

## ODS NO PLANEJAMENTO UNIVERSITÁRIO: UMA ANÁLISE DOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS CEARENSES

**REBECA NATALIA SALCEDO COUTINHO**

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA - UNILAB

**VAGNER TORRES DE LIMA**

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA - UNILAB

**SÉRGIO LIMA**

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA - UNILAB

**ALEXANDRE OLIVEIRA LIMA**

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA - UNILAB

**HUGO AZEVEDO RANGEL DE MORAIS**

### Introdução

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) representam um marco global para a promoção da sustentabilidade e sua incorporação nas estratégias institucionais das universidades constitui um passo relevante para potencializar a contribuição dessas instituições à Agenda 2030. Além de seu papel tradicional na formação de pessoas e na produção de conhecimento, as universidades exercem influência direta e indireta sobre os ODS, dadas suas características institucionais e operacionais (SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021).

### Problema de Pesquisa e Objetivo

Estudos revelam que muitas universidades promovem ações pontuais relacionadas aos ODS, mas sem necessariamente integrá-los aos seus instrumentos de planejamento de longo prazo, como os Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI). Especificamente no Ceará, estado que abriga três universidades federais (UFC, UNILAB e UFCA), não há estudos comparativos que examinem de forma sistemática a presença e a coerência da incorporação dos ODS nos respectivos PDIs. Dessa forma, este artigo tem como objetivo analisar em que medida e de que forma os ODS vêm sendo incorporados nos PDIs dessas universidades.

### Fundamentação Teórica

A incorporação dos ODS nas universidades públicas tem sido objeto de crescente atenção acadêmica, especialmente após a adoção da Agenda 2030. A literatura tem identificado elementos chave que permitem avaliar o grau de engajamento institucional com a Agenda 2030: incorporação formal, estratégias de integração, mecanismos de monitoramento e institucionalização da sustentabilidade (Alcántara-Rubio et al., 2022; Griebeler et al., 2022; Leal Filho et al., 2019, 2023; Lozano, 2006; Savegnago; Gomez; Dalla Corte, 2022; SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021).

### Metodologia

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, desenvolvida em duas etapas complementares. A primeira etapa consistiu em uma pesquisa bibliográfica e a segunda correspondeu à pesquisa documental, tendo como técnica de coleta de dados a análise documental, com foco nos PDIs mais recentes das três universidades cearenses. A análise foi orientada por técnicas de análise de conteúdo com enfoque temático, com base em quatro categorias analíticas definidas a partir do referencial teórico: incorporação formal, estratégias de integração, mecanismos de monitoramento e institucionalização.

### Análise e Discussão dos Resultados

Os resultados apontam diferentes estágios de maturidade. A UFCA incorpora formalmente os ODS (1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 16 e 17) em seu PDI, com integração transversal, indicadores e painel de monitoramento, além de institucionalizar a sustentabilidade em missão e valores. A UFC também formaliza a Agenda 2030, com alinhamento estratégico, indicadores, monitoramento e institucionalização. Já a UNILAB, apesar de iniciativas sustentáveis relevantes, não menciona os ODS nem dispõe de indicadores vinculados a eles presentes no documento, mantendo compromisso ainda em estágio inicial.

### Considerações Finais

Os resultados indicam que a incorporação dos ODS ao planejamento universitário ainda é um processo em consolidação, com distintos níveis de maturidade entre as instituições. Apesar dos progressos, ainda há a necessidade de maior formalização, fortalecimento dos mecanismos de monitoramento e ampliação da integração transversal nos documentos estratégicos, de modo a consolidar um compromisso institucional consistente com a Agenda 2030.

### Referências

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA (UNILAB). Plano de Desenvolvimento Institucional 2023-2027. 2023. UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2025. 2021. UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). Plano de Desenvolvimento Institucional 2023-2027. 2023.

### Palavras Chave

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, Planejamento Universitário, Universidades Públicas

# ODS NO PLANEJAMENTO UNIVERSITÁRIO: UMA ANÁLISE DOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS CEARENSES

## 1 INTRODUÇÃO

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, adotada pelos Estados-membros da Organização das Nações Unidas (ONU) em 2015, consolidou-se como um marco na governança global, ao propor 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), também denominados Objetivos Globais, e 169 metas que articulam as dimensões econômica, social e ambiental em um esforço integrado e universal (ONU, 2015; SDSN, 2017). Esse modelo de governança por metas representa uma inovação por sua natureza não vinculante, por seu caráter participativo e pela flexibilidade concedida aos países e instituições para adaptar os objetivos às suas capacidades e contextos (Biermann; Kanie; Kim, 2017).

A literatura destaca que a efetividade dessa agenda depende da mobilização de múltiplos atores, entre eles as Instituições de Ensino Superior (IES), que ocupam posição estratégica por sua capacidade de formar lideranças, produzir conhecimento e promover inovação social (Leal Filho *et al.*, 2019; SDSN, 2017). Nesse contexto, diversas iniciativas internacionais incentivam as universidades a alinharem suas atividades acadêmicas, de pesquisa, extensão e gestão à Agenda 2030, ressaltando a importância de integrar os ODS aos processos de planejamento institucional (SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021).

Pesquisas apontam que universidades em diferentes países vêm incorporando os ODS de modo progressivo em seus documentos institucionais e práticas acadêmicas. Essa integração, contudo, ocorre com diferentes níveis de formalização, abrangência e coerência com os princípios da Agenda 2030, refletindo as especificidades contextuais de cada universidade (Leal Filho *et al.*, 2023; SDSN, 2017). No Brasil, esse movimento ainda é incipiente e heterogêneo. Estudos revelam que muitas universidades promovem ações pontuais relacionadas aos ODS, mas sem necessariamente integrá-los aos seus instrumentos de planejamento de longo prazo, como os Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs) (Savegnago; Gomez; Dalla Corte, 2022; Serafini; Moura; Rezende, 2021).

Apesar dessa constatação, ainda são escassos estudos que analisem de forma sistemática como os ODS estão incorporados nos PDIs de universidades públicas brasileiras. Essa lacuna é particularmente relevante, pois a ausência de integração formal e estratégica dificulta a institucionalização da sustentabilidade e a consolidação de indicadores capazes de monitorar o desempenho das universidades em relação às metas globais.

Especificamente no Ceará, estado que abriga três universidades federais (Universidade Federal do Ceará (UFC), Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB) e Universidade Federal do Cariri (UFCA)), não há estudos comparativos que examinem de forma sistemática a presença, a profundidade e a coerência da incorporação dos ODS nos respectivos PDIs. A inexistência desse mapeamento impede compreender não apenas o estágio atual de alinhamento das instituições à Agenda 2030, mas também identificar potencialidades e desafios comuns que possam subsidiar ações coordenadas e políticas públicas voltadas ao ensino superior sustentável.

Diante desse cenário, este artigo tem como objetivo analisar em que medida e de que forma os ODS vêm sendo incorporados nos PDIs dessas universidades federais cearenses. Ao investigar a presença e a natureza dessa integração nos documentos estratégicos, o estudo busca contribuir para o debate sobre a institucionalização da sustentabilidade no ensino superior, além de fomentar reflexões sobre o papel das IES brasileiras no avanço da Agenda 2030.

Além desta introdução, o artigo está dividido em quatro seções. A próxima seção apresenta o referencial teórico, estruturado em três partes: (i) desenvolvimento sustentável e a

Agenda 2030; (ii) papel das universidades na implementação dos ODS; e (iii) os elementos-chave para a incorporação dos ODS. Na sequência, são descritos os procedimentos metodológicos adotados. A quarta seção é dedicada à análise e discussão dos resultados, seguida da conclusão.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial teórico tem como objetivo apresentar os fundamentos conceituais que orientam a análise sobre a incorporação dos ODS nas universidades. Inicialmente, aborda-se sobre desenvolvimento sustentável e a Agenda 2030. Em seguida, explora-se o papel estratégico das IES na implementação da Agenda. Por fim, são discutidos os principais elementos identificados na literatura como indicativos do grau de engajamento institucional com os ODS.

### 2.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E A AGENDA 2030

O conceito de desenvolvimento sustentável, na forma em que foi consolidado nas últimas décadas, refere-se a um modelo de desenvolvimento que busca equilibrar o crescimento econômico, a inclusão social e a proteção ambiental, promovendo o bem-estar presente sem comprometer as gerações futuras. (Mensah, 2019; ONU, 2015). Esse entendimento ganhou força com a adoção da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, lançada em setembro de 2015, pela Organização das Nações Unidas (ONU), que estabelece um plano de ação global baseado em 17 ODS e 169 metas. Esses objetivos são universais, integrados e interdependentes, e propõem uma abordagem transversal para enfrentar os principais desafios globais, como pobreza, desigualdade, degradação ambiental, mudanças climáticas e governança institucional (Mensah, 2019; ONU, 2015).

Figura 1 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



Fonte: ONU (2015).

Estudos recentes indicam que a implementação dos ODS exige articulações complexas entre atores, políticas e escalas de governança, além da criação de espaços participativos e de mecanismos que favoreçam a *accountability* (Biermann; Kanie; Kim, 2017; Griebeler *et al.*, 2022). No que se refere ao papel das Instituições de Ensino Superior (IES), há consenso de que essas organizações ocupam posição estratégica na promoção do desenvolvimento sustentável, tanto pela sua capacidade formativa quanto pela produção de conhecimento e pela possibilidade de influenciar políticas públicas (Leal Filho *et al.*, 2019; SDSN, 2017).

## 2.2 PAPEL DAS UNIVERSIDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DOS ODS

A incorporação dos ODS nas universidades públicas tem sido objeto de crescente atenção acadêmica, especialmente após a adoção da Agenda 2030. Diversos estudos destacam que as Instituições de Ensino Superior (IES) possuem um papel estratégico na promoção dos ODS, especificamente no âmbito universitário, por meio da inserção da sustentabilidade nos currículos, da realização de pesquisas aplicadas e da integração dos ODS à governança institucional (Leal Filho *et al.*, 2023; SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021).

Além de seu papel tradicional na formação de pessoas e na produção de conhecimento, as universidades exercem influência direta e indireta sobre os ODS, dadas suas características institucionais e operacionais. (SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021). De modo geral, tratam-se de instituições de grande porte, que atuam como empregadoras, consumidoras, investidoras e detentoras de ativos imobiliários relevantes. Administram comunidades extensas, compostas por servidores, estudantes, fornecedores e parceiros, e muitas vezes seus campi operam com uma complexidade comparável à de pequenas cidades (SDSN, 2017). Nesse contexto, as universidades geram fluxos substanciais de pessoas e bens, exigindo investimentos em infraestrutura local e regional, além de manterem cadeias de suprimentos e parcerias com alcance internacional. Como resultado, seu potencial de impacto abrange a totalidade dos 17 ODS, podendo contribuir significativamente para o avanço da Agenda 2030 (SDSN, 2017).

Assim, as universidades assumem um papel de destaque nesse processo de transformação, dada sua posição singular na sociedade (Griebeler *et al.*, 2022). No cenário internacional, programas e redes acadêmicas têm estimulado as universidades a alinhar suas funções essenciais à Agenda 2030, destacando-se a importância de integrar os ODS aos processos de planejamento institucional (SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021).

No Brasil, embora haja iniciativas relevantes, a incorporação dos ODS nas universidades públicas ainda é considerada inicial e variada. Estudos evidenciam que, embora existam experiências de integração da sustentabilidade na extensão e na pesquisa, há limitações na formalização dessa agenda no planejamento estratégico (Savegnago; Gomez; Dalla Corte, 2022; Serafini; Moura; Rezende, 2021).

Entre os instrumentos estratégicos das instituições federais de ensino superior, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) assume papel central, configurando-se como o documento que orienta o planejamento de médio e longo prazo das universidades públicas brasileiras. Conforme estabelecido pelo Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior, o PDI deve explicitar a missão, visão, objetivos e metas da instituição para um período determinado, em geral de cinco anos, servindo de referência para a gestão acadêmica, administrativa e financeira (Brasil, 2017).

Dessa forma, o PDI é um instrumento com abordagem integral de toda a universidade, que direciona e orienta suas atividades. Configurando-se, portanto, como um espaço estratégico para o comprometimento com a sustentabilidade e a Agenda 2030 (Serafini; Moura; Rezende, 2021).

## 2.3 ELEMENTOS-CHAVE NA INCORPORAÇÃO DOS ODS

A literatura especializada tem identificado elementos-chave que permitem avaliar o grau de engajamento institucional com a Agenda 2030. Um dos aspectos destacados diz respeito à incorporação formal dos ODS em documentos institucionais, como Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI), Planos de Gestão e Projetos Pedagógicos. A presença de menções explícitas à Agenda 2030 nesses instrumentos é frequentemente interpretada como um sinal inicial de alinhamento político e simbólico com os compromissos globais (SDSN, 2017; Serafini; Moura;

Rezende, 2021). Essa formalização contribui para a visibilidade e legitimação do tema no âmbito organizacional, favorecendo sua integração progressiva às práticas e estruturas universitárias (Savegnago; Gomez; Dalla Corte, 2022).

Outro ponto central refere-se à existência de estratégias concretas de integração dos ODS nas práticas institucionais, o que inclui estruturas formais, ações, programas, objetivos estratégicos e políticas institucionais alinhadas à Agenda 2030. Esse processo requer que os ODS sejam incorporados às funções essenciais da universidade (ensino, pesquisa, extensão e gestão). A literatura destaca que esse alinhamento depende da articulação entre setores internos, da capacidade de planejamento estratégico e da definição clara de prioridades institucionais e áreas temáticas de atuação (Leal Filho *et al.*, 2019; SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021). A ausência de tal integração tende a restringir os ODS a compromissos discursivos, sem impacto efetivo na cultura e nas práticas universitárias (Alcántara-Rubio *et al.*, 2022).

Outro elemento amplamente discutido na literatura refere-se à existência de mecanismos de monitoramento e avaliação, como indicadores de desempenho, metas mensuráveis e sistemas formais de acompanhamento. Esses mecanismos são fundamentais para verificar o progresso na implementação dos ODS, garantir transparência institucional e promover *accountability* perante a sociedade e os órgãos reguladores (Griebeler *et al.*, 2022; SDSN, 2017). No entanto, pesquisas apontam que muitas universidades ainda apresentam limitações significativas nessa dimensão, com baixa institucionalização de indicadores específicos e ausência de rotinas sistemáticas de avaliação voltadas à Agenda 2030 (Alcántara-Rubio *et al.*, 2022; Serafini; Moura; Rezende, 2021).

Por fim, estudos destacam a importância da institucionalização da sustentabilidade, entendido como a integração transversal, contínua e estruturante dos princípios da Agenda 2030 nos principais eixos de atuação da universidade, envolvendo não apenas a presença de iniciativas isoladas, mas a incorporação da sustentabilidade como valor organizacional, refletida na sua missão, visão e princípios (Leal Filho *et al.*, 2023; Lozano, 2006; SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021). A institucionalização permite distinguir ações pontuais de um compromisso organizacional efetivo e duradouro, sendo considerada um indicativo da progressiva maturidade institucional na implementação da Agenda 2030 (Alcántara-Rubio *et al.*, 2022; Lozano, 2006).

Esses elementos-chave (incorporação formal dos ODS em documentos estratégicos, a existência de estratégias concretas de integração, de mecanismos de monitoramento e o grau de institucionalização da sustentabilidade) identificados em estudos nacionais e internacionais, oferecem um referencial conceitual importante para analisar a presença e a profundidade da integração dos ODS nos PDIs das universidades públicas.

### 3 METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, considerando o objetivo de analisar em que medida e de que forma os ODS vêm sendo incorporados nos PDIs das universidades federais cearenses: Universidade Federal do Ceará (UFC), Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB) e Universidade Federal do Cariri (UFCA). A abordagem qualitativa é especialmente adequada para estudos cujo foco recai sobre processos simbólicos, culturais ou institucionais, exigindo análise interpretativa e contextualizada (Godoy, 1995; Minayo, 2001).

A escolha dessas instituições justifica-se tanto pela relevância regional que exercem quanto pela diversidade de seus perfis institucionais, o que possibilita uma análise comparativa enriquecida. A UFCA, instituição pública federal jovem, fundada em 2013 e sediada em Juazeiro do Norte (CE), foi criada no contexto da interiorização do ensino superior. Tem como missão promover conhecimento crítico e socialmente comprometido para o desenvolvimento

territorial sustentável, aspirando ser uma universidade de excelência em educação para a sustentabilidade, por meio do ensino, pesquisa, extensão e cultura, configurando-se como um caso emblemático de universidade comprometida com valores transformadores (UFCA, 2021).

A UNILAB, criada em 2010, combina os ideais de interiorização do ensino superior e de cooperação internacional. Atua no Ceará e na Bahia, com presença em regiões historicamente vulnerabilizadas, e tem como missão promover a inclusão social, étnico-racial e cultural, especialmente entre o Brasil e os países africanos de língua portuguesa, destacando-se por seu compromisso com a diversidade e a justiça social (UNILAB, 2023).

Por sua vez, a UFC, criada em 1954, representa uma instituição tradicional, de grande porte e ampla influência regional, com trajetória consolidada e forte produção científica, sendo um importante contraponto às universidades mais recentes (UFC, 2023). Essa diversidade de contextos institucionais possibilita explorar diferentes formas de abordagem da sustentabilidade no ensino superior, contribuindo para uma compreensão mais abrangente dos desafios e potencialidades na implementação da Agenda 2030 nas universidades públicas.

Dessa forma, a estratégia metodológica utilizada foi o estudo de caso múltiplo, que permite analisar em profundidade fenômenos contemporâneos em seus contextos reais (Yin, 2015). A análise de múltiplos casos favorece a identificação de padrões e variações entre as instituições, ampliando a validade analítica da pesquisa.

A pesquisa foi desenvolvida em duas etapas complementares. A primeira consistiu em uma pesquisa bibliográfica, realizada em bases de dados como Google Acadêmico, Periódicos CAPES e *Web of Science*, priorizando artigos científicos sobre a incorporação dos ODS no ensino superior.

A segunda etapa correspondeu à pesquisa documental, tendo como técnica de coleta de dados a análise documental, com foco nos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs) mais recentes das três universidades selecionadas: UFCA (2021–2025), UFC (2023–2027) e UNILAB (2023–2027). A opção por utilizar apenas o último PDI de cada instituição teve como objetivo garantir equilíbrio comparativo entre as unidades de análise e assegurar a contemporaneidade das informações, uma vez que documentos mais recentes tendem a refletir de forma mais fidedigna a incorporação dos ODS nos processos de planejamento institucional. Os documentos foram obtidos nos portais institucionais das respectivas universidades.

A análise foi orientada por técnicas de análise de conteúdo com enfoque temático (Bardin, 2011), com base em quatro categorias analíticas definidas a partir do referencial teórico: (i) incorporação formal: identificação de menções explícitas aos ODS ou Agenda 2030; (ii) estratégias de integração: existência de estratégias, políticas, objetivos, programas ou ações institucionais relacionadas aos ODS; (iii) mecanismo de monitoramento: presença de indicadores, metas ou mecanismos de acompanhamento vinculados aos ODS; e (iv) institucionalização: incorporação da sustentabilidade como valor organizacional, refletida na sua missão, visão e princípios, com permanência entre ciclos de planejamento.

Para garantir consistência na codificação dos dados, foram estabelecidos critérios de observação e perguntas orientadoras, com base no referencial teórico, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Quadro de análise para verificação da incorporação dos ODS nos PDIs

<b>Categoria de Análise</b>	<b>Critério de Observação</b>	<b>Perguntas Norteadoras</b>	<b>Referencial Teórico</b>
<b>1. Incorporação formal</b>	Presença dos ODS no PDI.	O PDI menciona a Agenda 2030 ou os ODS?	SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021; Savegnago; Gomez; Dalla Corte, 2022

<b>2. Estratégias de integração</b>	Ações, projetos, objetivos ou políticas vinculadas aos ODS.	Existem ações, projetos institucionais, políticas ou objetivos estratégicos alinhados a um ou mais ODS ou com foco em sustentabilidade?	SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021; Leal Filho <i>et al.</i> , 2021
<b>3. Mecanismos de Monitoramento</b>	Presença de indicadores, metas ou mecanismos de acompanhamento vinculados aos ODS	O PDI define indicadores vinculados aos ODS? Há metas quantificáveis relacionadas aos ODS? Existe previsão de monitoramento ou avaliação sobre avanços relacionados aos ODS?	SDSN, 2017; Griebeler <i>et al.</i> , 2022
<b>4. Institucionalização</b>	Inserção dos ODS/ sustentabilidade na lógica do planejamento institucional.	Há a incorporação da sustentabilidade como valor organizacional? na missão, visão e princípios? Há permanência entre ciclos de planejamento?	Lozano, 2006; SDSN, 2017; Serafini; Moura; Rezende, 2021

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Ao adotar essa abordagem, o estudo busca compreender não apenas se os ODS estão formalmente incorporados aos PDIs, mas também como essa incorporação se manifesta nos documentos. Essa perspectiva permite identificar avanços, lacunas e desafios na integração da Agenda 2030 às estratégias institucionais das universidades públicas.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados das análises e a discussão deste estudo são apresentados individualmente para cada Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Na sequência, é apresentada uma análise comparativa entre as três universidades, organizada por categoria analítica. Essa abordagem visa identificar padrões recorrentes, especificidades institucionais e distintos graus de incorporação dos ODS no contexto do ensino superior público brasileiro.

### 4.1 ANÁLISE DO PDI 2021–2025 DA UFCA

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021–2025 da Universidade Federal do Cariri (UFCA) representa um avanço no processo de consolidação da sustentabilidade como diretriz estruturante da gestão universitária. No que se refere à incorporação formal, o documento apresenta menções explícitas à Agenda 2030 e aos ODS na seção intitulada “Processo de construção da Agenda Estratégica UFCA 2025: diretrizes e alinhamentos” (UFCA, 2021, p. 45-46), bem como nos quadros de “Dimensão Estratégica” (UFCA, 2021, p. 70, 73, 75, 77, 78, 79, 81, 83, 85, 87, 89).

Quanto às estratégias de integração, a universidade não apenas reconhece os compromissos globais da Agenda 2030, mas os insere de maneira estratégica no cerne do planejamento e da tomada de decisão. Os quadros de Dimensão Estratégica do documento explicitam a associação entre os onze Objetivos Estratégicos (OEs) da instituição e os ODS correlacionados (Quadro 3).

Quadro 3 - Alinhamento entre Objetivos Estratégicos da UFCA e os ODS da Agenda 2030

Objetivo Estratégico (OE) da UFCA	ODS da Agenda 2030
-----------------------------------	--------------------

<p>Contribuir para o desenvolvimento sustentável e a dinâmica cultural do Cariri, por meio da formação de pessoas capazes de criar e promover ações transformadoras da sociedade.</p>	<p>ODS 3 – Saúde e Bem-Estar  ODS 4 – Educação de Qualidade  ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico  ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura  ODS 10 – Redução das Desigualdades  ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis  ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes  ODS 17 – Parcerias e meios de implantação</p>
<p>Intensificar e integrar as atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização.</p>	<p>ODS 4 – Educação de Qualidade  ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico  ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura  ODS 10 – Redução das Desigualdades  ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis  ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes  ODS 17 – Parcerias e meios de implantação</p>
<p>Implantar, consolidar e estruturar cursos em consonância com a estratégia visando à ampliação da oferta de vagas.</p>	<p>ODS 4 – Educação de Qualidade  ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico  ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura  ODS 17 – Parcerias e meios de implantação</p>
<p>Promover metodologias e tecnologias educacionais presenciais e não presenciais eficazes.</p>	<p>ODS 4 – Educação de Qualidade  ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura</p>
<p>Cuidar das condições de permanência e contribuir para o êxito acadêmico dos estudantes.</p>	<p>ODS 1 – Erradicação da Pobreza  ODS 2 – Fome Zero e Agricultura Sustentável  ODS 3 – Saúde e Bem-Estar  ODS 4 – Educação de Qualidade  ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico  ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura  ODS 10 – Redução das Desigualdades  ODS 17 – Parcerias e meios de implantação</p>
<p>Fortalecer e promover a integração da Universidade com a sociedade e aprimorar a comunicação interna e externa.</p>	<p>ODS 4 – Educação de Qualidade  ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico  ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura  ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes  ODS 17 – Parcerias e meios de implantação</p>
<p>Aprimorar e consolidar o modelo de governança e gestão estratégica em todos os níveis e unidades organizacionais.</p>	<p>ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico  ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura  ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes  ODS 17 – Parcerias e meios de implantação</p>
<p>Criar, integrar e disponibilizar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC) com foco na segurança da informação, tomada de decisão e automatização de processos.</p>	<p>ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico  ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura  ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes</p>
<p>Promover a gestão de pessoas com foco no desenvolvimento de competências, na excelência e na satisfação com a qualidade de vida profissional.</p>	<p>ODS 3 – Saúde e Bem-Estar  ODS 4 – Educação de Qualidade  ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico  ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura  ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes  ODS 17 – Parcerias e meios de implantação</p>
<p>Redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade e acessibilidade.</p>	<p>ODS 4 – Educação de qualidade  ODS 6 – Água Potável e Saneamento  ODS 7 – Energia Limpa e Acessível  ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura  ODS 10 – Redução das Desigualdades</p>

	ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis ODS 12 – Consumo e Produção Responsáveis ODS 17 – Parcerias e meios de implantação
Buscar e promover a sustentabilidade orçamentária e financeira, com foco em economicidade e captação de recursos adicionais.	ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis ODS 12 – Consumo e Produção Responsáveis ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes ODS 17 – Parcerias e meios de implantação

Fonte: Elaborado pelos autores com base no PDI 2021–2025 da UFCA.

Ainda sobre as estratégias de integração, o PDI apresenta diversos Resultados-Chave (RCs), associados aos Objetivos Estratégicos (OEs) da universidade, que funcionam como metas institucionais e que direcionam ações concretas. Entre os exemplos mais significativos, incluem-se: fortalecimento da cultura da sustentabilidade na Universidade, por meio da vinculação dos projetos, ações e iniciativas institucionais aos ODS da ONU; fortalecimento de parcerias visando o desenvolvimento de áreas estratégicas e a promoção de pesquisa, inovação e pós-graduação com foco no desenvolvimento socioeconômico do Cariri; fortalecimento de novos modelos de sociabilidade com foco na sustentabilidade: agroecologia, permacultura, consumo local, agricultura familiar, economia circular e outros; e implantação de padrões de eficiência energética e sustentabilidade de obras e de edificações existentes.

Associadas aos RCs, o plano estabelece Iniciativas Estratégicas (IEs) que descrevem as ações concretas a serem executadas para atingir os resultados propostos. Essa articulação entre objetivos, metas e ações assegura uma estratégia institucional coerente e estruturada para a integração dos ODS à missão universitária.

Em relação ao monitoramento, o PDI contempla uma série de Indicadores-Chave (ICs), associados aos RCs. Entre os indicadores voltados à sustentabilidade, destacam-se: Percentual de RCs vinculados aos ODS; Percentual de RCs com ações realizadas vinculadas aos ODS; Percentual de projetos e ações de extensão com ações alinhadas aos ODS; e quantidade de ações formativas com foco em sustentabilidade e público alcançado.

Além disso, o PDI estabelece que esses indicadores estão diretamente associados a metas estratégicas quantificáveis, permitindo que a associação entre objetivos estratégicos e ODS se concretize do nível estratégico até os planos de ação setoriais. Importante destacar que essas metas não são totalmente apresentadas no PDI, no entanto, o documento informa que elas podem ser visualizadas e acompanhadas através de um painel de monitoramento disponível no portal da UFCA.

Quanto à institucionalização, a sustentabilidade é concebida como um valor transversal e integrador, orientando a atuação da universidade em suas múltiplas dimensões. Nesse sentido, a missão institucional estabelece como propósito “promover conhecimento crítico e socialmente comprometido para o desenvolvimento territorial sustentável” (UFCA, 2021, p. 24). De forma complementar, a visão institucional projeta a UFCA como “uma universidade de excelência em educação para a sustentabilidade, por meio do ensino, da pesquisa, da extensão e da cultura” (UFCA, 2021, p. 24).

Assim, o PDI 2021–2025 da UFCA, ao incorporar de maneira formal e transversal os ODS, associando-os aos objetivos e indicadores da universidade, demonstra um elevado grau de engajamento do seu planejamento estratégico com a Agenda 2030.

## 4.2 ANÁLISE DO PDI 2023–2027 DA UFC

A análise do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2023–2027 da Universidade Federal do Ceará (UFC) revela avanços importantes no reconhecimento da sustentabilidade como eixo estratégico institucional.

No que se refere à incorporação formal, o apêndice do PDI afirma que as ações propostas estão, direta ou indiretamente, alinhadas aos ODS, fazendo menção à Agenda 2030. O documento, nas páginas 155 a 159, apresenta uma tabela de alinhamento entre os objetivos estratégicos da universidade e os ODS (Quadro 2). Esse quadro evidencia que o planejamento institucional foi desenvolvido com base referencial na Agenda 2030 da ONU, estabelecendo conexões diretas entre os compromissos universitários e os objetivos globais.

Quanto às estratégias de integração, na tabela mencionada, o PDI define uma série de objetivos estratégicos que se alinham concretamente aos ODS (ver Quadro 2).

Quadro 2 - Alinhamento entre Objetivos Estratégicos da UFC e os ODS da Agenda 2030

<b>Objetivo Estratégico da UFC</b>	<b>ODS da Agenda 2030</b>
Aprimorar a formação discente.	ODS 4 – Educação de Qualidade
Destacar-se, nacional e internacionalmente, pelo desenvolvimento da ciência, tecnologia, inovação e empreendedorismo.	ODS 4 – Educação de Qualidade
Fortalecer a extensão universitária na UFC.	ODS 4 – Educação de Qualidade
Aumentar a eficiência e a efetividade dos processos da gestão, contribuindo para a entrega de valor à sociedade.	ODS 4 – Educação de Qualidade
Aprimorar a governança e a comunicação institucional.	ODS 4 – Educação de Qualidade
Fortalecer a cultura, a memória e o patrimônio cultural da UFC.	ODS 4 – Educação de Qualidade ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis
Proporcionar infraestruturas predial e urbanística adequadas, com foco na economicidade, sustentabilidade, segurança, acessibilidade e inclusão.	ODS 4 – Educação de Qualidade ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis
Garantir a sustentabilidade ambiental, respeitando a biodiversidade de cada campus e considerando o manejo de áreas verdes, energias renováveis, resíduos e equilíbrio entre espaços construídos e naturais.	ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis ODS 12 – Consumo e Produção Responsáveis
Aprimorar a infraestrutura, os sistemas e a governança de TI na UFC.	ODS 4 – Educação de Qualidade
Garantir a excelência na gestão de pessoas.	ODS 3 – Saúde e bem-estar ODS 4 – Educação de qualidade ODS 5 – Igualdade de gênero ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
Contribuir para as condições necessárias à inclusão, permanência e desenvolvimento dos discentes, visando a uma formação de excelência.	ODS 3 – Saúde e Bem-Estar ODS 4 – Educação de Qualidade ODS 5 – Igualdade de gênero ODS 10 – Redução das Desigualdades
Promover a valorização da vida por meio da implementação de políticas institucionais voltadas à saúde da comunidade universitária.	ODS 3 – Saúde e Bem-Estar

Fonte: Elaborado pelos autores com base no PDI 2023–2027 da UFC.

Além disso, no campo das ações estratégicas, observam-se iniciativas voltadas à governança ambiental, como ampliar o quadro técnico da Prefeitura Especial de Gestão Ambiental, em parceria com a Pró-reitoria de Gestão de Pessoas; criar um núcleo de gestão ambiental em cada campus (agentes de sustentabilidade), de forma a contribuir para a gestão de resíduos; e elaborar e implementar o Plano de Logística Sustentável da UFC, articulado com as diretrizes do plano de ação sustentável da Superintendência de Infraestrutura e Gestão

Ambiental. Essas medidas indicam esforços concretos de articulação intersetorial para a promoção da sustentabilidade operacional e institucional.

No âmbito do ensino, pesquisa e extensão, observam-se ações estratégicas como: fortalecer a atuação da UFC nas temáticas de Empreendedorismo Social, Investimento e Negócios de Impacto e Inovação Socioambiental; e promover a equidade de gênero na ciência, especialmente nas áreas de pesquisa científica e tecnológica.

No que se refere aos mecanismos de monitoramento, o documento apresenta indicadores vinculados a programas institucionais, os quais possibilitam avaliar o alcance dos objetivos estratégicos correspondentes. Entre esses indicadores, há o Índice de Gestão Ambiental, que integra, em um único parâmetro, dimensões essenciais da sustentabilidade: (i) gestão de resíduos comuns e recicláveis; (ii) gestão de resíduos perigosos; (iii) biodiversidade; (iv) educação socioambiental; e (v) consumo de energia. A periodicidade de apuração desse índice é anual, com metas progressivas que visam elevar o percentual de 5,89%, em 2022, para 15,89% em 2027.

Complementarmente, a UFC implementa uma plataforma digital destinada ao acompanhamento sistemático e contínuo das ações estratégicas, dos projetos prioritários e dos indicadores institucionais. Essa iniciativa representa um avanço importante na consolidação de uma cultura de monitoramento e transparência, ainda que o PDI não estabeleça, de forma explícita, metas numéricas diretamente vinculadas aos ODS. Apesar dessa limitação, os instrumentos apresentados fortalecem a capacidade institucional de avaliar, de forma estruturada e integrada, os avanços em sustentabilidade e alinhar suas ações aos compromissos da Agenda 2030.

Quanto à institucionalização, o PDI demonstra amadurecimento ao integrar a sustentabilidade como valor, visão de futuro e diretriz estratégica, além de estabelecer vínculos claros com os ODS. Soma-se a isso o fato de a sustentabilidade constar como princípio norteador da universidade, que busca consolidar a UFC como “protagonista da transformação social e ambiental”, além de “referência nacional e internacional, contribuindo para uma sociedade mais justa, inclusiva e sustentável” (UFC, 2023, p.31). Tais evidências demonstram uma incorporação intencional dos ODS como parte do projeto institucional da universidade.

Dessa forma, o PDI 2023–2027 da UFC representa um avanço significativo na incorporação formal, na operacionalização e na institucionalização dos ODS, consolidando o compromisso da universidade com a Agenda 2030.

#### 4.3 ANÁLISE DO PDI 2023–2027 DA UNILAB

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2023–2027 da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), no que se refere à incorporação formal, não apresenta referências nominais à Agenda 2030 ou aos ODS, o que compromete o reconhecimento explícito do compromisso institucional com essa agenda global. No entanto, no que tange às estratégias de integração, o documento contempla ações concretas alinhadas a diversos ODS, ainda que não os categorize ou mencione de forma direta.

Em seção específica do documento “Meio ambiente, sustentabilidade e responsabilidade social” (UNILAB, 2023, p. 151), a universidade informa que seu estatuto estabelece, entre os objetivos institucionais, a promoção do estudo das problemáticas sociais, econômicas, políticas, culturais, científicas, tecnológicas e ambientais, com vistas à equidade e à justiça social no âmbito da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP). Tal disposição revela um compromisso normativo com a sustentabilidade e as questões socioambientais, ainda que não formulado sob a terminologia dos ODS.

Dessa forma, entre os objetivos estratégicos, destacam-se: estabelecer e implementar diretrizes internas de gerenciamento de recursos ambientais e de sustentabilidade; fortalecer e

atualizar a política de acompanhamento, apoio e permanência estudantil; criar uma rede de interlocução com os poderes públicos locais, países membros da CPLP e outras instituições públicas e privadas, no intuito de desenvolver uma política contínua voltada para a sustentabilidade e conservação dos recursos naturais das regiões onde a universidade está presente; e estabelecer diretrizes de atenção à saúde e ao bem estar de servidores e discentes e implementar um conjunto de ações que visem a melhoria contínua do ambiente de trabalho e universitário.

Além disso, no campo ambiental, são mencionadas ações relacionadas à gestão de resíduos, ao uso racional da água e à promoção da eficiência energética. Inclui-se, nesse contexto, a implementação de usinas fotovoltaicas nos campi da universidade, voltadas à geração de energia limpa e renovável. Um aspecto particularmente relevante é a criação da Divisão de Eficiência Energética e Meio Ambiente, unidade responsável por coordenar ações ligadas ao uso consciente dos recursos naturais e à formulação de estratégias de mitigação ambiental. Nesse mesmo escopo, o plano prevê a reativação da Comissão de Eficiência Energética e Boas Práticas Ambientais, com a atribuição de elaborar o Plano de Logística Sustentável (PLS), cuja execução deverá ser acompanhada e monitorada pela referida divisão.

No âmbito do ensino e da pesquisa, inclui-se, por exemplo, a previsão de implantação de cursos de graduação com o objetivo de formar profissionais para atuar em áreas centrais relacionadas à sustentabilidade, como Ciências da Terra e Ambientais; e Biotecnologia. Além disso, o documento registra a existência do Instituto de Engenharias e Desenvolvimento Sustentável (IEDS) e do Mestrado Acadêmico em Sociobiodiversidade e Tecnologias Sustentáveis (MASTS), ambos com potencial de contribuição para a consolidação de uma agenda institucional voltada ao desenvolvimento sustentável.

O PDI também enfatiza, como objetivo, o fortalecimento da pesquisa integrada para a inovação, incentivando a articulação entre diferentes áreas do conhecimento, a resolução de problemas complexos e a criação de soluções tecnológicas com potencial impacto social e ambiental, aspecto que se alinha diretamente à lógica sistêmica e interdependente dos ODS.

No que se refere ao monitoramento, embora o PDI preveja iniciativas sustentáveis, observa-se a ausência, no documento, de metas mensuráveis e de indicadores específicos vinculados aos ODS. Cabe destacar, contudo, que o plano informa que todas as metas, ações em andamento e demais informações pertinentes estarão disponíveis para consulta e acompanhamento por meio de uma plataforma online.

Em relação à institucionalização, o documento apresenta sinais promissores. A missão, visão e valores contemplam aspectos ligados ao ensino de qualidade, inclusão social, respeito à diversidade, integração e desenvolvimento regional. No entanto, a sustentabilidade ainda não se configura como um valor ou princípio mencionado explicitamente no documento.

Em síntese, o PDI 2023–2027 da UNILAB, embora não apresente referência formal à Agenda 2030 ou aos ODS, evidencia um alinhamento prático com essa agenda global por meio de ações estruturantes voltadas à inclusão social, à valorização da diversidade, à gestão ambiental, à formação profissional e à inovação tecnológica. Contudo, permanecem desafios importantes relacionados à ausência de mecanismos de monitoramento no documento. A consolidação de um compromisso organizacional mais robusto dependerá da formalização do vínculo com os ODS, da presença dos indicadores de avaliação e da incorporação explícita da sustentabilidade como valor estruturante da universidade.

#### 4.7 ANÁLISE COMPARATIVA

Esta seção apresenta uma análise comparativa da incorporação dos ODS nos PDIs das três universidades federais cearenses analisadas, por categoria analítica, permitindo identificar

semelhanças, divergências e diferentes estágios de maturidade na internalização da Agenda 2030 no planejamento estratégico das instituições.

#### **4.7.1 Incorporação Formal**

A UFCA, em seu PDI 2021–2025, demonstra incorporação formal da Agenda 2030, com referências aos ODS (1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 16 e 17) em seções estratégicas e nos quadros de objetivos institucionais. Essa vinculação reforça que a Agenda 2030 foi utilizada como elemento estruturante de seu planejamento estratégico.

A UFC, no PDI 2023–2027, também apresenta formalização consistente, por meio de tabela de alinhamento entre objetivos estratégicos e ODS (3, 4, 5, 10, 11, 12 e 16).

Já a UNILAB não apresenta menções formais ou explícitas aos ODS ou à Agenda 2030 em seu PDI 2023–2027. Essa ausência, como argumentam Savegnago, Gomez e Dalla Corte (2022), compromete a visibilidade institucional do compromisso com os ODS, mesmo quando existem iniciativas alinhadas indiretamente à agenda global.

#### **4.7.2 Estratégias de integração**

A UFCA apresenta um planejamento integrado à Agenda 2030. Os ODS estão distribuídos de maneira transversal, com correspondência direta entre objetivos estratégicos, resultados-chave e iniciativas estratégicas, configurando uma abordagem sistêmica e coerente. Dentre os objetivos estratégicos com maior associação de ODS, podem ser citados: “contribuir para o desenvolvimento sustentável e a dinâmica cultural do Cariri, por meio da formação de pessoas capazes de criar e promover ações transformadoras da sociedade”; e “redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade e acessibilidade” (UFCA, 2021, p. 70; 87).

A UFC adota um modelo semelhante, com objetivos e ações concretas vinculadas explicitamente aos ODS. Dentre os objetivos com maior vinculação de ODS, tem-se: “contribuir para as condições necessárias à inclusão, permanência e desenvolvimento dos discentes, visando a uma formação de excelência” (UFC, 2023, p. 149).

Na UNILAB, há uma série de ações estratégicas com forte potencial de alinhamento à Agenda 2030, como a implementação de usinas fotovoltaicas, políticas de inclusão social, oferta de cursos voltados à sustentabilidade e criação de unidades voltadas à eficiência energética e gestão ambiental. No entanto, esses esforços não são organizados ou alinhados sob a lógica dos ODS, o que dificulta a visualização do compromisso institucional com os objetivos globais e compromete sua integração explícita no planejamento.

#### **4.7.3 Mecanismos de monitoramento**

A UFCA é a universidade que se destaca nessa dimensão. Seu PDI apresenta Indicadores-Chave associados diretamente aos ODS. O documento informa a existência de metas quantificáveis e ferramentas de acompanhamento disponíveis por meio de painel de monitoramento. Essa estrutura reforça a transparência e a coerência das ações institucionais, ao mesmo tempo em que favorece o alinhamento entre o planejamento estratégico da UFCA e a Agenda 2030.

A UFC apresenta indicadores institucionais com metas numéricas, mas sem vinculação direta aos ODS. Dentre os indicadores, tem-se o Índice de Gestão Ambiental, um indicador composto com metas anuais e componentes associados à gestão de resíduos, biodiversidade, educação socioambiental e consumo energético. Além disso, a universidade dispõe de uma plataforma online que permite o acompanhamento sistemático das ações e indicadores

institucionais. Apesar de ainda não haver indicadores e metas explicitamente vinculadas aos ODS, tais instrumentos representam um progresso importante na construção de uma base para o monitoramento da sustentabilidade na instituição.

A UNILAB, por sua vez, apresenta lacunas na dimensão do monitoramento. Apesar de prever iniciativas sustentáveis em seu planejamento, não consta, no documento, indicadores específicos vinculados aos ODS. Cabe destacar, contudo, que o plano informa que todas as metas, ações em andamento e demais informações pertinentes estão disponíveis para consulta e acompanhamento por meio de uma plataforma online.

#### 4.7.4 Grau de institucionalização da sustentabilidade

A UFCA integra a sustentabilidade de forma explícita à sua missão, visão e valores. O PDI reconhece os ODS como elementos norteadores da cultura institucional e da tomada de decisão, com ações estruturantes e intersetoriais que demonstram uma institucionalização da Agenda 2030. A universidade assume a sustentabilidade como valor transversal, orientando sua atuação para o desenvolvimento territorial sustentável.

A UFC também integra a sustentabilidade como valor, visão de futuro e diretriz estratégica, com vínculos claros com os ODS, o que indica um avanço significativo na institucionalização do tema.

Já na UNILAB, embora o PDI 2023–2027 apresente elementos como inclusão social, diversidade, inovação e desenvolvimento regional na missão e visão da instituição, a sustentabilidade ainda não figura como valor ou princípio estruturante. Há sinais promissores, mas o compromisso institucional com a Agenda 2030 permanece em estágio inicial.

Quadro 4 – Análise comparativa de incorporação dos ODS nos PDIs da UFC, UFCA e UNILAB

<b>Categoria Analítica</b>	<b>UFCA</b>	<b>UFC</b>	<b>UNILAB</b>
<b>1. Incorporação Formal</b>	O PDI 2021–2025 apresenta incorporação formal, com menções explícitas aos ODS e à Agenda 2030 em seções estratégicas e quadros detalhados. Os ODS são assumidos como referência estruturante do planejamento.	O PDI 2023–2027 faz menção explícita aos ODS como base de referência do planejamento e inclui quadro de alinhamento entre objetivos estratégicos e ODS.	O PDI 2023–2027 não menciona explicitamente os ODS ou a Agenda 2030. Há apenas referências indiretas por meio de ações que se alinham tematicamente aos objetivos globais.
<b>2. Estratégias de Integração</b>	O PDI distribui os ODS de forma transversal, com associação entre objetivos estratégicos, resultados-chave e ODS, com ações nas dimensões econômica, social e ambiental. Há integração sistêmica e coerente.	O PDI 2023–2027 apresenta vínculo direto entre objetivos estratégicos e ODS, com ações estratégicas associadas.	Apresenta ações estruturantes relacionadas à sustentabilidade (como eficiência energética, inclusão social), mas sem vincular aos ODS. O alinhamento é implícito, dificultando a identificação e o acompanhamento das estratégias em relação à Agenda 2030.
<b>3. Mecanismos de Monitoramento</b>	O PDI estrutura um sistema de monitoramento, com Indicadores-Chave vinculados aos OEs, que estão associados aos ODS, e metas quantificáveis.	O PDI 2023–2027 apresenta indicadores com metas numéricas, mas sem vinculação direta aos ODS. Dentre os indicadores, destaca-se o Índice de Gestão	O plano não apresenta metas mensuráveis e indicadores vinculados ou relacionados aos ODS. Contudo, informa que metas, ações em andamento e demais informações pertinentes

	Há painel de acompanhamento disponível online.	Ambiental, com metas progressivas. Possui plataforma institucional para acompanhamento sistemático.	estão disponíveis para consulta e acompanhamento por meio de uma plataforma online.
<b>4. Institucionalização</b>	A sustentabilidade está integrada à missão, visão e valores, aparecendo como valor transversal da universidade.	No PDI 2023–2027, a sustentabilidade é reconhecida como princípio norteador e está presente na visão institucional, com permanência entre os ciclos de planejamento.	A sustentabilidade aparece como tema relevante, mas não está institucionalizada como diretriz transversal nem presente nos fundamentos identitários (missão, visão, valores). Há sinais promissores, mas a consolidação depende de maior formalização.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos PDIs da UFC, da UFCA e da UNILAB.

## 5 CONCLUSÃO

Este artigo teve como objetivo analisar em que medida e de que forma os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) vêm sendo incorporados nos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs) de três universidades federais cearenses: UNILAB, UFCA e UFC. A partir de quatro dimensões analíticas (incorporação formal, estratégias de integração, mecanismos de monitoramento e institucionalização da sustentabilidade) foi possível identificar diferentes níveis de apropriação da Agenda 2030 no planejamento estratégico dessas instituições.

Os resultados evidenciam avanços relevantes, mas também importantes assimetrias na incorporação dos ODS às estratégias institucionais. UFCA e UFC apresentam um modelo mais estruturado, com vinculação explícita aos ODS, mecanismos de monitoramento e institucionalização transversal da sustentabilidade. Já a UNILAB, embora desenvolva ações coerentes com os princípios da Agenda 2030, ainda não formaliza essa integração em seu instrumento de planejamento.

Tais resultados indicam que a institucionalização da sustentabilidade no ensino superior brasileiro ainda é um processo em construção, com distintos níveis de maturidade entre as instituições. Apesar dos progressos, ainda há a necessidade de maior formalização, fortalecimento dos mecanismos de monitoramento e ampliação da integração transversal nos documentos estratégicos, de modo a consolidar um compromisso institucional consistente com a Agenda 2030. Em um cenário global que exige respostas urgentes e articuladas, a forma como as universidades incorporam os ODS em suas estratégias será determinante para seu papel como agentes de transformação social.

Ao examinar de forma sistemática a presença e a estruturação dos ODS nos instrumentos de planejamento estratégico e ao evidenciar tanto práticas quanto lacunas existentes, este estudo preenche uma lacuna ainda pouco explorada na literatura brasileira e contribui para o debate sobre o papel das Instituições de Ensino Superior (IES) na implementação da Agenda 2030. Além disso, oferece subsídios para o aprimoramento de políticas institucionais que integrem a sustentabilidade como eixo estratégico, de maneira mais sistemática e mensurável.

A análise também amplia a compreensão sobre diferentes estágios de maturidade institucional, demonstrando que o porte e a tradição da universidade não constituem barreiras à integração, como exemplificado pela UFC, e que instituições mais jovens, como a UFCA, podem alcançar elevada integração quando a sustentabilidade é incorporada desde sua concepção.

Por fim, destaca-se que a análise esteve restrita aos PDIs, refletindo exclusivamente o que está formalizado nesses instrumentos. Assim, torna-se crucial avançar em agendas de pesquisa que: (i) investiguem a relação entre o que está formalizado nos PDIs e o que é efetivamente implementado; (ii) avaliem o impacto das ações alinhadas aos ODS no desempenho institucional e na transformação social; (iii) realizem comparações inter-regionais e entre diferentes tipos de IES; e (iv) examinem os fatores organizacionais, políticos e culturais que favorecem ou limitam a integração da sustentabilidade.

## REFERÊNCIAS

ALCÁNTARA-RUBIO, L. *et al.* The implementation of the SDGs in universities: A systematic review. **Environmental Education Research**, [s. l.], v. 28, n. 11, p. 1585–1615, 2022. Disponível em: <https://www-webofscience-com.ez373.periodicos.capes.gov.br/wos/woscc/full-record/WOS:000796891300001>. Acesso em: 08 jun. 2025.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Edição revista e ampliada. Lisboa: Edições 70, 2011.

BIERMANN, F.; KANIE, N.; KIM, R. E. Global governance by goal-setting: the novel approach of the UN Sustainable Development Goals. **Current Opinion in Environmental Sustainability**, [s. l.], v. 26–27, p. 26–31, 2017.

BRASIL. **Decreto nº 9235, de 15 de dezembro de 2017**. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 18 dez. 2017. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9235.htm#art107](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9235.htm#art107). Acesso em: 05 jul. 2025.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, [s. l.], v. 35, n. 2, p. 57–63, 1995.

GRIEBELER, J. S. *et al.* Sustainable development goals: A framework for deploying indicators for higher education institutions. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, [s. l.], v. 23, n. 4, p. 887–914, 2022.

LEAL FILHO, W. *et al.* Sustainable Development Goals and Sustainability Teaching at Universities: Falling Behind or Getting Ahead of the Pack? **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], v. 232, p. 285–294, 2019.

LEAL FILHO, W. *et al.* A framework for the implementation of the sustainable development goals in university programmes. **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], v. 299, p. 126915, 2021. Disponível em: <https://www-webofscience-com.ez373.periodicos.capes.gov.br/wos/woscc/full-record/WOS:000647441800005>. Acesso em: 08 jun. 2025.

LEAL FILHO, W. *et al.* Governance in the implementation of the UN Sustainable Development Goals in higher education: global trends. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, [s. l.], v. 24, n. 8, p. 1912–1932, 2023.

LOZANO, R. Incorporation and institutionalization of SD into universities: breaking through barriers to change. **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], v. 14, p 787-796, 2006.

MENSAH, J. Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action. **Cogent Social Sciences**, [s. l.], v. 5, n. 1, 1653531, 2019.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 8. ed. São Paulo: Hucitec, 2001.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2025.

SAVEGNAGO, C. L.; GOMEZ, S. R. M.; DALLA CORTE, M. G. A Agenda 2030 nas universidades federais brasileiras: um estudo exploratório. **Revista Humanidades & Inovação**, [s. l.], v. 9, n. 14, p. 227–243, 2022. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/2737>. Acesso em: 05 jul. 2025.

SERAFINI, P. G.; MOURA, J. M. de; REZENDE, J. F. D. Panorama da integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em universidades federais brasileiras. *In*: SERAFINI, P. G.; MOURA, J. M. (org.). **Integrando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em Universidades Brasileiras: Experiências e Desafios**. São Paulo: Gradus Editora, 2021. p. 39–84. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/items/1fde727c-ad0e-4e90-9f5c-cad1420e3e51>. Acesso em: 08 jun. 2025.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT SOLUTIONS NETWORK (SDSN). **Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector**. SDSN Australia/Pacific, 2017. Disponível em: [https://ap-unsdsn.org/wp-content/uploads/University-SDG-Guide\\_web.pdf](https://ap-unsdsn.org/wp-content/uploads/University-SDG-Guide_web.pdf). Acesso em 08 jun. 2025.

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA (UNILAB). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2023–2027**. 2023. Disponível em: <https://unilab.edu.br/transparencia-publica/>. Acesso em: 08 jun. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2021–2025**. 2021. Disponível em: <https://www.ufca.edu.br/instituicao/administrativo/planejamento-e-orcamento/planejamento-estrategico/pdi/>. Acesso em: 12 jul. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2023–2027**. 2023. Disponível em: <https://pdi.ufc.br/pt/o-pdi-da-ufc/o-plano-de-desenvolvimento-institucional-2023-2027/>. Acesso em: 05 jul. 2025.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.