

CONTEXTOS E RELACIONAMENTOS INFLUENCIADORES DE DISCURSO E PRÁTICA DA SUSTENTABILIDADE EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA

CAPÍTULO 3

JOSÉ FLORENTINO VIEIRA DE MELO;
ANA LÚCIA DE ARAÚJO LIMA COELHO

Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal da Paraíba

RESUMO

Este capítulo relata uma investigação que analisou as relações entre o discurso manifesto e a prática da sustentabilidade em uma universidade localizada no Nordeste brasileiro. Delimitamos o período de análise entre 2009 e 2020 a fim de compreender as dinâmicas que contribuíram para a mudança ou estabilidade do discurso ao longo desse intervalo. A pesquisa, qualitativa exploratória com princípios epistemológicos hermenêuticos, tem por metodologia analítica a Análise Sociológica do Discurso. Estudamos documentos organizacionais como Planos de Desenvolvimento Institucional, Relatórios Gerenciais e inserções na mídia impressa e televisiva para captar as diversas manifestações, além dos silêncios discursivos. A partir dos dados coletados, perguntamos: Quem fala? Onde o orador se posiciona? O que o orador fala? O que o orador quer alcançar? O que o orador quer evitar? Como é organizado o discurso? Comparamos o discurso formal com as impressões das pessoas inseridas no contexto organizacional, obtidas por meio de conversas, e com observações da dinâmica daquele espaço. Esta oposição levou à exposição de posições discursivas, configurações narrativas e zonas semânticas que revelaram o discurso de uma organização que, apesar de reconhecer a relevância das discussões sobre desenvolvimento sustentável, era frágil em promover ações que transpusessem seus ideais à prática.

Palavras-chave: Discurso Organizacional, Prática Organizacional, Sustentabilidade, Universidades Sustentáveis.

CONTEXTS AND RELATIONSHIPS INFLUENCING SUSTAINABILITY DISCOURSE AND PRACTICE IN A BRAZILIAN UNIVERSITY

ABSTRACT

This article reports an investigation that analyzed the relationships between the manifested discourse and the practice of sustainability in a university located in northeastern Brazil. We delimited the analysis period between 2009 and 2020 to understand the dynamics that contributed to discourse change or stability throughout this interval. The research, exploratory qualitative with hermeneutic epistemological principles, is based on Sociological Discourse Analysis as an analytical methodology. We studied organizational documents such as Institutional Development Plans, Management Reports, and printed and televised media insertions to capture the various manifestations, in addition to the discursive silences. From the collected data, we asked: Who speaks? What is the speaker's position? What is the speaker talking? What is the speaker's intent? What does the speaker want to avoid? How is the speech organized? We contrast the formal discourse with the impressions of people inserted in the organizational context, obtained through conversations, and with observations of the dynamics of that space. This opposition led to the discovery of discursive positions, narrative configurations, and semantic zones that exposed the discourse of an organization that, despite recognizing the relevance of discussions on sustainable development, was fragile in promoting actions that transposed its ideals into practice.

Keywords: Organizational Discourse, Organizational Practice, Sustainability, Sustainable Universities.

1. INTRODUÇÃO

A significação e a inteligibilidade acontecem por meio da linguagem, esta determinante para os atos de pensar, denotar e comunicar, muitas vezes por meio do discurso, uma de suas manifestações, expressão do relacionamento entre ideologia e poder. A pesquisa aqui relatada se valeu da análise discursiva para investigar o relacionamento de uma organização pública de ensino superior localizada no Nordeste brasileiro, a Universidade Federal da Paraíba [UFPB], com a temática da sustentabilidade.

Embora a sustentabilidade seja assunto amplamente abordado pela mídia de massa, pesquisadores como Ferrer et al. (2019) alertam para a pouca compreensão de boa parte da sociedade no que tange à sua abrangência. O senso comum associa, geralmente, o termo à questão ambiental, numa visão bem restrita, esquecendo-se de seu alcance em outras dimensões: social, econômica, territorial, cultural, política, para citar algumas. Cabe aqui uma indagação acerca das influências que debates sobre o assunto – promovidos por organizações nacionais e supranacionais, por instituições de ensino, por entidades governamentais – e normas – governamentais, interinstitucionais e internas – poderiam exercer nas decisões de uma organização direcionada a ensino e pesquisa e que, por ter este escopo, necessita estar inteirada de tendências e avanços científicos.

Com base nesse contexto, alguns questionamentos surgiram. A documentação produzida por uma organização dessa espécie menciona temas relacionados à sustentabilidade? Quais aspectos ideológicos, históricos, sociais e políticos contribuem para a formação do discurso manifestado? Pratica-se o que se propõe?

O estudo partiu dessas inquietações. Optou-se por investigar documentações produzidas pela instituição – os dois Planos de Desenvolvimento Institucional mais recentes no momento da pesquisa, bem como o documento corrente na ocasião, num intervalo que começava em 2009 e se estendia até 2020; os Relatórios de Gestão referentes a esse mesmo lapso temporal; e o material midiático criado e veiculado em canal de televisão e revista próprios no mesmo período. A pesquisa buscou compreender se o que era manifestado por esses meios era ou não praticado e que fatores poderiam influenciar tanto o discurso quanto as ações. Para tanto, foram interpostos o conteúdo investigado com as práticas observadas por indivíduos inseridos no cotidiano e pelos pesquisadores por meio de observações não participantes.

Esta pesquisa consistiu no estudo do discurso da sustentabilidade exposto pela universidade estudada. *Expor*, aqui, refere-se ao ato de revelar ideias. A exposição de um discurso se dá dinamicamente, modificando-se sob os contextos que o moldaram (Godoi & Uchôa, 2019; Putnam, 2022). Buscou-se refletir sobre valores, relações de poder e compreensões acerca da sustentabilidade em uma organização que abraça uma comunidade considerável com seus serviços, de modo a contribuir para a divulgação da relevância de práticas voltadas à sustentabilidade e de seu potencial para aprimorar a economia de recursos financeiros, a proteção ambiental e a formação de uma sociedade melhor informada sobre o assunto.

Este capítulo foi dividido em seções. A seguir, promove-se uma breve revisão da literatura que serviu de base para as análises. Na sequência, a metodologia utilizada na coleta e análise de dados é divulgada. A quarta seção é dedicada à exposição dos resultados alcançados. Ao final, a seção de conclusão sintetiza o discurso analisado e suas repercussões, como também tece sugestões para futuras pesquisas que queiram se aventurar nessa temática.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Na década de 1990, com base na definição notória do Relatório Brundtland, em que a sustentabilidade é apresentada como um princípio norteador para que ações tomadas no agora não limitem as opções ambientais, econômicas e sociais disponíveis no futuro (Leal Filho et al., 2015), John Elkington desenvolveu um modelo, o *Triple Bottom Line* [TBL], baseado em pilares definidores para as ações organizacionais: econômico, social e ambiental (Khan et al., 2023). Eles seriam interdependentes, fluindo constantemente em meio a contextos políticos, sociais, econômicos e ambientais – a real sustentabilidade só seria alcançada com a cooperação dos três (Alhaddi, 2015; Laurell et al., 2019).

Ações pioneiras ligadas à inquietação com a sustentabilidade por parte das universidades datam da década de 1990, em concomitância com marcos do movimento ambiental (Rohrich & Takahashi, 2019). O período entre 2005 e 2014 foi denominado pelas Nações Unidas como sendo a Década Internacional da Educação para o Desenvolvimento Sustentável [DEDS] – enfatizava-se, então, a necessidade de estimular mudanças de comportamento a partir de ações que acelerassem a compreensão social sobre o assunto (Uchoa, 2018).

Na raia do século XXI, o lançamento dos Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais [REUNI] pelo governo federal brasileiro representou uma oportunidade de adequação às necessidades ligadas à DEDS e de reconfiguração administrativa, com a priorização de ações ligadas ao desenvolvimento organizacional sustentável. As universidades participantes, em sua maioria, priorizaram a expansão ligada a número de vagas e de cursos como uma forma de garantir acesso ao ensino superior a faixas sociais historicamente marginalizadas (Ramos et al., 2019).

Em 1999, o governo federal do Brasil lançou a Agenda Ambiental na Administração Pública [A3P], documento que buscava acelerar o nascimento de uma nova cultura nos órgãos públicos, com estímulos à gestão socioambiental potencializadora de economia em recursos e de redução de gastos com o uso racional de bens e serviços (Ferreira et al., 2021).

Em 2015, as Nações Unidas apresentaram a *Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Nela, propuseram-se dezessete Objetivos de Desenvolvimento Sustentável [ODS] a serem obtidos em nível global após um período de quinze anos (Okado & Quinelli, 2016). O quarto objetivo, voltado à educação, tinha por meta garantir, a todos os estudantes, o desenvolvimento de competências relacionadas à promoção do desenvolvimento sustentável, dos direitos humanos, da igualdade de gênero, de cidadania e da valorização da diversidade cultural (Roma, 2019).

Aleixo et al. (2018) reconhecem que as universidades cumprem papel central no estabelecimento dos sentidos e significados da sustentabilidade e que as partes interessadas esperam atitudes efetivas nesse sentido. Isto, contudo, seria obtido a partir da superação de desafios impostos por conjunturas como a ambiguidade, a complexidade e a abstração que cingem o conhecimento sobre sustentabilidade; a falta de financiamentos relacionados à implantação de ações sustentáveis; a resistência social à aceitação de mudanças, práticas e iniciativas; a severidade de estruturas organizacionais; a falta de compromisso, interesse e inclusão de gestores; a deficiência de especialistas em sustentabilidade.

Adams (2013) destaca como decisivos certos fatores na implantação de uma cultura sustentável em universidades: liderança proativa; comunicação clara e consistente; inclusão do tema na estratégia organizacional; multidisciplinaridade em cursos e pesquisas; e engajamento de estudantes e funcionários. Arroyo (2017) compreende a existência de quatro áreas que deveriam ser consideradas na formação de uma universidade sustentável: *currículo*, com a interdisciplinaridade e a integração do tema nos projetos pedagógicos dos cursos; *pesquisa*, a partir do incentivo a projetos interdisciplinares; *operações*, por meio de práticas sustentáveis; e *divulgação*, com incentivos a debates na comunidade.

Nesta conjuntura, a universidade sustentável é aquela que cultiva os conceitos de sustentabilidade, transformando a teoria em prática como contribuição para o desenvolvimento social sustentável (Argento et al., 2020; Voytenko et al., 2016). Deve haver comprometimento com a minimização de impactos gerados por suas atividades, tendo em vista o equilíbrio entre desafios sociais, ambientais, econômicos e culturais (König, 2013; Too & Bajracharya, 2015), bem como o incentivo a ações integradoras e sistêmicas, que fomentem a interdisciplinaridade baseada na comunicação e cooperação (Braßler & Sprenger, 2021).

3. MÉTODO

Este estudo intenta analisar o discurso da sustentabilidade externalizado pela Universidade Federal da Paraíba enquanto instituição. Constitui-se como pesquisa qualitativa por seu caráter exploratório, enfoque indutivo e prioridade de aspectos sociais formadores da realidade que se procura compreender. Epistemologicamente, o trabalho está alicerçado na dimensão hermenêutica por se entender que qualquer ato pode ser enquadrado como texto, passível de uma interpretação em contextos mais amplos e subjetivos que a simples realidade observável em um momento (Barrett et al., 2011).

Para exploração de dados, valeu-se da Análise Sociológica do Discurso [ASD], técnica de tradição espanhola (Alonso, 1998; Conde, 2009; Ibáñez, 1985). No Brasil, foi aplicado em trabalhos como os de Coelho et al. (2012), Godoi et al. (2014), Godoi e Uchôa (2019), Godoi et al. (2020) e Melo e Coelho (2022). A ASD intenta captar os silêncios que permeiam os discursos para revelar ideologias constituintes das falas dos sujeitos (Vargas & Moura, 2022).

É tarefa do pesquisador selecionar contextos relevantes para a investigação, aqueles que possibilitem a exposição do que é subentendido.

Foram eleitas as seguintes fontes de dados: três Planos de Desenvolvimento Institucional, em vigor entre 2009 e 2020; Relatórios de Gestão publicados durante o mesmo período; produções midiáticas da instituição, veiculadas por meio de seu canal de televisão e por sua revista de circulação interna; conversas informais, mantidas ao longo do tempo de pesquisa, com funcionários da organização ligados ou não a setores especializados em questões relativas à sustentabilidade; observações não participantes no ambiente organizacional. Nos trabalhos iniciais, foram designadas hipóteses, aqui chamadas de *conjecturas pré-analíticas*. Partiu-se do pressuposto de que a compreensão da UFPB em relação à sustentabilidade aumentou dinamicamente no decorrer do tempo.

Identificaram-se os estilos discursivos de cada fonte e descortinaram-se ideologias que moldaram as enunciações, bem como silêncios propositalmente dissimuladores de significados ocultos no dito. Perspectivas dos sujeitos foram escrutinadas por meio de suas *posições discursivas*, desnudando o falante e sua posição, e identificando possíveis polarizações de posições dominantes, representações sociais e generalizações discursivas. Com as *configurações narrativas* foram exploradas as questões: O que é importante? O que se quer dizer realmente com o que se disse? Buscou-se captar dimensões, eixos e vetores comuns ao *corpus*, assim como conflitos, tensões e diferentes opiniões.

A análise dos *espaços semânticos* compreendeu artefatos tais como principais expressões e símbolos que configuraram significados em cada lugar, assim como os eixos discursivos que vincularam atratores semânticos. Procuraram-se respostas às demandas: Qual é o assunto real? Como se organiza a comunicação? Estes procedimentos resultaram em uma narrativa na qual os resultados foram descritos, conforme exposto na sequência.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Os Planos de Desenvolvimento Institucional

Os três Planos de Desenvolvimento Institucional [PDIs] foram escrutinados para a identificação de circunstâncias marcantes relacionadas a aspectos políticos, sociais, econômicos e quaisquer outros capazes de influenciar suas tarefas comunicativas. O REUNI foi implantado na UFPB entre 2008 e 2012 – este programa ligava-se à ideologia dominante no governo federal em exercício na época, com comunicações direcionadas à criação de programas de distribuição de renda e à iniciativa governamental quanto ao combate a desigualdades sociais. A UFPB se alinhou a este pensamento ao oferecer o PDI 2009-2012 como um *manifesto* em defesa da universidade gratuita voltada à assistência e inclusão de grupos historicamente minoritários e marginalizados.

O PDI 2009-2012 não fez referência explícita à sustentabilidade, mas dedicou amplo espaço para tratar da expansão universitária. Permeava-lhe a necessidade de inclusão de minorias, programas de auxílio estudantis e pro-

jetos de pesquisa e extensão direcionados ao desenvolvimento regional. A organização assumiu a posição de patrona ideológica: havia uma constituição patriota voltada à nação que se desejava construir, mas também ao enaltecimento institucional. Variados trechos aludiram ao fortalecimento da imagem organizacional, sua celebração e valorização e à necessidade de assumir uma posição destacada no crescimento econômico regional.

O PDI 2014-2018 foi elaborado pelos gestores empossados no final de 2012 e apresentava um discurso de alheamento em relação à liderança anterior. Apresentava-se com um perfil mais técnico, evitando qualquer tom político ao falar da conclusão do REUNI e de uma universidade que trilhava um caminho rumo à sustentabilidade operacional em um ambiente de redução de recursos financeiros. O documento inovou ao adentrar o mundo ambiental com um tópico intitulado de *responsabilidade socioambiental da instituição*.

Quanto ao PDI 2019-2023, a princípio notou-se um novo formato. O documento era mais técnico que os anteriores, com a divulgação de um traçado fundamentado em objetivos, metas e indicadores. Reafirmava seu caráter democrático ao falar sobre a promoção de debates que, segundo o material, envolveram representantes de toda a comunidade universitária. Reafirmou a necessidade de cumprimento do papel social, inerente à organização, de formação de profissionais preparados e socialmente responsáveis, e de apoio ao desenvolvimento científico, tecnológico e cultural do Brasil. Dividiu-se o planejamento estratégico em seções que iam da gestão orçamentária à de pessoas, de políticas de ensino às ambientais.

Houve clara escalada da relevância dada à responsabilidade socioambiental, perceptível ao se verificar como o documento referenciou a política ambiental institucionalizada em 2018. O PDI dedicou mais espaço à sustentabilidade que os anteriores ao abordar o assunto como um objetivo – promoção da eficiência energética, do uso sustentável de recursos naturais e do tratamento adequado dos resíduos. Ainda assim, a organização parecia ignorar o papel que a interdisciplinaridade/multidisciplinaridade poderia exercer na divulgação acadêmica do tema, tanto no que tange ao ensino quanto a pesquisas e gestão.

É notório o progresso dos enfoques relativos à sustentabilidade. Se antes abordava-se apenas a dimensão social, o PDI mais recente tratou de múltiplos tópicos correlatos à temática. Das áreas que formam uma universidade sustentável, de acordo com Arroyo (2017), os PDIs focaram o campo das operações, com menções acanhadas a currículo, pesquisa e divulgação.

4.2 Os Relatórios de Gestão

Quanto aos Relatórios de Gestão [RGs], publicados anualmente, o intervalo temporal considerado para apreciação corresponde à duração dos Planos de Desenvolvimento Institucional apresentados. Após a leitura de cada relatório, identificaram-se analogias e discrepâncias entre as apresentações dos conteúdos e os tons da comunicação. Releituras indicaram continuidade no tom dos discursos em registros produzidos em anos consecutivos.

Os relatórios de 2009 a 2011 retrataram o período ligado ao programa REUNI. Os três foram elaborados pela mesma administração, e é notável a semelhança entre eles: exteriorizavam o posicionamento institucional ante conjunturas político-sociais e exibiam seu projeto de expansão, valendo-se de uma retórica contundente para chamar a atenção para o papel relevante da UFPB no contexto regional.

Os relatórios de 2012 e 2013 reportaram uma transição. Ao final de 2012, novos gestores tomaram posse e se viram responsáveis pela elaboração de documentos que descreveriam ações de um momento de expansão que terminava. Os novos líderes, ao mesmo tempo em que necessitavam de legitimação perante a comunidade acadêmica, davam contas de atos anteriores à sua administração e elaboravam um novo Plano de Desenvolvimento Institucional. A linguagem usada era mais técnica, afastando-se de debates e mantendo um colorido menos político, ainda que em algumas ocasiões remetesse ao discurso manifestado em relatos anteriores.

O relatório de 2014 ganhou uma cor diferente, já que foi elaborado inteiramente pela nova administração. A escrita era didática – além de explicar as ações executadas naquele ano, apresentou o PDI 2014-2018 e enumerou conexões dos atos reportados com as metas estabelecidas naquele documento. Ao falar do sistema interno de governança, mencionou a existência de comissões cujas finalidades se atrelavam com a sustentabilidade: Gestão Ambiental, Inclusão e Acessibilidade e Bem-Estar Animal. Pela primeira vez um relatório abordou atividades organizacionais voltadas à sustentabilidade.

Os relatos dos três anos seguintes demonstraram maturidade em relação ao de 2014. Ainda que com uma linguagem técnica, o discurso já não era ameno. Os gestores foram reeleitos, demonstrando ter legitimidade para a proposição de reformas administrativas. Os três mencionam greves de funcionários e seu impacto negativo: o discurso pronunciava se apartar de julgamentos, entretanto foi possível notar sua presença velada. A Agenda A3P foi citada, mas para esclarecer que não havia necessidade de aderir a ela por se concluir que a organização agia mais do que era lá indicado, embora não houvesse menções a atividades efetivamente executadas.

O discurso da sustentabilidade esteve presente no relatório de 2017, ao informar a respeito da Comissão de Gestão Ambiental e do gerenciamento de reservas florestais encontradas nos *campi*, para proteção de flora e fauna, além de ações para engajamento de alunos e de funcionários por meio da redução de consumo de papel, cartuchos e toners para impressoras, de água e energia. Estas inquietações se ajustavam aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e dialogavam com as diretrizes da A3P.

Os relatórios de 2018 e 2019 reportaram um momento diferente. A administração aderiu a um discurso demonstrando sua consideração pela democracia e transparência, e começou a defender veementemente a proteção de sua independência financeira e política pedagógica diante do controle governamental da educação. Além de sofrerem cortes orçamentários decorrentes da aprovação de leis, ainda em 2016, as universidades foram vítimas de restrições orçamentárias frequentes. Assim, os administradores robusteceram

seu viés político: o discurso da sustentabilidade mostrou-se mais contundente. A gestão ressoava ações sustentáveis, com maior atenção à redução no consumo de recursos, no uso de papel e de material de escritório, bem como relacionadas à contenção de resíduos poluentes. Estes dizeres se intensificavam desde o relatório de 2014, denotando estarem alinhados à dinâmica do tecido social.

Compreende-se que a organização priorizava, em suas comunicações, a dimensão social da sustentabilidade. Restou evidente como a missão de gerar benfeitorias sociais estava fundida à cultura organizacional. Verifica-se que assuntos como educação ambiental e estímulo ao pensamento sustentável eram considerados, contudo, sem se tornarem prioridade em políticas pedagógicas e administrativas – apenas eram abordados se houvesse conveniência para pesquisas e projetos, ou de acordo com a visibilidade e relevância sazonal da problemática na mídia e em eventos acadêmicos. Não houve referências à multidisciplinaridade e a ações sistêmicas.

4.3 Inserções midiáticas

O exame da produção midiática começou com a seleção, dentre o conteúdo produzido pelo canal de televisão próprio da universidade, daquele voltado ao debate da sustentabilidade. A TV UFPB, como é conhecido o canal, começou a operar em 2012. Assim, o conteúdo explorado teve início naquele ano. Para esta investigação, priorizaram-se obras que relatavam pesquisas e o cotidiano universitário. Os vídeos foram assistidos em ordem cronológica: dos mais antigos até os mais atuais.

Observou-se a existência de uma quantidade significativa de material voltado à divulgação de ações sustentáveis. O conteúdo apontava pesquisas desenvolvidas na universidade e projetos de extensão direcionados à assistência social. Neste sentido, a mídia pode ser compreendida como instrumento veiculador de ideologias e sentidos, com influência na potencialização de estereótipos ou na sua desmistificação (Bien & Sassen, 2020; Godoi & Uchôa, 2019).

O canal divulgou algumas investigações, como, por exemplo, uma voltada à conversão de restos alimentares em biodiesel ou outra que desenvolveu um tijolo biodegradável e não poluente, testado em construções de casas para famílias que viviam em situação de risco. Em maior ou menor grau, o mote era o papel social da universidade. As experiências veiculadas apresentaram uma instituição preocupada com a promoção da cidadania. Diversas matérias abordaram a educação ambiental para crianças, em um movimento um tanto tardio, visto que a DEDS havia finalizado em 2014, mas alinhado aos ODS.

De modo geral, é notável como diversos projetos divulgados pela TV UFPB perpassam duas ou até três dimensões do *Triple Bottom Line*. Falou-se bastante da integração, ao tecido social, de pessoas vulneráveis e de ações aceleradoras do desenvolvimento econômico. O peso dessas duas dimensões – sociedade e economia –, em certa medida, levou a algum grau de negligência quanto a ações voltadas à problemática ambiental.

A *Revista UFPB.BR*, produção interna voltada à divulgação de ações institucionais, foi lançada em 2017. Sua linguagem é coloquial, quase como uma conversa entre amigos, demonstrando que este não é um periódico direcionado à comunidade acadêmica, mas uma forma de comunicação direta com a sociedade. Com esta simplificação, a instituição se colocava em posição hierarquicamente nivelada com seu público-alvo. As matérias divulgadas remetiam a assuntos também abordados pela TV UFPB, como é o caso das ações empreendidas pelo Comitê de Inclusão e Acessibilidade. Percebe-se a necessidade de apresentar uma organização inclusiva e plural.

Ainda que nada tenha sido dito diretamente sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, eles estavam presentes nos contextos responsáveis pela concepção de pesquisas e projetos extensionistas. Finalidades como erradicação da pobreza, agricultura sustentável e produção sustentável fizeram parte de projetos direcionados a comunidades agrícolas do semiárido nordestino. A revista ignorou a Agenda A3P, corroborando o discurso dos Relatórios de Gestão, no qual os gestores avaliavam que a UFPB promovia a sustentabilidade de modo mais amplo do que as sugestões contidas naquele documento.

A propaganda atua como um fator de convencimento e uma forma de angariar a simpatia da sociedade, em um movimento de marketing vinculado à ideia de melhoramento da imagem institucional e de atração de engajamento (Kemper & Ballantine, 2019; North, 1997). Neste contexto, tanto a TV UFPB quanto a *Revista UFPB.BR* surgiram como fomentadoras de ideais caros à organização. O que restou incompreensível foi o pouco ou nenhum espaço dedicado ao debate de políticas de inclusão da sustentabilidade nas grades curriculares de cursos. Por mais que existam aqueles em que o assunto é abordado naturalmente, perde-se muito ao não se promover um tema tão abrangente. Ao considerar as inter-relações entre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o *Triple Bottom Line*, entende-se que a organização prioriza, em seus dizeres, a dimensão social.

4.4 Percepções

Mantiveram-se conversas informais com servidores envolvidos na gestão universitária, com acesso a informações relativas ao planejamento estratégico e uma visão mais ampla sobre sua relação com a sustentabilidade, lotados na reitoria e seus órgãos auxiliares. Para obter diferentes percepções, eles foram separados em dois blocos: aqueles que trabalhavam em setores diretamente relacionados à temática e aqueles para quem o assunto poderia ser considerado secundário.

As conversas revelaram duas visões antagônicas. Primeiro, notou-se a percepção otimista de uma universidade que entenderia os desafios vividos pela sociedade e procuraria fazer sua parte para apoiar populações vulneráveis. Percebeu-se esta tendência nas falas que remetiam a projetos de educação ambiental em escolas públicas; a projetos de despoluição de rios, com conscientização de populações ribeirinhas; e a ações voltadas ao desenvolvimento agrícola sustentável em regiões que enfrentam crises hídricas.

Em contraste, notou-se um viés pessimista ligado a uma organização que apresentaria dificuldades de comunicação com sua comunidade, a despeito da exposição midiática existente. Esses embaraços não se ligariam apenas a problemas financeiros, mas, antes, à cultura da organização, com sua excessiva compartimentação. Esta situação se agravaria pela ausência de um órgão capaz de coordenar ações. Os funcionários que não trabalhavam com a questão da sustentabilidade apontaram problemas de comunicação interna relativa ao assunto. Também desconheciam ações de educação ambiental.

Alguns vocábulos definidores da conduta institucional se destacaram no discurso dos funcionários: *boa vontade; isolado; propagação; protótipos; projeto piloto; gambiarra*. As argumentações levaram à percepção de uma instituição em busca de melhorias em seus índices de sustentabilidade, embora faltasse um trabalho sistêmico voltado à valorização do tema pela comunidade acadêmica, de modo a torná-lo parte integrante do cotidiano por meio de ações de fomento à interdisciplinaridade/multidisciplinaridade. Ao considerar os fatores defendidos por Adams (2013) como decisivos para a implantação de uma cultura voltada à sustentabilidade, nota-se a ausência de uma liderança proativa, de comunicação clara e da inclusão do tema na estratégia organizacional.

As observações não participantes começaram ainda no início desta pesquisa. Procuraram-se pistas que levassem à percepção do nível de maturidade institucional quanto a questões correlatas à sustentabilidade. Havia poucas referências visuais voltadas à conscientização para a sustentabilidade – apenas observadas junto aos contêineres e recipientes para recolhimento de material reciclável. O que se viu revelou uma instituição desatenta a problemas ambientais e com dificuldades ligadas a noções de acessibilidade em seus ambientes construídos e a ações voltadas à mobilidade urbana. Ideias defendidas por Argento et al. (2020), Adams (2013) e Too e Bajracharya (2015), sobre a formação de uma universidade sustentável, se mostraram distantes da cultura organizacional. Ao pensar na expressão laboratório vivo de sustentabilidade utilizada por König (König, 2013), não há como interpretá-la como cabível no contexto estudado.

4.5 Discurso *versus* prática: aproximações e distanciamentos

Com a finalização da pesquisa documental e de campo, partiu-se para a realização de comparações que levaram à exposição de aproximações e desconexões entre aparências e retóricas. Foi indagado qual seria o caminho lógico percorrido pelo discurso em cada uma das fontes analisadas. O questionamento levou ao desenvolvimento de um gráfico (Figura 1), em que o relacionamento entre sustentabilidade e discurso no decorrer do tempo é estabelecido.

O gráfico corrobora a conjectura inicial de maior atenção dispensada à sustentabilidade ao longo do tempo, exprimindo, assim, a imagem de uma organização em processo de amadurecimento, perceptível na retórica dos documentos, assim como na divulgação midiática. Merece atenção o fato de que esse amadurecimento não se refletiria de forma ampla por toda a

instituição, ficando restrito a núcleos que vivenciariam a sustentabilidade por meio do ensino, da pesquisa, da extensão ou por serem responsáveis pela aplicação prática do tema na gestão universitária, não se difundindo no meio acadêmico e não reverberando abertamente nos espaços físicos.

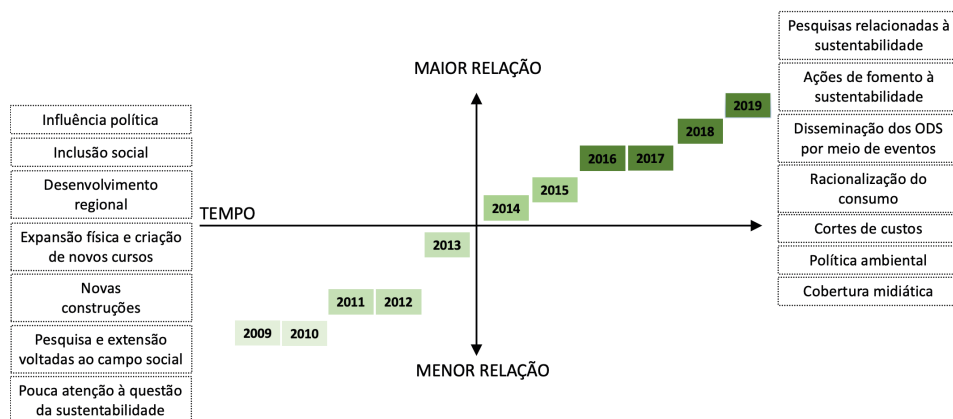


Figura 1 Relacionamento entre discurso e sustentabilidade no decorrer do tempo.

A Figura 2 aponta o posicionamento discursivo ao longo do tempo de cada uma das fontes pesquisadas. A evolução de foco percebida demonstra que a organização abriu seus horizontes para a compreensão do alcance da sustentabilidade e de sua importância para o fomento ao desenvolvimento socioeconômico.

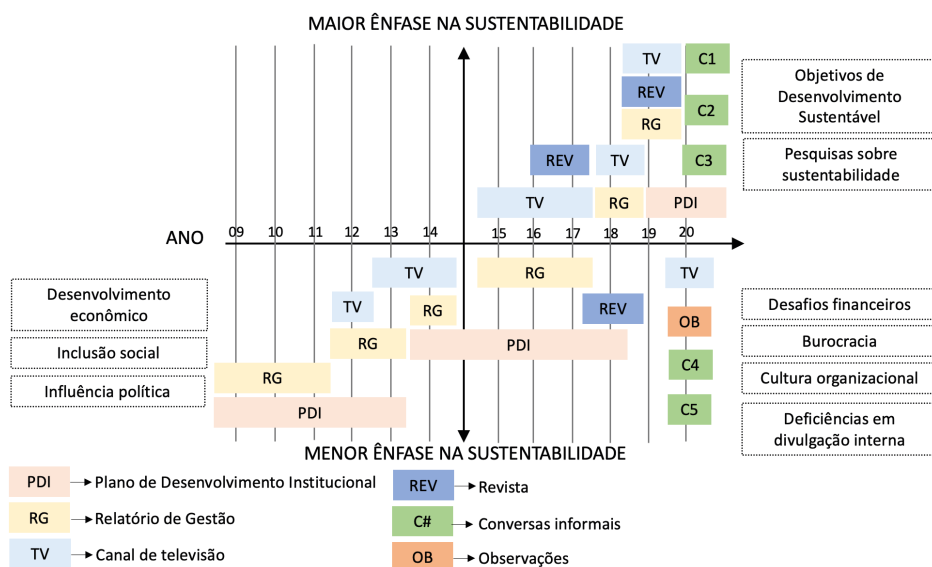


Figura 2 Posicionamento das diferentes fontes discursivas.

As descobertas corroboram a conjectura pré-analítica imaginada. Não se abandonou o ideal de agir como propagadora de conhecimento e aceleradora econômica, mas a instituição abrandou seu discurso. Se a princípio havia desejo explícito de assumir um protagonismo socioeconômico historicamente reservado ao poder público e à iniciativa privada, a fala gradativamente se atenuou para apresentar uma organização que buscava auxiliar esses entes por meio de conhecimento, da formação de indivíduos qualificados e de projetos capazes de desenvolver tecnologias economicamente viáveis e socioambientalmente limpas e renováveis.

As configurações narrativas representam uma forma de trazer à superfície o conteúdo oculto no nível manifesto de textos e imagens, o que proporciona um progressivo encadeamento de temas que configuram a base da Análise Sociológica do Discurso (Melo & Coelho, 2022). Ao analisar o discurso formal fica aparente que, partindo-se de um eixo principal que compreende, de um lado, a natureza virgem (intocada) e, de outro, a natureza transformada por uma economia sustentável, há uma onda de propagação que representa os interesses sociais da instituição, conforme evidencia a Figura 3.

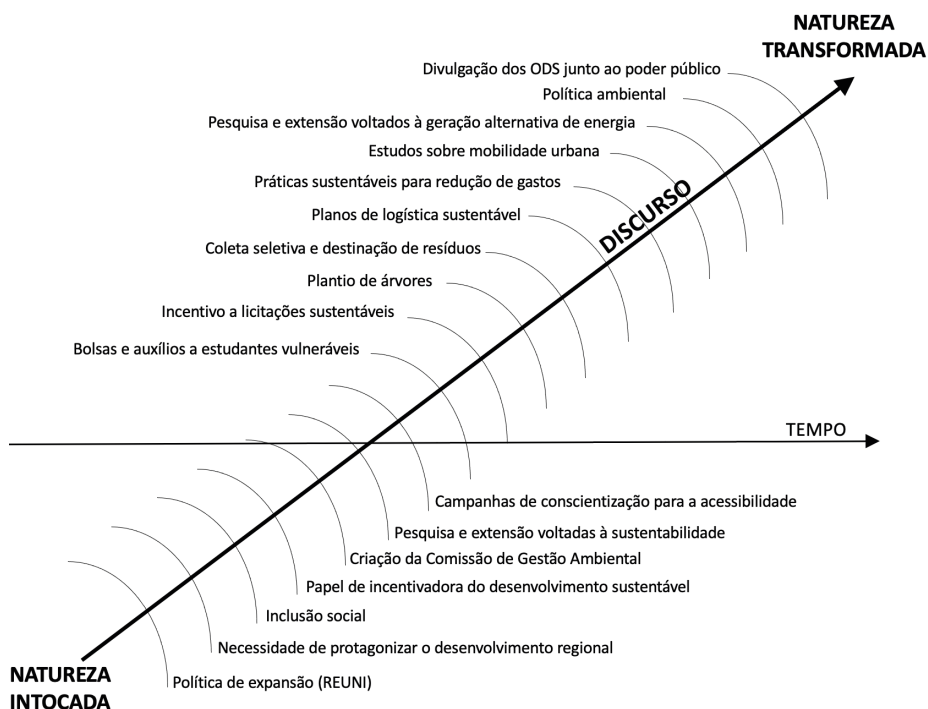


Figura 3 Configuração narrativa do discurso manifestado.

Observa-se que, gradativamente, a dimensão natural do *Triple Bottom Line* ganhou espaço e se mesclou à dimensão social, antes soberana. Aos poucos, ambas passaram a compartilhar sinergias de forma a melhor contribuir para o desenvolvimento socioeconômico sustentável. A priorização da sociedade permaneceu presente, em detrimento de um olhar interno que pudesse desenhar maneiras de mudar a cultura organizacional e inserir hábitos sustentáveis que modernizassem a administração, com consequentes ganhos financeiros e de imagem, conforme preconizam North (1997), Ferrer et al. (2019) e Goldbach et al. (2022).

A Figura 4 apresenta os espaços semânticos do discurso, definidos a partir das fontes discursivas face às áreas relevantes para a formatação de uma universidade sustentável de acordo com Arroyo (2017). Esses espaços são pertinentes às unidades léxicas dotadas de uma organização estrutural subjacente. Essa organização aconteceu de acordo com sua afinidade com contextos sociais, pragmáticos e históricos e permitiram a percepção de similaridades, contrastes e proximidades capazes de suscitar diferentes sentidos aos fatos.

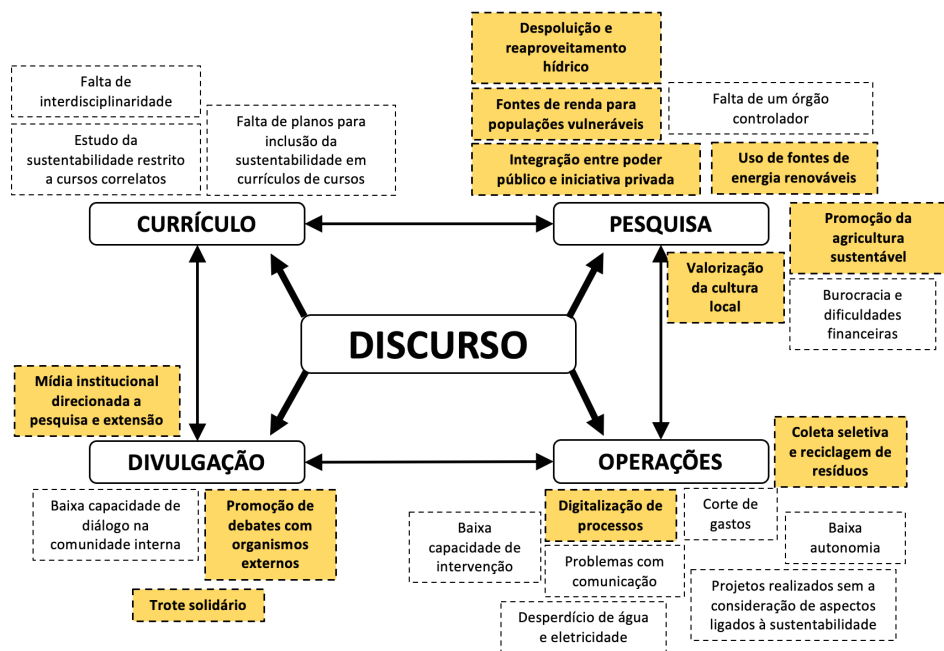


Figura 4 Espaços semânticos do discurso face às áreas que compõem uma universidade sustentável segundo Arroyo (2017).

É perceptível o relacionamento entre as áreas que contribuem para a formação de uma universidade sustentável: todas interagem entre si, potencializando ou desafiando o progresso das demais de acordo com o decorrer de seu posicionamento. Destacam-se, em amarelo, os espaços semânticos positivos, ligados ao discurso formal e ao discurso politicamente correto mani-

festado por alguns dos servidores. As percepções advindas das observações, de parte das conversas e de momentos em que o discurso formal deu lugar ao silêncio mostram um espaço semântico que questiona a positividade do que é demonstrado abertamente e apresenta uma instituição ainda imatura no que tange à sua capacidade de promover mudanças internas capazes de alçá-la ao patamar de laboratório vivo de sustentabilidade (König, 2013; Voytenko et al., 2016).

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

A instituição respeita legislações ligadas a hábitos sustentáveis e demonstra interesse em ser vanguardista no seu relacionamento com a responsabilidade socioambiental e na propagação de conhecimento e de tecnologias relacionadas ao desenvolvimento sustentável. Contudo, a presença de contradições no discurso manifestado revela atraso na efetivação da política ambiental existente e dificuldades no gerenciamento da comunicação voltada à temática. A inquietação com a sociedade não se reflete diretamente no desenvolvimento de ações e pesquisas direcionadas a mudanças internas.

5. CONCLUSÃO

Com base nos resultados, resta demonstrado que o discurso manifestado considera, majoritariamente, o universo social no que tange a pesquisas, projetos extensionistas e políticas conjugadas com o poder público e empresas privadas. Há a expectativa de que ações gerem repercussões positivas em comunidades que enfrentam desafios ligados a problemas ambientais, bem como socioeconômicos. A instituição procura espalhar conhecimento sobre políticas e ideias como os ODS ao incentivar eventos direcionados a gestores públicos e privados, todavia não há planejamento de longo prazo ligado à sua implantação na estrutura interna.

Atos como a aprovação de sua política ambiental não se refletem no retrato observado por carência de incentivos e, assim, desaceleram ações que poderiam impactar positivamente, seja no campo financeiro, em sua reputação diante da sociedade ou no alcance e eficácia de suas políticas externas.

Alguns questionamentos ampararam a busca por respostas facilitadoras da compreensão de falas e silêncios, bem como da construção da imagem observada pelos sujeitos:

- ♦ *Quem se expressa?* A Universidade Federal da Paraíba, organização que elabora o discurso. Nele, prioriza a dimensão social da sustentabilidade.

- ♦ *De que posição fala?* Organização pública focada na diminuição de desigualdades sociais e promoção de bem-estar social e desenvolvimento econômico.
- ♦ *Do que se fala?* Do planejamento direcionado ao alcance de seus objetivos, ligados a ensino e ao envolvimento social no sentido de diminuir desigualdades e incentivar o crescimento econômico regional. É evidente o desejo de ser o epicentro desenvolvedor de seu entorno.
- ♦ *O que está em jogo?* A diminuição de disparidades socioeconômicas regionais e a inserção, no jogo econômico, de grupos historicamente excluídos. A continuidade e ampliação dos trabalhos executados sofre revezes devido a problemas financeiros, o que enuncia pouca nitidez institucional quanto a possíveis benefícios decorrentes de práticas sustentáveis.
- ♦ *Como se organiza a fala?* O discurso manifesta a abrangência da responsabilidade socioambiental organizacional e sua posição de incitação à transparência e à conversação interinstitucional. No decorrer do tempo, o discurso social se amplia para abraçar aspectos ambientais, ainda que se mantendo politicamente correto e direcionado ao mundo exterior.

Este trabalho carrega limitações, em particular direcionadas ao posicionamento subjetivo ligado à análise de discurso. Tudo que aqui foi narrado depende do olhar dos pesquisadores, desde a definição da pergunta de pesquisa até as conjecturas e o caminho que se seguiu para chegar à sua validação. Diferentes acadêmicos poderiam conduzir os trabalhos de modo distinto, todavia esta é uma característica inerente aos estudos hermenêuticos. Isto, longe de invalidar inferências ou tornar este caminho epistemológico menos científico, confirma o farto potencial de pesquisa que o universo social proporciona.

Orienta-se a continuidade da análise de Planos de Desenvolvimento Institucional e Relatórios de Gestão, pelo fato de esses documentos apresentarem o histórico da época que se intenta estudar. Sugere-se ainda ampliar o escopo da pesquisa para análises comparativas de discursos em diferentes organizações, com a inclusão de temáticas como relações de poder, capitais social e cultural e relações norte-sul global, na linha de análise discursiva, obtendo-se, assim, novas nuances no que tange às relações organização-linguagem-discurso-sustentabilidade. Ainda é possível promover uma comparação no sentido de averiguar a existência de diferenças epistemológicas entre os termos *sustentabilidade* e *desenvolvimento sustentável* – seriam eles sinônimos ou cada um abraçaria uma percepção de mundo diferente?

Espera-se que esta pesquisa sirva de estímulo à reflexão, facilitando a adoção de ações ligadas à promoção da sustentabilidade em diferentes organizações. Uma gestão que reconheça a relevância do pensamento sustentável pode contribuir para a livre experimentação, reflexão e estímulo de uma sociedade ética, crítica e comprometida com a vida em comunidade, com a conservação de recursos e com a justiça social.

REFERÊNCIAS

- Adams, C. A. (2013). Sustainability reporting and performance management in universities. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 4(1), 384-392. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-12-2012-0044>
- Aleixo, A. M., Leal, S., & Azeiteiro, U. M. (2018). Conceptualization of sustainable higher education institutions, roles, barriers, and challenges for sustainability: an exploratory study in Portugal. *Journal of Cleaner Production*, 172(1), 1664-1673. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.010>
- Alhaddi, H. (2015). Triple bottom line and sustainability: a literature review. *Business and Management Studies*, 1(2), 6-10. <https://doi.org/10.11114/bms.v1i2.752>
- Alonso, L. E. (1998). *La mirada cualitativa en sociología: una aproximación interpretativa*. Madrid, Espanha: Editorial Fundamentos.
- Argento, D., Einarson, D., Mårtensson, L., Persson, C., Wendin, K., & Westergren, A. (2020). Integrating sustainability in higher education: a swedish case. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 21(6), 1131-1150. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2019-0292>
- Arroyo, P. (2017). A new taxonomy for examining the multi-role of campus sustainability assessments in organizational change. *Journal of Cleaner Production*, 140(1), 1763-1774. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.100>
- Barrett, F. J., Powley, E. H., & Pearce, B. (2011). Hermeneutic philosophy and organizational theory. In H. Tsoukas & R. Chia (Eds.), *Philosophy and Organization Theory* (Vol. 32, pp. 181-213). Bingley, Reino Unido: Emerald Group Publishing Limited.
- Bien, C., & Sassen, R. (2020). Sensemaking of a sustainability transition by higher education institution leaders. *Journal of Cleaner Production*, 256(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120299>
- Braßler, M., & Sprenger, S. (2021). Fostering sustainability knowledge, attitudes, and behaviours through a tutor-supported interdisciplinary course in education for sustainable development. *Sustainability*, 13(6), 1-21. <https://doi.org/10.3390/su13063494>
- Coelho, A. L. A. L., Godoi, C. K., Coelho, C., & Serrano Pascual, A. (2012). Análise do discurso da sustentabilidade em uma empresa do setor de energia elétrica. *Gestão & Conexões*, 1(1), 122-158. <https://doi.org/10.13071/regec.2317-5087.2012.1.14058.122-158>
- Conde, F. (2009). *Análisis sociológico del sistema de discursos*. Madrid, Espanha: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Ferreira, R. G., Souza, M. P., & Souza Filho, T. A. (2021). Adesão das instituições públicas da amazônia legal à agenda ambiental da administração pública (A3P). In A. C. Carvalho (Ed.), *Gestão ambiental nos trópicos úmidos: impactos das ações humanas nos recursos naturais das fronteiras amazônicas* (pp. 219-235). Guarujá, SP: Editora Científica.
- Ferrer, F. C. S., Moreira, J. R., & Jesus, J. S. (2019). A responsabilidade social das empresas: uma análise além do discurso organizacional. *Revista Negócios em Projeção*, 10(1), 205-219. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.19177/rgsa.v8e12019789-792>
- Godoi, C. K., Coelho, A. L. A. L., & Mastella, A. S. (2020). Da análise do discurso à abordagem da análise sociológica do discurso: abrindo possibilidades para os estudos organizacionais. In J. Brunstein, A. S. Godoy, E. P. Z. Brito, & J. M. Arruda (Eds.), *Análise de dados qualitativos em pesquisa: múltiplos usos em administração* (pp. 372-434). Rio de Janeiro, RJ: FGV Editora.
- Godoi, C. K., Coelho, A. L. A. L., & Serrano, A. (2014). Elementos epistemológicos e metodológicos da análise sociológica do discurso: abrindo possibilidades para os estudos organizacionais. *Organizações & Sociedade*, 21(70), 509-536. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1590/S1984-92302014000300009>
- Godoi, C. K., & Uchôa, A. G. F. (2019). Metodologia de análise sociológica discursivo-imagética: possibilidades aos estudos organizacionais. *Organizações & Sociedade*, 26(91),

776-794. <https://doi.org/10.1590/1984-9260918>

Goldbach, A., Hauser, M., Schuppener, S., Leonhardt, N., van Ledden, H., & Bergelt, D. (2022). Social responsibility in the context of inclusive higher education development: experiences and insights from the perspective of participatory teaching. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(4), 799-814. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-04-2021-0140>

Ibáñez, J. (1985). *Del algoritmo al sujeto: perspectivas de la investigación social*. Madrid, Espanha: Siglo XXI.

Kemper, J. A., & Ballantine, P. W. (2019). What do we mean by sustainability marketing? *Journal of Marketing Management*, 35(3), 277-309. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1573845>

Khan, S. A. R., Yu, Z., & Farooq, K. (2023). Green capabilities, green purchasing, and triple bottom line performance: leading toward environmental sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 32(4), 2022-2034. <https://doi.org/10.1002/bse.3234>

König, A. (2013). What might a sustainable university look like? Challenges and opportunities in the development of the University of Luxembourg and its new campus. In A. König (Ed.), *Regenerative sustainable development of universities and cities* (pp. 142-169). Cheltenham, Reino Unido: Edward Elgar Publishing Limited.

Laurell, H., Karlsson, N., Lindgren, J., Andersson, S., & Svensson, G. (2019). Re-testing and validating a triple bottom line dominant logic for business sustainability. *Management of Environmental Quality*, 30(3), 518-537. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/MEQ-02-2018-0024>

Leal Filho, W., Manolas, E., & Pace, P. (2015). The future we want: key issues on sustainable development in higher education after Rio and the UN decade of education for sustainable development. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 16(1), 112-129. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-03-2014-0036>

Melo, J. F. V., & Coelho, A. L. A. L. (2022). Sustainability from the perspective of a Brazilian university: discourse and relations with the sustainable development goals. *Gestão Universitária na América Latina*, 15(2), 244-262. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2022.e86644>

North, K. (1997). *Environmental business management: an introduction* (2 ed.). Geneva, Suíça: International Labour Organization.

Okado, G. H. C., & Quinelli, L. (2016). Megatendências mundiais 2030 e os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS): uma reflexão preliminar sobre a “nova agenda” das Nações Unidas. *Revista Brasileira de Assuntos Regionais e Urbanos*, 2(2), 111-129. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18224/baru.v2i2.5266>

Putnam, L. L. (2022). Foreword: the emerging paradigm of communication constitutes organization (CCO). In J. Basque, N. Bencherki, & T. R. Kuhn (Eds.), *The Routledge handbook of the communicative constitution of organization* (pp. xxvi-xliv). London, Reino Unido: Routledge.

Ramos, G. P., Rothen, J. C., & Fernandes, M. C. S. G. (2019). Mecanismos de avaliação e regulação da universidade federal brasileira no REUNI: entre a proposta e o contrato. *Revista Internacional de Educação Superior*, 6(1), 1-25. <https://doi.org/https://doi.org/10.20396/riesup.v6i0.8655096>

Rohrich, S. S., & Takahashi, A. R. W. (2019). Sustentabilidade ambiental em instituições de ensino superior: um estudo bibliométrico sobre as publicações nacionais. *Gestão & Produção*, 26(2), 1-13. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/0104-530x2861-19>

Roma, J. C. (2019). Os objetivos de desenvolvimento do milênio e sua transição para os objetivos de desenvolvimento sustentável. *Ciência e Cultura*, 71(1), 33-39. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21800/2317-66602019000100011>

Too, L., & Bajracharya, B. (2015). Sustainable campus: engaging the community in sustainability. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 16(1), 57-71. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2013-0080>

Uchoa, R. S. (2018). Análise da década da educação para o desenvolvimento sustentável (DEDS) da UNESCO a partir da leitura da pedagogia da autonomia de Paulo Freire. *Revista Brasileira De Educação Ambiental*, 13(2), 340-350. <https://doi.org/10.34024/revbea.2018.v13.2478>

Vargas, K. S., & Moura, G. L. (2022). Fundamentos teóricos-metodológicos e a sistematização prática da análise sociológica do discurso. *Revista de Administração de Empresas*, 62(2), 1-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/S0034-759020220207>

Voytenko, Y., McCormick, K., Evans, J., & Schliwa, G. (2016). Urban living labs for sustainability and low carbon cities in Europe: towards a research agenda. *Journal of Cleaner Production*, 123(1), 45-54. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.053>