



Caracterização do Relato de Sustentabilidade nas Instituições de Ensino Superior Portuguesas

Pedro Miguel Moutinho da Silva

Faculdade de Economia da Universidade do Porto
Rua Dr. Roberto Frias, 4200-464 Porto, Portugal
pedrommsilva@hotmail.com

João Pedro Figueiredo Ferreira de Carvalho Oliveira

Faculdade de Economia da Universidade do Porto
Rua Dr. Roberto Frias, 4200-464 Porto, Portugal
joao.oliveira@fep.up.pt



Caracterização do Relato de Sustentabilidade nas Instituições de Ensino Superior Portuguesas

Resumo

Este artigo caracteriza o estado atual do relato de sustentabilidade nas IES (Instituições de Ensino Superior) Portuguesas, identificando e estudando os casos atuais e passados de relato e investigando os seus benefícios e barreiras.

Para identificar os casos de relato, analisaram-se os relatórios institucionais e nas IES em que foi identificado relato de sustentabilidade realizaram-se estudos de casos múltiplos. Estes relevaram que, apesar de serem desenvolvidas ações de sustentabilidade em grande parte dessas IES, a maioria revela dificuldades significativas na respetiva comunicação, concluindo-se que o relato de sustentabilidade se encontra ainda num estágio inicial.

Dada a valia dos relatórios de sustentabilidade como instrumento de gestão e comunicação, sugere-se que as IES criem funções administrativas exclusivamente ou prioritariamente dedicadas à sustentabilidade, desenvolvam ferramentas que permitam monitorizar os indicadores de sustentabilidade e promovam estratégias adequadas de comunicação com os *stakeholders*.

Palavras-chave: Instituições de Ensino Superior, Sustentabilidade, Relato de Sustentabilidade.

Abstract

This article characterizes the current state of sustainability reporting in Portuguese Higher Education Institutions (HEIs), identifying and studying current or past cases of reporting, and investigating its benefits and barriers.

To identify reporting cases, institutional reports were analysed and, in the HEIs in which a sustainability report was identified, multiple case studies were conducted. The case studies revealed that although most of these HEIs develop sustainability actions, the majority has significant difficulties in communicating them. Hence, sustainability reporting is still at an early stage.

Considering the value of sustainability reports for management and communication, it is suggested that HEIs create administrative functions exclusively or primarily dedicated to sustainability, develop tools to monitor sustainability indicators and promote suitable communication strategies with stakeholders.

Keywords: Institutions of Higher Education, Sustainability, Sustainability Report.



1. Introdução

As IES exercem uma grande influência no processo de formação de atuais alunos e futuros tomadores de decisões com elevados impactos na sociedade, desempenhando um papel fundamental no esforço global necessário para o desenvolvimento sustentável (Filho, 2010; Fouto, 2002).

Assim, durante a última década, um número crescente de IES tem procurado integrar o desenvolvimento sustentável nas suas ações diárias, nomeadamente nas atividades de ensino, investigação e envolvimento com a sociedade (Velázquez *et al.*, 2006), desenvolvendo práticas que fomentam a integração do desenvolvimento sustentável (Wright, 2002).

Contudo, a comunicação destas práticas através da divulgação de relatórios de sustentabilidade tem ocorrido a um ritmo lento (Fonseca *et al.*, 2011; Lozano, 2011), quer quanto ao número de IES que publicam relatórios de sustentabilidade e à sua periodicidade, quer quanto à qualidade dos mesmos (Alonso-Almeida *et al.*, 2015).

Face à importância dos relatórios de sustentabilidade enquanto instrumento de monitorização do desempenho de sustentabilidade, e face ao reduzido número de estudos focando as IES Portuguesas, este artigo pretende caracterizar, atualmente e num passado recente, o relato de sustentabilidade desenvolvido nas IES Portuguesas.

Assim, um primeiro objetivo deste trabalho consiste em identificar que IES Portuguesas relatam, relataram ou nunca relataram sobre sustentabilidade, a forma de relato adotada e os principais temas incorporados nesse relato.

O segundo, e principal objetivo, relativamente às IES que relatam ou já relataram, consiste em identificar e explicar:

- De que forma o processo de elaboração de relatórios está sedimentado na política de sustentabilidade da instituição, compreendendo como o contexto institucional tem promovido a prática de relatórios de sustentabilidade ou como se pretende instituir este processo;
- O conteúdo e a estrutura dos relatórios, nomeadamente a sua periodicidade, áreas e indicadores escolhidos e diretrizes seguidas;
- Os fatores promotores, os benefícios e as barreiras à produção e institucionalização dos relatórios, bem como as formas de superar essas barreiras;
- Os fatores que levaram a que o relato de sustentabilidade tenha sido interrompido, em relação às IES que já relataram mas deixaram de o fazer.

O trabalho baseou-se fundamentalmente no estudo de casos múltiplos, combinando numa primeira fase a análise de documentos publicamente divulgados através de plataformas online pelas IES, seguida pela realização de entrevistas, de forma a aprofundar o conhecimento sobre os casos de relato identificados na primeira fase. Num contacto por email a todas as IES portuguesas, não foram identificados outros casos de relato de sustentabilidade para além dos descritos.

O artigo continua, na secção 2, com a revisão da literatura sobre o relato de sustentabilidade nas IES, explorando as barreiras e os benefícios desta ferramenta para a comunicação do desempenho de sustentabilidade. A secção 3 descreve a metodologia de investigação e a secção 4 analisa os relatórios e as entrevistas realizadas nas IES. A secção 5 discute os resultados empíricos, caracterizando o estado atual do relato de sustentabilidade nas IES portuguesas, bem como perspectivas e tendências futuras. A última secção apresenta as principais conclusões, contribuições e limitações, bem como sugestões para investigações futuras.

2. Revisão da literatura

2.1 Sustentabilidade e os Relatórios de Sustentabilidade nas IES

A sociedade está crescentemente sensível relativamente ao desenvolvimento sustentável (Lozano *et al.*, 2013) e começa a procurar informações sobre práticas sustentáveis, não apenas em empresas, mas também em organismos públicos e universidades (Alonso-Almeida *et al.*, 2015).

As IES diferenciam-se das demais organizações por possuírem um campus como infraestrutura, ensino como matéria-prima, conhecimento como produto e estudantes como clientes (Blewitt, 2014) e são vistas como modelos de sustentabilidade, como fonte de novos conhecimentos e empreendedorismo institucional (Madeira *et al.*, 2011), desempenhando um papel chave na sociedade ao preparar quadros fundamentais no futuro das mais diversas organizações (Cornelius *et al.*, 2007). Deste modo, as IES têm uma dupla missão na área da sustentabilidade: proporcionar aos estudantes competências para criar uma sociedade mais sustentável e reduzir os negativos impactos ambientais, económicos e sociais das suas próprias operações (Disterheft *et al.*, 2012).

De acordo com Alonso-Almeida *et al.* (2015), a promoção do desenvolvimento sustentável nas IES passa por incluir um compromisso explícito com a sustentabilidade na sua missão e valores, incorporando os conceitos de sustentabilidade nos programas dos cursos e incentivando as atividades de ensino e investigação na área da sustentabilidade.



Dado que as preocupações das organizações e os interesses dos *stakeholders* vão, atualmente, além da avaliação do seu desempenho económico, as organizações devem divulgar informação adicional à constante nos tradicionais relatórios financeiros (Ceulemans *et al.*, 2014). Nesta área, Lozano (2011) sugere que as IES podem inspirar-se nos relatórios de sustentabilidade emitidos pelas empresas, usando essa aprendizagem para melhorar as suas práticas quotidianas e de relato.

Em termos gerais, a publicação de relatórios de sustentabilidade consiste numa atividade voluntária (na maior parte dos países) visando essencialmente 2 objetivos: comunicar aos *stakeholders* os esforços desenvolvidos pelas organizações ao nível económico, ambiental e social e, por outro lado, permitir às organizações maior capacidade de controlar a evolução de indicadores, possibilitando a identificação de poupanças e de estratégias de melhoria do desempenho (Lozano, 2011). Por outro lado, asseguram às organizações um compromisso com a sustentabilidade e melhoram a sua reputação, imagem, transparência e responsabilidade para com os *stakeholders*, funcionando ainda como uma ferramenta de análise e *benchmarking* (Alonso-Almeida *et al.*, 2014).

Todavia, apesar de todas as vantagens mencionadas e apesar das crescentes preocupações com a sustentabilidade, o seu relato no ensino superior ainda está numa fase inicial (Alonso-Almeida *et al.*, 2015). Os poucos estudos sobre os relatórios de sustentabilidade das IES chegaram a conclusões comuns de que a sua qualidade está muito longe dos níveis desejáveis, porque os relatórios são principalmente versões piloto, com falta de informações quantitativas (Frey *et al.*, 2008) e porque os temas abordados não satisfazem plenamente as necessidades dos diferentes *stakeholders* (Daub, 2007; Lozano, 2011). A ausência de exigência legal das IES em divulgarem relatórios de sustentabilidade faz com que esta comunicação ocorra de forma voluntária. Por um lado, esta falta de obrigatoriedade pode reduzir o interesse de alguns investigadores em analisarem a difusão do relato da sustentabilidade no seio das IES (Fonseca *et al.*, 2011; Romolini *et al.*, 2015); todavia, cria claramente uma área de investigação sobre os motivos e barreiras relacionados com a produção deste relato numa base voluntária.

2.2 Formas de divulgação, tipologia e frequência do relato de sustentabilidade

Para Lozano *et al.* (2013), a maioria das IES continua a seguir uma abordagem ao relato de sustentabilidade caracterizada por uma visão restrita e isolada, onde qualquer mudança é difícil de implementar. Nas IES, e até mais do que nas empresas, é necessária uma consciencialização da necessidade de um compromisso contínuo (Godemann *et al.*, 2014) e de estratégias e iniciativas promotoras da sustentabilidade (Velazquez *et al.*, 2006). A elaboração de relatórios de sustentabilidade promove a mudança organizacional em direção à sustentabilidade devido ao seu potencial de aprendizagem, capaz de envolver e entusiasmar os *stakeholders* (Albrecht *et al.*, 2007).

Apesar do empenho das IES na promoção do desenvolvimento sustentável, as suas iniciativas são tipicamente divulgadas de forma fragmentada, fundamentalmente através dos seus *websites*, relatórios de gestão e folhetos universitários (Alonso-Almeida *et al.*, 2015). De facto, os *websites* institucionais representam um importante instrumento de comunicação, descrevendo o interesse, estratégias e medidas sustentáveis e desenvolvendo uma imagem positiva junto dos *stakeholders* (Ramos e Pires, 2013).

Assim, considerando o processo de difusão ainda numa fase inicial dos relatórios de sustentabilidade na maior parte dos países, não existe, como seria de esperar, um modelo de relatório único que possa servir de base para a sua elaboração (Lozano *et al.*, 2013). Esta diversidade de estruturas de relatórios é consistente com a caracterização do desenvolvimento sustentável como um paradigma ainda emergente na maioria das IES. Contudo, as IES que apresentam níveis de sustentabilidade mais avançados aplicam já estruturas de relatórios independentes (separadamente de outros relatórios), mais abrangentes e que transmitem, autonomamente, as suas práticas de sustentabilidade, abordando em conjunto as preocupações ambientais, sociais e económicas (Alonso-Almeida *et al.*, 2014; Lozano, 2006b; Lozano *et al.*, 2013). Esta tendência diverge da que ocorre, de uma forma geral, nos ambientes corporativos, onde se tende para a criação de relatórios integrados (Eccles e Krzus, 2010; Jensen e Berg, 2012), que combinam relatórios financeiros com relatórios de sustentabilidade.

Relativamente à frequência e consistência na divulgação dos relatórios, a publicação anual é pouco comum, sendo mais frequente uma periodicidade mais longa (normalmente, de três em três anos) (Richardson e Kachler, 2016), levando à descontinuidade e variabilidade temporal deste processo e à falta de consistência entre os relatórios apresentados entre as IES (Alonso-Almeida *et al.*, 2015).

2.3 Principais fatores explicativos do atual estado do relato de sustentabilidade nas IES

2.3.1 Envolvimento dos Stakeholders

Os conteúdos dos relatórios de sustentabilidade devem derivar dos *stakeholders* e seus interesses para refletir as suas necessidades de informação (Madeira *et al.*, 2011; White e Koester, 2012) e garantir a qualidade dos mesmos (Brinkhurst *et al.*, 2011). O envolvimento dos *stakeholders* no processo de elaboração destes relatórios é um princípio importante, mas às vezes esquecido (Kolk, 2008).

Tradicionalmente, os *stakeholders* internos das IES incluem a direção da instituição, os órgãos de apoio à gestão, os docentes e não docentes e os estudantes atuais e potenciais (Lukman e Glavič, 2007; Jabbour, 2010; Brinkhurst *et al.*, 2011). Os *stakeholders* externos integram normalmente os organismos públicos



(locais, regionais e nacionais), empresas, sobretudo as potenciais empregadoras dos futuros diplomados, outras IES, grupos de cidadãos tais como associações e a sociedade em geral (Hazelton e Haigh, 2010; Lange, 2013).

O estudo de Ceulemans *et al.* (2015) demonstrou que os *stakeholders* internos são os mais envolvidos na elaboração dos relatórios de sustentabilidade das IES (nomeadamente os estudantes e os não docentes), principalmente nos processos de recolha de dados, e que poucas IES envolvem *stakeholders* externos (nomeadamente governos e empresas). Além disso, ainda de acordo com este estudo, poucas IES afirmam assegurar um processo estruturado e aprofundado de envolvimento dos *stakeholders*, constituindo esta ausência uma das grandes barreiras à institucionalização dos relatórios de sustentabilidade.

2.3.2 Estratégias de comunicação internas

A forma como a comunidade académica comunica entre si representa um dos fatores críticos de sucesso para o desenvolvimento sustentável nas IES. As pessoas envolvidas, direta ou indirectamente, nos processos de desenvolvimento sustentável deverão ser ouvidas e informadas.

As estratégias de comunicação *Top-Down* e *Bottom-Up* assumem um papel importante. Uma estratégia *Top-Down* pode fomentar uma mudança planeada, com orientações a partir do topo (Ceulemans *et al.*, 2015) podendo, contudo, tornar-se um obstáculo se ocorrerem mudanças nos órgãos de gestão (Lozano, 2006a). Por outro lado, uma estratégia *bottom-up* dos estudantes ou outros *stakeholders* pode pressionar os órgãos de gestão para mudanças nas políticas e práticas e assim facilitar a institucionalização dos relatórios de sustentabilidade pela força que estes podem gerar (Kanter, 1999). Adicionalmente, Brinkhurst *et al.* (2011) mostram que, apesar das virtudes das estratégias *Top-Down* e *Bottom-Up*, o maior potencial para mudanças de longo prazo advém da proatividade dos membros do meio da hierarquia, nomeadamente o corpo docente e não docente, exigindo-se por isso atenção e apoio aos seus esforços.

2.3.3 Complexidade dos processos de recolha e monitorização de dados

A dificuldade no acesso a dados sobre o desenvolvimento sustentável devido à estrutura mais rígida das IES, nomeadamente a existência de processos burocráticos e má comunicação entre os departamentos, é apontada por Ceulemans *et al.* (2015) como uma barreira significativa à adoção dos relatórios de sustentabilidade pelas IES. Nas IES analisadas no estudo deste autor, verificou-se que a recolha de dados não é realizada através de processos organizados, pois os vários departamentos não têm planos estruturados para um rápido e eficiente fornecimento dos dados.

2.3.4 Existência de recursos humanos e de departamentos para a área da sustentabilidade

Dispor de tempo suficiente para recolher dados e interagir com os *stakeholders* revela-se essencial. A escassez de tempo e pessoal dedicado à sustentabilidade constitui uma barreira significativa ao relato de sustentabilidade, pois obter dados atempadamente requer esforços significativos, principalmente em grandes IES (Ceulemans *et al.*, 2015).

O compromisso estratégico das IES para com a sustentabilidade, traduzido pela criação de um departamento de sustentabilidade, promove mais iniciativas nos campi e aumenta a probabilidade de a instituição emitir um relatório de sustentabilidade. Tal é evidenciado por Rosenbloom (2010) em três universidades Canadianas (British Columbia, Calgary e Carleton), tendo estas instituições um gabinete de sustentabilidade com funcionários dedicados ao desenvolvimento, coordenação e implementação de iniciativas, incluindo os relatórios de sustentabilidade, muito contribuindo para o seu estado avançado de sustentabilidade.

Por norma, as IES num nível mais avançado já possuem um funcionário a tempo integral para coordenar os esforços de sustentabilidade e divulgar o seu progresso para os órgãos hierárquicos superiores, relatando, posteriormente, essa evolução interna e externamente (Herremans e Allwright, 2000). A relevância deste fator é ainda maior considerando que nas IES estas tarefas são frequentemente atribuídas a pessoas já com outras responsabilidades, não tendo assim possibilidade de dedicar o tempo necessário a esta área (Bartolini, 2014). Deste modo, possuir um departamento dedicado à sustentabilidade aumentará fortemente a probabilidade da IES vir a produzir um relatório de sustentabilidade (Richardson e Kachler, 2016).

2.3.5 Subscrição de declarações para o desenvolvimento sustentável

Apesar de não ser sinónimo de mudança organizacional, a assinatura de declarações de sustentabilidade pelas IES podem funcionar como um compromisso de empenho para a institucionalização das principais ideias relacionadas com o desenvolvimento sustentável (Shriberg, 2002).

Na última década, várias IES assinaram declarações nacionais e internacionais para o desenvolvimento sustentável (Alonso-Almeida *et al.*, 2015). Ao assinar a declaração, a instituição compromete-se a incorporar o desenvolvimento sustentável nas suas atividades diárias, promover investigação na área e participar e partilhar os resultados através de plataformas internacionais de relatos de sustentabilidade (Alonso-Almeida *et al.*, 2015). Estas subscrições encorajam as IES a melhorarem as suas práticas sustentáveis (Lozano *et al.*, 2013), sendo estas IES mais propensas a divulgar relatórios de sustentabilidade devido ao seu compromisso estratégico (Richardson e Kachler, 2016).



Contudo, estas declarações não tiveram o impacto esperado quanto ao compromisso das IES com a sustentabilidade. Apesar de um número razoável de IES subscritoras, há poucos exemplos de êxito destes programas, não tendo sido implementadas medidas relevantes em conformidade com as declarações (Madeira, 2008). Para algumas IES a subscrição consistiu essencialmente numa forma de autopromoção e as declarações tornaram-se apenas documentos formais inconsequentes (Lozano *et al.*, 2013), criando falsas expetativas na comunidade e projetando um sinal negativo para o exterior (Fouto, 2002).

2.3.6 Diretrizes internacionais

As diretrizes internacionais fornecem um quadro sistemático para abordar múltiplas questões sobre a sustentabilidade, tendo um grande número sido desenvolvido apenas durante os últimos anos (Lozano e Huisingh, 2011).

As diretrizes mais utilizadas a nível mundial são as propostas pela Global Reporting Initiative (GRI, 2006), cujos indicadores são considerados os mais detalhados e completos (Daub, 2007; Velazquez *et al.*, 2006). A sua estrutura sistemática afasta uma visão demasiado focada no ambiente e privilegia o relato da sustentabilidade nas suas vertentes económica, social e ambiental, visando aumentar este relato e atribuir-lhe a mesma utilidade, credibilidade e qualidade do relato financeiro (GRI, 2011).

Contudo, estes indicadores têm sido criticados por serem excessivamente gerais e numerosos, dificultando o *benchmarking* (Smith e Lenssen, 2008). Adicionalmente, estas diretrizes não foram desenvolvidas especificamente para IES (Cole, 2003), necessitando, conforme proposto por Lozano (2006b), de ser adaptadas e complementadas, para passarem a incluir a dimensão da educação.

Assim, face à escassez e limitações de diretrizes, as IES revelam desconhecer a estrutura e a informação a considerar nos relatórios de sustentabilidade (Davis e Searcy, 2010), o que constitui uma barreira significativa à sua adoção.

2.3.7 Dimensão das IES

O tamanho da IES (medido pelo número de estudantes e professores) pode ser relevante para explicar o seu nível de comunicação com os *stakeholders* (Gallego-Alvarez *et al.*, 2011) e consequentemente influenciar a elaboração de relatórios de sustentabilidade.

As maiores instituições têm, geralmente, um impacto substancialmente superior no ambiente e na sociedade. Esta maior visibilidade promove maior consciência da sua responsabilidade social, promovendo comporta-

mentos mais sustentáveis e em última instância incentivando ao respetivo relato, potenciando uma imagem positiva e a captação de novos estudantes e recursos financeiros (Alshuwaikhat e Abubakar, 2008).

Por outro lado, a produção destes relatórios requer sistemas de informação e de recursos humanos capazes de reunir, analisar e divulgar dados de desempenho de sustentabilidade, o que pode não ser exequível em IES de menor dimensão, eventualmente com menos recursos económicos. (Richardson e Kachler, 2016).

Contudo, e de forma paradoxal, o valor da informação para os *stakeholders* pode estar inversamente relacionado com a dimensão da organização. As maiores organizações encontram-se mediaticamente mais expostas, podendo ter departamentos de comunicação com altos padrões de divulgação. Assim, um relatório de uma IES de menor dimensão pode, de facto, conter informação de valor superior para os *stakeholders* face ao relatório de uma IES de maior dimensão, cuja informação pode já ser de domínio público através de outros canais de comunicação (Richardson e Kachler, 2016).

2.3.8 Tipo de IES

No contexto do sistema de ensino superior Português, distinguindo o ensino universitário do politécnico (Lei n.º 62/2007), Aleixo *et al.* (2016) concluíram que as práticas e divulgações de sustentabilidade são mais prováveis em universidades do que em politécnicos, face aos contextos e estratégias das universidades, ao maior número de investigações desenvolvidas e à maior receptividade à mudança a favor do desenvolvimento sustentável.

3. Metodologia de investigação

3.1. Caracterização da investigação

Numa primeira fase, pesquisaram-se os documentos públicos nos *websites* institucionais das IES Portuguesas (118, de acordo com a Direção Geral de Ensino Superior – ver anexo), nomeadamente os relatórios autónomos de sustentabilidade, relatórios e planos de atividades, planos estratégicos e relatórios de contas e de gestão.

Para os casos das IES onde a busca online não evidenciou relato de sustentabilidade, estabeleceu-se contacto, via email. Das 30% de IES que responderam, a maior parte declarou não publicar ou ter publicado qualquer relatório de



sustentabilidade. Algumas IES manifestaram a existência de algum conteúdo relacionado com a sustentabilidade mas que, ou não se enquadra no tipo de relato de sustentabilidade nas suas vertentes tradicionais (ambiental, económica e social) ou não foi possível identificar, tal relato, após nova pesquisa, no seu *website* institucional – o que, por ser limitativo da difusão e efetivo impacto do relato, levou à sua exclusão neste estudo.

Face ao reduzido número de IES que relatam / relataram sobre sustentabilidade nos seus documentos online e, por outro lado, face às respostas negativas (e reduzidas) obtidas, entendeu-se ser exequível e desejável adotar uma metodologia de investigação qualitativa, baseada em estudos de casos múltiplos, incluindo entrevistas aos responsáveis pela implementação e divulgação da sustentabilidade destas IES, para obter um conhecimento mais aprofundado destes casos, no sentido de responder ao objetivo global de caracterizar o relato da sustentabilidade das IES em Portugal.

3.2. Recolha e descrição dos dados

À data da investigação (Janeiro a Setembro de 2017), três IES relatam ou já relataram sobre sustentabilidade / responsabilidade social através de relatórios independentes (Tabela 1), e cinco IES elaboram relatórios incorporados (Tabela 2).

Tabela 1 – IES que divulgam / divulgaram relatórios de sustentabilidade independentes

Instituição	Descrição do documento (mais recente à data da pesquisa)				Histórico de Relato (Nº. Anos)
	Tipo de Documento	Data de Referência	Data de Publicação	Dimensão (Nº. Páginas)	
Universidade do Minho	Relatório de Sustentabilidade	2015	Dezembro 2016	70	6 anos (Desde 2010)
Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto	Relatório de Sustentabilidade	2012	Dezembro 2013	67	7 anos (Entre 2006 e 2012)
Instituto Superior de Engenharia do Porto	Relatório de Sustentabilidade	2011	Outubro 2012	47	1 ano

Fonte: Elaboração própria

Tabela 2 – IES que comunicam sobre sustentabilidade em relatórios incorporados

Instituição	Descrição do documento (mais recente à data da pesquisa)	Data de referência	Dimensão (Nº. Páginas sobre o tema)
Universidade de Aveiro	Plano de Atividades	2017	10
	Estratégia para o Campus Sustentável	2014–2020	10
Instituto Politécnico de Leiria	Relatório de Atividades	2015	5
	Plano de Atividades	2017	5
Universidade de Coimbra	Relatório de Gestão e Contas	2015	6
	Relatório de Atividades dos Serviços de Ação Social (Projeto Sustentabilidade na Ação Social)	2015	5
Universidade da Beira Interior	Relatório de Atividades e Contas Consolidadas	2015	6
Universidade de Lisboa	Relatório de Gestão e de Atividades	2015	7

Fonte: Elaboração própria

Apesar de na pesquisa realizada não ter sido encontrada divulgação de relato de sustentabilidade na Universidade do Porto e no Instituto Politécnico do Porto, foi encontrado relato de sustentabilidade em algumas das suas unidades orgânicas. Considerando o objetivo de estudar IES (e não necessariamente universidades ou institutos politécnicos), que há poucos casos de relato e que as unidades orgânicas em causa – FEUP e ISEP – têm dimensão considerável (em termos de estudantes e pessoal), entendeu-se pertinente considerar o processo de relato destas IES.

Na fase seguinte, contactaram-se todas as IES identificadas nas tabelas 1 e 2, contudo, não foi possível estudar todos os casos por distintos motivos nomeadamente por falta de resposta, por as direcções entenderem não dever prestar mais informações para além das publicamente divulgadas e/ou também por as pessoas disponíveis para colaborar não estarem aptas a transmitir externamente a estratégia de sustentabilidade da organização, mas apenas ao nível de um departamento ou unidade de investigação.

Assim, foram estudados os casos das três instituições que publicam ou já publicaram relatórios de sustentabilidade independentes: a Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP), a Universidade do Minho (UMinho) e o Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP). Relativamente às IES que publicam relatórios incorporados, foram estudados os casos da Universidade de Aveiro (UA) e do Instituto Politécnico de Leiria (IPLeiria). Adicionalmente, apesar de nenhuma instituição privada estar, ou ter estado, a produzir relato de sustentabilidade, entendeu-se adequado envolver a Universidade Portucalense.



se (UPT), por assumir publicamente o compromisso de definir indicadores de monitorização e avaliação e incluí-los num futuro relatório anual de atividades.

Entendendo-se que os seis casos mencionados permitiriam dar uma resposta adequada às questões de investigação e proporcionar uma visão representativa do estado atual do relato de sustentabilidade das IES em Portugal, prosseguiu-se a investigação com essas IES, caracterizadas na Tabela 3:

Tabela 3 – Caracterização das IES identificadas para os estudos de caso (referente a 2015–2016)

Instituição	Natureza / Tipo	Área Geográfica	Dimensão			
			Estudantes	Pessoal Docente	Pessoal Não Docente	Financiamento público recebido (M.€)
UMinho	Universidade / Pública	Norte	19500	1258	610	55
FEUP	Unidade Orgânica / Pública	Norte	7924	553	350	24,95
ISEP	Politécnico / Público	Norte	6376	394	117	14
UA	Universidade / Pública	Centro	14457	984	692	47
IPLeiria	Politécnico / Público	Centro	10418	826	299	24,795
UPT	Universidade / Privada	Norte	2100	143	79	Não aplicável

Fonte: Elaboração própria, com base em dados disponíveis nos websites, relatórios de contas e atividades das instituições, ou obtidos através dos entrevistados, quando necessário.

Explicou-se às instituições os objetivos do trabalho, solicitando-se uma entrevista presencial com as pessoas responsáveis pela área.

Foi enviado aos entrevistados um guião com as perguntas e temas mais importantes, nomeadamente os indicados pela literatura como relevantes para explicar o nível e as práticas de relato. Incluíram-se igualmente questões sobre a sustentabilidade numa perspetiva geral, a nível ambiental, económico e social, e que pudessem explicar o estado mais ou menos avançado do relato. As perguntas foram baseadas no estudo prévio de cada IES e portanto diferiram entre cada entrevista.

As entrevistas foram semiestruturadas para permitirem maior aprofundamento, maior liberdade de resposta e maior flexibilidade na colocação das questões, reformulando-as face às respostas que iam sendo dadas. Foram entrevistadas nove pessoas (ver Tabela 4), presencialmente, e as entrevistas foram gravadas e transcritas.

Tabela 4 – Caracterização das entrevistas

Instituição	Relação dos entrevistados com a área da sustentabilidade	Funções dos entrevistados	Duração (min.)	Data
Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto	Responsável pelos relatórios de sustentabilidade e coordenador do comissariado para a Sustentabilidade	Não docente	83	06-04-2017
Universidade do Minho	Representante da sustentabilidade e responsável pelos relatórios de sustentabilidade	Não docente	63	07-04-2017
Instituto Superior de Engenharia do Porto (2 entrevistados em simultâneo)	Coordenadora do plano de ação para a sustentabilidade	Docente	65	20-04-2017
	Membro do plano de ação para a sustentabilidade	Docente		
Universidade de Aveiro	Coordenadora do grupo de missão para o desenvolvimento sustentável da UA	Docente	75	23-05-2017
Instituto Politécnico de Leiria (3 entrevistados em simultâneo)	Vice-Presidente	Docente	65	25-05-2017
	Administrador	Não docente		
	Bolseira de investigação do centro de investigação em políticas e sistemas educativos	Não docente		
Universidade Portucalense	Vice-Reitora	Docente	55	20-06-2017

Fonte: Elaboração própria

Cada entrevistado recebeu um *draft* com as transcrições e as conclusões da análise dos relatórios institucionais. Os entrevistados concordaram com o seu conteúdo, tendo apenas indicado pequenas alterações e sugestões, que foram incorporadas.

4. Análise do relato de sustentabilidade nas IES portuguesas

Nesta secção apresentam-se os resultados obtidos através da análise documental dos relatórios das IES e das entrevistas realizadas, efetuando primeiro uma caracterização e em seguida identificando os principais fatores explicativos do atual estado do relato de sustentabilidade nas IES portuguesas.



4.1 Descrição do relato de sustentabilidade nas IES portuguesas

4.1.1 Caracterização dos primeiros relatórios de sustentabilidade

A UMinho produz relatórios anuais de sustentabilidade desde 2010 (com exceção de 2012 e 2013, incluídos num único relatório), constituindo-se na primeira universidade portuguesa a apresentar um relatório de sustentabilidade. Este processo contínuo deve-se à importância atribuída pela instituição à comunicação com os seus *stakeholders* porque, de acordo com o entrevistado, a universidade *“produz os relatórios por responsabilidade, enquanto instituição pública e enquanto organização com mais de vinte mil pessoas que tem obviamente impactos nas regiões onde está inserida”*. Os resultados alcançados têm permitido mostrar o peso da instituição na região noroeste de Portugal, consolidar as atividades de sustentabilidade associadas à sua missão e melhorar o reconhecimento internacional nos rankings de referência.

A FEUP foi a primeira IES em Portugal a realizar um relatório de sustentabilidade independente, fazendo-o entre 2006 e 2012. No último relatório refere-se o objetivo de *“proporcionar à comunidade FEUP (e à sociedade em geral) uma visão do seu desempenho nas diversas vertentes da sustentabilidade, permitindo olhar para o trabalho já realizado, refletir sobre a situação atual e traçar metas e objetivos para um futuro mais sustentável”* (p.7).

Em 2010, o ISEP lançou um Plano de Ação para a Sustentabilidade (PASUS), com objetivos a alcançar até 2014, nomeadamente a apresentação anual de um relatório de sustentabilidade que representasse o culminar de uma política de sustentabilidade adotada no ano anterior e se tornasse uma prática regular da instituição. Neste contexto, em 2012, o ISEP publicou o primeiro relatório de sustentabilidade independente relativo ao ano 2011. Foi ainda elaborado um segundo relatório de sustentabilidade, referente ao ano de 2012, mas que acabou por não ser publicado. O relatório de atividades de 2015 da instituição incorpora um capítulo dedicado à sustentabilidade, divulgando as práticas ligadas à sustentabilidade mas sem apresentar indicadores.

Em 2014, a UA publicou o documento de estratégia para o campus sustentável 2014-2020 com metas para 2020, salientando-se a promoção da comunicação interna e a divulgação para o exterior dos principais resultados da atividade de investigação em sustentabilidade. O plano de atividades para 2017 incorpora um capítulo dedicado ao reforço do papel da UA no desenvolvimento económico, social e cultural, e outro capítulo dedicado à promoção de medidas de sustentabilidade, apresentando metas a atingir.

O IPLeiria assume o compromisso com a sustentabilidade no plano estratégico 2020, no relatório de atividades 2015, que descreve as atividades de responsabi-

lidade social e a unidade orgânica onde se realizaram, e no plano de atividades 2017, que projecta um conjunto de atividades a serem desenvolvidas.

Na UPT não foi encontrado relato sobre sustentabilidade / responsabilidade social, contudo, a página oficial desta instituição refere o compromisso de relatar as ações de responsabilidade social, comprometendo-se a definir indicadores e a incluí-los num futuro relatório anual de atividades.

4.1.2 Escolha do tipo de relatório

A UMinho privilegia a elaboração de relatórios autónomos, sendo expectável que esta opção se mantenha nos anos seguintes. De acordo com o entrevistado *“a escolha do tipo de relatório depende do ponto de vista da gestão, sendo claro que uma publicação anual e única através de um relatório integrado ou incorporado, poderá ser mais eficiente ao nível dos recursos e do ponto de vista organizacional, mas poderá ter um menor impacto comunicacional, dando a ideia de que a organização não tem uma política de sustentabilidade ativa”*. De acordo com o entrevistado a dificuldade das IES na elaboração ininterrupta dos relatórios ocorre porque *“criar um relatório desta dimensão é uma tarefa árdua, já que mesmo depois de se fazer um relatório, é complicado continuar a produzir novos relatórios nos anos seguintes, ainda que o relatório seguinte possa ser mais ‘fácil’ de produzir que o anterior.”*

No caso da UMinho *“este processo já está bastante consolidado através de um espírito muito colaborativo e porque existe uma pessoa [o próprio entrevistado] que se dedica à execução dos relatórios de sustentabilidade”*. O entrevistado refere ainda que a publicação numa base regular (anual) dos relatórios de sustentabilidade leva a que o acréscimo de valor alcançado nos relatórios seguintes seja crescente, passando o foco dos novos relatórios a incorporar a verificação dos mesmos por entidades externas. Esta preocupação é, aliás, característica das IES com estado de relato de sustentabilidade relativamente avançado. Assim, é expectável que a UMinho continue a produzir relatórios de sustentabilidade nos próximos anos, até porque, de acordo com o entrevistado, *“as expectativas iniciais foram acima do esperado”* e porque *“o relatório de sustentabilidade transmite uma visão alargada da universidade como um todo, que qualquer outro relatório, seja ele de atividades, de contas ou de gestão, não reflete.”*

No caso da FEUP, a opção por relatórios independentes é assumida no seu relatório de sustentabilidade de 2012, que clarifica que *“apesar destes dois documentos serem complementares, a instituição tem como objetivo garantir a sua completude, permitindo dessa forma que cada um deles possa ser consultado de forma autónoma.”* (p.14). De acordo com a entrevistada, *“usualmente as IES com um grau de comprometimento elevado com o desenvolvimento sustentável relatam o seu desempenho no que se refere à sustentabilidade através de relatórios independentes*



porque deve ser dada a devida importância ao tema. Pode-se falar e bem sobre a estratégia para a sustentabilidade em planos estratégicos, mas o tema deve ser relatado de forma independente.”

No caso do ISEP, para que a instituição volte a produzir relatórios de sustentabilidade independentes, uma das entrevistadas realça que *“é fundamental conseguir-se monitorizar efetivamente todos os indicadores, nomeadamente aqueles que não foram divulgados no relatório publicado em 2012”*. De acordo com uma das entrevistadas *“não existe nenhum mal em os indicadores de sustentabilidade estarem incluídos nos relatórios de atividades como algo inerente à atividade da instituição, até porque é uma informação relativamente fácil de encontrar entre os vários relatórios da instituição”*.

De acordo com a entrevistada da UA, é expectável que no futuro a instituição possa vir a ter um relatório de sustentabilidade, tendo essa necessidade já sido transmitida à direção da instituição.

O IPELeiria prevê continuar a incorporar informações sobre sustentabilidade nos vários documentos institucionais, como até aqui realizado. De acordo com um dos entrevistados: *“se o IPELeiria entender ser mais relevante para os objetivos a atingir efetuar um relatório independente sobre as dimensões ambiental, social e económica, fá-lo-á. Até lá, não há essa necessidade.”*

A UPT, conforme já referido, compromete-se a relatar sobre responsabilidade social e sustentabilidade através de relatórios incorporados, nomeadamente nos relatórios de atividades, e não está a considerar um relatório independente sobre responsabilidade social porque já é obrigada a fazer um relatório de atividades. De acordo com a entrevistada, *“a UPT não sente ainda a necessidade de um relatório individual, uma vez que este tema será incluído no relatório geral. Ter um relatório de sustentabilidade implicará a criação de uma estrutura que terá custos, que têm de ser geridos com muito rigor. Outro problema é que um relatório de responsabilidade social pode ter o risco de repetir informações que já estão no relatório de atividades e por isso, apenas se a direção identificar muitos pontos fortes de ter um relatório individualizado é que este será produzido.”*

4.1.3 Verificação externa dos relatórios de sustentabilidade

Na UMinho, o relatório de 2016 (referente ao ano de 2015) foi o primeiro a ser objeto de verificação externa por parte da GRI porque, de acordo com o entrevistado, *“a UMinho sentiu necessidade de ter uma acreditação de que a informação constante nos relatórios é relevante e credível”*. A UMinho é a única IES portuguesa que, à data da investigação, tinha o seu relatório de sustentabilidade verificado externamente.

4.1.4 Benchmarking

A UMinho procura comparar os seus relatórios com os de IES nacionais e internacionais, apesar de tal não ser uma prioridade. De acordo com o entrevistado, *“existe uma comparação normal, procurando-se acompanhar o que está a ser feito e se existem desenvolvimentos vantajosos para a UMinho, mas os relatórios não são elaborados com o objetivo de diferenciação, antes por responsabilidade.”*

Quando a FEUP decidiu produzir o primeiro relatório de sustentabilidade em 2006, analisou os relatos a nível internacional, o que foi um impulso para o início do relato, de acordo com a entrevistada, que salienta, todavia, a dificuldade de comparar os indicadores divulgados e conhecer o conteúdo considerado em cada um. Este relatório foi considerado pelo ISEP, que aquando da elaboração do seu relatório de sustentabilidade analisou os relatórios da FEUP porque *“foi importante estabelecer uma comparação e perceber as reais limitações do ISEP”*.

A entrevistada da UA sugeriu que *“a discussão do caminho para a sustentabilidade das IES em Portugal poderia ocorrer ao nível do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP) e do Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP), à semelhança de outros países, potenciando uma base para a colaboração necessária para a identificação de sinergias e partilha de experiências que poderiam rentabilizar o processo do desenvolvimento sustentável no ensino superior português.”*

4.2 Principais fatores explicativos do atual estado do relato de sustentabilidade nas IES portuguesas

4.2.1 Diretrizes internacionais

A UMinho optou por implementar uma nova metodologia na recolha dos dados para a elaboração dos relatórios de sustentabilidade que permitiu a demonstração do desempenho para além das linhas orientadoras da GRI e procedeu à estruturação dos indicadores recomendados pela GRI nas 3 dimensões comuns, adicionando a dimensão cultural. De acordo com o entrevistado, as diretrizes da GRI não estão orientadas para as IES: *“as guidelines da GRI não são focadas nas IES, mas sim em empresas, sendo que o objetivo de uma empresa é gerar lucro e o objetivo de uma universidade é gerar conhecimento. Por isso, a UMinho teve de adaptar, analisando como a GRI definiu os objetivos das empresas e a partir daí adaptar para os seus objetivos, concluindo que as metodologias determinadas pela GRI estão bem definidas, não sendo necessário haver uma adaptação das mesmas, mas antes dos objetivos gerais”*. Os relatórios da UMinho publicados em 2015 e 2016 foram já elaborados seguindo as linhas orientadoras G4 da GRI, assumindo-se como a primeira universidade portuguesa, a segunda europeia e a sexta a nível mundial a fazer



este relato de acordo com estas diretrizes. De acordo com o entrevistado, “antes havia pouca discriminação quanto ao relato de cada indicador, dado que antes apenas relatavam meia página de indicadores e agora necessitam de quatro páginas; estas novas diretrizes permitiram alongar de vinte e um para setenta e um indicadores, tornando-os mais completos e perceptíveis”.

De acordo com a entrevistada da FEUP, a instituição teve dificuldades na elaboração do primeiro relatório de sustentabilidade em 2006, dada a escassa informação relativa às diretrizes para IES. Este primeiro relatório utilizou uma adaptação das *guidelines* da GRI. Contudo, verificou-se que essas *guidelines* eram “muito gerais e pouco ajustadas ao ensino superior, não contendo indicadores relativamente às categorias da comunidade académica e às atividades de investigação, ensino e aprendizagem”, e para contornar estas debilidades uma dissertação de mestrado da FEUP propôs um conjunto de indicadores de sustentabilidade adequados para IES.

O ISEP foi a primeira IES a elaborar um relatório de sustentabilidade com base nas diretrizes da GRI. Este relatório “foi elaborado de acordo com o modelo da GRI e complementado com indicadores específicos, identificados por forma a reportar em pleno a atividade do ISEP, no âmbito do seu desempenho para a sustentabilidade” (p. vii).

4.2.2 Estratégias de comunicação

O empenho da direção da UMinho tem sido um dos principais promotores dos seus relatórios de sustentabilidade. De acordo com o entrevistado “esta é claramente uma força que parte de dentro para fora, uma abordagem top-down e constituindo hoje uma ferramenta essencial da universidade”. Também na FEUP, o grande impulso para se começar este relato foi a sua direção e, em particular e de acordo com a entrevistada, o seu diretor. A entrevistada da UA destaca igualmente a direção como um fator impulsionador da sustentabilidade, bem como o “movimento bottom-up, dado que se a comunidade académica estiver interessada, a própria equipa reitoral vai sentir necessidade de agir.”

4.2.3 Stakeholders

Os relatórios de sustentabilidade da UMinho, no âmbito das diretrizes da GRI, identificam os seus *stakeholders*, descrevendo o processo de identificação e seleção, bem como as abordagens para os envolver e responder às suas principais questões e preocupações. A entrevista revelou que após a identificação, em 2013, dos *stakeholders* internos e externos, passou a dar-se mais atenção aos *stakeholders* internos. O destaque dado aos *stakeholders* externos ocorreu a um nível mais informal e num horizonte temporal futuro, pois de acordo com o entrevistado “formalizar estas conversas poderá acontecer no futuro, porque as entidades não querem já este comprometimento e este é um subprocesso que vai com o tempo.”

No caso da FEUP, e de acordo com a entrevistada, foram apenas estabelecidos alguns contactos com alguns *stakeholders*, não tendo, contudo, ocorrido reuniões formais.

No caso do ISEP, o relatório de sustentabilidade revela que a instituição optou por envolver apenas os *stakeholders* internos, sendo identificados os estudantes, docentes/investigadores e não docentes, pois *“são os mais afetados e os que mais podem condicionar a própria atividade da organização”* (p.16). Durante a elaboração do relatório, após a definição dos *stakeholders*, o ISEP promoveu o diálogo com os mesmos para *“fomentar o debate em torno da temática do desenvolvimento sustentável e para envolver toda a comunidade na definição dos aspetos materiais mais relevantes a considerar na sua elaboração”* (p.10). Estas conversações permitiram construir e incorporar no relatório uma matriz de materialidade, identificando os aspetos considerados materiais para o ISEP.

De acordo com um dos entrevistados do IPL, os *stakeholders* internos *“sugerem, com regularidade, práticas a adotar no quotidiano da instituição e/ou mudanças desejáveis ao nível comportamental, de forma proactiva e voluntária.”*. Outro entrevistado refere que os documentos publicados são construídos procurando envolver toda a comunidade académica dado que *“é uma prática comum do IPLeiria incentivar as comunidades interna e externa a participar ativamente na dinâmica institucional, recorrendo a diferentes formatos de auscultação e discussão.”*

De acordo com a entrevistada da UPT, não houve, até ao momento, uma preocupação com os interesses dos *stakeholders*, apesar de se esperar que todos os indicadores a serem divulgados sejam úteis para qualquer elemento da comunidade, desde estudantes, ex-estudantes, funcionários ou docentes.

4.2.4 Processos de recolha e monitorização dos dados

O grande obstáculo ao relato de sustentabilidade identificado pela UMinho é a dificuldade no processo de recolha de dados. Conforme referido pelo entrevistado, *“o levantamento de dados é extremamente difícil porque implica juntar as pessoas certas através de canais diretos. Este processo envolve vários departamentos e laboratórios, tornando-se muito demorado e árduo. Apesar de ser um processo interno, é bastante complexo.”*

Contudo, ultrapassados estes problemas, a produção de relatórios de sustentabilidade na UMinho permite um conjunto de benefícios, nomeadamente uma melhor monitorização de recursos. De acordo com o entrevistado *“os relatórios iniciam-se na UMinho porque as ações com vista à eficiência de recursos necessitavam de ser monitorizadas e como tal os relatórios têm vindo a constituir-se como uma medida de monitorização que permite delinear a evolução dos recursos como o papel, a energia, a água... Em 5 anos, a UMinho teve uma queda de 50% no consumo de papel à custa deste projeto,*



algo impensável há 5 ou 10 anos atrás, e a forma como este processo já se encontra estruturado permite traçar objetivos anuais”. A segunda vantagem refere-se à tomada de decisão, dado que “este relatório dá uma dimensão muito alargada do que é uma instituição porque permite mostrar como as ações da equipa reitoral se repercutem na comunidade e nas regiões em redor, nomeadamente através do estudo do impacto económico na economia local e nacional e o seu contributo para o emprego local.”

A entrevistada da FEUP relata dificuldades com a recolha dos dados para alguns indicadores, porque os dados sobre a integração da sustentabilidade no ensino e na investigação são muito difíceis de recolher por falta de preparação do sistema de informação, e porque as práticas de sustentabilidade ainda não estão suficientemente integradas no ensino e na investigação. Apesar de muitos projetos de investigação dos docentes da FEUP estarem relacionados com a sustentabilidade, a ausência de informação sistematizada sobre os mesmos torna difícil a sua divulgação; além disso, são necessários investimentos avultados para implementar os sistemas de monitorização. De acordo com a entrevistada, *“a preocupação com a sustentabilidade e o seu relato vão criar benefícios económicos; mas é preciso investimento inicial e o problema atual das IES é que não têm verbas disponíveis”*.

O ISEP desenvolveu o seu primeiro e único relatório de sustentabilidade através de uma prestação de serviços executada pelo IDAD (Instituto do Ambiente e Desenvolvimento). De acordo com a entrevistada *“como o ISEP não tinha experiência a fazer relatórios de sustentabilidade, pensou-se em encontrar alguma entidade que pudesse dar apoio a este processo”*. Assim, a principal dificuldade enfrentada pelo ISEP foi fornecer os dados ao IDAD para produzir o relatório.

No caso da UA, uma das dificuldades identificadas consiste na indisponibilidade de indicadores ambientais. De acordo com a entrevistada, *“a instituição tem trabalhado no sentido de construir e monitorizar esses indicadores, apoiada pela realização de uma dissertação de mestrado sobre os indicadores de sustentabilidade passíveis de aplicar na instituição.”* Por outro lado, a entrevistada destaca que muitas das atividades de sustentabilidade são realizadas pelos departamentos de forma isolada, sem a compilação centralizada de todas as atividades da UA, sucedendo, por vezes, que apenas os próprios departamentos têm conhecimento das mesmas.

A recolha de dados também se revela um desafio no IPLeiria. De acordo com um dos entrevistados, *“nos indicadores em que já existe histórico é mais fácil a sua recolha. Onde não existe histórico ou onde os elementos de medida não estão clarificados, é mais difícil objetivar as informações”*.

Já no caso da UPT e de acordo com a entrevistada, na instituição existem comportamentos conservadores que têm de ser alterados, sendo necessário *“mudar a cultura enraizada para as pessoas perceberem que é importante medirem.”*

4.2.5 Recursos humanos para trabalhar em sustentabilidade

De forma a promover a sustentabilidade e a manter o relato anual, a entrevistada da FEUP reforça que as instituições necessitam de *“ter colaboradores com formação e conhecimentos técnicos sobre o tema”*. O grupo de sustentabilidade criado na instituição (comissariado para a sustentabilidade), cuja missão consiste em contribuir para uma sociedade melhor, incorporando os princípios do desenvolvimento sustentável nos processos de decisão da FEUP, poderia constituir um elemento diferenciador face a outras IES nacionais, contudo, a falta de disponibilidade para dedicar tempo aos relatórios apresenta-se como um obstáculo, segundo a entrevistada.

Relativamente ao ISEP, uma das entrevistadas justifica a não continuidade do relato com a falta de tempo e formação técnica dos colaboradores do PASUS, fundamentando que *“os colaboradores não têm experiência na área. No caso dos professores, a função na instituição é dar aulas, fazer investigação e apenas por último vem a preocupação com a sustentabilidade, dentro de um tempo limitado.”*

Na UA também são identificados entraves ao nível da disponibilidade de recursos humanos. De acordo com a entrevistada: *“os elementos do Grupo de Missão para o Desenvolvimento Sustentável (grupo para a sustentabilidade da UA) trabalham para além de todas as outras atividades que têm de assegurar, por vezes funcionando na base do voluntariado. A UA tem boas práticas de sustentabilidade, mas a ausência de pessoas dedicadas exclusivamente à sustentabilidade dificulta a existência de estratégias de comunicação, fazendo com que essas práticas não sejam relatadas, nem divulgadas adequadamente.”*

De acordo com a entrevistada da UPT, também não existe, até ao momento, nenhum relato de responsabilidade social e sustentabilidade devido, principalmente, à falta de uma estrutura organizacional que consiga alavancar as questões da responsabilidade social e assuma responsabilidade exclusivamente por essa área. A instituição já desenvolve atividades sobre responsabilidade social, mas o seu relato é reduzido, estando a tentar implementar-se procedimentos de formalização dos mesmos. De acordo com a entrevistada, *“os resultados nesta área não são tangíveis e por isso torna-se mais difícil provar a necessidade de recursos.”*

4.2.6 Departamentos de sustentabilidade

Nos casos estudados, apenas a UMinho tem um departamento formado por colaboradores dedicados a tempo integral à sustentabilidade, tendo as restantes IES constituído equipas de trabalho formadas por colaboradores e/ou voluntários, para os quais as funções aí desempenhadas constituem uma responsabilidade secundária. Apesar de estas equipas promoverem práticas de sustentabilidade, os benefícios obtidos revelam-se muito aquém dos alcançados pelo departamento de sustentabilidade da UMinho.



5. Discussão

Com base nos resultados descritos na secção anterior, retira-se agora um conjunto de conclusões, a maior parte em linha com a literatura revista.

O método da análise de conteúdo baseou-se nas consultas aos *websites* das instituições, visto os meios online serem extremamente importantes para comunicar sobre sustentabilidade (Ramos e Pires, 2013). Para além dos relatórios, algumas IES também divulgam por este meio outras informações, como iniciativas ou projetos relacionados com a sustentabilidade, conforme constatado por Alonso-Almeida *et al.* (2015).

De forma a avaliar o desempenho de sustentabilidade de uma instituição perante as demais, melhorar esse desempenho e verificar se as ações executadas estão em linha com os objetivos planeados, Lozano (2011) realçou a partilha de resultados e experiências entre IES. As IES analisadas preocupam-se em estudar o que já foi feito sobre o tema e a forma como cada instituição desenvolve os seus relatórios. É contudo referido pelos entrevistados que estas comparações ocorrem de forma natural, apenas com o objetivo de obter informações adicionais sobre o que elas próprias podem acrescentar aos seus relatórios. A comparação de relatórios entre as IES é também afetada pelas dificuldades em interpretar o que significam os indicadores em cada relatório, porque nem sempre é esclarecido o seu conteúdo exato. Tal fomenta o risco de cada IES optar por reportar sobre aspetos que lhe sejam vantajosos de forma a projetar uma imagem mais favorável.

Constatou-se que as IES analisadas se encontram em diferentes estados de relato de sustentabilidade. A literatura estudada (Lozano *et al.*, 2013) indicou que, por o relato de sustentabilidade nas IES mundiais estar num estado inicial e não haver diretrizes direcionadas para as IES, não existe ainda uma estrutura organizada para estes relatórios. Os relatórios das IES Portuguesas confirmam este diagnóstico, já que possuem estruturas bastante variadas. A UMinho encontra-se num estado considerado bastante avançado, dado que efetua um relato autónomo e contínuo desde há 6 anos. A FEUP e o ISEP já relataram, no passado, através de relatórios de sustentabilidade autónomos e pretendem retomar logo que consigam as condições necessárias, sendo que o ISEP passou a incluir ligeiras informações sobre sustentabilidade nos relatórios de atividades. A UA e o IPLeiria relatam sobre sustentabilidade nos seus planos e relatórios de atividades, sendo que a UA refere o interesse em voltar a relatar, admitindo que tem atualmente um problema de comunicação; no caso do IPLeiria, não existe, atualmente, a necessidade de produzir um relatório independente, optando-se pela integração nos relatórios de gestão. Por último, foi estudada uma organização (UPT) que nunca relatou, mas que assume esforços para que um dos relatórios de atividades futuro venha a conter alguns indicadores sobre sustentabilidade.

Um dos entrevistados reconhece algumas vantagens dos relatórios incorporados, mas afirma que os relatórios independentes permitem um maior impacto comunicacional. Outros entrevistados privilegiam os relatórios incorporados, nomeadamente devido às sinergias derivadas do envolvimento de pessoas de diferentes áreas e devido ao menor risco de repetir informações.

A análise aos indicadores permitiu verificar que os relatórios independentes analisados distinguem de forma clara entre indicadores ambientais, económicos e sociais, atribuindo-lhes uma ênfase semelhante. Já as instituições com relatórios incorporados abordam uma menor quantidade de indicadores e não os separam pelas categorias tradicionais. De facto, as IES analisadas assumem a maior dificuldade na monitorização dos indicadores ambientais, apesar de estarem, atualmente, a desenvolver mecanismos que já lhes permitiram incluir alguns indicadores desta dimensão nos seus últimos relatórios. Os relatórios destas últimas IES compensam a menor quantidade de indicadores com descrições das práticas sustentáveis desenvolvidas ao longo do ano, como seminários, projetos ou campanhas de solidariedade.

A construção dos indicadores é ainda dificultada pelo problema da recolha e do tratamento dos dados. Naturalmente é importante a presença de indicadores num relatório de sustentabilidade, pois só assim é possível uma correta avaliação do desempenho. Mas ter dados implica medi-los e para os medir são necessários equipamentos e infraestruturas preparadas para a sua instalação, o que é dificultado pela escassez de recursos financeiros. Além disso, este relato implica recolher informações de vários departamentos e isso implica a colaboração dos responsáveis desses departamentos, que poderão nem sempre dar a contribuição pretendida.

As IES que conseguem ultrapassar o problema da recolha de dados passam a exercer um maior controlo sobre o seu desempenho de sustentabilidade. De facto, um dos maiores benefícios evocados pela literatura (Ceulemans *et al.*, 2015) ocorre ao nível da monitorização e controlo possibilitado pela construção de indicadores, que permite identificar as áreas com desempenhos melhores e piores, e assim perceber áreas de melhoria. Na UMinho foi identificado que a monitorização e controlo dos indicadores permitiu elevadas poupanças em determinadas áreas e que foram alcançadas melhorias que nem a própria instituição pensava serem possíveis de atingir.

Constatou-se que, em parte das IES analisadas, são inúmeras as atividades desenvolvidas no âmbito dos três pilares da sustentabilidade, mas que depois não existe a comunicação dessas práticas para a comunidade académica e muito menos para o exterior da organização. Alonso-Almeida *et al.* (2014) indicam que as políticas de sustentabilidade são imprescindíveis para uma melhor gestão destas temáticas nas IES. Todavia, apesar de a maior parte das IES



estudadas incluir a sustentabilidade nas suas missões e planos estratégicos e de existir uma preocupação clara em promover ações sobre sustentabilidade, estas acabam por ser realizadas de uma forma avulsa, não estando, por isso, nem integradas, nem estruturadas em toda a instituição e, como tal, muitas vezes apenas com o conhecimento de um pequeno grupo de elementos interno.

Esta investigação procurou também encontrar respostas para a interrupção do relato de sustentabilidade, o que, de acordo com Alonso-Almeida *et al.* (2015), Fonseca *et al.* (2011), Kemp e Volpi (2008), Lozano (2011) e Lozano *et al.* (2013), representa uma barreira à sua difusão. Numa perspetiva geral, um dos entrevistados refere que mais difícil do que produzir um relatório, pode ser produzir vários durante anos seguidos devido à perda do ímpeto inicial, sendo que este processo pode ser facilitado se for realizado sempre pela mesma pessoa ou departamento de sustentabilidade. Paralelamente, outras IES identificaram como principal causador da interrupção a falta de recursos humanos dedicados à sustentabilidade, i.e., elementos que coloquem o desenvolvimento e a comunicação das práticas sustentáveis da organização como uma prioridade das suas atividades diárias. Conforme mencionado pelos entrevistados, não existindo elementos com responsabilidade na promoção da sustentabilidade na instituição como um todo, não existirão pessoas com incentivos para compilar as atividades desenvolvidas, para que estas possam ser relatadas.

Nesta sequência, a investigação identificou o motivo para que a UMinho esteja num nível tão avançado de relato, face às restantes IES. Na linha do observado por Rosenbloom (2010) nas IES Canadianas, o facto de esta instituição ter criado um departamento para a sustentabilidade, tendo inclusivamente uma pessoa cujo foco diário é toda a área da sustentabilidade da instituição permite combater o grande obstáculo já referido: a falta de recursos, nomeadamente humanos. Obviamente que aqui assume particular relevo a questão dos custos, tendo as IES de analisar se os benefícios de ter pessoas dedicadas exclusivamente ou em larga medida à sustentabilidade (benefícios difíceis de avaliar objetiva e quantitativamente) são superiores aos seus custos.

Assim, enquanto a UMinho criou em 2010 um departamento de sustentabilidade e atribuiu a responsabilidade sobre a sustentabilidade a elementos específicos desta área, as outras IES apenas constituíram grupos com o objetivo de desenvolver ações para a consolidação dessas práticas. Estas equipas foram e são constituídas essencialmente por professores e funcionários com interesse pela sustentabilidade, mas cujas funções nucleares (ensino, investigação, serviços à comunidade ou internos) são fora desta área, podendo assumir (ou assumindo efetivamente) uma prioridade menor. De tal forma que a falta de disponibilidade de tempo leva a que as reuniões sejam poucas e espaçadas no tempo. Por outro lado, estas equipas funcionam como mão-de-obra gratuita, às quais não se exigem resultados. Estes grupos podem ser uma força adicional

para que as práticas de sustentabilidade sejam realizadas e divulgadas, mas em nada se assemelha à criação de unidades próprias de sustentabilidade. Daí que as IES estudadas destaquem a necessidade urgente de terem pessoal dedicado por inteiro, ou quase por inteiro, a este tema, destacando a importância dos departamentos de sustentabilidade referida por Richardson e Kachler (2016).

Foram ainda identificadas dificuldades acrescidas por algum amadorismo na elaboração dos relatórios e a necessidade de os responsáveis possuírem formação técnica na área. Por outro lado, esta investigação permitiu também verificar que, face à pouca disponibilidade dos grupos internos criados, a solução em algumas IES consiste em terem estudantes de cursos de pós graduação a realizar trabalhos sobre a sustentabilidade na instituição.

Este trabalho permitiu também, à semelhança do estudo de Lozano *et al.* (2013) na Universidade de Leeds, observar o reduzido envolvimento e auscultação dos *stakeholders*, como expectável, dado o estado inicial do relato. Uma maior relevância aos *stakeholders* é um passo a dar, depois de o processo de relato estar relativamente consolidado. Assim, quatro das IES analisadas não comunicaram com os *stakeholders* para identificar os seus interesses relativamente aos aspetos relatados e apenas duas demonstraram essa preocupação, tendo construído matrizes de materialidade, identificando os temas mais importantes para os seus *stakeholders* internos (estudantes, professores e funcionários) e dando maior prioridade aos respetivos indicadores.

Para além da importância atribuída aos interesses dos *stakeholders*, outro promotor relevante do desenvolvimento sustentável e seu relato, destacado por Disterheft *et al.* (2015), é o apoio à comunidade académica pelas direções das IES. Todas as IES analisadas revelaram existir este suporte, existindo a consciência da importância e do impacto que uma mudança de direção pode ter e a perceção de que, apesar do movimento *bottom-up* ser importante, mais importante será o movimento *top-down*, sem o qual nada poderá ser feito.

A literatura (Lozano, 2006b) alerta também para a ausência de diretrizes para as IES, que poderiam ser um importante incentivo ao relato sobre sustentabilidade. De facto, esta inexistência de orientações sobre como organizar o relato faz com que as IES, mesmo que o queiram fazer, não saibam o que podem e devem relatar. É considerado pelas instituições analisadas que as diretrizes existentes ainda se encontram pouco alinhadas com as IES mas que, face à falta de alternativas, tem existido um esforço suplementar em cada instituição para adaptar as diretrizes à sua realidade, tendo a UMinho já adotado no seu último relatório as diretrizes G4 da GRI.

Constatou-se também que, conforme verificado por Lozano *et al.* (2013), a assinatura de declarações internacionais de promoção da sustentabilidade não



garante um comprometimento com a prática de ações sustentáveis, mas pode ser um fator de motivação e responsabilização. Contudo, nenhuma das IES Portuguesas analisadas declarou ter assinado tais declarações, apesar de todas pertencerem a organizações direcionadas para a sustentabilidade e de todas destacarem a importância dessas parcerias para o seu desenvolvimento sustentável e respetivo relato.

Para a maior parte dos entrevistados a melhor solução para que as IES dediquem maior atenção a este tema será tornar os relatórios de sustentabilidade obrigatórios nas IES. Um dos entrevistados destaca que as IES, visando o ensino e a investigação e não o lucro, poderiam ser obrigadas a produzir relatórios não financeiros como o relatório de sustentabilidade, dadas as suas responsabilidades para além das financeiras.

Por fim, investigou-se as expectativas sobre a prática futura do relato de sustentabilidade. Apesar dos esforços desenvolvidos, não são expectáveis grandes avanços nos próximos anos, pois o processo de relato necessita de ser construído praticamente de raiz. A instituição no nível mais avançado de relato, a UMinho, planeia que a divulgação de relatórios de sustentabilidade permanecerá uma prioridade nos próximos anos porque, de acordo com o entrevistado, o processo já está bastante enraizado na instituição, assumindo a mesma importância dos relatórios obrigatórios. Todavia, nas restantes instituições os objetivos passam, ainda, por voltar a relatar sobre sustentabilidade ou melhorar o seu (reduzido) relato, estando, contudo, conscientes das dificuldades.

6. Conclusão, limitações, pistas para investigações futuras e recomendações

Esta investigação evidencia que, a nível nacional, o relato de sustentabilidade encontra-se numa fase ainda inicial, encontrando-se as suas conclusões em linha com o panorama descrito na literatura. Nas IES existe já a preocupação com a sustentabilidade e a crescente necessidade de incorporar o desenvolvimento sustentável nas suas atividades diárias; porém, apesar de serem realizadas várias práticas de sustentabilidade, estas são realizadas de forma isolada e poucas vezes relatadas.

Em Portugal existe uma instituição, a UMinho, num estado mais avançado de relato de sustentabilidade, sendo a única que, atualmente, relata anualmente sobre sustentabilidade através de relatórios independentes, desde que iniciou o processo em 2010. O foco das restantes IES estudadas consiste em voltar a relatar ou em relatar pela primeira vez.

As entrevistas realizadas mostram que o processo de elaboração de relatórios nas IES é motivado por forças estratégicas comunicacionais, causadas por pressões

internas, impulsionadas por influências da comunidade académica mas também muito dependentes da vontade das direções das IES, com significativa capacidade de implementar práticas de desenvolvimento e relato de sustentabilidade.

A institucionalização dos relatórios de sustentabilidade nas IES portuguesas é limitada por fatores como a ausência de processos de envolvimento dos *stakeholders*, a rigidez e burocracia das estruturas académicas, a falta de recursos financeiros e de pessoal especializado, a ausência do tema da sustentabilidade nos planos de curso e nos projetos de investigação e a falta de diretrizes. Todavia, o obstáculo mais significativo é a escassez de recursos humanos. Os entrevistados convergem em afirmar que não é possível continuar com mão-de-obra gratuita e não especializada na área, como professores, funcionários e estudantes de pós graduação, e defendem uma estrutura com especialistas na área, que sejam avaliados e remunerados por esse trabalho. Assim, as IES devem ter objetivos de sustentabilidade assumidos através de um compromisso institucional, traduzindo-se na criação de departamentos / unidades dedicadas exclusivamente ou prioritariamente à sustentabilidade, grandes promotores do respetivo relato.

O trabalho realizado permite concluir que o caminho a percorrer pelas IES Portuguesas é ainda bastante longo, que requer a união de todos os elementos das estruturas universitárias, nomeadamente a participação da comunidade académica, o envolvimento das partes externas e a consciencialização dos órgãos de poder.

Entende-se que a investigação realizada fornece uma visão geral do relato de sustentabilidade do sistema de ensino superior em Portugal, na medida em que foram estudadas as IES que se identificou, à data da investigação, terem um maior nível de relato – mas havendo ainda um número reduzido de IES. Quando houver uma maior quantidade e qualidade de relatórios será possível realizar novas investigações quantitativas ou qualitativas sobre a institucionalização da produção desses relatórios. Apesar das suas limitações, este trabalho representa um passo inicial e pode contribuir para que as IES Portuguesas saibam como melhorar os seus desempenhos.

Os trabalhos futuros podem visar soluções para as barreiras identificadas, apresentando soluções para criar departamentos de sustentabilidade eficazes e com um custo suportável pelas IES ou criar mecanismos de maior envolvimento e diálogo com os *stakeholders* internos e externos. Poderão igualmente realizar-se estudos comparativos aprofundados sobre a implementação do relato no setor do ensino superior comparativamente com outros sectores e identificar causas das diferenças encontradas.

A finalizar, apresenta-se uma recomendação. O carácter concorrencial entre IES é muito reduzido, pelo menos quando comparado com o setor corporativo. Tal poderia potenciar que as IES Portuguesas, à semelhança do que já aconteceu em



outros países, colaborassem na partilha de informações e experiências. Tal seria um incentivo para seguir os bons exemplos do caso português identificado e de outras IES internacionais, tendo este trabalho avançado propostas sobre a operacionalização desta cooperação.

Referências

- Albrecht, P., Burandt, S. e Schaltegger, S. (2007) Do sustainability projects stimulate organizational learning in universities? *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 8(4), pp.403-415.
- Aleixo, A. M., Azeiteiro, U. M. e Leal, S. (2016) Toward sustainability through higher education: Sustainable development incorporation into portuguese higher education institutions. In W. L. Filho e J. P. Davim (editores). *Challenges in Higher Education for Sustainability*, pp.159-187. Londres: Springer International Publishing.
- Alonso-Almeida, M., Llach, J., e Marimon, F. (2014) A closer look at the 'Global Reporting Initiative' sustainability reporting as a tool to implement environmental and social policies: A worldwide sector analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(6), pp.318-335.
- Alonso-Almeida, M., Marimon, F., Casani, F. e Rodriguez-Pomeda, F. (2015) Diffusion of sustainability reporting in universities: current situation and future perspectives. *Journal of cleaner production*, 106, pp.144-154.
- Alshuwaikhat, H. M. e Abubakar, I. (2008) An integrated approach to achieving campus sustainability: assessment of the current campus environmental management practices. *Journal of Cleaner Production*, 16(16), pp.1777-1785.
- Bartolini, C. M. (2014) "The Incorporation of Sustainability in Higher Education: A Research Synthesis", Education Student Publications. Paper 2. Merrimack College.
- Blewitt, J. (editor) (2014) *Understanding sustainable development - 2ª edição*. Londres: Routledge.
- Brinkhurst, M., Rose, P., Maurice, G. e Ackerman, J. D. (2011) Achieving campus sustainability: top-down, bottom-up, or neither?. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 12(4), pp.338-354.
- Ceulemans, K., Lozano, R. e Alonso-Almeida, M. (2015) Sustainability reporting in higher education: Interconnecting the reporting process and or-

ganisational change management for sustainability. *Sustainability*, 7(7), pp. 8881–8903.

Ceulemans, K., Molderez, I. e Liedekerke, L. (2014) Sustainability reporting in higher education: a comprehensive review of the recent literature and paths for further research. *Journal of Cleaner Production*, 106, pp.127–143.

Cole, L. (2003) “Assessing sustainability on Canadian University campuses: development of a campus sustainability assessment framework”, Dissertação de Mestrado em Gestão do Ambiente, Royal Roads University, Victoria.

Cornelius, N., Wallace, J. e Tassabehji, R. (2007) An analysis of corporate social responsibility, corporate identity and ethics teaching in business schools. *Journal of Business Ethics*, 76(1), pp.117–135.

Daub, C. H. (2007) Assessing the quality of sustainability reporting: an alternative methodological approach. *Journal of Cleaner Production*, 15(1), pp.75–85.

Davis, G. e Searcy, C. (2010) A review of Canadian corporate sustainable development reports. *Journal of Global Responsibility*, 1(2), pp.316–329.

Disterheft, A., Caeiro S., Azeiteiro, U. M. e Filho, W. L. (2015) Sustainable universities – a study of critical success factors for participatory approaches. *Journal of Cleaner Production*, 106, pp.11–21.

Disterheft, A., Caeiro, S., Ramos, M. R. e Azeiteiro, U. M. (2012) Environmental Management Systems (EMS) implementation processes and practices in European higher education institutions – Top-down versus participatory approaches. *Journal of Cleaner Production*, 31, pp.80–90.

DGES (2017), *Cursos e Instituições*. Disponível em http://www.dges.gov.pt/pt/pesquisa_cursos_instituicoes?plid=372. Consultado em Março de 2017.

Eccles, R. G. e Krzus, M. P. (editores) (2010) *One report: Integrated reporting for a sustainable strategy*. Nova Jersey, EUA: John Wiley e Sons, Inc.

Filho, W. L. (2010) Teaching sustainable development at university level: current trends and future needs. *Journal of Baltic Science Education*, 9(4), pp.273–284.

Fonseca, A., Macdonald, A., Dandy, E. e Valenti, P. (2011) The state of sustainability reporting at Canadian universities. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 12(1), pp.22–40.



Fouto, A. R. F. (2002) “O papel das universidades rumo ao desenvolvimento sustentável: das relações internacionais às práticas locais”, Dissertação de Mestrado em Gestão e Políticas Ambientais, Universidade Nova de Lisboa, Lisboa

Frey, M., Melis, M. e Vagnoni, E. (2008) “Recent developments in social and environmental reporting among Italian Universities: a critical evaluation of leading edge practices”, second Italian conference on Social and Environmental Accounting Research, Rimini, 17-19 September.

Gallego-Alvarez, I., Rodríguez-Domínguez, L. e García-Sánchez, I. M. (2011) Information disclosed online by Spanish universities: content and explanatory factors. *Online Information Review*, 35(3), pp.360-385.

Godemann, J., Haertle, J., Herzig, C. e Moon, J. (2014) United Nations supported principles for responsible management education: purpose, progress and prospects. *Journal of Cleaner Production*, 62, pp.16-23.

GRI - Global Reporting Initiative (2006), *Diretrizes para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade G3 - Versão 3*. Disponível em <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Portuguese-G3-Reporting-Guidelines.pdf>. Consultado em Março de 2017.

GRI - Global Reporting Initiative (2011), *Diretrizes para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade G3.1 - Versão 3.1*. Disponível em <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Brazilian-Portuguese-G3.1.pdf>. Consultado em Março de 2017.

Hazelton, J. e Haigh, M. (2010) Incorporating sustainability into accounting curricula: lessons learnt from an action research study. *Accounting Education: an international journal*, 19 (1 e 2), pp.159-178.

Herremans, I. e Allwright, D. E. (2000) Environmental management systems at North American universities: what drives good performance?. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 1(2), pp.168-181.

Jabbour, J. C. C. (2010) Greening of business schools: a systemic view. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 11(1), pp.49-60.

Jensen, J. C. e Berg, N. (2012) Determinants of traditional sustainability reporting versus integrated reporting. An institutionalist approach. *Business Strategy and the Environment*, 21(5), pp.299-316.

Kanter, R. M. (editor) (1999) *The change masters corporate entrepreneurs at work*. Londres: International Thomson Business Press.

Kemp, R. e Volpi M. (2008) The diffusion of clean technologies: a review with suggestions for future diffusion analysis. *Journal of Cleaner Production*, 16(5), pp.S14-S21.

Kolk, A. (2008) Sustainability, accountability and corporate governance: exploring multinationals reporting practices. *Business Strategy and the Environment*, 17(1), pp.1-15.

Lange, D. E. (2013) How do universities make progress? Stakeholder-related mechanisms affecting adoption of sustainability in University curricula. *Journal of Business Ethics*, 118(1), pp.103-116.

Lozano, R. (2006a) Incorporation and institutionalization of SD into universities: breaking through barriers to change. *Journal of cleaner production*, 14(9-11), pp.787-796.

Lozano, R. (2006b) A tool for a Graphical Assessment of Sustainability in Universities (GASU). *Journal of cleaner production*, 14(9-11), pp.963-972.

Lozano, R. (2011) The state of sustainability reporting in universities. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 12 (1), pp.67-78.

Lozano, R. e Huisinigh, D. (2011) Inter-linking issues and dimensions in sustainability reporting. *Journal of Cleaner Production*, 19(2-3), pp.99-107.

Lozano, R., Llobet, J. e Tideswell, G. (2013) The process of assessing and reporting sustainability at universities: preparing the report of the University of Leeds. *Revista Internacional de Tecnología, Sostenibilidad y Humanismo*, 8, pp.85-112.

Lukman, R. e Glavič, P. (2007) What are the key elements of a sustainable university?. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 9(2), pp.103-114.

Madeira, A. C. (2008) "Indicadores de sustentabilidade para Instituições de Ensino Superior", Dissertação de Mestrado em Engenharia do Ambiente, Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Porto.

Madeira, A. C., Carravilla, M. A., Oliveira, J. F. e Costa, C. A. (2011) A methodology for sustainability evaluation and reporting in higher education institutions. *Higher Education Policy*, 24(4), pp.459-479.

Ramos, T. e Pires, S. M. (2013) Sustainability assessment: The role of indicators. In Caiero S., Filho W. L., Jabbour C. e Azeiteiro U. M. (editores). *Sustainability Assessment Tools in Higher Education Institutions*, pp.81-99. Londres: Springer International Publishing.



Richardson, A. J. e Kachler M. D. (2016) “University Sustainability Reporting: A review of the literature and development of a model”, Handbook on Sustainability in Management Education. Universidade de Windsor, Ontário.

Romolini, A., Fissi, S. e Elena, G. (2015) Quality disclosure in sustainability reporting: Evidence from universities. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 11(44), pp.196-218.

Rosenbloom, D. (2010) Are Canadian universities taking sustainability seriously? A case study analysis of sustainability initiatives at three Canadian campuses and the lessons decision-makers can learn from these efforts. *ISEMA: Perspectives on Innovation, Science and the Environment*, 5, pp.1-24.

Shriberg, M. (2002) Institutional assessment tools for sustainability in higher education: strengths, weaknesses, and implications for practice and theory. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 3(3), pp.254-270.

Smith, N. C. e Lenssen, G. (2008) Mainstreaming Corporate Responsibility: An Introduction to the Special Issue. *Journal of Business Ethics Education*, 5, pp.59-62.

Velazquez, L., Munguia, N., Platt, A. e Taddei, J. (2006) Sustainable university: what can be the matter?. *Journal of Cleaner Production*, 14(9-11), pp.810-819.

White, G. B. e Koester, R. J. (2012) STARS and GRI: tools for campus greening strategies and prioritizations. *Sustainability: The Journal of Record*, 5(2), pp.100-106.

Wright, T. (2002) “The effect of the halifax declaration on Canadian signatory universities: a tenth year anniversary retrospect. Policy, change and environmental sustainability in the university”, Tese de doutoramento, Universidade de Alberta, Edmonton.

Legislação

Lei n.º 62/2007, de 10 de Setembro – Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior – Diário da República n.º 174/2007.

Relatórios das IES

Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (2007), *Relatório de Sustentabilidade 2006*. Disponível em https://sigarra.up.pt/feup/pt/conteudos_geral.ver?pct_pag_id=259429&pct_parametros=p_pagina=259429&pct_grupo=46707&pct_grupo=46703#46703. Consultado em Março de 2017.

Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (2008), *Relatório de Sustentabilidade 2007*. Disponível em https://sigarra.up.pt/feup/pt/conteudos_geral.ver?pct_pag_id=259429&pct_parametros=p_pagina=259429&pct_grupo=46707&pct_grupo=46703#46703. Consultado em Março de 2017.

Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (2009), *Relatório de Sustentabilidade 2008*. Disponível em https://sigarra.up.pt/feup/pt/conteudos_geral.ver?pct_pag_id=259429&pct_parametros=p_pagina=259429&pct_grupo=46707&pct_grupo=46703#46703. Consultado em Março de 2017.

Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (2010), *Relatório de Sustentabilidade 2009*. Disponível em https://sigarra.up.pt/feup/pt/conteudos_geral.ver?pct_pag_id=259429&pct_parametros=p_pagina=259429&pct_grupo=46707&pct_grupo=46703#46703. Consultado em Março de 2017.

Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (2011), *Relatório de Sustentabilidade 2010*. Disponível em https://sigarra.up.pt/feup/pt/conteudos_geral.ver?pct_pag_id=259429&pct_parametros=p_pagina=259429&pct_grupo=46707&pct_grupo=46703#46703. Consultado em Março de 2017.

Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (2012), *Relatório de Sustentabilidade 2011*. Disponível em https://sigarra.up.pt/feup/pt/conteudos_geral.ver?pct_pag_id=259429&pct_parametros=p_pagina=259429&pct_grupo=46707&pct_grupo=46703#46703. Consultado em Março de 2017.

Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (2013), *Relatório de Sustentabilidade 2012*. Disponível em https://sigarra.up.pt/feup/pt/conteudos_geral.ver?pct_pag_id=259429&pct_parametros=p_pagina=259429&pct_grupo=46707&pct_grupo=46703#46703. Consultado em Março de 2017.

Instituto Politécnico de Leiria (2016), *Relatório de Atividades 2015*. Disponível em https://www.ipleiria.pt/wp-content/uploads/2016/06/Relatorio-Atividades-IPL-2015_pos-CGeral_FINAL.pdf. Consultado em Março de 2017.

Instituto Politécnico de Leiria (2017), *Plano de Atividades 2017*. Disponível em https://www.ipleiria.pt/wp-content/uploads/2017/04/IPL_Plano-Atividades-2017_CGeral-2017-04-17_FINAL.pdf. Consultado em Março de 2017.

Instituto Politécnico de Leiria (2017), *Plano Estratégico Politécnico de Leiria 2020*. Disponível em https://www.ipleiria.pt/wp-content/uploads/2017/05/Plano-Estrategico-2020_pt_spreads.pdf. Consultado em Março de 2017.

Instituto Superior de Engenharia do Porto (2012), *Relatório de sustentabilidade 2011*. Disponível em <http://www.isep.ipp.pt/new/viewnew/3157>. Consultado em Março 2017.



Universidade de Aveiro (2014), *Estratégia para o Campus Sustentável da UA 2014–2020*. Consultado em Março de 2017.

Universidade de Aveiro (2016), *Plano de atividades da UA para 2017*. Disponível em <https://www.ua.pt/conselhogeral/page/15440>. Consultado em Março de 2017.

Universidade da Beira Interior (2016), *Relatório de Atividades e Contas Consolidadas 2015*. Disponível em <https://www.ubi.pt/Ficheiros/Entidades/90919/Relat%C3%B3rio%20de%20Atividades%202015%20VF.pdf>. Consultado em Março de 2017.

Universidade de Coimbra (2016), *Relatório de Gestão e Contas 2015*. Disponível em http://www.uc.pt/dpgd/doc_gestao/Relatorio_de_gestao_e_contas_2015.pdf. Consultado em Março de 2017.

Universidade de Coimbra – Serviços de Ação Social (2016), *Relatório de Atividades dos Serviços de Acção Social 2015*. Disponível em <https://www.uc.pt/sasuc/SobreNos/Relatorios/RA-SASUC-2015.pdf>. Consultado em Março de 2017.

Universidade de Lisboa (2016), *Relatório de Gestão e de Atividades 2015*. Disponível em https://www.ulisboa.pt/wp-content/uploads/Relatorio_Atividades_2015_V2.pdf. Consultado em Março de 2017.

Universidade do Minho (2013), *Plano estratégico UMinho 2020*. Disponível em <https://www.uminho.pt/PT/uminho/Informacao-Institucional/Plano%20estrategico/plano-estrategico-uminho-2020.pdf>. Consultado em Março de 2017.

Universidade do Minho (2014), *Relatório de Sustentabilidade 2012–2013*. Disponível em https://www.uminho.pt/PT/uminho/Informacao-Institucional/Relatorios/relat%C3%B3rio_sustentabilidade_2012_2013.pdf. Consultado em Março de 2017.

Universidade do Minho (2015), *Relatório de Sustentabilidade 2014*. Disponível em https://www.uminho.pt/PT/uminho/Informacao-Institucional/Relatorios/relat%C3%B3rio_sustentabilidade_2014.pdf. Consultado em Março de 2017.

Universidade do Minho (2016), *Relatório de Sustentabilidade 2015*. Disponível em <https://www.uminho.pt/PT/uminho/Informacao-Institucional/Relatorios/Relatório%20de%20Sustentabilidade%202015.pdf>. Consultado em Maio de 2017.

Anexo

Identificação das IES cujos documentos públicos nos seus *websites* institucionais (nomeadamente relatórios autónomos de sustentabilidade, relatórios e planos de atividades, planos estratégicos e relatórios de contas e de gestão) foram consultados com o objectivo de identificar a existência presente ou passada de relato de sustentabilidade (consulta em Março de 2017).

Universidades					
Públicas			Privadas		
Universidade da Beira Interior	Universidade de Aveiro	Universidade de Coimbra	Atlântica – Escola Universitária de Ciências Empresariais, Saúde, Tecnologias e Engenharia	Escola Superior Artística do Porto	Escola Superior Gallaecia
Universidade de Lisboa	Universidade do Minho	Instituto Universitário de Lisboa	Escola Universitária Vasco da Gama	Instituto Superior de Estudos Interculturais e Transdisciplinares de Almada	Instituto Superior de Estudos Interculturais e Transdisciplinares de Viseu
Universidade Aberta	Universidade da Madeira	Universidade de Évora	Instituto Superior de Gestão	Instituto Superior de Serviço Social do Porto	Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes
Universidade do Algarve	Universidade do Porto	Universidade dos Açores	Instituto Superior Miguel Torga	Instituto Universitário da Maia – ISMAI	Instituto Universitário de Ciências da Saúde
Universidade Nova de Lisboa	Universidade de Trás os Montes e Alto Douro		Instituto Universitário Egas Moniz	ISPA – Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida	Universidade Autónoma de Lisboa Luís de Camões
			Universidade Católica Portuguesa	Universidade Europeia	Universidade Fernando Pessoa
			Universidade Católica Portuguesa	Universidade Europeia	Universidade Fernando Pessoa
			Universidade Lusíada	Universidade Lusíada – Norte	Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
			Universidade Lusófona do Porto	Universidade Portucalense Infante D. Henrique	



Institutos Politécnicos					
Públicos			Privados		
Instituto Politécnico de Leiria	Escola Superior de Enfermagem de Coimbra	Escola Superior de Enfermagem de Lisboa	Academia Nacional Superior de Orquestra	Conservatório Superior de Música de Gaia	Escola Superior de Artes Decorativas
Escola Superior de Enfermagem do Porto	Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Escola Superior Náutica Infante D. Henrique	Escola Superior de Atividades Imobiliárias	Escola Superior de Educação de Fafe	Escola Superior de Educação de Paula Frassinetti
Instituto Politécnico da Guarda	Instituto Politécnico de Beja	Instituto Politécnico de Bragança	Escola Superior de Educação Jean Piaget de Arcozelo	Escola Superior de Enfermagem de São José de Cluny	Escola Superior de Enfermagem São Francisco das Misericórdias
Instituto Politécnico de Castelo Branco	Instituto Politécnico de Coimbra	Instituto Politécnico de Lisboa	Escola Superior de Saúde Atlântica	Escola Superior de Saúde de Santa Maria	Escola Superior de Saúde Egas Moniz
Instituto Politécnico de Portalegre	Instituto Politécnico de Santarém	Instituto Politécnico de Setúbal	Escola Superior de Saúde Jean Piaget de Vila Nova de Gaia	Escola Superior de Saúde Norte da Cruz Vermelha Portuguesa	Escola Superior de Tecnologia e Gestão Jean Piaget
Instituto Politécnico de Tomar	Instituto Politécnico de Viana do Castelo	Instituto Politécnico de Viseu	Escola Superior de Tecnologias e Artes de Lisboa	Instituto Português de Administração de Marketing de Lisboa	Instituto Superior D. Dinis
Instituto Politécnico do Cávado e do Ave	Instituto Politécnico do Porto		Instituto Superior de Administração e Línguas	Instituto Superior de Ciências da Informação e da Administração	Instituto Superior de Ciências Educativas do Douro
			Instituto Superior de Comunicação Empresarial	Instituto Superior de Gestão Bancária	Instituto Superior de Paços de Brandão
			Instituto Superior de Tecnologias Avançadas de Lisboa	Instituto Superior Politécnico Gaya	ISEC Lisboa - Instituto Superior de Educação e Ciências

Institutos Politécnicos			
Públicos		Privados	
	ISLA – Instituto Superior de Gestão e Administração de Leiria	CESPU – Instituto Politécnico de Saúde Do Norte	Escola Superior Artística de Guimarães
	Escola Superior de Artes e Design	Escola Superior de Educação de Almeida Garrett	Escola Superior de Educação de João de Deus
	Escola Superior de Educação Jean Piaget de Almada	Escola Superior de Educadores de Infância Maria Ulrich	Escola Superior de Enfermagem Dr. José Timóteo Montalvão Machado
	Escola Superior de Negócios Atlântico	Escola Superior de Saúde da Cruz Vermelha Portuguesa	Escola Superior de Saúde do Alcoitão
	Escola Superior de Saúde Jean Piaget – Algarve	Escola Superior de Saúde Jean Piaget de Viseu	Escola Superior de Saúde Ribeiro Sanches
	Escola Superior de Tecnologias de Fafe	Instituto Politécnico da Maia	Instituto Português de Administração de Marketing do Porto
	Instituto Superior de Administração e Gestão	Instituto Superior de Ciências da Administração	Instituto Superior de Ciências Educativas
	Instituto Superior de Ciências Empresariais e Do Turismo	Instituto Superior de Entre Douro e Vouga	Instituto Superior de Novas Profissões
	Instituto Superior de Tecnologias Avançadas de Lisboa (Porto)	Instituto Superior Politécnico do Oeste	ISAVE – Instituto Superior de Saúde
	ISLA – Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia	ISLA – Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém	

Instituições de Ensino Superior Público Militar e Policial					
Universidades					
Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna	Instituto Universitário Militar				