observando a integratividade de tais práticas. A Diretoria de Gestão da Qualidade e Meio Ambiente (DQMA), integra a Pró-Reitoria de Infraestrutura e Logística (Pró-Infra) atua por meio da educação ambiental, e incentiva o uso racional dos recursos naturais, assim como da energia elétrica, e gerencia também a destinação dos resíduos que são produzidos no dia a dia da instituição (DQMA, 2021).

Segundo Silva e Figueiredo (2017), é por meio de uma sequência de eventos cujo recorte é temporal, que a prática da sustentabilidade se torna o motivo e a consequência das mudanças nas estruturas. E esse processo “é influenciado por eventos que podem ser desencadeados por um empreendedor institucional que introduz novas ações infundidas em valores sustentáveis” (SILVA; FIGUEIREDO, 2017, p. 3). Todo o processo de implementação das práticas de sustentabilidade por meio das diretrizes do plano ambiental, foi influenciado por eventos desencadeados pelo grupo de empreendedores institucionais na UFLA. E isso resultou e tem perpetuado na disseminação de valores sustentáveis, promovendo assim, a sustentabilidade em sua prática.

Seguindo, no ano de 2013, pós criação da DMA, a UFLA entra no *ranking* internacional *Green Metric* (UFLA, 2013) e foi reconhecida como a primeira universidade brasileira que entrou no *ranking Green Metric* 2012, na 70ª posição (UFLA, 2013; ANDRADE et al., 2016; ONUMA, 2017). Ainda em 2013, a universidade recebeu o Prêmio Gestão Ambiental 2013, pelo projeto Eco Universidade, concedido pela ONG Zeladoria do Planeta. O projeto premiado Eco Universidade: Plano Ambiental para uma universidade socio ambientalmente correta, refere-se ao Plano Ambiental e Estruturante da UFLA.

Dentre as várias práticas de sustentabilidade que foram consideradas para a premiação pela gestão ambiental realizadas na UFLA, a universidade se destacou nas ações: criação da

Diretoria de Meio Ambiente e coordenadorias, implantação de Programa de Gerenciamento de Resíduos Químicos, saneamento básico, tratamento dos resíduos sólidos, estação de tratamento de esgoto, entre outras práticas de sustentabilidade (UFLA, 2013).

No ano de 2016, a UFLA foi destaque pelo quarto ano consecutivo *ranking Green Metric* criado pela Universidade da Indonésia (UI), que é destaque mundial entre as universidades por medir a sustentabilidade das instituições de ensino por meio de um conjunto de indicadores de sustentabilidade (DQMA, 2021). No *ranking* de 2015, a UFLA aparece como a instituição de ensino superior mais sustentável do Brasil e ocupou a 39ª posição entre todas as universidades que participaram em todo o mundo.

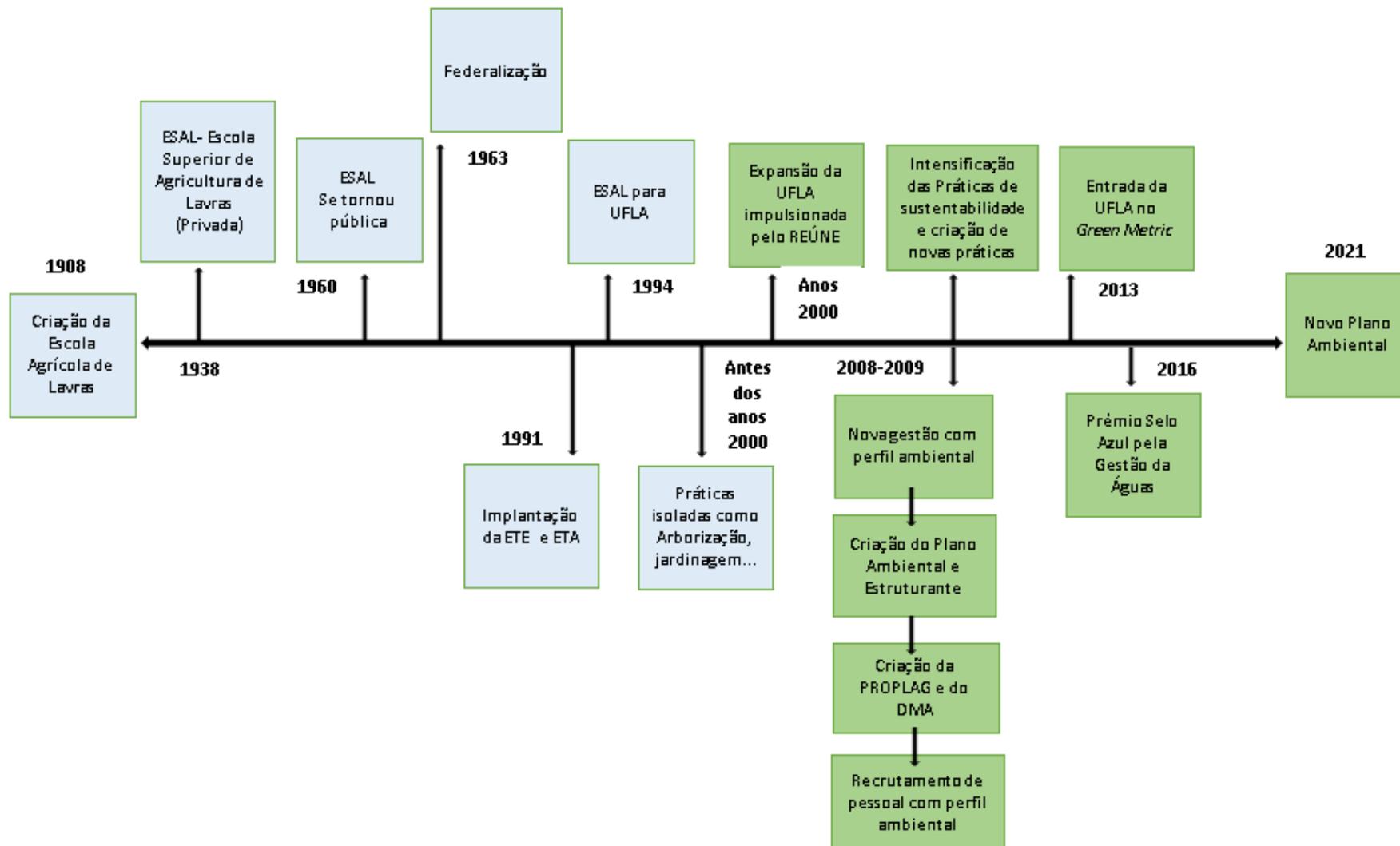
O desempenho na gestão ambiental da universidade tem possibilitado o reconhecimento de que a UFLA têm sido uma referência pela gestão ambiental abordada no campus, promovendo assim uma visão expandida sobre sustentabilidade praticada (UFLA, 2016). Vale lembrar que a UFLA, se destaca desde 2013 no *ranking*, como primeira colocada entre as universidades brasileiras (DQMA, 2021).

Ainda em 2016, a UFLA obteve a certificação de universidade azul. Certificado emitido pela Universidade de Berna-Suíça, o qual conferiu à UFLA como a 2ª universidade do mundo com o certificado Blue University, reconhecimento pela gestão das águas (AGUIAR, 2016). Segundo UFLA (2013) e Onuma (2017) a Universidade Federal de Lavras, é uma das poucas universidades do mundo a contar com uma estação própria de tratamento de água e esgoto (UFLA, 2013; ONUMA, 2017). O certificado concedido pelo *Blue Communities Project* avalia a produção e tratamento, assim como o uso e reaproveitamento da água, e defende os recursos hídricos que são compartilhados, e criados por instituições canadenses em defesa da água (DQMA, 2021).

Em 2021, foi desenvolvido o novo Plano de Desenvolvimento Institucional/PDI 2021-2025. O documento se trata dos objetivos, metas e ações institucionais que devem ser priorizadas para o desenvolvimento da Universidade, e uma das prioridades é o Plano Ambiental (UFLA, 2020).

Ressalta-se que todos esses aspectos histórico-ambientais corroboraram com a atuação frente à sustentabilidade da universidade. Portanto, cada aspecto é imprescindível para o entendimento inclusive, da influência da lógica institucional da sustentabilidade (LIS) nas práticas de sustentabilidade colocadas em ação na UFLA. A seguir, na Figura 8, está o resumo da *Timeline* dos aspectos histórico-ambientais. Posteriormente, segue a subseção que apresenta o conjunto de práticas de sustentabilidade implementadas na UFLA em resposta à LIS.

Figura 8 - *Timeline* aspectos histórico-ambientais.



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

4.2 Análise da lógica e das práticas de sustentabilidade

“A UFLA é como se fosse uma cidade de 16.000 habitantes, mas ela é toda automatizada né! Ela é moderna e permite ter essa prática de você mesmo tratar o seu material, ela é um laboratório que permite várias novas práticas”. Coe4.

Nesta subseção, estão apresentados os resultados e discussões referentes ao conjunto de práticas de sustentabilidade identificado na UFLA, em resposta à lógica institucional da sustentabilidade. Para tanto, apresentam-se o modelo analítico da lógica institucional da sustentabilidade e as práticas de sustentabilidade da UFLA; a descrição e análise de cada prática de sustentabilidade e por fim, a matriz síntese do conjunto dessas práticas.

O modelo analítico da LIS e as práticas de sustentabilidade, Figura 9, permitiu uma análise das práticas mediante o contexto sócio histórico organizacional, e após o surgimento da LIS um novo contexto. Ressalta-se que esse modelo confere uma análise micro organizacional da influência da LIS. É válido salientar, que tal análise micro, está de acordo com os objetivos desta pesquisa, portanto, não se abrangeu a análise macro. Este modelo foi proposto mediante as análises dos dados documentais e das entrevistas realizadas. Dito isto, segue o modelo analítico trabalhado e posteriormente a elucidação.

Figura 9 - Modelo analítico da LIS e as práticas de sustentabilidade.



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

A UFLA tem em sua origem histórica uma predisposição em colocar práticas de sustentabilidade em ação, porém, como discutido anteriormente no capítulo dos aspectos históricos, a universidade tinha consigo práticas isoladas com iniciativas individuais de praticantes. No entanto, a lógica institucional da sustentabilidade, revela que além da sequência de eventos históricos que influenciaram a ação da própria lógica, no contexto micro organizacional, a influência do ator chave (ou atores) conhecido como empreendedor institucional (SILVA; FIGUEIREDO, 2017), tem um impacto considerável nesse processo de implementação da sustentabilidade enquanto prática, assim como a influência da própria cultura organizacional. Isso é evidenciado nos fragmentos das narrativas a seguir: Novos projetos vieram e surgiram com base dessa aplicação do plano ambiental, então acabou que houve um enraizamento da Cultura em relação a esses projetos Ple14.

Se a gente observar nossa história toda, vai ver que a gente tem uma história ligada à sustentabilidade sim, mas a meu ver [...] se não houvesse vontade dos gestores na cadeia em massa isso não teria acontecido. Se a gente não tiver à vontade e a percepção dos gestores máximos da instituição isso não vai acontecer somente por ações dos próprios docentes, é um caminho que a gente

tem que ter muito apoio da gestão superior para ela encampar as ideias a partir dessa percepção e buscar os outros que precisam entrar no processo. PLe20.

A gente trouxe essa percepção, então mesmo cursos de outras áreas eles entraram para essa percepção de, ‘olha, nós usamos os recursos naturais, isso tem que ser sustentável’, então eu acho que a gente tem uma história ligada à sustentabilidade. PLe20.

Ter uma cultura que tem suas raízes fundamentadas na sustentabilidade dos seus recursos é importante para que a gestão ambiental possa ser eficaz. Percebe-se, no entanto, que a influência não só da cultura -que tanto influencia quanto é influenciada por seus praticantes-, mas também de atores chave envolvidos no processo ambiental faz-se necessária para a consolidação das práticas de sustentabilidade. Isso faz sentido como dito antes, a cultura molda as ações dos praticantes, molda a visão de mundo dos mesmos e assim ao mesmo tempo, os praticantes moldam também a cultura. Como mostra a seguir: Então... são pequenas ações, mas tudo, na minha visão foi ele o cara que falou “óh, precisamos disso, precisamos daquilo, precisamos disso” e, a competência administrativa de toda vez procurar as pessoas certas Coe1. Se a gente não tiver a vontade e a percepção dos gestores máximos da instituição, isso não vai acontecer somente por ações dos próprios docentes, é um caminho que a gente tem que ter muito apoio da gestão superior PLe20.

Houve influência de atores, as pessoas participaram do processo, mas a meu ver a visão dos gestores na época vice-reitor e reitor foi fundamental para concessão dessa linha de ação da universidade, então foi sim fundamental, porque se não houvesse vontade dos gestores, na cadeia em massa isso não teria acontecido. PLe20.

A sustentabilidade em suas mais vastas visões faz-se coerente com a compreensão do processo por meio de ações em cadeias ou mesmo de ações que visam o envolvimento de pessoas, não só dos praticantes em si, mas daqueles que entregam a visão. A própria sustentabilidade é entendida como um tripé interdependente de ações que se complementam entre si (ELKINGTON, 1998). Segundo Kauffman (2014) existe na sustentabilidade uma consciência da necessidade de integrar três vetores-ou pilares, ou dimensões- da sustentabilidade: sustentabilidade econômica, ambiental e social (KAUFFMAN, 2014). Desse modo, trabalhar sustentabilidade de uma maneira integrada em suas práticas por meio dos atores envolvidos é um processo interessante e proveitoso como evidenciado anteriormente nos fragmentos das narrativas.

Trabalhar com um processo de implementação de práticas de sustentabilidade, engloba também a visão e o engajamento de atores que influenciam. Que vão além de uma prática isolada em si, mas, que compreende a sustentabilidade como um conjunto de práticas que têm em sua essência uma lógica e pode-se dizer, uma lógica institucional da sustentabilidade, que são praticadas em conjunto por praticantes que têm um perfil voltado para ações ambientalmente sustentáveis. Silva e Figueiredo (2017) corroboram com essa percepção de como a sustentabilidade precisa ser praticada, mediante a um conjunto de práticas que traduzem uma lógica institucional da sustentabilidade. Essa análise pode ser observada no fragmento da narrativa a seguir.

Houve essa preocupação... na visão do S. de criar uma equipe, de criar uma cultura ambiental dentro da UFLA. Trabalhar com a equipe dele com pessoas que tinham essa visão. Muitas vezes a gente não consegue convencer alguma pessoa, mas você pode trazer as pessoas que já têm aquele lado, então ele trouxe pra fazer parte da equipe dele de meio ambiente pessoas que já tinham essa tendência, essa visão, e isso é mais um mérito do administrador, saber potencializar cada funcionário que ele tem. Então ele foi e buscou as pessoas, isso é um grande mérito, buscar as pessoas corretas... mais certas para cada função. Coe1.

Como mostrado no modelo analítico desta pesquisa, existia um contexto sócio histórico com pré-disposição à ação de práticas de sustentabilidade, porém, isoladas. Com a evolução histórica e com a influência dos eventos históricos que impulsionaram a UFLA a trabalhar mediante novas projeções, ter objetivos que englobassem a sustentabilidade era inevitável.

Junto com tais evoluções um fator que influenciou no agregamento e na interdependência das práticas de sustentabilidade na UFLA, foi a entrada de gestores que além de gerir questões gerais da instituição tinham também um caráter visionário para questões da sustentabilidade. A partir desse momento, a UFLA não seria apenas uma universidade agrária e com algumas práticas de sustentabilidade isoladas, mas seria reconhecida como uma universidade que atua conforme um plano ambiental e estruturante, com o apoio dos gestores principais da universidade. Seguem alguns fragmentos das narrativas que colaboram com o exposto:

Eu falei: ‘professor, agora que você está aí na gestão, nos ajude a consolidar isso e não ficar só em uma tentativa de pessoas’. Então, assim, a minha percepção é que a gente conseguiu iniciar essa proposta de construção dessa gestão mais organizada, eu acho que a partir dos anos 2000, antes disso, ao meu conhecimento de 10 anos antes, na década de 90, é de que as ações eram pulverizadas, de pessoas e não da instituição. PLe20.

No passado, elas eram praticamente inexistentes né! Essas práticas metade não existiam e a partir da como eu já disse, dessa nova visão, elas começaram a ser aplicadas. E vem sendo né! A questão de plantios de mudas, não é fácil

você plantar quase 100 mil árvores, é muita árvore, não é uma operação simples que foi feito na UFLA, foram várias outras questões, então eu vejo que não existiam essas práticas e que hoje elas são praticadas, realmente efetivas Coel.

Isso mostra que o engajamento da própria instituição de ensino, assim como dos gestores, precisa ser eficaz para que a gestão ambiental e suas práticas de sustentabilidade sejam bem-sucedidas em suas proposições. A UFLA tinha práticas de sustentabilidade desde a sua criação, pois isso faz parte de sua origem institucional, como mencionado anteriormente, porém, como descrito acima, eram apenas práticas vindas de pessoas no individual, não como iniciativas da organização.

Um fato interessante que pode acontecer quando as práticas de sustentabilidade e seus praticantes têm o apoio de um gestor visionário em questões sustentáveis, é o reconhecimento de tal instituição de ensino no que tange à sustentabilidade como mostrado no fragmento a seguir:

Olha eu acho que esse reconhecimento veio da capacidade dos gestores, a visão dos gestores de juntar pessoas que tinha uma atuação nas diferentes áreas necessárias, buscar essas pessoas e fazer bons projetos e a partir desses bons projetos, os gestores começaram a conseguir recursos para fazer essas coisas acontecerem [...]. PLe20.

Nesse sentido, para se obter um reconhecimento consolidado da realização de práticas de sustentabilidade não basta apenas criar uma interdependência entre as práticas como visto no fragmento da narrativa anterior, mas, deve-se acrescentar a essa demanda o envolvimento de pessoas capacitadas ou com o perfil voltado à sustentabilidade nos mais diversos projetos de práticas de sustentabilidades. Desse modo, por meio do envolvimento desse pessoal, virá o conhecimento e o reconhecimento de que tais práticas existem e são colocadas em ação de forma agregada e bem administradas. Sendo assim, se tornar uma referência será uma consequência de um trabalho bem ajustado e praticado.

Neste contexto, vale lembrar que a formação da lógica institucional da sustentabilidade, envolve processos de mudança que dão origem a diversas práticas, que podem ser objeto de análise institucional e a formação da LIS, depende da influência de empreendedores que tenham interesse e poder para promover e estabilizar essa lógica (SILVA, 2015). O fato de vários atores terem impulsionado uma cultura voltada para a sustentabilidade na UFLA, já foi um fator que levou efetivamente na formação da LIS na UFLA. Isso permite sugerir que não só a existência de práticas de sustentabilidade em um determinado contexto organizacional é suficiente na

formação e pode-se dizer também, na consolidação dessa lógica, mas que a existência de atores que impulsionam uma cultura favorável a tal lógica se faz necessário.

O contexto sócio histórico da UFLA, permite analisar que as práticas de sustentabilidade que foram implementadas tiveram sucesso. Ressalta-se, porém, que essa cultura foi reafirmada frente aos valores de atuação de seus praticantes, que levaram a universidade a um novo patamar em questões ambientais, sendo assim, findando em uma atuação que foi além de regras e normas, como mostra no fragmento a seguir:

Faz parte dos valores da UFLA,[...]atender normas assim, é uma coisa, se fosse essa a preocupação da UFLA a gente não teria alcançado um êxito internacional porquê cumprir exatamente só o que está escrito é uma coisa muito simples, e a gente não teria o destaque que nós temos, então eu vejo que as práticas de sustentabilidade são porque é de vontade. Coe4.

O modelo analítico desta pesquisa, permite a análise sob a perspectiva da lógica institucional da sustentabilidade de um novo contexto sócio histórico. Conforme é evidenciado a seguir, percebe-se que a universidade que obteve influências da lógica institucional em questão, possibilita promover em seus praticantes ou na comunidade acadêmica envolvida, uma mudança de paradigma, por assim dizer. A resposta frente a tal lógica institucional é trabalhar as práticas (de forma interdependente) com uma visão de futuro que tenha o intuito de perpetuidade e evolução.

Eu acho que esse Centro de Tratamento de Resíduos que a gente pretende tocar e construir, ele vai ser um local de práticas sustentáveis muito forte que a gente pretende ter uma planta piloto de reciclagem lá dentro, reciclagem de resíduos e quando a gente fala de reciclagem não existe prática sustentável melhor do que a reciclagem você transformar o material que está sendo descartado em novo produto. Coe4.

Como visto no fragmento anterior, o centro de tratamentos de resíduos não existe ainda, mas o foco está nas práticas de sustentabilidade e no impacto que elas vão causar com tamanho investimento. A lógica institucional da sustentabilidade influencia seus praticantes e em consequência as suas práticas (pois, a lógica institucional molda as práticas), desse modo, os praticantes trabalham ou almejam trabalhar as práticas de sustentabilidade interdependentemente e sempre almejam impactos positivos no contexto de atuação.

Sobretudo, esse modelo analítico enfatiza a compreensão das práticas de sustentabilidade de forma interdependente. Em uma universidade que é considerada como um laboratório vivo (VELAZQUEZ, 2006) no qual se coloca em ação e ensina novas práticas,

analisar tais práticas de forma agregada se faz coerente em um contexto atuante em sustentabilidade.

Como mencionado anteriormente, a própria sustentabilidade aponta para essa postura integrada por meio de seus pilares ou dimensões (BARTLETT; CHASE, 2004; DADE, 2010), conhecidos também como tripé de sustentabilidade ou “*Triple Bottom Line*” (ELKINGTON, 1998). A LIS, também corrobora com essa consideração, por ter em seus pressupostos a sustentabilidade como prática (SILVA; FIGUEIREDO, 2017; RECHENE et al., 2018). Dito isso, o modelo analítico apresentado, revela a tradução da lógica institucional da sustentabilidade por meio da ação interdependente das práticas de sustentabilidade. Desse modo, cada prática é pensada e repensada levando em consideração os impactos que uma prática poderá acarretar a outra.

A LIS, pode ser entendida como a produção e reprodução de normas, valores e padrões de sustentabilidade socialmente construídos ou moldados. Pode-se dizer que essa lógica institucional, influencia seus praticantes em suas ações e procedimentos, e como resposta, eles colocam em ação práticas de sustentabilidade fundamentadas em valores pré-moldados pela própria lógica institucional da sustentabilidade. Logo, a tendência é que os praticantes venham ter essa atuação, visando sempre a evolução das práticas em conjunto e na expansão das áreas de atuação.

Essa resposta em forma de prática, leva a vários efeitos e assim a um novo contexto sócio histórico. Como mostra o modelo analítico, existia um determinado contexto no qual a cultura era voltada para a dimensão ambiental, onde existia algumas práticas de sustentabilidade, mas pensadas e praticadas de forma isoladas. Com a influência da LIS, as práticas antigas passaram a ser repensadas e novas práticas começaram a surgir de forma que viessem a agregar e formar um novo contexto ambiental da universidade.

Sendo assim, um novo contexto surge, no qual as práticas são agregadas. Um contexto em que se criou um plano ambiental estruturante para guiar as ações, onde existem objetivos ambientais e métricas. E esse novo contexto proporcionou efeitos econômicos e socioculturais, alcançando assim o tripé da sustentabilidade por meio da LIS, que continua operante no contexto universitário.

Após a descrição do modelo analítico da lógica institucional da sustentabilidade e as práticas de sustentabilidade, apresentam-se nas próximas subseções a descrição de cada prática e a análise das características da LIS em cada uma. Nas próximas subseções apresentam-se a

descrição das práticas em si, detalhes como, objetivos, o que abrange e a análise das práticas de sustentabilidade sob a perspectiva da lógica institucional da sustentabilidade.

4.2.1 Prática de gestão de tratamento de resíduos

[...]eu sempre costumo dizer para os meus alunos quando eu dou aula de resíduos sólidos e mostro como que eles devem separar o resíduo e como eles devem propor uma gestão de resíduos na própria casa, 'se vocês levarem isso para os seus pais, se faz comentários com outra pessoa a gente já começa a ter uma divulgação maior'. Então acho que essas práticas elas devem realmente sempre ser mais próximas da comunidade para que isso possa realmente ser aplicado fora dos limites da instituição, não só dentro da instituição, esse é o objetivo que a gente tem que visar. Coe4.

A Prática de Gestão de Tratamento de Resíduos (PGTR) é comumente encontrada em estudos realizados em universidades que visam trabalhar a sustentabilidade no campus como gestão de resíduos (BELYAEVA, 2015; CUM et al., 2015; PERMATASARI; TINDAON, 2016; ALEIXO; AZETEIRO; LEAL, 2018; BERCHIN et al., 2018). No entanto, nos trabalhos revisados, tal prática foi identificada de maneira geral, não especificando quais tipos de resíduos eram tratados ou de que forma.

Salienta-se também que nem todas as universidades que têm predisposição para a sustentabilidade no campus, engajam na prática gestão de tratamento de resíduos. Isso é, portanto, um incentivo para detalhar tal prática na presente pesquisa de forma introdutória, antes de apresentar as análises sob a perspectiva da lógica institucional da sustentabilidade.

A UFLA trabalha com várias práticas de sustentabilidade, nesta subseção detalha-se a prática de gestão de tratamento de resíduos. Esta prática abrange quatro práticas de sustentabilidade integradas a ela, a saber: Resíduos Biológicos; Resíduos Orgânicos; Resíduos Químicos e, Resíduos Recicláveis (DQMA, 2021).

A Prática Resíduos Biológicos engloba ações de recolhimento e disposição final de tais resíduos. Trabalha também com ações que visam a minimizar a geração destes resíduos nos laboratórios assim como outras instalações na universidade. Além de executar tais ações, a prática de gestão de resíduos biológicos, abrange suporte no que tange ao uso dos laboratórios e o descarte correto dos resíduos biológicos assim como suporte técnico aos servidores e discentes quanto ao uso eficiente de produtos biológicos e quanto às normas de segurança.

Salienta-se que essa prática não resulta apenas na definição e orientação de políticas de uso de laboratórios e descarte de resíduos biológicos e hospitalares da UFLA, mas também com a definição e orientação, as políticas de descarte de resíduos sólidos de animais (DQMA, 2021).

A prática de gestão de resíduos biológicos ainda está em fase de estruturação, porém, à priori, engloba compostos orgânicos que são degradados por meio de Processos Oxidativos Avançados (POA) e que não podem ser recuperados por destilação. No entanto, alguns resíduos recolhidos ainda não possuem um tratamento adequado (DQMA, 2021).

No tocante à prática de gestão de resíduos químicos, essa prática envolve ações de recolhimento, tratamento e disposição final de resíduos químicos na universidade. Ela permite o suporte nas ações de descarte de embalagens e aos servidores e discentes no que diz respeito às normas de segurança e o uso eficiente dos produtos químicos. Todas as ações realizadas são com o objetivo de minimizar a geração de resíduos químicos nos laboratórios e outras instalações da universidade.

Essa prática permite ainda o suporte em ações de aquisição e distribuição, assim como armazenamento e uso de produtos químicos que são controlados pela Polícia Federal, Exército e ANVISA (DQMA, 2021). Como suporte virtual, a prática de gestão de resíduos químicos conta com páginas específicas tais como: Sobre o LGRQ (laboratório de gerenciamento de resíduos químicos); Banco de Reagentes; Coleta; Recipientes; Relatórios; Resíduos Químicos Líquidos; Resíduos Químicos Sólidos; Rótulo Padrão; Segregação dos Resíduos Químicos; Solventes Recuperados e, Tratamentos.

Com o início em agosto de 2009, o setor ou programa da prática de gestão de resíduos químicos é o pioneiro nas universidades federais de Minas Gerais, Figura 10 a seguir. O objetivo mais abrangente é dar destinação adequada aos resíduos químicos que são produzidos seja reciclando, recuperando, ou diminuindo sua toxicidade ou posteriormente, enviando para aterros industriais (DQMA, 2021), desse modo, a preservação do meio ambiente é alcançada por meio dessas ações como forma de contribuição.

Figura 10 - Setor resíduos químicos-UFLA.



Fonte: Laboratório de Gestão De Resíduos Químicos – UFLA (2021).

Conforme as pesquisas realizadas (DQMA, 2021), existem desafios como gerar resíduos químicos que não prejudiquem o meio ambiente; recuperar os resíduos químicos e transformá-los em matéria-prima são enfrentados pelo setor da prática resíduos químicos. Uma dificuldade em especial, evidencia a necessidade de aprimorar a consciência ambiental dos seus praticantes, que é justamente desenvolver no discente, a consciência ética no que diz respeito ao uso e descarte de produtos químicos, assim como ensinar ao professor como ele deve proceder, tratar e recuperar os resíduos químicos, entre outros desafios (DQMA, 2021). As Figuras 11 e 12 a seguir retratam algumas ações que envolvem a prática.

Figura 11 - Ações da prática gestão de resíduos I.



Fonte: Laboratório de Gestão De Resíduos Químicos – UFLA (2021).

Figura 12 - Ações da prática gestão de resíduos II.



Fonte: Laboratório de Gestão De Resíduos Químicos – UFLA (2021).

A Prática de gestão de resíduos recicláveis abrange ações de recolhimento e reciclagem de resíduos; descarte de resíduos orgânicos, de resíduos sólidos, de embalagens de defensivos agrícolas, de resíduos de obras, de vidros, de lâmpadas e de material eletrônico (DQMA, 2021). A prática promove ações que visam a redução da geração de resíduos, um exemplo desse trabalho foi a substituição do uso de copos descartáveis pelas canecas e a distribuição de sacolas ecológicas que são dadas aos estudantes na recepção dos calouros e xícaras nos departamentos da instituição (DQMA, 2021).

A prática de gestão de resíduos recicláveis define e orienta de forma mais específica as políticas de: descarte de resíduos sólidos; descarte de resíduos de obras; descarte de embalagens de defensivos agrícolas; descarte de resíduo eletrônico e, descarte de vidros e lâmpadas (DQMA, 2021).

No âmbito da lógica institucional da sustentabilidade (LIS), as práticas e pode-se dizer mais especificamente, as práticas de sustentabilidade têm padrões historicamente construídos pelos seus praticantes que visam trabalhar a sustentabilidade em suas práticas (FIGUEIREDO; SILVA, 2017). Isto só é possível pelo fato de que a própria lógica institucional permite essa construção mútua (THORNTON; OCASIO, 2008; THORNTON; LOUNSBURY; OCASIO, 2012).

O conceito da LIS pode ser aplicado para explicar como a sustentabilidade tem sido interpretada, praticada e compartilhada pelos atores de uma realidade particular (SILVA; FIGUEIREDO, 2017). Neste sentido, o entendimento das características da lógica institucional (MCPHERSON; SAUDER, 2013), pôde contribuir na compreensão de como a lógica institucional da sustentabilidade foi traduzida pelos atores organizacionais na UFLA.

A Diretoria de Qualidade e Gestão do Meio Ambiente (DQMA) é a fonte de legitimidade organizacional da prática gestão de tratamento de resíduos. Logo, todas as diretrizes, normas, estratégias, mudanças são orientadas por meio do DQMA. Como o DQMA trabalha de forma agregada no que tange as suas práticas de sustentabilidade, todas as práticas obtiveram a mesma narrativa, ou seja, todas as práticas de sustentabilidade têm o DQMA como fonte de legitimidade organizacional, pois, elas são interdependentes.

Nesse sentido, o DQMA é o responsável por dar legalidade para que as práticas de sustentabilidade tenham o respaldo necessário para a plena realização delas. E o alvo de legitimidade dessa prática de sustentabilidade é o próprio setor de resíduos que legitima as orientações advindas do DQMA por meio da própria realização da prática. Sendo assim, é o setor de resíduos por meio de seus diversos praticantes que coloca em ação a prática gestão de tratamento de resíduos.

Eu participei da época da implantação do plano ambiental, inclusive eu fiz parte do período da criação da Diretoria de Meio Ambiente e houve uma definição de um objetivo comum da área ambiental, que conseguiu agrupar as ações ambientais na universidade. Então isso em termos de gestão foi muito importante, foi fundamental porque tinha algumas ações nossas de recuperação desde lá de 2004 que já trabalhava na recuperação de algumas nascentes dentro do campus. O pessoal de resíduo já pensava em questões desses problemas de água, do tratamento, mas eu acho que o plano ambiental permitiu uma gestão muito mais eficiente daqueles processos que tentavam por meio de iniciativas às vezes de docentes, mas todas essas iniciativas desmembradas, individuais às vezes. Então eu acho que com certeza teve um impacto muito positivo na gestão e na visibilidade das ações ambientais. PLe20.

Conforme o fragmento acima a UFLA já desempenhava algumas práticas de sustentabilidade no campus, porém, eram práticas ou ações -como disse a entrevistada- individuais, desmembradas. Pode-se entender que tais práticas não eram conectadas ou interdependentes, logo, nos resultados obtidos por elas ainda não era observado ou considerado o impacto que essas práticas de sustentabilidade poderiam causar umas nas outras.

A base de missão da prática de sustentabilidade gestão de tratamento de resíduos é fundamentada na criação e aprimoramento da consciência ambiental de seus praticantes, levando-os a irem além do “laboratório UFLA”, motivando-os a exercerem essa conduta no contexto pessoal. Isso é enfatizado a seguir: [...]mostro como que eles devem separar o resíduo e como eles devem propor uma gestão de resíduos na própria casa Coe4,

Eu trabalho com resíduos, eu pesquiso um pouco na área de resíduos. A gente faz reaproveitamento para fabricação de novos materiais com resíduos que estão sendo gerados, [...] a comunidade acadêmica como um todo e aí do

envolvimento dos pesquisadores e dos alunos que também são pesquisadores iniciando as suas pesquisas ela precisa ser fortemente participativa para que a gente possa não só melhorar, mas ampliar as práticas sustentáveis da UFLA. Coe4.

Eu acho que teve uma melhoria muito grande, antes de entrar para o quadro, quando eu estava na graduação eu fiz estágio no laboratório de resíduos e ele era muito menor do que ele é hoje, ainda estava no início, a aceitação da comunidade acadêmica para o tratamento de resíduos ainda era difícil, estava bem no início e a parte de resíduos químicos cresceu muito, não só na estrutura, mas como na conscientização de toda a comunidade acadêmica sobre as questões e a importância ambiental de fazer o correto descarte desses resíduos. OPe7.

[...] outra economia para Universidade é esse laboratório, porque vários laboratórios já pediram esses resíduos antigos e velhos para utilizar, então, olha só, a invés de ir para o lixo, ao invés de incinerar, ele volta para aula prática e aí tem economia, então esse laboratório de resíduos ele é referência, nesse modelo a gente ao longo desses anos recebemos muitas instituições. PLe13.

Evidentemente, a base de atenção desta prática de sustentabilidade, é voltada para a gestão e tratamento dos resíduos que são gerados nos mais diversos ambientes da Universidade Federal de Lavras e de uma forma interconectada com as outras práticas de sustentabilidade que existem na UFLA, como detalhado na subseção anterior.

[...]se você trata o resíduo esse você trata o esgoto da universidade você tem o esgoto né você volta essa água para tratar o jardim, para irrigar o jardim, então você tem assim tá tudo interligado aqui na sustentabilidade então o resíduo em si ele é peça-chave porque se todos os laboratórios jogarem os resíduos na fossa né vai ter um problemão grande né e se você não tratar esse resíduo você não vai conseguir usar estação de tratamento de esgoto. PLe13.

Por fim, os atores primários associados a tal prática de sustentabilidade são os planejadores e coordenadores, que fazem parte do DQMA e os observadores participantes que podem ser tanto os técnicos, quanto alunos que fazem pesquisas que englobam tal prática de sustentabilidade.

4.2.2 Prática de planejamento e gestão de energia

“[...] um elemento motivador é você ter liberdade para o planejamento do projeto e você ter um gestor que te apoia e à medida que o projeto é feito, ele busca recurso e você implementa, e você ver os resultados”. COe6.

A Prática de Planejamento e Gestão da Energia (PPGE) faz parte do Setor de Planejamento e Uso Racional de Energia na UFLA. Esse setor tem como papel definir e orientar

as políticas de uso eficiente de energia elétrica. O setor também propõe e orienta as ações que objetivam minimizar o consumo de energia na universidade.

Além de emitir parecer sobre a viabilidade, e assim como a adequação dos laboratórios no que tange à demanda de energia elétrica e uso de fontes alternativas de energia na universidade (DQMA, 2021).

Em 2020, o setor iniciou a segunda fase de estruturação da Usina Fotovoltaica na universidade como parte das ações voltadas à eficiência energética na UFLA. Foram recebidas mais 2.600 placas fotovoltaicas que foram agregadas à estrutura de 950 módulos de geração própria de energia que já estavam instalados na Usina.

A potência total da usina será de 1,37 megawatts-pico de energia, que é capaz de garantir economia de 26,3% nos gastos que a UFLA tem com energia elétrica (UFLA, 2020). A Figura 13 a seguir retrata como ficará a Usina após a instalação de todas as placas:

Figura 13 - Projeção da usina fotovoltaica-UFLA.



Fonte: Portal da UFLA (2021).

A Prática Planejamento e Gestão de Energia tem como atribuições também a proposição de normas de segurança e uso eficiente da energia, assegura o cumprimento das normas e procedimentos considerados pela UFLA, propõe ações relacionadas à pesquisa, capacitação e treinamento dos praticantes e equipe técnica (DQMA, 2021).

Nos estudos revisados de universidades que trabalham a sustentabilidade, alguns termos como: Uso de energia eficiente ou eficiência energética (ALEIXO; AZETEIRO; LEAL, 2018; BELYAEVA, 2015; BERCHIN et al., 2018); Redução de consumo de energia ou Economia de energia (JORGE et al., 2015; CUM et al., 2015; POSEY; WEBSTER, 2013); Utilização de energias renováveis ou Renovação de energia sustentável (HOQUE; CLARKE, SULTANA, 2017; SAADATIAN, 2009) e, por último, Gestão de Energia (MUKWEVHO; TOGO, 2020; PERMATASARI; TINDAON, 2016), são termos normalmente utilizados pelas universidades que praticam a sustentabilidade planejamento e gestão de energia (DQMA,2021).

Percebe-se que a maioria dessas universidades revisadas, trabalham essa prática de sustentabilidade com maior foco na diminuição apenas no consumo da energia, e poucas expandem seus projetos para a criação e sustentabilidade de energia renovável. E como sempre, a maior parte, trabalha suas práticas de forma isolada umas das outras, sem fazer uma análise de como essas condutas podem ter um impacto ao serem trabalhadas de forma interdependente.

A LIS molda a prática de sustentabilidade e essa prática ao mesmo tempo que é moldada e responde à LIS por meio de suas caracterizações. Logo, a fonte de legitimidade organizacional da LIS na prática planejamento e gestão de energia é o próprio DQMA como orientador das diretrizes, estratégias ou monitoramento da prática. Como mencionado anteriormente, todas as práticas de sustentabilidade trabalhadas na UFLA são interdependentes, desse modo, todas essas práticas terão a mesma fonte de legitimidade organizacional, o DQMA. Já o setor de energia é o alvo de legitimidade, quem legitima de fato as diretrizes, estratégias e assim por diante advindas do DQMA com relação à prática planejamento e gestão de energia.

A base missão da prática é promover a consciência ambiental por meio da conservação, renovação e economia de energia. Conforme as entrevistas realizadas, esta prática é uma das práticas de sustentabilidade que mais contribuiu na universidade por causa da eficiência dos projetos que foram realizados. Salienta-se que esta prática teve um impacto positivo e eficiente inclusive na dimensão econômica que é uma dimensão do tripé da sustentabilidade (ELKINGTON, 1998; BARTLETT; CHASE, 2004; DADE, 2010) como mostra os fragmentos da narrativa a seguir:

Muito importante foi o projeto de eficiência energética que a gente tem, o professor do departamento de física foi o idealizador desse projeto onde nós conseguimos por exemplo trocar todas as lâmpadas externas e internas do Campos que eram fluorescentes por de led, só isso daí já dá uma economia gigantesca para Universidade do ponto de vista econômico. Ela consome muito menos energia além de sua vida útil que é maior, o impacto ambiental dessas lâmpadas fluorescentes por causa do mercúrio que elas têm é muito grande. PLe14.

Os destiladores eram praticamente chuveiros, nós tínhamos a ordem de 300 destiladores dentro da universidade e eles ficavam ligados de 8 horas da manhã até às 4 horas da tarde, então imagina um chuveiro na sua casa ligado todo esse período, todos os dias da semana, então o consumo de energia era absurdo, o desperdício de água era absurdo. Para que você tivesse um litro de água destilada você desperdiçava 42 litros de água bem tratada que você jogava no ralo e quente, matando toda a biota que tinha no solo, e na época ainda tinha as fossas cinzas, não era ainda o sistema de esgoto que a gente tem hoje, imagina, um gasto absurdo de energia. Coe6.

[...] olhando para terra e vendo toda uma rede funcionando, eu acho que foi uma das coisas mais belas! Eu vendo todo o investimento, te falo, isso aí que vale a pena! Você fazer um projeto, fazer um planejamento, ter apoio da gestão, e ver que ele funciona. Ver todo seu trabalho desde o início é muito significante. COe6.

O próximo fragmento, enfatiza o que foi exposto anteriormente, acerca da consciência ambiental que também é a missão desta prática de sustentabilidade. Logo, pode-se salientar que uma organização que tem influência dos pressupostos da LIS, ela automaticamente responderá de forma antecipada com ações que talvez nem serão exigência ainda que de uma legislação externa, mas, para atender a real necessidade ou futura daquele ambiente organizacional, e isso remete a uma consciência ambiental bem fundamentada.

Na questão da energia solar, a gente já tem esses painéis aí há muito tempo, e agora que o governo vem com o incentivo para todas as universidades. Mas a gente já tratava disso muito antes de vim esse apoio de um nível de governo superior. Então essa questão de preocupação, é claro que é observado os aspectos legais, mas acredito que a instituição tem essa consciência, de cumprir além do que é o mínimo exigido com certeza. OBPe12.

Segundo Barbieri (2017), as organizações abordam a gestão ambiental com a intenção de evitar, reduzir, eliminar ou, ainda, compensar diversos problemas ambientais causados por elas ao atuarem em seus contextos organizacionais (BARBIERI, 2017). Isso remete ao que foi evidenciado anteriormente, uma consciência ambiental que no caso da UFLA foi gerada devido as suas origens, porém, que foi intensificado nos anos 2008/2009 após o plano ambiental estruturante.

A base de atenção da prática planejamento e gestão de energia na UFLA está voltada para a gestão, economia, conservação e renovação da energia. Como mencionado anteriormente, universidades que trabalham a sustentabilidade no campus ou tentam trabalhá-la, nem sempre ao se tratar de prática gestão de energia, conseguem ir além do trabalho voltado para a economia da energia. Pode-se dizer que existem vários fatores que promovem essa limitação, entre eles a falta de recursos para investir em novos projetos, a falta de engajamento

de pessoas e a inexistência de um plano ambiental que estruture melhor as práticas de sustentabilidade. No caso UFLA, a preocupação foi além da economia e afins da energia, houve inclusive uma preocupação com os animais em seu meio ambiente como mostra a fala a seguir:

[...] as coisas começaram já caminhando nesse sentido, na questão da sustentabilidade, de redes elétricas, agora já com tecnologia, já se pensa agora em proteção dos animais, e agora a gente continua avançando, só que agora na própria produção da energia, na nossa própria energia. COe6.

A existência de um plano ambiental, pode acarretar a implementação, de fato dessas práticas, fazendo com que a universidade em si chegue a um novo patamar de referência ambiental, mas isso só é possível com a realização desse plano, o que pode demandar a influência da visão de atores que por sua vez, pode ser moldada por assim dizer, pela LIZ. Como pode-se ver a seguir:

Ela se tornou uma referência e o que explica isso são as ações não só o que está no papel, mas as implementações do que está no papel. Então eu vejo que a UFLA é uma referência por agir, por ter ação nas questões ambientais né! Sempre tem que melhorar isso não há dúvidas, mas que a visão da administração hoje é voltada para o ambiental isso eu não tenho dúvidas. Coe1.

No entanto, as práticas de sustentabilidade precisam ser implementadas, e executadas. Práticas que existem apenas em um planejamento não fazem a diferença para o avanço ambiental. Pode-se dizer que a implementação de tais práticas se deve à influência de uma lógica, e conforme esta defesa, uma lógica institucional da sustentabilidade que molda as práticas de sustentabilidade por meio dos atores envolvidos no processo. Essa lógica institucional tem um papel importante e pertinente pois é por meio dela que as práticas serão moldadas segundo os padrões socialmente construídos por seus praticantes (SILVA; FIGUEIREDO, 2017; RECHENE et al., 2018).

Como referenciado anteriormente, a lógica institucional “é entendida como a construção coletiva de um conjunto de práticas e comportamentos em um dado campo organizacional, via recursividade, considerando-se tanto aspectos materiais como simbólicos” (ALVES; SILVA, 2020, p. 39). Desse modo, a LIS, como uma nova lógica, é formada ou construída por causa da influência dos atores envolvidos no processo, denominados empreendedores institucionais, por causa de uma sequência de eventos e a própria sobreposição da estrutura, assim como por práticas que entram em convergência no cotidiano das organizações (SILVA; FIGUEIREDO, 2017).

Sendo assim, pode-se argumentar que, para o sucesso da implementação de práticas de sustentabilidade observada no fragmento anterior, a lógica institucional da sustentabilidade tem uma interdependência de seus atores associados que precisam ter um perfil coerente uma vez que a visão de tais atores tem forte influência neste processo. Neste sentido, pode-se entender que talvez a visão dos atores envolvidos é mais influente até do que a própria cultura da organização. Desse modo, uma cultura com atores inoperantes e inadequados no que tange à visão sustentável tem menos influência do que a visão de atores envolvidos no processo com um perfil adequado. Neste sentido, a visão dos atores com perfil sustentável influencia fortemente na cultura já existente. Ressalta-se porém, que é um processo de via dupla no que tange à influência. No entanto é importante evidenciar que a cultura não é estática, porém, que a visão de seus atores praticantes tem um forte poder de influência no que tange às práticas de sustentabilidade. A importância da visão dos atores envolvidos é ressaltada no fragmento a seguir:

Na minha visão iniciou-se com a gestão do professor N. Porque o professor S. era pró-reitor do professor N. Na minha visão o professor S. é a principal pessoa que tem essa visão né! Ele é o principal cara que começou a mudar tudo dentro da UFLA, porque a UFLA cresceu muito. E a UFLA poderia crescer sem se preocupar com o meio ambiente. Coe1.

No que tange às práticas, a interdependência entre as práticas de sustentabilidade na UFLA é evidenciada mais uma vez, revelando a importância de se trabalhar as práticas interconectadas pois uma interfere na outra. Como mostrado em fragmentos anteriores, a própria prática planejamento e gestão de energia tinha e tem interferência da prática gestão de resíduos no que diz respeito aos resultados de eficiência energética. No fragmento da narrativa a seguir é evidenciado a importância de se pensar o trabalho em conjunto.

Nos últimos projetos de eficiência energética que foram realizados na UFLA quase permitiu a economia em torno de um milhão e duzentos por ano em termos de reais de economia pela substituição das lâmpadas de mercúrio e sódio pelas lâmpadas de LED e na época quando a gente fez, logo lá no início, contamos com ajuda do pessoal também da química que eram as professoras Z. e A. Coe6.

A LIS envolve elementos como a base de atenção, de missão organizacional, assim como atores associados a tais práticas. Esses atores têm um papel importante, uma vez que a visão e motivação deles certamente vão influenciar no avanço ou não da implementação ou consolidação das práticas de sustentabilidade. Dito isso, os atores primários associados à prática planejamento e gestão de energia na UFLA são Planejadores, Coordenadores e Observadores Participantes.

4.2.3 Prática de gestão de recursos hídricos

“[...] a minha visão é de que a comunidade em geral se sente envolvida e tem uma, e pelo menos assim ao longo do tempo melhorou a consciência de sustentabilidade”. COe9.

A Prática Gestão de Recursos Hídricos faz parte do setor de tratamento de água na UFLA. Esse setor trabalha com a execução de ações relacionadas aos sistemas de escoamento, canalização, reserva e destinação de águas pluviais e armazenamento e reuso” (DQMA, 2021).

Como mencionado anteriormente na seção dos aspectos histórico-ambientais, essa prática é uma das primeiras de sustentabilidade implementadas na universidade. Ela foi implementada em 1991 juntamente com a prática gestão de tratamento de saneamento básico na ETE. Ambas completam 30 anos neste ano de 2021.

A ETA em 2016 tratava em média 9 litros de água por segundo, com novos equipamentos que a permitiu ser automatizada essa capacidade dobrou. A ETA permite a captação, tratamento e distribuição próprios de água e, isso possibilita à universidade uma economia em cerca de R\$ 6 milhões por ano (LIMA, 2016). A seguir a Figura14 da ETA.

Figura 14 - Estação de tratamento de água (ETA/UFLA).



Fonte: Diretoria de comunicação - DCOM (2021).

O setor também trabalha com ações de controle da qualidade das águas de barragens e de mananciais destinados à captação, assim como ações para reservar as águas encaminhadas para o consumo humano e outras atividades na UFLA. Vale lembrar que a UFLA obteve a certificação de universidade azul e passou a ser reconhecida como a 2ª universidade do mundo com o certificado *Blue University*, por causa da gestão das águas promovida na universidade (AGUIAR, 2016). Vale lembrar também, que a UFLA é uma das poucas universidades do mundo a contar com uma estação própria de tratamento de água e esgoto (UFLA, 2013; ONUMA, 2017).

A Prática Gestão de Recursos Hídricos envolve ações de tratamento de água bruta na Estação de Tratamento de Água (ETA) e, atos que contribuam para reservar e distribuir água potável segundo a Norma de Potabilidade 518/2005 (DQMA, 2021).

Nos estudos revisados sobre universidades que trabalham a sustentabilidade e ações que giram em torno deste tema, alguns termos como: consumo eficiente de água (ALEIXO; AZETEIRO; LEAL, 2018); Promoção da eficiência da água (BERCHIN et al., 2018); Redução de consumo de água ou economia de água (MARINHO; GONÇALVES; KIPERSTOK, 2014; JORGE et al., 2015; CUM et al., 2015) e, Gestão da água (PERMATASARI; TINDAON, 2016; MUKWEVHO, 2020) são termos normalmente utilizados por essas universidades que colocam a Prática Gestão de Recursos Hídricos/ PGRH em ação (DQMA,2021).

Na UFLA, a PGRH tem uma peculiaridade em relação as outras universidades mundiais que trabalham tal prática de sustentabilidade, que é justamente ir além da economia do consumo de água como visto anteriormente, mas, essa prática abrange a produção, tratamento, uso e reaproveitamento da água (UFLA, 2013; DQMA, 2021).

Ações essas que certificaram a UFLA como a 2ª universidade do mundo com o certificado *Blue University*, reconhecimento pela gestão das águas (AGUIAR, 2016). E, o fato de a universidade ser uma das poucas universidades do mundo a ter uma estação própria de tratamento de água (UFLA, 2013; ONUMA, 2017), revela também, o porquê dessa prática na UFLA ser tão peculiar. Este fato é confirmado nos fragmentos a seguir: A UFLA não consome água da Copasa, a UFLA produz toda a sua água, só que ninguém sabe onde tá as estações de tratamento de água, que ficou um pouco mais escondido, lá para baixo naquela mata atrás da reitoria. PLe14,

Olho a cidade, e vejo que a administração ambiental da UFLA é muito superior a administração da cidade. Na cidade eu vejo barrancos sem vegetação, eu não vejo tratamento de esgoto em todos os bairros, então eu vejo que a UFLA é até um modelo para cidades no futuro. Coe1.

Nesse sentido, a PGRH transparece algumas características tidas como respostas à LIS, o que faz dessa prática na UFLA ser diferenciada em relação a mesma prática em outras universidades. A DQMA é também a fonte de legitimidade organizacional da Prática Gestão de Recursos Hídricos. Sendo assim, todas as diretrizes, estratégias, entre outras normatividades são orientadas pela DQMA.

Como mencionado anteriormente, essa diretoria trabalha de forma agregada no que tange as suas práticas de sustentabilidade, logo, todas as práticas de sustentabilidade têm o DQMA como fonte de legitimidade organizacional, pois, elas são interdependentes e, isso confere legalidade para tal prática possa o respaldo necessário para a plena realização dela.

Outra característica é o alvo de legitimidade, que no caso dessa prática de sustentabilidade é a ETA que legitima as orientações advindas do DQMA por meio da própria realização da prática. Nesse sentido, a ETA por meio de seus praticantes coloca em ação a prática gestão de recursos hídricos.

A base de missão dessa prática de sustentabilidade é baseada na conscientização ambiental por meio da gestão e bom uso da água. Como mencionado anteriormente, a UFLA trata a própria água e, essa ação serve como motivador inclusive para outras universidades que trabalham ou querem trabalhar a sustentabilidade. Toda essa atuação na PGRH revela a base de missão, isso é enfatizado nos fragmentos a seguir: eu acho que essa questão da conscientização tem sido feita, anualmente, espero que ela não pare porque ela tem que chegar nos docentes e tem que chegar nos discentes OPe8,

No caso de Lavras a gente tem a COPASA que é a companhia de saneamento aqui de Lavras, mas a gente não precisa, a gente não depende, a gente trata nossa água e a gente trata o nosso esgoto então isso já é um cartão de visita muito forte da UFLA. Além de você ter tido toda uma estratégia de preservação de Nascentes, de reflorestamento, de minimizar efeitos de erosão. Coe4.

Evidentemente, a base de atenção da prática gestão de recursos hídricos é voltada para a gestão e conservação da qualidade da água nos mais diversos ambientes da UFLA, como detalhado na subseção anterior. Como evidenciado a seguir: [...] a gente busca fazer o nosso trabalho com muita responsabilidade porque a gente sabe da importância desse trabalho, porque a gente trabalha com a qualidade da água que é fornecida para universidade inteira OPe11.

Por fim, os atores primários associados a tal prática são os planejadores, coordenadores que integram a equipe técnico executiva da DQMA e os operadores praticantes que podem ser

tanto os técnicos quanto alunos que fazem pesquisas relacionadas a essa prática de sustentabilidade.

4.2.4 Prática de Gestão de Tratamento de Saneamento Básico

“A questão da sustentabilidade já é básica no próprio objetivo da universidade, então acho que esse é o principal objetivo que se distribui entre todos os outros segmentos e é assim que a gente quer realmente formar pessoas comprometidas com a sociedade”. PLe20.

O saneamento básico é uma prática de sustentabilidade muito importante quando se refere a garantia de qualidade de vida e de desenvolvimento social e econômico da população envolvente. É uma prática que circunda a infraestrutura básica que garante à sociedade os itens mencionados anteriormente (UNIMED, 2020).

Segundo a Unimed (2020) o esgotamento sanitário envolve ações de coletar, transportar e tratar assim como devolver o esgoto ao meio ambiente adequadamente (UNIMED, 2020). O esgotamento sanitário é o componente do saneamento básico mais preocupante, uma vez que ele influencia diretamente no grau de poluição e contaminação de rios, córregos e, demais corpos hídricos em todo o país (UNIMED, 2020).

A UFLA trabalha fortemente nessa prática de sustentabilidade. A Prática Gestão de Tratamento de Saneamento Básico (PGTSB) faz parte do Setor de Tratamento de Esgoto na universidade e executa ações para o tratamento e acondicionamento dos efluentes líquidos que são gerados no campus (DQMA, 2021).

Segundo os documentos históricos analisados, ela foi uma das primeiras práticas de sustentabilidade implementadas na universidade em 1991 -conhecida como ETE- juntamente com a prática gestão de recursos hídricos (PGRH) - conhecida como ETA - quando as práticas eram isoladamente trabalhadas e quando não havia tido ainda a intensificação da cultura voltada para a sustentabilidade na universidade. Salienta-se que

A ETE se encontra ao lado da avenida principal da universidade, um pouco após a portaria da UFLA. Na época da implementação da ETE onde se encontra na atualidade, a estratégia foi expor a estação de tratamento para que todos soubessem que a universidade trata o seu próprio esgoto como mostra a Figura 15 a seguir.

Figura 15 - Estação de tratamento de esgoto (ETE/UFLA).



Fonte: Diretoria de Gestão da Qualidade e Meio Ambiente - DQMA (2021).

Dentre várias ações que essa prática envolve, o monitoramento das redes de esgotos, poços de visitas, caixas de gordura, tratamento dos esgotos humanos na estação de tratamento de esgoto (ETE) e monitoramento laboratorial da qualidade do efluente final fazem parte de tal prática de sustentabilidade na UFLA.

A Prática Gestão de Tratamento de Saneamento Básico (PGTSB) segue as normas estabelecidas para reúso, fertirrigação e lançamentos em corpos d'água receptores (DQMA, 2021). Segundo a diretoria de gestão da qualidade e meio ambiente-DQMA (2021), existem estudos para ver a possibilidade de utilizar a gordura proveniente das caixas aeradas da universidade para a produção de biodiesel.

Na Universidade Federal de Lavras a Prática Gestão de Tratamento de Saneamento Básico – PGTSB é fortemente ligada à Prática Gestão de Recursos Hídricos – PGRH, uma vez que, certamente, não tem como ter uma eficiência na gestão das águas sem uma gestão de tratamento de esgoto ou gestão de tratamento de saneamento básico, como foi nomeada nesta pesquisa.

No entanto, nos estudos revisados sobre universidades que trabalham práticas de sustentabilidade, nenhum deles identificou a prática de tratamento de esgoto. E a maioria dos estudos trabalhavam com a prática gestão de águas (ALEIXO; AZETEIRO; LEAL, 2018;

PERMATASARI; TINDAON, 2016; MUKWEVHO; TOGO, 2020). O que leva a considerar que de fato, não basta ter incentivos por programas governamentais apenas, mas o que entra em cheque para o sucesso de implementações de práticas de sustentabilidade em universidades é a formação de uma lógica institucional da sustentabilidade e, contribuindo com isso, ter uma gestão pró sustentabilidade, que tenha uma visão que priorize os valores, pressupostos e prescrições atrelados à sustentabilidade (SILVA; FIGUEIREDO, 2017; RECHENE et al., 2018).

Na UFLA, a PGTSB é colocada em ação por meio da atuação da Estação de Tratamento de Esgoto a ETE, como mencionado anteriormente (UFLA, 2013; DQMA, 2021). A universidade permanece então, como excelência no que tange às práticas de sustentabilidade e, revela tal excelência ao ser uma universidade que possui não só uma estação própria de tratamento de água, mas também, uma estação própria de tratamento de esgoto. Isso demonstra de fato como a Universidade Federal de Lavras é uma universidade que vai além do discurso sustentável, mas que pratica realmente a sustentabilidade, visto que existem cidades que não têm uma ETE própria como mencionam os fragmentos da narrativa que se sucedem: No caso de Lavras a gente tem a COPASA que é a companhia de saneamento aqui de Lavras, mas a gente não precisa, a gente não depende, [...]a gente trata o nosso esgoto então isso já é um cartão de visita muito forte da UFLA Coe4,

Como por exemplo, aquela usina de tratamento de esgoto que eu já comentei. As cidades no Brasil todas deveriam ter isso, e não têm né! Um prefeito não gasta recursos muitas vezes para ter um tratamento de esgoto na cidade e... a UFLA tem hoje um tratamento de esgoto que é modelo para as outras universidades. Coe1.

Nesse sentido, a PGTSB opera com algumas características que são respostas à LIS, o que faz com que a UFLA seja diferenciada em relação a outras universidades. A DQMA é a fonte de legitimidade organizacional da Prática Gestão de Tratamento de Saneamento Básico, logo, todas as diretrizes, estratégias, entre outras são orientadas pela DQMA. Vale lembrar que todas as práticas de sustentabilidade têm o DQMA como fonte de legitimidade organizacional, pois, elas são interdependentes.

O alvo de legitimidade, no caso dessa prática de sustentabilidade é a ETE, que legitima as orientações emitidas pela DQMA por meio da própria realização da prática, logo, a ETE coloca em ação a prática gestão de tratamento de saneamento básico por meio de seus praticantes operadores.

A base de missão dessa prática de sustentabilidade é baseada na conscientização ambiental, e geração de qualidade de vida e qualidade ambiental por meio do tratamento de saneamento básico. A UFLA trata o próprio esgoto e, essa ação serve também como motivador para outras universidades que trabalham a sustentabilidade enquanto prática, assim como na prática gestão de recursos hídricos. A seguir alguns fragmentos que evidenciam essa base de missão:

[...]quão famoso plano ambiental estruturante da UFLA não é! Então esse plano no primeiro momento, assim como a proposta naquela época, se não me engano foi ali em 2008/ 2009, que começou a surgir as propostas, as primeiras ações, nessa junção real de preocupação pelo meio ambiente, e com a questão estruturante. COe5.

Todo mundo sabe que tratamos nosso esgoto porquê a estação de tratamento de esgoto está na avenida principal da universidade e no momento de se decidir onde colocaria o professor decidiu que iam colocar na frente de todo mundo, para que todo mundo saiba que nós tratamos o nosso esgoto. PLe14.

Então, foram feitas ações desde ajuste da questão, por exemplo, da destinação de resíduos químicos eles eram lançados, tinha um depósito que só era colocado lá não tinha uma saída, não tinha uma destinação, até tinha problemas ali de contaminação do solo, na época o esgoto era tudo de fossa. COe5.

Mais uma vez é demonstrado a importância da LIS neste contexto institucional de ensino. No caso da UFLA, a formação da LIS proporcionou não somente uma preocupação com a dimensão ambiental, mas também com todas as dimensões da sustentabilidade. E isso engloba também a parte estruturante da organização. Mais uma vez, pode-se sugerir que uma organização que preza por valores fundamentados na sustentabilidade, vai se preocupar com o todo, não só as partes das organizações.

Todavia, um contexto em que uma LIS atua, vai haver uma preocupação e geração de esforços para as dimensões da sustentabilidade visando desse modo estruturar a organização. Não há maneiras para ser sustentável, negligenciando a estrutura. A LIS por sua vez, entra em formação, ajudando a enraizar os valores e pressupostos que estão sendo internalizados nas ações estruturais de uma determinada organização (SILVA; FIGUEIREDO, 2017). A base de atenção dessa prática, por sua vez, tem foco voltado para a gestão de ações que contribuam para o oferecimento de um tratamento adequado de saneamento básico na UFLA, como detalhado na subseção anterior.

Por fim, os atores primários associados a PGTSB são os planejadores, coordenadores que integram a equipe técnico executiva da DQMA e os operadores praticantes que podem ser

tanto os técnicos quanto alunos que fazem pesquisas relacionadas a essa prática de sustentabilidade.

4.2.5 Prática de gestão de recursos naturais

“Acho que assim, o campus e esse ambiente que a gente tem, eu acho que de certa forma passa a percepção de que a gente tem uma gestão ambiental muito boa. Eu acho que de modo geral a gente tem um campus bem conduzido. A gente sempre teve essa visão de que a gente tinha necessidade de fazer alguma coisa”. PLe20.

A Prática Gestão de Recurso Naturais (PGRN) é trabalhada no Setor de Recursos Naturais da UFLA. Esse setor trabalha com a definição e orientação de ações que visam delimitação, conservação e recuperação dos ecossistemas identificados nas áreas de preservação permanente e reserva legal na universidade (DQMA, 2021).

Segundo o DQMA (2021), a prática gestão de recurso naturais envolve ações de conservação; recuperação de solo; ações de proteção; recuperação e monitoramento da fauna e da flora; legalização ambiental e emissão de parecer sobre viabilidade e impacto de obras e instalações na UFLA, assim como parecer sobre plantio, manejo e cortes de espécies florestais; normas de uso da água não tratada e de reuso da água proveniente da ETE/UFLA (DQMA, 2021). A seguir a Figura 16 que descreve uma área de recuperação ambiental.

Figura 16 - Área de recuperação ambiental (UFLA)



Fonte: Diretoria de Meio Ambiente - DMA (2021).

Conforme pesquisas realizadas no DQMA, a prática gestão de recursos naturais conta com três áreas de atuação, “Reflorestamento e Recuperação de Áreas Degradadas”, “Mapeamento ambiental” e “Construções Ecológicas”.

A área de atuação Reflorestamento e Recuperação de Áreas Degradadas promove ações que englobam a identificação e caracterização da vegetação e das nascentes, recomendações técnicas para a recomposição dos ecossistemas com diferentes modelos de revegetação, enriquecimento da vegetação de nascentes e matas ciliares por meio de plantio de espécies nativas (DQMA, 2021).

A mesma, trabalha com a construção de cercas nas áreas que são importantes para a conservação dos ecossistemas locais, como as APP’s em volta das nascentes e cursos d’água que hoje resulta em 24 km de cerca. Também monitora o desenvolvimento da vegetação ao longo do tempo, assim como promove avaliações periódicas de diferentes indicadores de recuperação (DQMA, 2021).

A área de atuação Mapeamento ambiental envolve a identificação e delimitação científica em mapas digitais das Áreas de Preservação Permanente conhecidas APP’s e assim

como as outras áreas da universidade que necessitam de recuperação, e utiliza-se de softwares, utilizando imagens de satélite e dados de campo. (DQMA, 2021).

O monitoramento da vegetação é realizado de forma detalhada por meio de mapas representativos, informativos e interativos que são gerados por essa área de atuação evidenciando a situação florestal, da água, nascentes e, uso e ocupação do solo na universidade (DQMA, 2021).

Por meio de mapeamentos digitais, assim como de visitas técnicas em campo, essa caracterização mais detalhada é permitida. Desse modo, por meio desses mapeamentos, o controle da distribuição do uso e ocupação do território da UFLA é viabilizado, levando sempre em consideração a caracterização e delimitação de cada área conforme os seus usos, incluindo as áreas que precisam de reflorestamento e recuperação (DQMA, 2021).

A área de atuação Construções Ecológicas trabalha com os aspectos ambientais na construção das obras da UFLA (DQMA, 2021). O intuito é utilizar recursos naturais para complementar a estrutura das construções, resultando assim em um efeito estético natural, o que diminui a poluição visual. Essas construções ecologicamente corretas não prejudicam o meio ambiente, pois são sustentáveis, por ter o reaproveitamento de água, economia e geração da própria energia (DQMA, 2021).

Nos estudos revisados sobre universidades consideradas sustentáveis ou que estão neste processo, alguns termos foram identificados no que tange à Prática Gestão de Recursos Naturais - PGRN (nomeação dada nesta pesquisa) tais como: Projeto de construção verde (MUKWEVHO; TOGO, 2020) e, Construção sustentável (SAADATIAN, 2009). Salienta-se que dos estudos revisados, apenas duas universidades trabalhavam com essa prática de gestão de recursos naturais e, ambas, deram ênfase apenas nas construções ecológicas.

Na UFLA, a PGRN abrange mais áreas de atuação no que tange a gestão de recursos naturais, ou seja, tal prática na universidade pesquisada vai além da gestão de recursos naturais apenas em construções ecologicamente corretas, mas abrange também como área de atuação o reflorestamento e recuperação de áreas degradadas, mapeamento ambiental (DQMA, 2021).

E isso faz parte da estratégia ambiental implementada na universidade, o que lhe permitiu ser além de sustentável, uma universidade exemplo para a comunidade acadêmica, municípios locais e circunvizinhos e outras universidades que regularmente fazem visitas técnicas para aprender como praticar a sustentabilidade em seus *campi* como evidenciado a seguir: [...] então isso já é um cartão de visita muito forte da UFLA, além de você ter tido toda uma estratégia de preservação de nascentes, de reflorestamento, de minimizar efeitos de erosão

COe4. O meio ambiente é muito interligado, [...] e a universidade é um lugar para se dar exemplo onde as pessoas vão sair daqui e vão acabar implementando ações, se cada um fizer sua parte a gente vai ter um mundo melhor PLe14.

As áreas de atuação como mencionado anteriormente, envolvem ações que vão desde a conservação, recuperação de solo, proteção, a recuperação e monitoramento da fauna e da flora, assim como normas de uso da água não tratada e de reuso da água proveniente da ETE/UFLA entre outras ações (DQMA, 2021).

Quando se trabalha as práticas de sustentabilidade de forma agregada, o impacto positivo é evidente. A LIS proporciona essa postura por meio dos seus praticantes, entender e trabalhar de forma agregada, observando que a realização de tal prática vai impactar em outra prática. Isso revela que trabalhar sob a influência da LIS em um contexto que se presa por sustentabilidade vai levar a reflexão de que as práticas de sustentabilidade são interdependentes na eficácia do que se quer propor e executar.

Logo, o tratamento de água na ETA assim como o tratamento de esgoto na ETE, irá impactar positivamente ou não nas nascentes. A preservação ou não das nascentes irá impactar de igual forma nessas estações de tratamento. Salienta-se que para o avanço de uma universidade sustentável, pensar isoladamente as suas práticas não agrega valor e muito menos impacto positivo ambiental. Isso é evidenciado a seguir:

[...] a preservação dos efluentes, das nascentes na universidade, trouxe um grande benefício para a preservação ambiental e uma economia muito grande para universidade em termos de despesas mesmo com água. E a gente, eu particularmente acredito, eu nem sei como que poderia ser mantida em relação a água, se essas nascentes não tivessem sido protegidas, se a gente não fizesse o tratamento de água na própria universidade, isso sempre trouxe um benefício muito grande tanto para a natureza. OBPe12.

A Prática Gestão de Recursos Naturais envolve algumas características tidas também como respostas à LIS. A DQMA é a fonte de legitimidade organizacional da Prática Gestão de Recursos Naturais assim como de todas as outras práticas de sustentabilidade na UFLA, por causa da interdependência entre elas. Desse modo, todas as diretrizes, estratégias, entre outras normas e padrões são orientados pela DQMA. Portanto, por causa dessa interdependência, todas as práticas de sustentabilidade têm o DQMA como fonte de legitimidade organizacional.

O alvo de legitimidade é outra característica que no caso dessa prática de sustentabilidade é o Setor de Recursos Naturais da universidade que legitima as orientações dadas pela DQMA por meio da própria realização da prática. Nesse sentido, o setor de recursos

naturais também por meio de seus praticantes coloca em ação a prática gestão de recursos naturais.

A base de missão dessa prática de sustentabilidade é fundamentada na conscientização ambiental por meio da conservação, utilização e reutilização eficiente dos recursos naturais. Vale lembrar que essa prática além de investir em construções ecologicamente corretas, atua também em reflorestamento de áreas degradadas, preservação de nascentes entre outras práticas. Isso demonstra que toda essa atuação na PGRN é realmente baseada na missão de promover a conscientização ambiental, envolvendo não só os planejadores, coordenadores e técnicos que atuam diretamente com a prática, mas envolvendo também a comunidade acadêmica em treinamentos, campanhas de conscientização e, colocando a prática em ação, isso é enfatizado a seguir: Os calouros quando chegavam, naquela semana de recepção eles tinham um momento daquela semana que a gente saía para plantar mudas com eles em nascentes e em outras áreas do campus, não era obrigatório PLe20,

Olha, a gente teve um envolvimento sim, eu me lembro que a gente teve um envolvimento importante dos técnicos que trabalhavam diretamente nos laboratórios e que envolve o uso desses recursos e dos recursos naturais, então aquele processo de treinamento foi muito importante. PLe20.

Teve um estudo na época em parceria com os alunos de Engenharia florestal para eles fazerem um mapeamento da instituição em termos de nascentes. Porque não se sabia quantas nascentes tinham na UFLA, e depois eles fizeram esse levantamento, para saber quantas nascentes tinham para poder preservar [...]e fazer as matas auxiliares e tudo mais. Então foi feito todo um estudo nesse sentido, e assim foram todas as práticas, todas as práticas foram reestruturadas. OBPe17.

A base de atenção da prática gestão de recursos naturais é voltada para a gestão, economia e conservação dos recursos naturais nas áreas de atuação da prática no setor de recursos naturais da UFLA, como descrito na subseção anterior. Como evidencia no fragmento que se sucede, em outra época, não havia a preocupação de fato por exemplo com a preservação das árvores que também fazem parte dos recursos naturais na universidade. Não existia uma gestão consciente, apenas se cortavam árvores sem antes avaliá-las. Após a implementação do plano ambiental e estruturante, começou-se a dar ênfase nas questões ambientais, e no caso desta prática, a base de atenção passou a existir.

Ah! Qualquer galho que tivesse um pouco trincada ali, ia lá e se cortada a árvore inteira. Hoje não é feito isso. É feito uma avaliação! Se uma poda vai resolver é feito uma poda e aquela árvore é mantida lá. Se precisar cortar mesmo a árvore, outras são plantadas no lugar ou em outros lugares. Então existe essa preocupação que não existia no passado. COe1.

Por fim, os atores primários associados a PGRN são os planejadores, coordenadores que integram a equipe técnico executiva da DQMA e os observadores participantes que são os alunos que fazem pesquisas relacionadas a essa prática de sustentabilidade.

4.2.6 Prática de gestão de prevenção e controle de incêndios

“Quando você tem um conjunto de pessoas que são sensibilizadas para questão ambiental, surgem ideias e algumas ideias são muito bem-vinda”. OPe10.

A Prática de Gestão de Prevenção e Controle de Incêndios (PGPCI) é trabalhada no Setor Brigada de Incêndios da UFLA. E envolve ações para equipar, treinar e orientar para a prevenir, combater ou controlar os incêndios no campus da Universidade e seu entorno (DQMA, 2021). Os treinamentos realizados são para “apoiar a preservação ambiental, por meio de ações de educação ambiental e divulgação de instruções preventivas e combates a incêndios” (DQMA, 2021).

Segundo o DQMA (2021), essa prática de sustentabilidade tem ações que podem ser destacadas como, a reconstrução de aceiros e roçada de áreas cobertas por capim, e entre outras (DQMA, 2021). Dentre as suas várias atribuições, a Prática Gestão de Prevenção e Controle de Incêndios coopera com outras organizações, públicas ou privadas, que tenham como objetivo o combate a incêndios florestais entre outras ações (DQMA, 2021).

Ela envolve também a definição, orientação e monitoração das ações da Brigada de Incêndios da UFLA. O asseguramento do cumprimento das normas e procedimentos adotados pela universidade com relação ao setor. Propõe ações de pesquisa, capacitação e treinamento de seus membros envolvidos, entre outras atribuições técnicas como elaboração de orçamento e despesas para o exercício (DQMA, 2021).

Nos estudos revisados sobre universidades consideradas sustentáveis no diz respeito à Prática Gestão de Prevenção e Controle de Incêndios - PGPCI (nomeação dada nesta pesquisa) não se identificou tal prática de sustentabilidade, o que leva a considerar que essa prática não é comumente observada em universidades que atuam frente a sustentabilidade. Este fato não implica na desvalorização dessa prática em si, mas pode levar a reafirmar mais uma vez, a importância de um gestor ou mais com o perfil voltado para o ambiental, que tem uma visão sustentável pode-se assim dizer.

Salienta-se que a visão do gestor tido como empreendedor institucional (SILVA; FIQUEIREDO, 2017), possibilita ir além de práticas colocadas em ação isoladamente. Nela, se

dá a importância da interdependência entre as práticas de sustentabilidade. Com uma atuação interdependente (que é o caso da UFLA) permite expandir os horizontes das práticas, levando a observar os impactos que uma tem nas outras. Dito isso, como não trabalhar a prática gestão de prevenção e controle de incêndios sendo que essa prática impacta diretamente inclusive na prática gestão de recursos naturais, mais especificamente nas matas ciliares assim como áreas de reflorestamento.

Com essas ressalvas, na UFLA, a Prática Gestão de Prevenção e Controle de Incêndios - PGPCI envolve características como respostas à LIS. A DQMA é a fonte de legitimidade organizacional da PGPCI assim como de todas as outras práticas de sustentabilidade na UFLA, por causa da interdependência entre elas como já mencionado. Sendo assim, as diretrizes, estratégias, normas e padrões são orientados pela DQMA. Portanto, por causa dessa interdependência, todas as práticas de sustentabilidade têm a DQMA como fonte de legitimidade organizacional.

O alvo de legitimidade é outra característica que no caso dessa prática de sustentabilidade é o Setor Brigada de Incêndios da universidade que legitima as orientações dadas pela DQMA por meio da própria realização da prática. Nesse sentido, esse setor, também por meio de seus praticantes, coloca em ação a prática gestão de prevenção e controle de incêndios.

A base de missão dessa prática de sustentabilidade é fundamentada na conscientização ambiental por meio da prevenção e controle de incêndios. Salienta-se que essa prática além de ter ações na universidade como campanhas de conscientização assim como atuação prática conforme a necessidade local, ela se estende a necessidade das comunidades vizinhas, não se limitando assim somente a necessidade de atendimento da UFLA.

Como mostra os fragmentos das narrativas a seguir, a LIS pode proporcionar esse tipo de ação sendo internalizada em seus praticantes, ir além do que é pedido por exemplo. No caso da UFLA, as práticas de sustentabilidades começaram a se intensificar antes mesmo de existir uma lei que tornasse obrigatório ações sustentáveis em universidades brasileiras. Logo, pode-se dizer que a LIS leva seus praticantes a irem além dos padrões legais externos de exigência. Pode-se dizer que esse posicionamento de consciência sustentável é o ideal quando se quer trabalhar práticas de sustentabilidade de forma agregada e não simplesmente isoladas como em estudos anteriores.

[...] podemos dizer que nas últimas décadas, foram ações muito intensas que ultrapassaram eu acredito, até as exigências legais, e eu acho que até nunca teve muito essa preocupação, assim, olha tem que seguir isso, tem que cumprir

aqui, porque a gente sabe que tá sendo até mais do que do que é exigido, e principalmente quando a gente compara com outras universidades. OBPe12.

[...] nós estamos aí, com um planeta cada vez mais danificado pela questão ambiental, o aquecimento global ele está acontecendo apesar de muito negacionista em cima disso, mas ele está acontecendo e se nós não cuidarmos aí do planeta, os nossos filhos e os nossos netos e bisnetos, eles não terão muito o que fazer porque boa parte tem sido destruída. PLe21.

Essa base de missão remete ao pensamento de que talvez não basta apenas ter o discurso ambiental, ou ter uma origem voltada para questões ambientais se na prática o discurso ou as raízes não são colocados em ação. Ter uma estratégia voltada para a sustentabilidade, permite, no entanto, um passo a mais de se tornar uma universidade sustentável em suas práticas. Podendo levar a uma conscientização, que por sua vez, expande os muros de atuação da universidade. E isso só poderá ser possível devido a uma estratégia voltada para sustentabilidade por meio do plano ambiental, que transcende a universidade, ao ponto de influenciar até os egressos no mercado de trabalho como evidenciado a seguir: [...] o plano ambiental estruturante foi essencial e a UFLA só conseguiu crescer por causa da estratégia de sustentabilidade OBPe17,

Sim claro, com certeza o plano ambiental agregou, a gente colocou a UFLA nos ranques , a gente foi o primeiro [...] a gente mudou mentalidades a ponto de que estudantes que já saíram e que foram trabalhar em indústrias, vierem me procurar pedindo para eu fazer um plano ambiental para eles e explicar o que eu quero fazer aqui. PLe13.

A base de atenção da prática gestão de prevenção e controle de incêndios é voltada para a gestão de ações de prevenção e controle de incêndios nas áreas de atuação dentro da UFLA, assim como as comunidades circunvizinhas caso haja a necessidade. O fragmento seguir, demonstra que antes da implementação dessa prática de sustentabilidade existia muitos focos de incêndio na universidade, o que é diferente no tempo presente: pegava fogo todo ano em muitas e muitas áreas e não tinha uma brigada de incêndio de uma ação preventiva em relação a essas questões PLe15.

Por fim, os atores primários associados a PGPCI são os planejadores, coordenadores que integram a equipe técnico executiva da DQMA e os operadores praticantes que são os técnicos que trabalham diretamente com a prática.

4.2.7 Prática de gestão de prevenção e controle de endemias

“[...] eu acho que é um caminho sem volta por causa da própria consciência que vem sendo construída por todos os atores que estão na universidade”. PLe21.

A Prática Gestão de Prevenção e Controle de Endemias (PGPCE) é uma prática de sustentabilidade não muito comum trabalhada em universidades. Na UFLA, esta prática envolve ações voltadas para definir e orientar as políticas de prevenção de zoonoses e endemias, além de ações para prevenir e controlar a ocorrência de focos de vetores (DQMA, 2021).

Esta prática conta com um setor de prevenção e controle pelo qual se propõe ações e normas de monitoramento e controle da existência de animais errantes que possam colocar em risco a saúde da população acadêmica (DQMA, 2021).

O setor ainda propõe ações e normas de monitoramento e controle das condições de permanência de animais domésticos na companhia de seus donos dentro da universidade. A Prática Gestão de Prevenção e Controle de Endemias envolve também ações de realização de exames periódicos em animais dentro do campus para o monitoramento de possíveis doenças e, trabalha com orientação de ações educativas e sanitárias sobre zoonoses e endemias na UFLA (DQMA, 2021).

Segundo o DQMA (2021), faz parte das atribuições dessa prática de sustentabilidade a proposição e articulação de ações conjuntas com órgãos federais, estaduais e municipais que promovam a prevenção e controle de zoonoses e endemias. O planejamento e organização de ações de treinamento à comunidade acadêmica envolvida em tais ações juntamente com os órgãos municipais (DQMA, 2021). Além do monitoramento e fiscalização do cumprimento das normas e procedimentos adotados pela universidade.

Nos estudos revisados sobre universidades consideradas sustentáveis, no que diz respeito à Prática Gestão de Prevenção e Controle de Endemias - PGPCE (nomeação dada nesta pesquisa) não se identificou tal prática de sustentabilidade, o que leva a considerar que não é uma prática comum em universidades que atuam frente a sustentabilidade. Salienta-se que este fato não implica na desvalorização da prática em si, mas pode levar a reafirmar mais uma vez, a importância de se ter um gestor com o perfil fundamentado na visão sustentável que abrange diversas práticas de sustentabilidade e de uma forma estrategicamente interligadas em suas ações.

Na UFLA, a Prática Gestão de Prevenção e Controle de Endemias - PGPCE também envolve características como respostas à LIS. A DQMA é a fonte de legitimidade organizacional da PGPCI assim como de todas as outras práticas de sustentabilidade na UFLA, por causa da interdependência entre elas como já mencionado como já mencionado

anteriormente. Deste modo, as diretrizes, estratégias, normas e padrões são também orientados pela DQMA. Portanto, por causa dessa interdependência, todas as práticas de sustentabilidade têm a DQMA como fonte de legitimidade organizacional.

O alvo de legitimidade é outra característica que no caso dessa prática de sustentabilidade é o Setor de Prevenção e Controle de Endemias da universidade que legitima as orientações dadas pela DQMA por meio da própria realização da prática. Nesse sentido, esse setor também por meio de seus praticantes coloca em ação a prática gestão de prevenção e controle de endemias.

A base de missão desta prática de sustentabilidade é fundamentada na conscientização ambiental, promoção e conservação da qualidade de vida e qualidade ambiental por meio da prevenção e controle de endemias e zoonoses. A base de atenção da prática gestão de prevenção e controle de endemias é voltada para a gestão de ações de prevenção e controle de endemias e zoonoses dentro da UFLA. Os fragmentos a seguir evidenciam essa base de atenção:

[...] eu acho que agregou muito, agregou porque a qualidade de vida do estudante foi impactada por causa disso, a qualidade ou o cuidado que se teve com a própria manutenção do campus, isso não é só o respeito ao meio ambiente, mas também com o homem que é parte desse meio ambiente. OBPe22.

Trabalhamos no controle de endemias seja de dengue porque a gente tem muitos casos de vegetação que eram criatórios de dengue, trabalhamos isso sempre com estudantes e trabalhamos o controle de leishmaniose dentro do campus. PLe15.

Destaca-se que as lógicas institucionais influenciam as relações coletivas dentro dos processos do cotidiano. E, internamente ao campo organizacional, elas atuam como indicações materiais e imateriais, levando, de certa forma, os atores envolvidos no processo a obter aprovação social, ao mesmo tempo em que definem, de forma coletiva, meios de ações e comportamentos (GREENWOOD et al., 2011).

Desse modo, as lógicas institucionais influenciam o comportamento racional, consciente e os atores individuais e organizacionais têm contribuição na formação e mudança das lógicas institucionais (THORNTON, 2004). Nesse sentido, o fato de por exemplo todas as práticas de sustentabilidade -que por sua vez são interdependentes- promoverem a mesma conscientização ambiental que é uma missão almejada por meio de tais práticas.

Por fim, os atores primários associados a PGPCE são os planejadores, coordenadores que integram a equipe técnico executiva da DQMA que trabalham diretamente com a prática e os observadores participantes que são os alunos no caso desta prática de sustentabilidade.

4.2.8 Prática de gestão educativa e comunicativa

A questão cultural, eu acho que vai muito além até da própria administração e aí visando a mesma linha de raciocínio se o estudante que está aqui para aprender, para conviver, ter conhecimento, e passa desenvolver a sua graduação, sua pós-graduação em um ambiente que é sustentável, aquilo acaba se integrando ao seu conhecimento e ele passa difundir aquilo também de alguma forma. Então, em termos de cultura de conhecimento e agregação de valores a esse conhecimento, eu acho que é extremamente importante. COe2.

A Prática de Gestão Educativa e Comunicativa (PGEC) é uma prática de sustentabilidade identificada e nomeada pelos pesquisadores que serve como apoio a todas as outras práticas de sustentabilidade na UFLA. Essa prática é formada por um conjunto de ações que são realizadas pelo Setor de Gestão da Qualidade (Segeq) e é composto por três seções: Sistêmica, Auditorias e Rankings (DQMA, 2021).

Na seção sistêmica, o setor trabalha com a inclusão do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) nas diretrizes da DQMA, tem como objetivo principal a otimização, padronização e o gerenciamento da rotina de processos (DQMA, 2021).

É trabalhado também as ferramentas 5S e Ciclo PDCA que servem para o auxílio na organização, padronização dos processos realizados no DQMA que envolvem as práticas de sustentabilidade (DQMA, 2021). Salienta-se, que tais ferramentas têm impacto direto nas atividades relacionadas aos planejadores e coordenadores das práticas de sustentabilidade.

A seção de auditorias, trabalha com métodos que são utilizados pelo sistema de gestão. O uso de tais métodos é muito importante para a organizações que buscam certificações ISO, assim como para manutenção dessas certificações e ainda para as organizações que almejam manter seu sistema organizacional ativo (DQMA, 2021).

Segundo o DQMA (2021), as auditorias contribuem para o processo de melhoria contínua dentro da organização e são auditados todos os sistemas de gestão da universidade. A seção de rankings trabalha com a coordenação de indicadores ambientais que contribuem para manter a UFLA nos melhores rankings institucionais (DQMA, 2021). Os indicadores trabalhados nessa seção promoveram a UFLA como primeira colocada entre as universidades brasileiras no *Green Metric World University Ranking*. E levou a UFLA a receber também o prêmio Blue University, em 2016, concedido pelo “*Blue Communities Project*” que avalia a produção, tratamento, uso e reaproveitamento da água (DQMA, 2021).

A Prática Gestão Educativa e Comunicativa, envolve também ações educativas e de comunicação à comunidade como um todo. São as ações institucionais, como: comunicação ambiental realizada na recepção dos calouros; treinamentos internos com os praticantes diretos; publicidade do desempenho das práticas de sustentabilidade e seus efeitos e, ações educativas como por exemplo a entrega de canecas aos calouros incentivando assim o não uso de copos descartáveis.

Como mencionado anteriormente, o DQMA trabalha de forma agregada no que tange as suas práticas de sustentabilidade, todas as práticas obtiveram a mesma narrativa, ou seja, todas as práticas de sustentabilidade têm o DQMA como fonte de legitimidade organizacional, pois, elas são interdependentes. Nesse sentido, o DQMA é o responsável por dar legalidade para que as práticas de sustentabilidade tenham o respaldo necessário para a plena realização delas. E o alvo de legitimidade dessa prática de sustentabilidade é o próprio Setor de Gestão da Qualidade (Segeq) que legitima as orientações advindas do DQMA por meio da própria realização da prática.

A base de missão da prática gestão educativa e comunicativa (PGEC) é fundamentada na criação e aprimoramento da consciência ambiental de seus praticantes no que se refere à educação e comunicação ambiental. Essas ações educativa e comunicativa possibilita a promoção de uma consciência que motive seus praticantes a colocarem as práticas de sustentabilidade em ação, isso só é possível mediante treinamentos, promoção de eventos, ações de incentivo entre outros. Isso é enfatizado nos fragmentos a seguir: a gente sempre faz treinamentos para depois a gente não jogar no lugar incorreto por acidente OPe3,

Houve um trabalho conjunto não só da elaboração do projeto, mas do trabalho do convencimento, de se fazer com que a comunidade recebesse, como os calouros que já entram e já recebem a sua caneca, pois não tem copo descartável. Então cada ponto pequeno desse vai criando essa cultura dentro da universidade, não é uma coisa fácil de se fazer, mas é uma coisa que tem que trabalhar com o tempo. PLe14.

Eu acho que essas práticas elas são fundamentais para envolver o estudante e para sempre devemos dar uma reciclada nisso. Acho que a gente não pode perder esses eventos, não podemos deixar de realizar esses eventos com os ingressantes e vamos reforçar isso porque eu acho que é muito importante, fazer a pessoa se sentir como parte do programa, do plano, eu acho que isso é fundamental, ele tem que ser um ator do plano também. PLe20.

Existe um trabalho de incentivo para que elas sejam adotadas né! Existe um trabalho de manutenção, que também é muito difícil, que muitas vezes você constrói algo mas deixa... abandona e deixa lá. Então você tem a manutenção dessas práticas, o contínuo treinamento dos técnicos administrativos” COe1.

Evidentemente, a base de atenção da PGEC é voltada para gestão, educação e comunicação ambiental nos mais diversos ambientes da UFLA, como detalhado na subseção anterior. Os atores primários associados a tal prática são os planejadores e coordenadores que fazem parte da DQMA e os operadores praticantes que podem ser tanto os técnicos quanto alunos que são envolvidos com essa prática de sustentabilidade.

É importante ressaltar, que a educação e comunicação ambiental só é possível quando praticadas mutuamente, ou seja, são ações que necessitam de uma via de mão dupla, onde tanto os planejadores, coordenadores, operadores praticantes assim como os observadores (alunos) contribuam com a perpetuidade do que está sendo ensinado por meio de treinamentos, comunicação e afins para que as práticas sejam propagadas e internalizadas no meio da comunidade acadêmica assim como em outros contextos.

Pode-se dizer que a prática de sustentabilidade (PGEC), é imprescindível para a evolução de todas as outras práticas de sustentabilidade, em uma universidade que almeja expandir a sua visão sustentável dentre os seus praticantes. A educação e comunicação ambiental, permite o despertar para uma consciência ambiental operante, sobre ações sustentáveis.

As pessoas, enquanto participantes de uma comunidade, precisam ter conhecimento das práticas de sustentabilidade que estão sendo colocadas em ação, caso contrário, possivelmente, as mesmas não terão a atenção necessária para a sua perpetuidade. Isso remete a criação e consolidação de uma cultura ambiental, o que leva a compreender que o trabalho de comunicação para o convencimento para a sustentabilidade não é nada fácil, muitas vezes será um exercício árduo, repetitivo, contínuo, necessário, como é evidenciado a seguir: No momento de se decidir onde colocar, o professor decidiu que iam colocar na frente de todo mundo, para que todo mundo saiba que nós tratamos o nosso esgoto PLe14,

Nunca deixar de comunicar, porque a nossa comunidade ela é cítrica. Os estudantes que estão aqui hoje daqui a quatro anos não estarão mais. Vão chegar novos estudantes, novos professores, inclusive nossos professores aposentam e novos professores entram, então se você não estiver sempre comunicando a cultura pode acabar sendo perdida e não ser realizada na sociedade como um todo. PLe14.

No início tiveram campanhas internas até com panfletos no vaso, ali na descarga, para economia de água, enfim as torneiras, e depois disso acabou dando uma diminuída, então assim, é importante de vez em quando dar essa resgatada, desse envolvimento, ou deixar claro essa importância das pessoas na participação. COe2.

Ressalta-se também que tal prática possibilita a atração de pessoas que já têm o perfil voltado para a sustentabilidade, podendo assim viabilizar que novas pessoas sejam despertadas a trabalhar com o foco na sustentabilidade em suas dimensões, isso, por causa da comunicação e educação ambiental que são realizadas com intuito de propagar a consciência ambiental. Várias ações educativas e comunicativas foram realizadas na UFLA, tais como palestras de consciência ambiental, treinamentos, a própria ação da troca dos copos descartáveis pelas canecas para os estudantes, apresentação das várias ações ambientais por meio do plano ambiental também na recepção de calouros, como mostra a seguir.

Existia uma ação direta com quem estava ingressando na universidade, depois que a gente passou para a gestão de água junto da gestão de resíduos por exemplo, não usar mais copos descartáveis era necessário, então o calouro chegava e recebia uma caneca, ‘olha você tem que usar essa caneca né! porque nós não usamos copos descartáveis’, então assim, a gente apresentava para os calouros e todos já entraram na universidade conhecendo o plano ambiental da universidade, então eu acho que fez muita diferença em termos da percepção dos estudantes, que fazemos grande diferença na formação dos estudantes. PLe20.

Para o bom desenvolvimento do plano ambiental, assim como de suas práticas, é necessário que esse trabalho de comunicação e educação realizado, seja eficaz. Em instituições de ensino, esse processo de conscientização pode ser um pouco mais exaustivo e repetitivo, uma vez que a rotatividade da comunidade (mais pelos alunos) é maior. Pode-se dizer que a lógica institucional da sustentabilidade em universidades precisa ser internalizada por seus praticantes, e uma das formas de se internalizar é produzindo ou reproduzindo a própria lógica institucional por meio de ações educativas e comunicativas como mostra a seguir:

A gente tem que divulgar mesmo, a gente tem que ficar martelando isso. Por isso que às vezes eu como coordenador participava da recepção dos calouros e sempre um dos vídeos da UFLA era essa questão do plano ambiental que mostra lá o vídeo para os calouros observarem ‘aí fala: Poxa! não precisava mostrar isso’, mas eu falo que precisa mostrar sim, senão ninguém vai dar importância porque ninguém vai lá no site da UFLA procurar sobre essa questão da sustentabilidade sobre o que que a UFLA está pensando em relação ao meio ambiente. COe4.

Eu acho que uma outra coisa muito importante é a comunicação né! Que vem sendo dada para a questão ambiental, porque isso no passado não existia! Então a partir dessa gestão começou a ser trabalhado. E isso não é uma coisa simples de se fazer e nem rápida. Ela precisa de tempo, precisa ir se criando cultura nas pessoas disso, porque antigamente tinha a questão das árvores que eu comentei. COe1.

Os fragmentos da narrativa a seguir, expressam o pensamento de que o investimento em práticas de educação e comunicação ambiental, poderá, de uma forma mais competente e

eficiente, tornar público as condutas de sustentabilidade na UFLA e em outras universidades. Esse entrevistado relatou a sua percepção de 15 ou 10 anos para frente sobre a conscientização. Coincide justamente com o período que as mudanças começaram na UFLA em questão de se pensar melhor e intensificar as práticas de sustentabilidade. É evidente que a criação de um plano ambiental com o apoio de atores chave em sua implementação, fez toda a diferença. Contudo, preocupar-se em transmitir esses ensinamentos é essencial para que toda a comunidade venha ter ciência do que se está sendo realizado no âmbito sustentável, para que desse modo, futuramente isso se torne uma cultura.

Essa conscientização eu já consigo me lembrar de 10 anos talvez 15 anos para cá, antes disso eu não posso te dizer que tinha, até porque eu não observava esse tipo de coisa, nem tinha essa consciência que a gente começou a estudar para entender melhor isso. OBPe12.

[...] quando um aluno chega na universidade, ele já tem esse impacto. Quando ele vê na sua apresentação dos calouros como que é a preocupação da universidade com essa parte de sustentabilidade. Ela mostra tudo que ela faz, todas as suas ações, e quando eu cheguei, como eu falei, ela demonstrou essas ações e até hoje ela demonstra essa preocupação, e ensinando. OBPe18.

Por fim, os atores primários associados a PGEC são os planejadores, coordenadores que integram a equipe técnico executiva da DQMA que trabalham diretamente com a prática e os operadores praticantes que são os técnicos que corroboram com as ações educativas e comunicativas.

4.2.9 Síntese matricial da lógica e das práticas de sustentabilidade

“[...] todo esse público que entrou ele já entrou dentro de um outro contexto né já assimilando com novo conceito de sustentabilidade”. PLe15.

Nesta subseção, encontra-se a matriz síntese do conjunto de práticas de sustentabilidade e a lógica institucional da sustentabilidade na UFLA ver Quadro 5. Vale lembrar que as análises detalhadas estão expostas nas subseções anteriores.

É importante ressaltar, que cada um desses aspectos formadores da lógica institucional da sustentabilidade na UFLA, necessita imprescindivelmente, ser entendido e concedido como interconectado, visto que, se um obtém mudanças, os outros aspectos também obterão mudanças (RECHENE et al., 2018).

Portanto, fica em evidência que não é todo conjunto de práticas que desencadeiam em uma lógica institucional (SILVA, 2015). Desse modo, como já mencionado anteriormente, a

lógica institucional pode ser conceituada como um conjunto de padrões institucionalizados que foram socialmente e historicamente construídos com base em valores, crenças e práticas dos atores, produzindo e reproduzindo o material (THORNTON; OCASIO, 1999). Sendo assim, o conjunto de práticas de sustentabilidade implementado na UFLA, tem características singulares, que foram produzidas e reproduzidas conforme os valores, crenças e ações dos praticantes e atores-chaves envolvidos.

Com relação as práticas de sustentabilidade e os praticantes enfim, entra em questão alguns fatores fundamentais, a agência individual e a cognição, que juntamente com as práticas institucionais socialmente construídas e as estruturas de regras obtêm um elo por meio das lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO, 2008). No caso UFLA, alguns fatores fundamentais para a formação da LIS no contexto organizacional foram a agência individual e a cognição de um grupo de atores-chave tomados nesta pesquisa como os empreendedores institucionais que impulsionaram a mudança ou consolidação cultural sustentável da universidade.

Quadro 5 - Síntese matricial da lógica e das práticas de sustentabilidade.

Características da LIS	PGTR	PPGE	PGRH	PGTSB	PGRN	PGPCI	PGPCE	PGEC
Fonte de Legitimidade e Organizacional	DQMA	DQMA	DQMA	DQMA	DQMA	DQMA	DQMA	DQMA
Alvo de Legitimidade	Setor de Resíduos	Setor de Energia	Setor da ETA.	Setor da ETE.	Setor de Recursos Naturais.	Setor Brigada de Incêndios.	Setor de Prevenção e Controle de Endemias.	Setor de Gestão da Qualidade (Segeq).
Base de Missão	Criar ou aprimorar a consciência ambiental dos praticantes.	Conscientização ambiental por meio da conservação, renovação e economia de Energia.	Conscientização Ambiental por meio da gestão e bom uso da Água.	Conscientização ambiental e, gerar qualidade de vida e qualidade ambiental por meio do tratamento de saneamento básico.	Conscientização ambiental por meio da conservação e utilização eficiente dos recursos naturais.	Conscientização ambiental por meio da prevenção e controle de incêndios.	Conscientização ambiental e promoção e conservação da qualidade de vida e qualidade ambiental por meio da prevenção e controle de endemias e zoonoses.	Conscientização ambiental por meio da educação e comunicação ambiental.
Base de Atenção	Gestão e tratamento dos resíduos.	Gestão, economia, conservação e, renovação da energia.	Gestão e conservação da qualidade da água	Gestão de ações que contribuam para o oferecimento de um tratamento adequado de	Gestão, economia e conservação dos recursos naturais.	Gestão de ações de prevenção e controle de incêndios.	Gestão, prevenção e controle de endemias e zoonoses.	Gestão, educação e comunicação ambiental.

				saneamento básico.				
Atores Primários Associados	Planejadores, Coordenadores e Observadores participantes	Planejadores, Coordenadores e Observadores participantes	Planejadores, Coordenadores e Operadores Praticantes	Planejadores, coordenadores e operadores praticantes.	Planejadores, Coordenadores e Observadores participantes	Planejadores, Coordenadores e Operadores praticantes	Planejadores, coordenadores., Observadores participantes.	Planejadores, coordenadores, operadores praticantes .

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Na próxima subseção estão detalhados os efeitos econômicos e os efeitos socioculturais promovidos pela implementação do conjunto de práticas de sustentabilidade na Universidade Federal de Lavras.

4.3 Efeitos econômicos e socioculturais

“A UFLA era uma universidade muito pequena em 2008 e ela se preparou para o crescimento”. PLe14.

Toda prática que é colocada em ação tem algum efeito, seja ele positivo ou negativo. Um fato inegável após todo esse processo de implementação de práticas de sustentabilidade é a resposta delas referente à LIS na Universidade Federal de Lavras, foi justamente o crescimento que a universidade teve em todos os aspectos.

E esse crescimento foi desde o reconhecimento como universidade sustentável, com prêmios e reconhecimentos mundial e internacional, como também ao reconhecimento interno à universidade mediante os impactos econômicos e, socioculturais que a universidade obteve.

Na próxima subseção estão apresentados os efeitos econômicos do conjunto de práticas de sustentabilidade implementado na UFLA que são referentes ao objetivo específico 3 desta pesquisa.

4.3.1 Efeitos econômicos das práticas de sustentabilidade

Quando se tem um bom plano ambiental estruturante com práticas de sustentabilidade interdependentes, que visa atender as dimensões da sustentabilidade, fundamentada em uma LIS e atores praticantes que têm princípios voltados para a sustentabilidade, a possibilidade de se ter ou aumentar os efeitos positivos no que tange aos aspectos econômicos, sociais e culturais, é maior.

O plano ambiental estruturante permitiu à UFLA um excelente desempenho comparado a outras universidades que colocam em ação práticas de sustentabilidade. Um fato interessante é justamente o desempenho diferenciado que a universidade obteve desde que começou a implementar tais práticas, a saber, desde 2008. Como mencionado anteriormente na subseção da sustentabilidade e práticas de sustentabilidade, várias universidades pelo mundo consideradas sustentáveis, têm dificuldade na implementação de práticas de sustentabilidade, e

o desafio mais estar em se ter um bom plano ambiental que permita uma estrutura viável para essas práticas e assim, principalmente, colocá-las em ação, tirar do papel o que se foi planejado.

O planejamento e gestão ambiental do conjunto de práticas de sustentabilidade da UFLA, permitiu a ela uma abertura inclusive na busca de recursos financeiros para a implementação e expansão dessas práticas. E isso de forma interdependente, que é uma singularidade das práticas de sustentabilidade da UFLA. Este fato, fez com que a UFLA obtivesse uma economia de recursos materiais e financeiros, fazendo com que a universidade obtivesse uma folga inclusive para projetar e atuar melhor.

Foram várias economias que já ultrapassaram a casa dos milhões em reais. Isso vem permitindo, inclusive atender a comunidade de forma mais eficaz, em relação a necessidade da comunidade acadêmica. Esses efeitos por sua vez, motivam inclusive, na consolidação de uma cultura voltada para a sustentabilidade na universidade como um todo.

Como evidenciado nos fragmentos a seguir, pensar as práticas de forma interdependentes pode sim acarretarem grandes economias de insumos e assim, de recursos financeiros. É um fato também que para se conseguir algum efeito econômico que tenha um impacto maior no futuro, investimentos são necessários, mas são custos que trazem excelentes benefícios. Como evidencia a seguir: Se você se tornar mais eficiente em alguns insumos, você economiza recursos financeiros. [...]a gente economizava na UFLA com o plano ambiental estruturante por volta de R\$6 ou 7 milhões de reais todo ano. PLe14. [...] hoje considerada uma Universidade média, além disso, é extremamente importante, pois, a gente tem uma economia muito grande de recursos com todo o plano ambiental estruturante PLe14,

Olha, a gente tem um efeito direto aqui sempre comentado pela gestão, por exemplo, na questão de água e esgoto, o consumo de água de um campus desse tamanho, quantidade de laboratórios, e com essa quantidade de pessoas, o nosso consumo de água se a gente fosse pagar pela água da Copasa que é o fornecedor no município teria um custo muito elevado, então quer dizer, vai querer o investimento em recuperação das áreas e na estação de tratamento de água às vezes tem um custo inicial, mas ele traz benefícios econômicos de redução do custeio para a instituição. PLe20.

Alguns questionamentos são levantados em alguns trabalhos realizados por outros pesquisadores e, muitas pessoas os fazem com igual intenção, a de questionar o real sentido da sustentabilidade. Muitos acreditam que há um viés econômico-financeiro por trás de todo discurso sobre sustentabilidade. Mas, uma das contribuições que se pretende deixar com essa pesquisa é a seguinte: A sustentabilidade não o é em sua essência sem a interconexão e práticas das suas três dimensões, ambiental, social e sim, econômica. Pensar sustentavelmente é planejar

e refletir nas práticas os três níveis de sustentabilidade. Não tem como internalizar a dimensão ambiental ou social e negar a dimensão econômica, isso não é ser sustentável, a própria literatura revela a necessidade dessa conexão quando se fala da sustentabilidade praticada.

Vale lembrar, que a sustentabilidade é fundamentada no princípio de que a sociedade precisa utilizar os recursos disponíveis de uma maneira que também possibilite as gerações futuras de fazer o mesmo (PERO et al., 2017; NAVE; FRANCO, 2019). A gestão ambiental vem para contribuir com esse fundamento proposto pela sustentabilidade. Logo, pensar no âmbito econômico é imprescindível para que a sustentabilidade seja de fato praticada.

A própria LIS originou-se da necessidade de entender como a sustentabilidade é praticada (SILVA; FIGUEIREDO, 2017). A economia que a UFLA obteve ao implementar as práticas de sustentabilidade foi enorme, e, o efeito econômico tem sido impactante para a universidade, que inclusive tem dado folga para trabalhar e manter os compromissos. Principalmente neste período de Pandemia, muitos têm sido os cortes financeiros nas universidades brasileiras e, como mencionado na fala, talvez a universidade estaria em uma situação pior se não tivesse investido lá atrás em práticas de sustentabilidade, para se obter um futuro mais eficiente. Como mostra a seguir,

[...]com a utilização desse plano ambiental estruturante, para você ter uma ideia, isso representa com o nosso orçamento da UFLA hoje de custeio capital por volta de 60 milhões, isso acaba representando quase 15% do orçamento da universidade. Então é um recurso fundamental se a gente não tivesse feito tais ações, se a gente não tivesse essas economias, talvez a gente teria que estar reduzindo mais ainda e tendo impacto muito pior na universidade com os cortes orçamentários que existem e temos vivenciado nos últimos anos. Então isso acaba nos dando um pouco de fôlego para a gente sobreviver um pouco mais e ter um pouco mais de qualidade nas nossas atividades acadêmicas quanto de extensão. PLe14.

Segundo a revisão do referencial teórico que foi realizada, foi percebido em alguns trabalhos a resistência e muitas vezes, o descaso com investimentos que precisam ser feitos quando se busca a sustentabilidade. Muitos gestores de universidades tomam como gastos, quando na realidade são investimentos promissores. A UFLA na contramão desse pensamento, se tornou exemplo em suas práticas de sustentabilidade, e, é um fato mais uma vez inegável que os efeitos positivos são grandes quando se busca se tornar sustentável como evidenciado a seguir:

[...] por exemplo, a estação de tratamento de esgoto que a gente já tinha e a estação de tratamento de água já tem 30 anos na UFLA, então já é uma coisa consolidada, não era nenhuma novidade, mas por exemplo, a estação de esgoto foi justamente a preocupação, porque é um pouco mais econômico você ter sua própria Estação. COe5.

É importante salientar que para uma IES que preza por se tornar uma universidade sustentável, a dimensão econômica não deve ser vista como um viés, pois ela é uma parte interdependente do que se é sustentabilidade. Logo, ao pensar em práticas de sustentabilidade deve-se repensar todas as dimensões que vão impactar por assim dizer, a própria lógica institucional da sustentabilidade daquele contexto. Salienta-se mais uma vez, que pensar as práticas de sustentabilidade no âmbito econômico-financeiro não é um viés, mas simplesmente um fluxo normal do que se é sustentabilidade em sua essência. Pode-se desse modo, sugerir que a sustentabilidade e a própria LIS só assim é em sua essência, se alcançar as suas dimensões e pressupostos, no mais, o que está aquém disso, é apenas uma utopia.

Por fim, para os gestores ambientais de universidades, precisam primeiramente buscar por uma equipe formada com atores com o perfil voltado para sustentabilidade, que são guiados por valores, crenças, normas, enfim, por uma lógica institucional da sustentabilidade. Isso lhes permitirá um grande avanço rumo à universidade sustentável. Essa busca se faz importante pois, a LIS decorrerá da legitimação desses valores e da internalização deles na estrutura, ao mesmo tempo em que a sustentabilidade se converte em uma prática (SILVA; FIGUEIREDO, 2017).

Na próxima subseção estão apresentados os efeitos socioculturais do conjunto de práticas de sustentabilidade implementado na UFLA que são referentes ao objetivo específico 3 desta pesquisa.

4.3.2 Efeitos socioculturais das práticas de sustentabilidade

[...] eu acho que é muito importante a gente ter aquele pontapé inicial, olha! vai ser assim. A gente já sabe que os grupos de alunos vão se renovando, então vai chegar uma hora que esse aluno vai partir para o mercado de trabalho e ele vai sair da instituição e a gente espera que ele tenha aprendido alguma coisa e que ele possa levar essa cultura de sustentabilidade para frente. COe5.

A UFLA além dos efeitos econômicos obtidos por meio da implementação das práticas de sustentabilidade, teve também efeitos socioculturais. Os trechos a seguir evidenciam esses efeitos, nos quais demonstram com a universidade tem conseguido manter a propagação de boas práticas desde a operação das práticas em si como pelos próprios estudantes e professores dentro dos laboratórios pelo ensino e prática.

Essas práticas elas podem novamente ser pesquisadas e detalhadas dentro de laboratórios específicos ou dentro de uma comunidade ou em um grupo específico de pesquisa dentro da UFLA, como terminar de aplicar essas boas práticas para comunidade Lavrense e da região. Coe4.

A gente sabe que não tem nada fácil, justamente porque é difícil você mudar a cultura de qualquer coisa. Não é só a questão sustentável e de meio ambiente, mas qualquer coisa que você queira mudar é difícil, então o começo foi difícil, mas eu acho que no início foi muito importante o papel da direção, que foi por este que a gente teve que botar política em prática, nesse sentido especificamente, acho que isso foi bom porque claro que a comunidade é importante, mas para começar precisava de um empurrão não é! Precisa de alguém colocar isso como tem que ser. COe5.

Esse é o principal objetivo da universidade, que se distribui entre todos os outros segmentos, é assim, a gente quer realmente formar pessoas comprometidas com a sociedade, com a qualidade de vida e com o meio ambiente. PLe20.

Como também evidenciado, a consolidação de uma cultura demanda muito esforço. No caso da UFLA, vários esforços foram realizados em prol de uma internalização de uma cultura voltada para a sustentabilidade dentro da universidade. E essa cultura tem levado bons efeitos nas questões sociais da universidade. As lógicas institucionais são compreendidas como parte das práticas, sustentadas e reproduzidas por pressupostos culturais e lutas políticas (THORNTON; OCASIO, 2008). Vale lembrar, que os fundamentos materiais e culturais das instituições também são um dos princípios da metateoria da lógica institucional. Nesse princípio, é suposto que existem ordens institucionais da sociedade e cada uma delas é caracterizada pelo material e cultural (FRIEDLAND; ALFORD, 1991). Pode-se dizer, então, que essas ordens são mutuamente influenciadas pelo material e cultural e é por meio dessas influências que as ordens institucionais vão se desenvolver, assim como mudar. Como evidencia a seguir:

Apresentar para os nossos estudantes que vão ser profissionais depois, que a preservação do ambiente que a gente vive traz benefícios para sociedade como um todo, acho que esse é o principal ponto. Não ser apenas um discurso sem retorno ou apenas trabalhar numa retórica, na verdade mostrar que a preservação do meio ambiente traz benefícios para a sociedade, traz benefícios para a sociedade no meu ponto de vista. PLe14.

A criação dessa estrutura, eu acho que passou a fazer parte da vida de todos que frequentam o campus, então também traz o que eu havia falado, uma percepção de que, hora, eu tenho que mudar os meus hábitos. Isso muitas vezes não fica só dentro da instituição e acaba indo para fora dos portões da instituição, o que também é extremamente importante. COe2.

A gente passou a fazer palestras na recepção de calouros para que os calouros já conhecessem a todos esses projetos, e na verdade assim, são convidados a serem participantes, porque a gente não faz a gestão ambiental e não faz controle de doença, a gente não faz nada disso se a comunidade não apoiar. COe9.

A comunidade acadêmica tem sido participante efetiva, das práticas de sustentabilidade da UFLA. E tem sido impactada pelas práticas, de simples ações como se utilizar uma caneca, carona compartilhada, entre outras atitudes, revelando a consolidação da formação da LIS na universidade. Como evidencia a seguir:

[...] então, acho que a partir daquele momento de se entregar uma caneca e incentivar o uso dela e não do de plástico e de outras coisas descartáveis eu diria que a partir desse momento já se cria uma cultura. A cultura de carona compartilhada também, é economia de combustível, do uso de transporte público, eu acho que tem um incentivo e realmente tem a construção dessa cultura de sustentabilidade dentro da instituição. OBPe16.

Por fim, pode-se compreender como uma estratégia bem estabelecida, em resposta a uma lógica institucional da sustentabilidade, pode influenciar uma universidade em seus vários níveis de atuação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo da sua história, a Organização das Nações Unidas (ONU) tem liderado e fomentado este debate que coloca a lógica institucional da sustentabilidade no epicentro das discussões. Para tanto, tem contado com a participação efetiva de diversas organizações universitárias na consolidação do processo de formação e compartilhamento da cultura da sustentabilidade.

A lógica institucional da sustentabilidade (LIS) surgiu como uma alternativa conceitual que tem contribuído para o exame da interação entre os contextos micro e macrosocial. Mais especificamente, este conceito pode ser aplicado para explicar como a sustentabilidade tem sido interpretada, praticada e compartilhada pelos atores de uma realidade particular (SILVA; FIGUEIREDO, 2017).

Em direção à compreensão da lógica institucional da sustentabilidade, salienta-se que há uma lacuna de pesquisa a ser cumprida para que o conhecimento sobre este tema avance e produza explicações sobre a relação entre as lógicas institucionais da sustentabilidade e as práticas de sustentabilidade implantadas pelas universidades públicas brasileiras, incluindo a Universidade Federal de Lavras, que tem se destacado, no cenário nacional e internacional, como universidade sustentável.

Por esta e outras razões propôs-se uma pesquisa que teve por objetivo geral **investigar como as práticas de sustentabilidade da organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade**. Mais especificamente objetivou-se: a) reconstruir os aspectos histórico ambientais da organização universitária, particularizando as orientações ambientalistas que marcaram a sua trajetória; b) investigar o conjunto de práticas de sustentabilidade implementadas pela organização em resposta à lógica institucional da sustentabilidade; c) analisar os efeitos (econômicos, sociais e culturais) dessas práticas sobre a organização.

A pesquisa foi realizada com 22 participantes com quatro perfis diferentes, sendo: planejadores, coordenadores, técnicos (operadores praticantes) e, estudantes (observadores participantes). As entrevistas foram realizadas no modo on-line visando respeitar o distanciamento social devido a Pandemia COVID-19. Os dados foram coletados por meio de entrevistas narrativas semiestruturadas realizadas entre 2020 e 2021. Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas para as análises narrativas. Nenhum entrevistado foi exposto, sendo que

todos permaneceram no anonimato garantido por direito legal e, os trechos utilizados na dissertação para evidenciar os achados da pesquisa foram citados por meio de códigos.

Para responder o objetivo específico 1, foi realizada uma pesquisa documental a qual foi constatada pelos achados da pesquisa por meio das entrevistas e assim vice-versa. Com o intuito de reconstruir os aspectos histórico ambientais da UFLA, foram realizadas inúmeras pesquisas documentais e bibliográficas tais como: notícias, reportagens, livros, teses, dissertações, artigos, além dos achados da pesquisa por meio das entrevistas, observando assim, a sequência de eventos que possibilitou a formação da LIS na universidade resultando na implementação do conjunto de práticas de sustentabilidade como resposta a essa lógica institucional.

Conforme os achados, constatou-se que os aspectos histórico ambientais principais que influenciaram esse processo de implementação foram os eventos conhecidos como REÚNE, Criação e implementação do Plano Ambiental Estruturante e, Criação da DQMA na época conhecida como DMA. Vale ressaltar que esses aspectos por si só não foram os responsáveis pela mudança de visão na universidade. Como já mencionado e evidenciado na pesquisa, o forte motivador foi a existência de empreendedores institucionais, que motivaram a mudança e até a formação da LIS na universidade com características singulares, que alavancaram a universidade ao patamar de sustentável em suas dimensões.

Essa consideração se faz necessária pois, existem várias universidades brasileiras que tiveram os mesmos aspectos histórico ambientais como motivador e não obtiveram os mesmos resultados no que tange às práticas de sustentabilidade e formação de uma lógica institucional da sustentabilidade em seus *campi*. A visão e valores dos empreendedores institucionais têm um impacto importante no processo de implementação de tais práticas e, pode-se dizer que na estabilização e institucionalização delas, assim como na formação e institucionalização de uma LIS. Isso foi evidenciado nos resultados e discussões do caso estudado.

É um fato que a universidade já tinha uma predisposição para questões ambientais por causa da sua origem, porém, a formação da LIS e a intensificação das práticas existentes e criação e intensificação das mesmas só veio após os anos 2000, como evidenciado na *Timeline*, que evidencia uma sequência de eventos e ações que motivaram a universidade a sair do superficial. De não se preocupar apenas superficialmente com questões ambientais isoladas, para uma internalização do que é ser sustentável de fato.

Vale lembrar que a dimensão ambiental embora seja a que mais influência na sustentabilidade, é apenas uma parte a se considerar quando se pratica sustentabilidade em um

determinado contexto. Portanto, os aspectos históricos ambientais influenciaram e muito no processo de implementação das práticas de sustentabilidade e na resposta que elas apresentaram frente a LIS, porém, o peso inestimável da influência dos empreendedores institucionais que foram os atores-chave sobre toda a mudança de visão ambiental apenas para visão de sustentabilidade praticada em sua essência.

Diante do exposto faz-se necessário chamar a atenção para um questionamento: Qual o real impacto que tem o empreendedor institucional na implementação das práticas de sustentabilidade assim como a institucionalização de uma cultura voltada para a sustentabilidade dentro de instituições de ensino superior? Esse questionamento é apenas para motivar um pouco mais pesquisadores da área que almejam lançar luz nos estudos sobre a LIS em IES, uma vez que no caso da UFLA, o empreendedor institucional teve um forte impacto no processo estudado.

É um fato que a universidade ultrapassou a barreira do discurso sustentável, mesmo sendo criticada por outros trabalhos como da Onuma (2017), nesta pesquisa, pode-se avançar um pouco mais sobre a temática na universidade. O que se pretende aqui é justamente evidenciar que sim, existem falhas que merecem ser criticados, porém, ser uma universidade sustentável não significa ser perfeita, mas sim, que planeja, analisa, reconhece os gargalos e executa ações que vão considerar soluções viáveis diante dos desafios sustentáveis que vão surgir pelo caminho. O que se deseja deixar com esta pesquisa é isso: Não adianta criticar e evidenciar as críticas. Crítica por crítica não gera soluções. Mas, o que precisa de fato é de pessoas com uma visão realmente sustentável que engloba práticas de sustentabilidade moldadas por uma LIS interconectadas e que consideram realmente as dimensões da sustentabilidade.

No que tange ao objetivo 2, conforme os achados e como já mencionado durante a pesquisa, a UFLA antes dos anos 2000 tinha algumas práticas isoladas, dentre elas arborização, jardinagem, a própria ETE e ETA, porém, eram práticas isoladas não eram planejadas, idealizadas ou praticadas de forma interdependentes conforme as dimensões da sustentabilidade. Ressalta-se que eram sim práticas validadas como ambientais, porém, pode-se dizer que segundo o próprio conceito da sustentabilidade, a saber, no que tange as suas dimensões, não eram práticas ambientais sustentáveis. O próprio conceito de sustentabilidade leva a pressupor a interdependência ou a interconectividade das suas dimensões.

Dito isso, não tem como uma prática ser considerada sustentável se ela não tem em sua ação a influência das dimensões da sustentabilidade. E, um pouco mais profundo, por assim

dizer, no que tange a sustentabilidade praticada, não tem como uma organização ser efetivamente sustentável, se ela não construir ou formar uma lógica institucional da sustentabilidade, e, como se trata de algo interdependente, não tem como formar uma LIS se não inserir práticas de sustentabilidade que têm em sua essência esses fundamentos.

Nesse sentido, vale ressaltar que o conjunto de práticas de sustentabilidade identificado na UFLA é constituído por oito práticas fundamentadas nos valores e pressupostos da sustentabilidade. Assim o é, pois, tais práticas foram planejadas, idealizadas e colocadas em ação por atores-chave que na essência da sustentabilidade, a saber, ações que visam trazer resultados ambientais, socioculturais e, econômicos. É importante salientar que o conjunto de prática de sustentabilidade implementado pela gestão ambiental da UFLA é um conjunto de práticas interdependentes, ou seja, não são colocadas em ação de forma isolada.

Essas práticas têm características bem singulares, uma vez que a resposta delas é conforme a LIS existente no contexto organizacional presente. E essa LIS é formada por meio de ações padronizadas socialmente e historicamente construídas por seus atores fundamentados em valores e crenças que levam a produzir e reproduzir a própria sustentabilidade no que é material. Sendo assim, por meio desse conjunto de práticas, a LIS é institucionalizada no contexto organizacional e permeia as práticas que vão surgindo durante o tempo. Tanto a LIS quanto as práticas são mutuamente influenciadas pelas mudanças que vão ocorrendo no espaço tempo. Salienta-se que o fato dessas práticas terem sido outrora legitimadas por seus praticantes e assim, institucionalizadas, isso não impede que haja mudanças. E se as práticas sofrem mudanças a LIS também sofrerá mudança. Porém, essas mudanças precisam ter caráter evolutivo, não de provocar extinção da(s) prática(s).

Isso permite sugerir que para se afirmar ou concluir que existe uma Lógica institucional da sustentabilidade atuante em um determinado contexto, é preciso haver um determinado conjunto de práticas de sustentabilidade legitimadas e institucionalizadas por seus praticantes e, todas as práticas precisam responder segundo as suas características à sustentabilidade.

Vale ressaltar que a LIS formada na UFLA tem características singulares, mas que se complementam uma na outra isso, frente a resposta que é dada segundo o conjunto de práticas de sustentabilidade colocado em ação na universidade. A fonte de legitimidade organizacional de todas as práticas de sustentabilidade é a DQMA, isso é coerente pois todas foram planejadas, idealizadas e implementadas pela Diretoria. O alvo de legitimidade é o setor de atuação onde cada prática de sustentabilidade é colocada em ação. A base de missão das práticas de sustentabilidade está voltada de maneira geral para a conscientização ambiental de seus

praticantes e comunidade acadêmica. A base de atenção está voltada para a gestão, economia e, conservação de cada prática de sustentabilidade. E os atores primários associados são os planejadores, coordenadores, operadores praticantes e observadores participantes conforme a peculiaridade de cada prática.

No que tange ao objetivo 3 da pesquisa, a UFLA obteve efeitos positivos ao implementar o conjunto de práticas de sustentabilidade na universidade. O que leva a considerar que quando se tem um bom plano ambiental estruturante com práticas de sustentabilidade interdependentes, que visa atender as dimensões da sustentabilidade, fundamentada em uma LIS e, atores que têm valores, crenças e visão voltados para a sustentabilidade, a possibilidade de se ter ou aumentar os efeitos positivos no que tange os aspectos econômicos, sociais e culturais.

É um fato inegável que a UFLA após todo esse processo de implementação de práticas de sustentabilidade e a resposta delas à LIS, obteve um crescimento em todos os aspectos, que foi desde ao reconhecimento como universidade sustentável, universidade com selo Azul pela gestão das águas, exemplo em economia e gestão de recursos e, impactos socioculturais dentro e fora da comunidade acadêmica.

O bom planejamento e gestão ambiental do conjunto de práticas de sustentabilidade da UFLA, permitiu a ela um desempenho extraordinário e exemplar, que muitas outras universidades não conseguiram até o presente momento. Ao se tornar a exemplar na gestão de suas práticas de sustentabilidade a UFLA teve abertura inclusive na busca de recursos financeiros para a implementação e expansão dessas práticas, isso já foi mencionado anteriormente. Ao colocar em ação tais práticas de forma interdependente, fez com que a UFLA obtivesse uma economia de recursos materiais e financeiros, fazendo com que a universidade obtivesse uma folga inclusive para projetar e atuar melhor. Foram várias economias que já ultrapassaram a casa dos milhões em reais. Isso permitiu e permite inclusive atender a comunidade de forma mais eficaz no que tange a necessidade da comunidade acadêmica. E esses efeitos por sua vez, motivam inclusive na consolidação de uma cultura voltada para a sustentabilidade na universidade no geral.

Por fim, todas essas considerações foram necessárias para que o problema de pesquisa fosse respondido e os objetivos da dissertação fossem cumpridos. De uma forma geral, mas não simplória, o conjunto de práticas de sustentabilidade implementadas pela UFLA traduz a LIS de forma interdependente no que tange as práticas em si, promovendo conscientização ambiental fundamentada nas dimensões da sustentabilidade e visão e valores de seus praticantes.

Referente as limitações da pesquisa, o estudo foi realizado entre 2020 e 2021, período da intensificação dos casos de COVID na Pandemia COVID-19. Isso impossibilitou o andamento da pesquisa, uma vez que o acesso aos potenciais entrevistados foi mais restrito, como dificuldade de comunicação no que tange ao aceite do convite para participação da pesquisa. Mais de 30 convites foram enviados via e-mail, e muitos foram reenviados por várias vezes na tentativa de uma resposta favorável.

O fato de a pesquisa ser muito específica, fez com que a pesquisadora ficasse dependente desse aceite de participação. Isso atrasou a pesquisa por meses. Teve convites, apenas aceitos, dois meses após o primeiro envio.

Outra limitação da pesquisa foi que a perspectiva da lógica institucional da sustentabilidade (LIS) ser ainda incipiente e, portanto, tem poucos trabalhos publicados ainda, o que fez com que os pesquisadores tivessem que se respaldar um pouco mais nos conceitos da lógica institucional e da sustentabilidade. Salienta-se, porém, que, ao mesmo tempo que a falta de trabalhos foi uma limitação da pesquisa realizada, esse também foi um motivador para contribuir com a evolução da perspectiva da lógica institucional da sustentabilidade.

Como contribuições, esta pesquisa contribui para o avanço teórico da perspectiva da lógica institucional da sustentabilidade. Uma vez que a sustentabilidade tem sido amplamente discutida em vários contextos e, especificamente em universidades, visto que essas têm um papel muito importante no que tange à disseminação e prática da sustentabilidade. Esta pesquisa realizada contribui para o avanço da perspectiva da LIS de modo geral, e especificamente em contextos de instituições de ensino superior.

Esta pesquisa possibilita também contribuições gerenciais, para os gestores ambientais universitários, que têm tido dificuldades em implementar a sustentabilidade em seus *campi*. Os resultados obtidos permitem uma compreensão maior de como a sustentabilidade é realmente praticada, permitindo assim, um embasamento gerencial para os gestores ambientais que almejam por uma universidade sustentável. O acesso a tais resultados poderá permitir a gestores, um possível caminho a ser trilhado, levando em consideração que a formação de uma LIS será conforme os valores, crenças e pressupostos que norteiam o contexto institucional da universidade e suas práticas.

Por fim, como sugestões de pesquisas futuras, sugere-se que essa pesquisa seja realizada em outras universidades consideradas sustentáveis e que tenham reconhecimento nacional e, posteriormente, que sejam comparados os resultados obtidos com os resultados desta pesquisa. Sugere-se também o desenvolvimento de um questionário que aborde as características da

lógica institucional da sustentabilidade descritas na UFLA e, enviasse tal questionário aos gestores de várias universidades para ter uma percepção mais abrangente. Sugere-se também para estudos futuros novas análises sob a perspectiva do trabalho institucional e empreendedorismo institucional.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, C. **Ufla é azul: 2ª universidade do mundo com o certificado blue university em reconhecimento pela gestão das águas**. Lavras, 2016. Disponível em: <https://www.ufla.br/dcom/2016/05/16/ufla-e-azul-2a-universidade-do-mundo-com-o-certificado-blue-university-em-reconhecimento-pela-gestao-das-aguas/>. Acesso em: 23 out. 2021.

ALEIXO, A. M.; AZEITEIRO, U.; LEAL, S. The implementation of sustainability practices in Portuguese higher education institutions. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 19, n. 1, p. 146-178, 2018.

ALEXANDER, S.; USSHER, S. The voluntary simplicity movement: A multi-national survey analysis in theoretical context. **Journal of Consumer Culture**, v. 12, n. 1, p. 66-86, 2012.

ALFORD, R. R.; FRIEDLAND, R. **Powers of theory: Capitalism, the state, and democracy**. New York: Cambridge University Press, 1985.

ALSHUWAIKHAT, H. M. ; ABUBAKAR, I. An integrated approach to achieving campus sustainability: assessment of the current campus environmental management practices. **Journal of Cleaner Production**, v. 16, n. 16, p. 1777-1785, 2008.

ALVES, M.; BLIKSTEIN, I. Análise da narrativa. *In*: GODOI, C., MELLO, R.; SILVA, A. (Orgs). **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva. 2006.

ALVES, M. F.; SILVA, M. E. Lógica institucional da sustentabilidade no contexto de energia solar. **Reuna**, v. 25, n. 1, p. 35-53, 2020.

ALVIM, A. E. Iniciada implantação da segunda fase da Usina Fotovoltaica da UFLA. Lavras, 2020. Disponível em: <https://ufla.br/noticias/institucional/13706-iniciada-implantacao-da-segunda-fase-da-usina-fotovoltaica-da-ufla>. Acesso em: 19 ago. 2021.

AMARAL, L. P.; MARTINS, N.; GOUVEIA, J. B. Quest for a sustainable university: a review. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 16, n. 2, p. 155-172, 2015.

ANTHONY, B., JR.; MAJID, M. A.; ROMLI, A. An agent based Green assessment system architecture for sustainable practice implementation among IT practitioners in university campuses. 2017.

AVELAR, S. Ranking GreenMetric: UFLA entre as 30 universidades mais sustentáveis do mundo. Lavras, 2020. Disponível em: <https://ufla.br/noticias/institucional/14160-ranking-greenmetric-ufla-entre-as-30-universidades-mais-sustentaveis-do-mundo>. Acesso em: 12 nov. 2021.

AZZARI, C. N.; BAKER, S. M. Ten lessons for qualitative transformative service researchers. **Journal of Services Marketing**, v. 34, n. 1, p. 100-110, 2020.

BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial**. Saraiva Educação SA, 2017.

BARTHES, R. Introdução à análise estrutural da narrativa. *In*: BARTHES, R; GREIMAS, A. J.; BREMOND, C.; ECO, H.; GRITTI, J; MORIN, V.; METZ, C.; TODOROV, T.; GENETTE, G. **Análise estrutural da narrativa**. 7ª ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

BARTLETT, P.; CHASE, G. **Sustainability on campus: Stories and strategies for change**. Cambridge: The MIT Press, 2004.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 9ª ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

BERCHIN, I. I.; SILVA, S. A. da; CECI, F.; GABRIEL, G. M.; ANHALT, T. C.; GUERRA, J. B. S. O. A. . The Role of Universities to Promote Sustainable Practices and Climate Change Adaptation: Analysis of the 22 Conferences of the Parties Using Text Mining. *In*: Filho, W. L.; Frankenberger, F.; Iglecias, P., Mülfarth, R. (eds). **Towards Green Campus Operations**. World Sustainability Series. New York: Springer Cham, 2018.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge**. New York: Penguin Books, 1967.

BERKES, F. Evolution of co-management: Role of knowledge generation, bridging organizations and social learning. **Journal of Environmental Management**, v. 90, n. 5, p. 1692-1702, 2009.

BELYAEVA, Z. Systemic approach to social responsibility: building and mapping sustainable practices at ural federal university. Marseille Cedex 9: **Euromed Press**. (Innovation, Entrepreneurship and Sustainable Value Chain in a Dynamic Environment. 978-9963-711-37-6, 274-285 p. 2015.

BRANDLI, L. L.; HECKTHEUER, D. Al.; FRANDOLOSO, M. A. L.; PALMA, L. C. Environmental sustainability: an overview of Brazilian Federal Institutes of Education, Science, and Technology. **International Journal of Innovation and Sustainable Development**, v. 9, n. 3-4, p. 262-281, 2015.

BRINGHENTI, J. R.; KORRES, A. M. N.; MOREIRA, A. M. M.; ROCHA, S. M.; GÜNTHER, W. M. R. Organic Waste Composting and Vermicomposting as Sustainable Practice in Higher Education Institutions. *In*: FILHO, W. L.; FRANKENBERGER, F.; IGLECIAS, P.; MÜLFARTH, R. C. K. (Eds.). **Towards Green Campus Operations: Energy, Climate and Sustainable Development Initiatives at Universities**. 1st. ed. New York: Springer, 2018. p. 159-173.

BRITO, V. G. P.; VON PINHO, E. V. R. **Ufla 100 anos, transformando sonho em realidade (1908-2008)**. Lavras: Editora da UFLA, 2008.

CARETO, H.; VENDEIRINHO, R. **Sistemas de Gestão Ambiental em Universidades: Caso do Instituto Superior Técnico de Portugal**. Relatório Final de Curso, Instituto Superior Técnico de Portugal, 2003.

CARTER, R. L., SIMMONS, B. The History and Philosophy of Environmental Education. **The Inclusion of Environmental Education in Science Teacher Education**. 2010.

CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F.; GOULART, S. A trajetória conservadora da teoria institucional. **Revista de Administração Pública**, v. 39, n. 4, p. 849-874, 2005.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia Científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson, 2006.

CHEN, C. J.; GREGOIRE, M. B.; ARENDT, S.; SHELLEY, M. C. College and university dining services administrators' intention to adopt sustainable practices: results from US institutions. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 12, n. 2, p. 145-162, 2011.

CLOUTIER, C.; LANGLEY, A. The logic of institutional logics: Insights from French pragmatist sociology. **Journal of Management Inquiry**, v. 22, n. 4, p. 360-380, 2013.

COLE, L; WRIGHT, T. Avaliando a sustentabilidade nos campi da Universidade Canadense: desenvolvimento de uma estrutura de avaliação da sustentabilidade do campus. **Dissertação de mestrado não publicada, Royal Roads University, Victoria, BC** , 2003.

COMM, C. L.; MATHAISEL, D. F. X. An exploratory study of best lean sustainability practices in higher education. **Quality Assurance in Education**, v. 13, n. 3, p. 227-240, 2005.

CORAZZA, R. I. Gestão Ambiental e Mudanças da Estrutura Organizacional. **RAE Eletrônica**, v. 2, n. 2, p. 1-23, 2003.

COUGO, J. S.; SANTOS RODRIGUES, K. L. D. Conflitos, competições e combinações entre lógicas institucionais: uma revisão integrativa acerca das organizações voltadas para o mercado, 2019.

CRUZ, G. Crítica ao uso de tipos ideais nos estudos da lógica institucional. **Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 79, p. 646-655, 2016.

DADE, A. E. **The impact of individual decision making on campus sustainability initiatives**. 2010. Dissertação (Doutorado em Filosofia (PhD)) – Environmental Science, University of Nevada, Las Vegas, 2010.

DECLARACIÓN DE TALLOIRES. Declaración de Líderes de Universidades para un Futuro Sostenible. Funciones cívicas y responsabilidades sociales de la Educación Superior. Ginebra: 1990.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Menu. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/res%C3%ADuos>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Resíduos químicos. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/residuos-quimicos>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Construções Ecológicas. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/construcoes-ecologicas>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Mapeamento Ambiental. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/mapeamento-ambiental>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Endemias. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/endemias>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Reflorestamento e Recuperação de Áreas Degradadas. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/reflorestamento-e-recuperacao-de-areas-degradadas>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Gestão e Planejamento de Energia Elétrica. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/gestao-e-planejamento-de-energia-eletrica>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Sobre o LGRQ. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/lgrq>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Resíduos Recicláveis. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/residuos-reciclaveis>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Resíduos Biológicos. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/residuos-biologicos>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Tratamento de Esgoto. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/tratamento-esgoto>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE E MEIO AMBIENTE. Setor de Gestão da qualidade. Lavras, 2021. Disponível em: <https://dqma.ufla.br/gestao-de-qualidade>. Acesso em: 04 ago. 2021.

DIRETORIA DE MEIO AMBIENTE. Coordenadorias de Recursos Naturais. Lavras, 2020. Disponível em: <http://www.dma.ufla.br/site/coordenadorias/recursos-naturais/>. Acesso em: 15 ago. 2020.

DUNN M. B.; JONES C. Institutional logics and institutional pluralism: the contestation of care and science logics in medical education, 1967-2005. **Administrative Science Quarterly**, v. 55, p. 114-149, 2010.

ELKINGTON, J. Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. **Environmental Quality Management**, v. 8, n. 1, p. 37-51, 1998.

FERDOUS, M. I.; ADAMS, C. A.; BOYCE, G.. Institutional drivers of environmental management accounting adoption in public sector water organisations. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 32, p. 984-1012, 2019.

FERNANDES, S. de B.; FILHO, A. B. de O.; SILVA-OLIVEIRA, G. C. Consciência ambiental e desenvolvimento de práticas sustentáveis: a percepção de universitários Marajoaras, Pará, Brasil. **REMEA**, v. 35, n. 2, p. 87-104, 2018.

FRANCO-TORRES, M.; ROGERS, B. C.; UGARELLI, R. M. A framework to explain the role of boundary objects in sustainability transitions. **Environmental Innovation and Societal Transitions**, v. 36, p. 34-48, 2020.

FRAUMAN, E. Environmentally Sustainable Practices Among College Outdoor Programs and Their Association With Organizational Support Structures. **Journal of Outdoor Recreation Education and Leadership**, 9, n. 2, p. 152-166, 2017.

FREIDSON, E. **Professionalism: the Third Logic**. Chicago: University of Chicago Press, 2010.

FREIRE, A. H. **Cadeia de Valor**. Lavras, 2020. Disponível em: <http://cigov.ufla.br/estrategia/estrategia-organizacional/cadeia-valor-modelo-de-negocio>. Acesso em: 16 jun. 20.

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. R. Bringing society back it: Symbols, practices and institutional contradictions. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. (Eds.), **The new institutionalism in organisational analysis**. Chicago: University of Chicago Press, 1991. p. 232-263.

GARLET, V.; BEURON, T. A.; BALSAN, L. A. G.; MADRUGA, L. R. da R. G.; VIEIRA, C. de O.; SARAIVA, S. D. As perspectivas da sustentabilidade aplicada em diferentes faculdades de uma universidade brasileira. **Pensamento & Realidade**, v. 33, n. 4, p. 20-36, 2018.

GAZIULUSOY, I.; ÖZTEKIN, E. E. Design for sustainability transitions: origins, attitudes and future directions. **Sustainability**, v. 11, n. 13, p. 1-16, 2019.

GEORGE, R. A.; SITI-NABIHA, A. K.; JALALUDIN, D. Sustainability institutionalisation: a mechanistic approach to control change. **Journal of Cleaner Production**, v. 205, n. 1, p. 36-48, 2018.

GIEZEN, M. Shifting infrastructure landscapes in a circular economy: an institutional work analysis of the water and energy sector. **Sustainability**, v. 10, n. 10, p. 1-17, 2018.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODEMANN, J.; BEBBINGTON, J.; HERZIG, C.; MOON, J. Higher education and sustainable development. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 27, n. 2, p. 218-233, 2014.

GODOY, A. S. A pesquisa qualitativa e sua utilização em Administração de Empresas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 4, p. 65-71, 1995.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. *In*: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GRAY, R.; BEBBINGTON, J. Environmental Accounting, Managerialism and Sustainability: Is the planet safe in the hands of business and accounting?. **Advances in Environmental Accounting and Management**, v. 1, p. 1-44, 2000.

GREENWOOD, R.; RAYNARD, M.; KODEIH, F.; MICELOTTA, E. R.; LOUNSBURY, M. Institutional complexity and organizational responses. **Academy of Management Annals**, v. 5, n. 1, p. 317–371, 2011.

GROENEWEGEN, P.; VERGRAGT, P. Environmental issues as treats and opportunities for technological innovation. **Technology Analysis and Strategic Management**, v. 3, n. 1, p. 43-55, 1991.

GUMPORT, P. J. Academic Restructuring: Organizational Change and Institutional Imperatives, **Higher Education**, v. 39, n. 1, p. 67–91, 2000.

HARTLEY, J. F. Case studies in organizational research. *In*: CASSELL, C.; SYMON, G. (Eds.) **Qualitative methods in organizational researchs**: a practical guide. London: Sage, 1995.

HININGS, B. Connections between institutional logics and organizational culture. **Journal of Management Inquiry**, v. 21, n. 1, p. 98-101, 2012.

HOQUE, A.; CLARKE, A.; SULTANA, T. Environmental sustainability practices in South Asian university campuses: an exploratory study on Bangladeshi universities. **Environment Development and Sustainability**, v. 19, n. 6, p. 2163-2180, 2017.

JABBOUR, C. J. C. Greening of business schools: a systemic view. **Development and Learning in Organizations**, v. 24, n. 3, p. 49-60, 2010.

JACKALL, R. Moral mazes: The world of corporate managers. **International Journal of Politics, Culture, and Society**, v. 1, n. 4, p. 598-614, 1988.

JORGE, M. L.; MADUENO, J. H.; CEJAS, M. Y. C.; PENA, F. J. A. An approach to the implementation of sustainability practices in Spanish universities. **Journal of Cleaner Production**, v. 106, p. 34-44, 2015.

JUR, B. A.; MAJID, M. A.; ROMLI, A. Case based reasoning for green information systems infusion and assimilation among IT professionals in university campuses. **Scientia Iranica**, v. 26, n. 1, p. 127-135, 2019.

KASIMOV, N. S.; MALKAZOVA, S. M.; ROMANOVA, E.P. Environmental education for sustainable development in Russia, **Journal of Geography in Higher Education**, v. 29, n. 1, p. 49-59, 2007.

KAUFFMAN, J. Promoting integration and cooperation for sustainability views from the symposium held at UNESCO headquarters September 19, 2013. **Sustainability Science**, v. 9, n. 4, p. 419-430, 2014.

KHAN, A.; MOHAMMADZADEH, M.; SYAM, A. A travel plan as a tool for modifying university staff and students' travel behaviour towards sustainable practices. **Urban Transport XX**, v. 138, p. 63-73, 2014.

KRAATZ, M. S.; BLOCK, E. S. Organizational implications of institutional pluralism. *In*: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLN, K.; SUDDABY, R. **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**, 2008, p. 243-275.

KRAEMER, M. E. P. A universidade do século XXI rumo ao desenvolvimento sustentável. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 3, n. 2, p. 1-21, 2004.

KWAMI, H. I.; CHE-ANI, A. I.; IBRAHIM, N. L. N.; ABD-RAZAK, M. Z. Assessing students perceptions to sustainability practices at National University of Malaysia (UKM). **International Journal of Environment and Sustainable Development**, v. 14, n. 2, p. 143-153, 2015.

LIMA, M. Ampliada, estação de tratamento de água completa 25 anos – Veja Fotos. Lavras, 2016. Disponível em: <https://www.ufla.br/dcom/2016/09/09/ampliada-estacao-de-tratamento-de-agua-completa-25-anos-veja-fotos/>. Acesso em: 19 ago. 2021.

LIMA, M. UFLA é a 1ª universidade brasileira em ranking internacional de sustentabilidade. Lavras, 2013. Disponível em: <http://www.ufla.br/dcom/2013/02/20/ufla-e-a-1a-universidade-brasileira-em-ranking-internacional-de-sustentabilidade/>. Acesso em: 06 ago. 2021.

LOUNSBURY, M.; BECKMAN, C. M. Celebrating Organization Theory. **Journal of Management Studies**, v. 52, n. 2, p. 288–308, 2015.

LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. Institutional logics in action. *In: Institutional Logics in Action*, Part A . Bradford: Emerald Group Publishing Limited, 2013. p. 3-22.

MACHADO-DA-SILVA, C.; FONSECA, V.S.; CRUBELLATE, J. M. Estrutura, Agência e Interpretação: Elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização, **Revista Administração Contemporânea**, v. 9, p. 9-39. 2005.

MANNING, K. **We need trauma-informed Workplaces**. 2021. Disponível em: <<https://hbrbr.com.br/grandes-empresas-pensam-diferente/>> Acesso em: 06 ago. 2021.

MARANS, R.W.; LEVY, B.; BRIDGES, B.; KEELER, K.; AVRAHAMI, T.; BENNETT, J.; DAVIDSON, K.; GOODMAN, L.; HOLDSTEIN, B.; SMITH, R. *Campus Sustainability Integrated Assessment*, 2010.

MARGERUM, R. D. Integrated environmental management: the foundations for successful practice. **Environmental Management**, v. 24, n. 2, p. 151-166, 1999.

MARINHO, M.; GONCALVES, M. D.; KIPERSTOK, A. National University of Malaysia (UKM). **International Journal of Environment and Sustainable Development**, v. 14, n. 2, p. 143-153, 2015.

MARINHO, M.; GONCALVES, M. D.; KIPERSTOK, A. Water conservation as a tool to support sustainable practices in a Brazilian public university. **Journal of Cleaner Production**, v. 62, p. 98-106, 2014.

MARQUES, C.; TRINDADE, N.; FAVARIN, R. Reflections on Sustainable Practices: Analyzing Teaching, Research, Extension and Management of a Brazilian Public University. *In: **Towards Green Campus Operations***. New York: Springer, 2018. p. 41-56.

MCPHERSON, C. M.; SAUDER, M. Logics in action: Managing institutional complexity in a drug court. **Administrative Science Quarterly**, v. 58, n. 2, p. 165-196, 2013.

MCSHANE, T.; HIRSCH, P. D.; TRAN, T.; SONGORWA, A. N. Hard choices: making trade-offs between biodiversity conservation and human well-being. **Biological Conservation**, v. 144, n. 3, p. 966-972, 2011.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. 2^a ed. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1998.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.

MOHR, J. W.; V. DUQUENNE. The Duality of Culture and Practice: Poverty Relief in New York City, 1888–1917. **Theory and Society**, v. 26, n. 2–3, p. 305–356, 1997.

MU, R. M.; LIU, P.; SONG, Y. T.; CAO, D. Y.; ZHAN, L.; ZUO, J.; MA, R.; YUAN, X. Theory and Practice of Sustainability in Higher Education - From the Perspective of Green

University. *In: Asia-Pacific Energy Equipment Engineering Research Conference, 2015, Zhuhai. Anais [...]. Zhuhai: Atlantins Press, 2015. p. 484-487.*

MUKWEVHO, E. E.; TOGO, M. Comparative Analysis of Sustainable Practices/Innovations Between University of Pretoria, Gauteng and University of Venda, Limpopo. *In: Universities and Sustainable Communities: Meeting the Goals of the Agenda 2030. 1st ed. New York: Springer, 2020.*

NAVE, A.; FRANCO, M. University-Firm cooperation as a way to promote sustainability practices: A sustainable entrepreneurship perspective. **Journal of Cleaner Production**, v. 230, p. 1188-1196, 2019.

NILSSON, W. R. Services instead of products: experiences from energy markets - examples from Sweden. In: MEYER-KRAHMER, F. (Ed.). *Innovation and sustainable development: lessons for innovation policies. Heidelberg: Physica-Verlag, 1998.* Under great uncertainty: environmental management in an era of global change. **Trends in ecology & evolution**, v. 26, n. 8, p. 398-404, 2011.

OCASIO, W.; JOSEPH, J. Cultural adaptation and institutional change: The evolution of vocabularies of corporate governance, 1972–2003. **Poetics**, v. 33, n. 3-4, p. 163-178, 2005.

ODS. EPE-CRIAÇÃO DE UMA UNIVERSIDADE VERDE. **Banco de Práticas ODS Brasil, 2019.** Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3623/1/EPE%20-%20Cria%C3%A7%C3%A3o%20de%20uma%20Universidade%20Verde.pdf> acesso 19/08/2021.

OLIVEIRA, M. M. de. **Como fazer pesquisa qualitativa.** 5ª ed. Petrópolis: Vozes, p. 42-62, 2007.

ONUMA, F. M. S. O requisito da sustentabilidade nas universidades públicas brasileiras à luz da análise crítica do discurso. 2017. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Our Common Future.** New York, 1987. Disponível em: <https://www.are.admin.ch/are/en/home/media/publications/sustainable-development/brundtland-report.html>. Acesso em: 20 jul. 2021.

PECI, A. A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 4, n. 1, p. 1-12, 2006.

PEREIRA, F. A. de M. A evolução da teoria institucional nos estudos organizacionais: um campo de pesquisa a ser explorado. **Revista Organizações em Contexto**, v. 8, n. 16, p. 275-295, 2012.

PERMATASARI, P.; TINDAON, P. Integrated approach model towards university sustainability: Analysis of best practices of sustainable universities. **International Journal of Applied Business and Economic Research**, p. 1-21, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Paulina-Permatasari/publication/312065629_Integrated_approach_model_towards_university_sustainability_Analysis_of_best_practices_of_sustainable_universities/links/5a803dc8aca272a73768d570/Integrated-approach-model-towards-university-sustainability-Analysis-of-best-practices-of-sustainable-universities.pdf . Acesso: 15 jun. 2021.

PERO, M.; MORETTO, A.; BOTTANI, E.; BIGLIARDI, B. Environmental collaboration for sustainability in the construction industry: an exploratory study in Italy. **Sustainability**, v. 9 n. 1, p. 1-25, 2017.

PESSOTTO, A.P.; MACKE, J.; FRANKENBERGER, F. Sustainability Practices: The Role of University in Forming Master Students' Perspectives. Berlin: Springer, 2020.

PLUMMER, R.; FITZGIBBON, J. Co-management of natural resources: a proposed framework. **Environmental Management**, v. 33, n. 6, p. 876-885, 2004.

POLASKY, S.; CARPENTER, S. R.; FOLKE, C.; KEELER, B. L. Decision-making under great uncertainty: Environmental management in an era of global change. **Trends in Ecology and Evolution**, v. 26, n. 8, p. 398-404, 2011.

POLLETTA, F.; JASPER, J. M. Collective Identity and Social Movements. **Annual Review of Sociology**, v. 27, n. 1, p. 283-305, 2001.

POSEY, M. J.; WEBSTER, A. H. Environmental Sustainability Practices in Publicly Supported Two-Year Colleges in the Southern United States. **Community College Journal of Research and Practice**, v. 37, n. 10, p. 800-803, 2013.

RAMOS, P.; RAMOS, M. M.; BUSNELLO, S. J. **Manual prático de metodologia de pesquisa: Artigo, Resenha, Projeto, TCC, Monografia, Dissertação e Tese**. Blumenau: Acadêmica, 2005.

RAO, H.; MONIN, P.; DURAND, R. Institutional Change in Toque Ville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy. **American Journal of Sociology**, v. 108, n. 4, p. 795-843, 2003.

REAY, T.; HININGS, C. R. The Recomposition of an Organizational Field: Health Care in Alberta. **Organization Studies**, v. 26, n. 3, p. 351-384, 2005.

RECHENE; SILVA, et. al. Compartilhando lógica de economia e sustentabilidade: analisando o uso de bicicletas compartilhadas. **Revista Brasileira de Administração**, v. 15, n. 3, 2018.

RESE, N. et al. A Análise de Narrativas como Metodologia Possível para os Estudos Organizacionais sob a Perspectiva da Estratégia como Prática: “Uma Estória Baseada em Fatos Reais”. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 6., 2010, Florianópolis. **Anais [...]**. Florianópolis: ANPAD, 2010.

RIBEIRO, M. M. C.; MOURA-LEITE, R.; FRANCO, S. C.; MAX, C. Z. Práticas de Divulgação, Conscientização e Capacitação para a Sustentabilidade uma Proposta para as Universidades Federais Brasileiras. **Revista de Administração IMED (RAIMED)**, v. 8, n. 1, p. 146-168, 2018.

RUNHAAR, Hens et al. Mudança de regime endógeno: lições das vias de transição na produção leiteira holandesa. **Inovação ambiental e transições societais**, v. 36, p. 137-150, 2020.

SAADATIAN, O.; SALLEH, E. I.; TAHIR, O. M.; DOLA, K. Observations of sustainability practices in Malaysian research universities: Highlighting particular strengths. **Pertanika Journal of Social Science and Humanities**, v. 17, n. 2, p. 225-244, 2009.

SAMMALISTO, K.; SUNDSTRÖM, A.; HOLM, T. Implementation of sustainability in universities as perceived by faculty and staff—a model from a Swedish university. **Journal of Cleaner Production**, v. 106, p. 45-54, 2015.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D. de; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2009.

SILVA, M. E. **A formação da Lógica Institucional da Sustentabilidade em Cadeias de Suprimentos: um estudo no Brasil e no Reino Unido**. 2015. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2015.

SCOTT, W. R. **Institutions and Organizations: Ideas and Interests**. 3^a ed. Los Angeles: Sage, 2008.

SCOTT, W. R.; RUEF, M.; MENDEL, P. J.; CARONNA, C. A. **Institutional Change and Health Care Organizations: From Professional Dominance to Managed Care**. Chicago: University of Chicago Press, 2000.

SILVA, M. E. ; FIGUEIREDO, M. D. Sustentabilidade como prática: reflexões sobre a criação de uma lógica institucional. **Sustentabilidade** , v. 9, n. 10, p. 1839, 2017.

SUDDABY, R. Can Institutional Theory Be Critical?. **Journal of Management Inquiry**, v. 24, n. 1, p. 93-95, 2015.

TAUCHEN, J.; BRANDLI, L. L. A gestão ambiental em instituições de ensino superior: modelo para implantação em campus universitário. **Gestão & Produção**, v. 13, n. 3, p. 503-515, 2006.

TESCH, R. **Qualitative research: analysis, types and software tools**. New York: The Falmer Press, 1990.

THORNTON, P. H. **Markets from culture: Institutional logics and organizational decisions in higher education publishing**. California: Stanford University Press, 2004.

THORNTON, P. H.; JONES, C.; KURY, K. Institutional logics and institutional change in organizations: Transformation in accounting, architecture and publishing. **Research in the Sociology of Organizations**, v. 23, n. 5, p. 125-170, 2005.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958-1990. **American Journal of Sociology**, v. 105, n. 3, p. 801-843, 1999.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional Logics. **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**, v. 840, n. 2008, p. 99-128, 2008.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. **The institutional logics perspective: a new approach to culture, structure and process**. London: Oxford University Press, 2012.

TORRACO, R. J. Writing Integrative Literature Reviews: Guidelines and Examples. **Human Resource Development Review**, v.4, p. 356-367, 2005.

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UNIMED. **O que é Saneamento Básico?**. 2021. Disponível em: <https://www.unimed.coop.br/web/canal-unimed-parana/papo-sudentavel/o-que-e-saneamento-basico->. Acesso em: 18 ago. 2021.

UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION. **United Nations Decade of Education for Sustainable Development (2005–2014)**: Paris, 2005. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000148654>. Acesso em: 23 ago. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Cursos de Graduação**. Lavras, 2020. Disponível em: <https://ufla.br/cursos>. Acesso em: 16 jun. 20.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **IGC/MEC: UFLA é a melhor universidade de Minas Gerais e 3ª do Brasil.** Lavras, 2014. Disponível em: <http://www.ufla.br/dcom/2014/12/19/entre-as-melhores-do-brasil-ufla-obtem-conceito-maximo-no-igcmec/>. Acesso em: 06 de ago. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **PDI- Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2025.** Lavras, 2020. Disponível em: <https://ufla.br/pdi>. Acesso em: 23 ago. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Plano Ambiental da UFLA é destaque no Workshop Internacional IU GreenMetric realizado na Indonesia.** Lavras, 2016. Disponível em: <https://ufla.br/arquivo-de-noticias/9483-plano-ambiental-da-ufla-e-destaque-no-workshop-internacional-iu-greenmetric-realizado-na-indonesia>. Acesso em: 23 ago. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2025,** Lavras, 2021. Disponível em: <http://www.ufla.br/pdi/> Acesso em: 20 out. 21.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **UFLA será agraciada com Prêmio Gestão Ambiental,** Lavras, 2013. Disponível em: <https://ufla.br/arquivo-de-noticias/5961-ufla-sera-agraciada-com-premio-gestao-ambiental-2013>. Acesso em: 20 ago. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Ufla 100 anos, transformando sonho em realidade (1908-2008).** Lavras: Editora da UFLA, 2008.

VELAZQUEZ, L.; MUNGUÍA, N.; PLATT, A.; TADDEI, J. Sustainable university: what can be the matter?. **Journal of Cleaner Production**, v. 14, n. 9-11, p. 810-819, 2006.

VIRAPONGSE, A.; BROOKS, S.; METCALF, E. C.; ZEDALIS, M.; GOSZ, J.; KLISKEY, A.; ALESSA, L. A social-ecological systems approach for environmental management. **Journal of Environmental Management**, v. 178, p. 83-91, 2016.

WESTLEY, F.; OLSSON, P.; FOLKE, C.; HOMER-DIXON, T.; VREDENBURG, H.; LOORBACH, D.; THOMPSON, J.; NILSSON, M.; LAMBIN, E.; SENDZIMIR, J.; BANERJEE, B.; GALAZ, V.; VAN DER LEEUW, S. Tipping Toward Sustainability: Emerging Pathways of Transformation. **Ambio**, v. 40, n. 7, p. 762- 780, 2011.

WHITE, H. **Identity and Control: A Structural Theory of Social Action**. Princeton: Princeton University Press. 1992.

WRIGHT, T. Definitions and frameworks for environmental sustainability in higher education. **Higher Education Policy**, v. 15, n. 2, p.105–120, 2002.

YIN, R. K. DE CASO, Estudo de caso: planejamento e métodos. 2^a ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZILBER, T. B. Institutionalization as an interplay between actions, meanings, and actors: The case of a rape crisis center in Israel. **Academy of Management Journal**, v. 45, n. 1, p. 234-254, 2002.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA O PERFIL PLANEJADORES

Objetivo Geral: Investigar como as práticas de sustentabilidade da organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade.

PRIMEIRO ROTEIRO DE ENTREVISTA

(Perfil planejadores)

1. Por favor, apresente uma rápida descrição da sua trajetória na UFLA.
2. Narre brevemente a trajetória histórica da gestão e/ou cultura ambiental implantada na instituição? A busca pela sustentabilidade faz parte dessa história? Se sim, desde quando?
3. Na sua opinião, por que a gestão ambiental para sustentabilidade do campus tem sido reconhecida como uma referência nacional?
4. O plano ambiental agregou valor em termos ambientais assim como em outros termos a UFLA?
5. Observando a evolução em termos ambientais da UFLA, e conforme a sua percepção, poderia ser dito que a cultura da UFLA é uma cultura voltada para a sustentabilidade?
6. Na sua opinião, há influências da cultura da Instituição assim como de outros atores como um elemento indutor no processo de gestão voltado para a sustentabilidade? Se há, como foi a influência nesse processo?
7. Na sua percepção, quais são os princípios, crenças ou regras que orientaram e orientam a gestão ambiental assim como as práticas de sustentabilidade?
8. Segundo a sua percepção, como se deu a participação da comunidade acadêmica neste processo de gestão? E qual a importância da comunidade acadêmica/pessoas na construção deste processo de gestão?
9. Na sua opinião, quais os efeitos econômicos, sociais e culturais dessas práticas de gestão ambiental implantadas sobre a sustentabilidade do campus Universitário?
10. Por gentileza, acrescente outras informações que possam complementar as perguntas que orientaram a nossa entrevista.

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA O PERFIL COORDENADORES

Objetivo Geral: Investigar como as práticas de sustentabilidade da organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade.

SEGUNDO ROTEIRO DE ENTREVISTA

(Perfil Coordenadores)

1. Por favor, apresente uma rápida descrição da sua trajetória na UFLA.
2. Por favor, como você observa e descreve a trajetória da UFLA em termos ambientais?
 - 2a. A construção do PDI/Plano Ambiental agregou valor à UFLA em termos ambientais? Por quê?
3. A UFLA tornou-se uma referência em gestão ambiental? Na sua visão, o que explica este reconhecimento?
4. Na sua percepção desde quando a busca pela sustentabilidade do campus faz parte da história da UFLA?
5. Quais foram os elementos indutores/motivadores do processo de gestão ambiental?
6. Observando a evolução em termos ambientais da UFLA, e conforme a sua percepção, você poderia dizer que a cultura da UFLA é uma cultura voltada para a sustentabilidade? Por quê?
7. Na sua visão, a cultura e os atores centrais influenciaram o processo de gestão ambiental? Se sim, como foi essa influência?
8. Qual a importância da comunidade acadêmica no processo de gestão ambiental ou, na execução das práticas de sustentabilidade? 8a. Na sua percepção, a visão e os objetivos que orientam a busca pela sustentabilidade têm sido praticados pelos membros da comunidade acadêmica?
9. Por favor, faça um paralelo entre as antigas e atuais práticas de gestão das práticas de sustentabilidade. 9a. Existe um trabalho de conservação/manutenção dessas práticas de sustentabilidade na universidade?
10. Quais os efeitos econômicos, sociais e culturais dessas práticas de sustentabilidade implantadas na UFLA?
11. Por gentileza, acrescente outras informações que possam complementar as perguntas que orientaram a nossa entrevista.

APÊNDICE C - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS PERFIS OPERADORES PRATICANTES E OBSERVADORES PARTICIPANTES

Objetivo Geral: Investigar como as práticas de sustentabilidade da organização universitária estudada traduzem a lógica institucional da sustentabilidade.

TERCEIRO ROTEIRO DE ENTREVISTA

(Perfis operadores praticantes e observadores participantes)

1. Por favor, apresente uma rápida descrição da sua trajetória na UFLA.
2. Por favor, como você observa e descreve a trajetória da UFLA em termos ambientais?
3. Na sua percepção desde quando a busca pela sustentabilidade do campus faz parte da história da UFLA?
4. A construção do PDI/Plano Ambiental agregou valor à UFLA em termos ambientais na sua percepção? Por quê?
5. Quais foram os elementos indutores/motivadores do processo de gestão ambiental segundo a sua percepção?
6. Observando a evolução em termos ambientais da UFLA, e conforme a sua percepção, você poderia dizer que a cultura da UFLA é uma cultura voltada para a sustentabilidade? Por quê?
7. Na sua visão, a cultura e os atores centrais influenciaram o processo de gestão ambiental? Se sim, como foi essa influência?
8. A UFLA tornou-se uma referência em gestão ambiental? Na sua visão, o que explica este reconhecimento?
9. Qual a importância da comunidade acadêmica no processo de gestão ambiental ou, na execução das práticas de sustentabilidade?
10. Por favor, faça um paralelo entre as antigas e atuais práticas de gestão das práticas de sustentabilidade. **10a. Existe um trabalho de conservação/manutenção dessas práticas de sustentabilidade na universidade?[OP]**
11. Você poderia fazer um resumo dos princípios, crenças e regras que orientaram ou que orientam a execução dessas práticas, segundo a sua percepção?
12. Por gentileza, acrescente outras informações que possam complementar as perguntas que orientaram a nossa entrevista.