

A inércia das Universidades nas políticas de ESG: superando barreiras e promovendo práticas sustentáveis no Sul Global

FERNANDO EDUARDO KERSCHBAUMER
UNIVERSIDADE POSITIVO (UP)

GABRIELA FRACASSO MORAES
UNIVERSIDADE POSITIVO (UP)

DANIELLE DENES DOS SANTOS
UNIVERSIDADE POSITIVO (UP)

BRAUER BRAYAN KOREN
UNIVERSIDADE POSITIVO (UP)

A INÉRCIA DAS UNIVERSIDADES NAS POLÍTICAS DE ESG: SUPERANDO BARREIRAS E PROMOVENDO PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS NO SUL GLOBAL

INTRODUÇÃO

O mundo presencia um chamado urgente por práticas sustentáveis e inovadoras em todos os setores, e a integração dos princípios ESG nas universidades é essencial para promover práticas sustentáveis e inovadoras (Aleixo et al., 2021). Embora a integração dos princípios ESG (ambiental, social e governança) seja fundamental para a formação de cidadãos conscientes e para o desenvolvimento de soluções inovadoras para os desafios contemporâneos, ainda se observa uma certa inércia por parte de algumas IES, especialmente no Sul Global.

A Organização das Nações Unidas (ONU) aponta que apenas 28% das Universidades do Sul Global implementaram políticas ESG efetivas, evidenciando a necessidade de maior atenção e recursos nesta área (United Nations, 2023). Essa situação não apenas sublinha a necessidade de uma análise mais profunda sobre os obstáculos enfrentados pelas IES na adoção de práticas ESG, mas também aponta para a urgência de desenvolver estratégias que possam acelerar esse processo. A implementação de políticas ESG nas universidades não é apenas uma questão de responsabilidade social, mas também uma oportunidade para essas instituições se posicionarem como líderes na formação de futuros profissionais comprometidos com a sustentabilidade e a inovação.

A crescente pressão por práticas sustentáveis nas organizações em geral, e a relevância cada vez maior dos critérios ambientais, sociais e de governança (ESG) exigem uma abordagem robusta na formação de gestores capazes de integrar tais princípios em estratégias corporativas inovadoras. Estudos indicam que a adoção de práticas ESG é fundamental para a inovação corporativa (Porter & Kramer, 2019). Segundo a ONU, apenas 20% das empresas em geral no Sul Global adotam políticas ESG efetivas, destacando a necessidade urgente de educação nessa área (United Nations, 2023).

Nas universidades do Sul Global, a sustentabilidade ambiental usualmente é abordada por meio de iniciativas voltadas para a gestão de recursos naturais e a redução da pegada de carbono. Ugbaja (2023) argumenta sobre as práticas das universidades no Oriente Médio, expondo que elas possuem como objetivo a sustentabilidade, mas que não estão aplicando isso em seu núcleo de negócio. Além disso, a integração da justiça ambiental nas práticas de sustentabilidade é fundamental para equilibrar o desenvolvimento econômico e a preservação ambiental, como destacado por Fischer et al. (2021) em sua análise sobre a governança efetiva e a necessidade de coerência normativa.

Estudos indicam que embora as empresas reconheçam a importância do ESG, muitas ainda enfrentam desafios significativos na implementação dessas práticas de maneira consistente e alinhada com seus objetivos estratégicos (Eccles, Ioannou, & Serafeim, 2019). A discrepância entre o discurso corporativo e a prática efetiva de ESG é um tema recorrente, evidenciando a necessidade de uma formação mais prática e orientada para a ação (Gond & Moser, 2021).

Essa preocupante realidade evidencia a necessidade de se investigar os fatores que contribuem para a lenta adoção do ESG no contexto universitário. Este artigo propõe analisar a inércia das IES frente à agenda ESG, e para isso, realizamos entrevistas com reitores e gestores educacionais de 42 Instituições de Ensino Superior (IES) do Brasil, e triangulamos os resultados com documentos da ONU e com outros estudos de países do Sul Global, para compreender: Quais são os principais fatores que contribuem para a inércia das universidades do Sul Global na implementação de políticas de ESG, e como a Transformative Innovation Policy (TIP) pode ser utilizada para superar essas barreiras e promover práticas sustentáveis?

METODOLOGIA

Esse estudo faz parte de uma ampla pesquisa que está sendo conduzida sobre a gestão estratégica das universidades. Como unidade de análise, realizamos uma investigação qualitativa com 42 entrevistas detalhadas com diretores e reitores de universidades para encontrar uma resposta à questão de pesquisa. As entrevistas, que produziram mais de 630 páginas de transcrições, foram escolhidas pela capacidade de lidar com as percepções das pessoas sobre fenômenos sociais que precisam ser estudados e que se caracterizam por um grau significativo de ambiguidade e complexidade (Creswell & Poth, 2016), que afetam o futuro das instituições de ensino superior. Como aponta Gephart Jr. (2004), o uso do método qualitativo no desenvolvimento da teoria é primordial. Nosso trabalho é principalmente de natureza indutiva, e utiliza a Transformative Innovation Policy (TIP) como background teórico para a análise dos dados. Seguimos uma corrente epistemológica que enfatiza a importância dos métodos indutivos para lidar com os grandes desafios da sociedade, como o futuro das universidades. Isso se deve principalmente aos efeitos que a transformação social pode ter sobre a formação da força de trabalho no futuro, do caminho para o ensino e da pesquisa acadêmica. Este fenômeno tem consequências significativas do ponto de vista econômico e social, envolvendo aspectos técnicos e sociais ao mesmo tempo, e apresenta várias oportunidades para as IES. A pesquisa qualitativa e indutiva é cientificamente relevante (Einsehardt et al., 2016; Bansal et al., 2018). Para o direcionamento da análise. A TIP é utilizada na análise dos resultados, possibilitando a compreensão das dinâmicas de transformação social, para a sustentabilidade, uma vez que Schot e Steinmueller (2018) ressaltam que a TIP deve ir além da tradicional política de P&D, integrando dimensões sociais e ambientais para promover mudanças sistêmicas.

Coleta de dados

Foram utilizados os seguintes critérios cumulativos para selecionar os candidatos: (a) ter atuado como reitor, decano ou diretor de universidade nos últimos três anos; (b) realizar atividades acadêmicas em ensino, pesquisa e extensão; e (c) ter uma trajetória profissional reconhecida pela comunidade acadêmica e ampla experiência em seu campo de atuação. Selecionamos reitores e diretores universitários com base em sua trajetória acadêmica, o que nos proporciona informações sobre os desafios atuais enfrentados pelas instituições de ensino superior e, principalmente, sobre os caminhos para o futuro da gestão universitária. Os depoimentos dos participantes acerca de suas vivências forneceram dados significativos para nossa análise. Os entrevistados estavam, majoritariamente, empregados em universidades brasileiras.

Nossa coleta de dados teve como ponto de partida de investigação, compreender quais serão os principais fatores que afetarão as universidades no futuro e como a gestão universitária poderá responder positivamente a esses fatores. Assim, na fundamentação indutiva, os entrevistados foram convidados a expressar suas perspectivas sobre o futuro das universidades, especialmente em relação às áreas de gestão, e sua visão frente aos desafios do ESG. Nosso processo de interpretação dos dados foi influenciado pelas respostas que você deu (i) sobre os fatores que afetarão a universidade no futuro e (ii) sobre como a administração da universidade pode responder a esses fatores.

O recrutamento inicial dos participantes foi facilitado pela rede profissional dos autores deste estudo. Subsequentemente, utilizou-se a técnica de bola de neve para a seleção dos demais participantes, de acordo com os critérios previamente estabelecidos para a escolha dos respondentes. Os primeiros contatos com os participantes foram realizados via e-mail. Adicionalmente, foram feitos outros contatos diretos com alguns dos entrevistados por meio de redes sociais para o agendamento das entrevistas. Obtivemos uma elevada taxa de adesão às

entrevistas: dos 46 reitores e diretores abordados, 42 concordaram em participar. As entrevistas ocorreram em 2023, contando com a participação de 32 homens e 10 mulheres, totalizando 42 participantes.

Um esforço especial foi feito para incluir mais mulheres nas pesquisas, pois os homens predominam nos altos cargos das universidades, pelo menos no Brasil. Apesar desta dificuldade, conseguimos usar uma quantidade significativa de citações de participantes do sexo feminino em nossa análise de resultados. As entrevistas foram gravadas e transcritas integralmente, com mais de 630 páginas de transcrição em Times New Roman 12 e espaçamento simples. A duração média das entrevistas foi de aproximadamente 60 minutos. As entrevistas foram analisadas por meio de pseudônimos para garantir que os entrevistados permanecessem anônimos e, assim, criamos um ambiente que incentiva a livre expressão de ideias.

Todos os participantes foram instruídos a apresentar suas perspectivas pessoais, em vez de institucionais, sobre o presente e o futuro das universidades no que tange às políticas de ESG nas IES. A maneira como os participantes responderam e abordaram as questões permitiu-lhes refletir sobre suas percepções acerca do fenômeno estudado e avaliar diferentes perspectivas sobre o presente e o futuro. Após a realização das entrevistas, observamos que novos elementos relacionados à questão central deixaram de emergir, indicando que as respostas começaram a exibir padrões entre os grupos de entrevistados (Creswell, 2017). Com base nessa observação, encerramos as entrevistas.

Análise dos dados

Após a conclusão e transcrição das entrevistas, os dados emergentes das falas dos entrevistados foram analisados utilizando a técnica de análise de conteúdo, que é adequada para gerar inferências sobre conteúdos falados ou escritos que tratam de um fenômeno social, por meio da análise de palavras (Langley et al., 2023; Parry, 2020). Neste artigo, focamos no presente e futuro das universidades em seus aspectos de gestão e desafios de ESG. Assim, seguimos os preceitos de Bardin (2011), que propõe as seguintes etapas para a análise de conteúdo: (1) organização do material utilizado, incluindo questões formuladas, entrevistas e transcrições; (2) exploração do material (codificação de dados); e (3) derivação de categorias. Com base nessas etapas e em nossas interpretações dos resultados coletados, selecionamos as categorias de análise mais relevantes para o estudo, conforme as orientações de Glaser e Strauss (1967).

Os dados obtidos foram analisados predominantemente de maneira indutiva, uma vez que a coleta de dados ocorreu antes da revisão da literatura sobre o tema. Com os dados coletados e a organização dos códigos, aprofundamos o estudo da literatura sobre o futuro das universidades em seus aspectos de gestão, refinando assim nossas categorias de análise, conforme os preceitos de Corbin e Strauss (2015), adotando parte das etapas da teoria fundamentada como técnica de investigação. Este procedimento permite verificar a confiabilidade dos resultados (Lincoln & Guba, 1985). Utilizamos critérios rigorosos para controlar a coleta, codificação, classificação e análise dos dados, seguindo os preceitos de Miles et al. (2019).

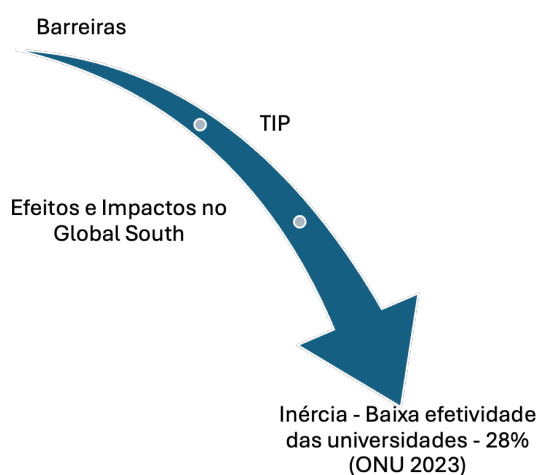
Utilizando a metodologia de codificação aberta proposta por Locke (2001), realizamos a codificação dos dados. Identificamos os conceitos-chave para análise e verificamos as relações entre esses conceitos, formando grupos de categorias e subcategorias conforme sua natureza e propriedades (Corbin & Strauss, 2015). Após verificar a consistência dos conceitos emergentes dos discursos, organizamos os dados em categorias descritivas baseadas nos relatos dos participantes. Com esse esquema de codificação, estruturamos nossa seção de resultados e discussões, apresentando e analisando nossos resultados por meio dos depoimentos dos entrevistados e interpretando-os com base na literatura.

Como parte da análise, estruturamos o uso da Transformative Innovation Policy (TIP), para compreender as dinâmicas de transformação, enfatizando a necessidade de integrar diversas dimensões de inovação e sustentabilidade. Schot e Steinmueller (2019) discutem a importância do aprendizado coletivo e da experimentação para abordar desafios sociais complexos. Mazzucato (2018) propõe políticas orientadas por missões que visam resolver problemas específicos da sociedade, como a transição energética e a saúde pública. Dentre as categorias Analíticas do Estudo, abordamos as barreiras à Implementação de ESG; a Transformative Innovation Policy (TIP) como meio para promoção de práticas sustentáveis; e a inércia das IES.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

A adoção das políticas ESG nas Instituições de Ensino Superior (IES) enfrenta diversas barreiras tanto no nível micro (organizacional) quanto no nível macro (contextual). A Figura 1 apresenta as categorias analíticas deste estudo, demonstrando o trajeto que explica a inércia das IES na implementação de políticas ESG efetivas.

Figura 1 - Categorias analíticas do estudo



Barreiras à implementação de ESG

Diversas são as barreiras encontradas para a implementação de ESG. Podemos elencar as do microambiente, que envolvem a cultura organizacional, resistência à mudança, falta de liderança voltada para a sustentabilidade, recursos insuficientes, e ausência de capacitação, e as do macroambiente que envolvem as pressões socioeconômicas, políticas nacionais de educação, contextos regulatórios (MEC) e influências globais da educação.

A cultura organizacional representa uma barreira significativa para a implementação de ESG, podendo ser resistente a mudanças que requeiram uma reorientação dos valores institucionais para incorporar práticas sustentáveis (Marrucci et al., 2019). Muitas IES ainda mantêm valores e práticas que não incorporam a sustentabilidade como um pilar central. Neste ponto da cultura, ressaltamos a fala de José, que expõe:

"No Brasil temos um sistema extremamente rígido difícil de modificar com pouca flexibilidade e questões relacionadas à qualidade do ingresso e às diferenciações do próprio sistema. Essa visão que estou oferecendo pode parecer pessimista, mas aponta

para uma estagnação e uma situação sem perspectiva de mudança neste momento" (José, em entrevista)

A resistência à mudança é outra barreira crítica. É um fenômeno comum nas organizações e pode ser mitigado por meio de uma liderança eficaz e estratégias de comunicação claras (Geels, 2019). A introdução de novas políticas e práticas relacionadas a ESG frequentemente encontra resistência entre funcionários e gestores que estão habituados a processos e estruturas tradicionais. Simples resistências são citadas nas falas de Joana em entrevista, que explica sobre professores não se adaptarem a metodologias ativas, ou sequer ao uso de novas tecnologias.

A liderança é essencial para a implementação bem-sucedida de políticas de ESG. A liderança sustentável requer não apenas uma visão clara, mas também a capacidade de inspirar e mobilizar a organização em direção a práticas mais responsáveis (Ploum et al. 2018). A ausência de líderes comprometidos com a sustentabilidade pode estagnar iniciativas e criar um ambiente onde essas políticas não são prioritárias. Algumas falas dos entrevistados nos comprovam essa ausência de liderança:

"Elas não estão preparadas para isso. Existem boas iniciativas de vários lados, de vários cenários. Mas as pessoas têm muita iniciativa e pouca acabativa, e de concreto, mesmo, a gente não sai do lugar. Não temos preparo suficiente para entender e atender essas demandas, muitas vezes por falta de conhecimento ou por não considerar relevante" (Maria, em entrevista).

"As instituições precisam se reinventar para sobreviver. A sustentabilidade econômica e social é essencial, mas muitos ainda não atingiram o nível de desenvolvimento necessário. Há uma necessidade de políticas compensatórias para garantir uma vida digna a todos" (Pedro, em entrevista)

A falta de recursos financeiros e humanos é uma barreira prática significativa. A alocação inadequada de recursos pode comprometer seriamente a eficácia das iniciativas de sustentabilidade (Madueno et al., 2016). Implementar políticas de ESG requer investimentos em infraestrutura, treinamento e pesquisa, recursos que muitas vezes são escassos nas IES. Nas falas dos entrevistados, surge uma recorrência sobre a falta de recursos para direcionar às políticas ESG, com o agravante da luta por sobrevivência das IES, como cita Alice, em entrevista "Essa é outra preocupação nossa, a questão de gerar fontes alternativas de receita para mantermos essa continuidade". Também Ricardo comentou:

"O terceiro ponto que eu acho que é muito relevante é que as instituições pensem em formas de captar recursos para aquilo que produzem. Recurso não pode ser apenas matrícula, e não pode ser apenas dos órgãos de fomento público. Tem que se pensar em como a gente se justifica e se mostra relevante para conseguir captar recursos para o que a ciência custa" (Ricardo, em entrevista).

A capacitação é fundamental para a implementação de ESG. Sem o treinamento adequado, as pessoas podem não possuir as habilidades e conhecimentos necessários para promover e sustentar práticas sustentáveis. A educação e a formação contínua são componentes cruciais para integrar a sustentabilidade nas operações institucionais (Vurro et al. (2024).

"Se eu formo pessoas reflexivas capazes de se adaptar a as mudanças que o mercado traz, eu espero ter produzido profissionais mais flexíveis e mais preparados para essas suas próprias atualizações. Cada um assume o protagonismo do seu desenvolvimento

de aprendizagem e as instituições de ensino deixam de ser os protagonistas” (Vicente, em entrevista).

As pressões socioeconômicas, como crises econômicas e desigualdade social, podem limitar a capacidade das IES de investir em políticas de ESG. Essas pressões frequentemente direcionam recursos e atenção para questões mais imediatas, relegando a sustentabilidade a um plano secundário. O estudo da OECD (2023) destaca que as condições econômicas adversas podem dificultar a implementação de práticas sustentáveis em qualquer setor. Isso torna-se evidente nas afirmações a seguir:

“Isso é um grande desafio, porque é uma sociedade que está já há muito tempo em crise” (Arthur, em entrevista).

“Nesse momento de crise é meio complicado lembrar sempre da missão da universidade” (José, em entrevista).

As políticas nacionais de educação e o contexto regulatório também influenciam a implementação de ESG nas IES. Regulamentações e diretrizes governamentais que não priorizam a sustentabilidade podem criar obstáculos significativos. O relatório da ONU (2023), apresenta que a falta de um quadro regulatório favorável pode desencorajar as instituições a adotarem práticas sustentáveis de maneira proativa. Embora Antônio afirme que para que o ESG funcione é "Muito por força de lei", nas diferentes falas dos entrevistados, não aparecem regulamentações específicas que incentivem a implementação de ESG de forma efetiva. Apenas cita-se a regularização da extensão, que pode favorecer, e políticas sociais e ambientais amplas a todas as organizações.

A ausência de diretrizes específicas voltadas para a ESG pode resultar em uma falta de orientação clara para as IES. O Ministério da Educação (MEC) desempenha um papel crucial no direcionamento das políticas educacionais no Brasil. Para promover uma implementação eficaz do ESG, as políticas regulatórias nacionais precisam estar alinhadas com os objetivos de sustentabilidade (Kumar, 2022). Aqui surge um ponto relevante, pois embora o MEC apresente políticas específicas para a sustentabilidade, não há nas falas dos entrevistados nenhuma ênfase para tornar efetiva esta prática, ao contrário, observamos:

“Por mais que as DCNs digam que elas são diretrizes de abrangência geral, há limitantes de carga horária, de número de disciplinas, de modalidade presencial ou remota, da titulação exigida pelo corpo docente, de títulos exigidos na biblioteca. Esse tipo de coisa é lido como cumpriu, ou não cumpriu. É nota um, nota dois, nota cinco essa essa régua, essa unidade de medida ela não leva em conta as realidades das instituições” (Vicente, em entrevista).

Por fim, as influências globais, como as tendências internacionais em educação e sustentabilidade, também afetam as IES. A integração de práticas globais de sustentabilidade nas IES requer uma adaptação cuidadosa às realidades locais para ser eficaz (Bernert, 2022). A globalização traz consigo práticas e expectativas que podem ser desafiadoras de implementar localmente devido a diferenças culturais e estruturais.

“A globalização acelerou muito o processo de chegar às informações, e a informação foi banalizada. O conhecimento passou a ser o grande desafio, para aquela informação se transformar em atos, em movimentos. Um grande desafio é transformar conhecimento em mudança de comportamento” (Cláudio, em entrevistas).

Transformative Innovation Policy (TIP) como meio para a promoção de práticas sustentáveis

Para compreender melhor as relações entre as IES, e a aplicação das políticas de ESG, faremos uso da Transformative Innovation Policy (TIP), um conceito do campo das políticas de inovação, voltado para enfrentar desafios globais complexos, como mudanças climáticas, desigualdades sociais e degradação ambiental. TIP não se limita à inovação incremental; busca transformações sistêmicas que reconfiguram práticas, estruturas e normas estabelecidas. Este referencial teórico explora as principais discussões sobre TIP, suas aplicações e como ela pode ser utilizada para interpretar as políticas de ESG (Environmental, Social, and Governance) no contexto organizacional e universitário.

A TIP se fundamenta na necessidade de mudanças radicais em sistemas sociotécnicos para enfrentar desafios complexos e globais. Geels (2004) enfatiza a importância de transições sociotécnicas, destacando como as mudanças tecnológicas devem ser acompanhadas por transformações institucionais e sociais. Mazzucato (2018) propõe políticas orientadas por missões que visam resolver problemas específicos da sociedade, como a transição energética e a saúde pública. O que é evidenciado nas falas dos gestores das IES é justamente o contrário, uma vez que há uma lentidão muito grande para a mudança nas IES, o que dificulta respostas às demandas do mercado. Como exemplo, veja o que diz William:

"O tempo de respostas hoje de uma organização é diferente do tempo de entrega de um resultado acadêmico, e talvez isso distancie muito as instituições" (William, em entrevista).

A governança das transições sustentáveis requer uma abordagem integrada que envolva múltiplos atores e níveis de governança (Smith et al., 2005). Freeman (1995) e Lundvall (1992) foram pioneiros na concepção dos sistemas nacionais de inovação, ressaltando a interdependência entre inovação tecnológica e contextos sociais e institucionais. Loorbach e Wittmayer (2024) sugerem que a governança da sustentabilidade deve promover o diálogo entre diferentes perspectivas e práticas, enquanto Tyagi et al. (2021) refletem sobre a necessidade de políticas inclusivas de inovação para o desenvolvimento sustentável. A governança climática deve ir além dos experimentos locais para promover uma transformação sistêmica ampla (Turnheim et al., 2015).

"Em algumas boas universidades, encontramos sistemas ultrapassados, com governança bastante complexa e muitas vezes rígida, sem a transparência adequada. Há um longo caminho pela frente. É necessário profissionalizar a gestão das universidades" (José, em entrevista).

A legitimidade das políticas de inovação transformadoras, argumentando que elas devem ser transparentes e inclusivas (Weber e Rohracher, 2012). Kuhlmann et al. (2019) exploram a governança tentativa da TIP, sugerindo que a experimentação e a formação de mercados são cruciais para a implementação bem-sucedida dessas políticas.

TIP é aplicada em diversas esferas, incluindo políticas públicas, desenvolvimento tecnológico e transformação organizacional. No contexto das universidades, TIP pode ser um guia para implementar e interpretar políticas de ESG, promovendo uma abordagem integrada e holística para a sustentabilidade.

As universidades podem funcionar como laboratórios vivos para transições sustentáveis, implementando e experimentando com TIP (Turnheim et al., 2020; World Economic Forum, 2021). Mariani et al. (2022) discutem o papel das universidades na promoção

dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) através de parcerias intersetoriais, utilizando TIP para fomentar essas colaborações.

A integração da sustentabilidade nos currículos de ensino superior é destacada como uma aplicação prática da TIP, preparando os estudantes para enfrentar os desafios globais (Villa et al., 2020). Abad-Segura & González-Zamar (2021) analisam o potencial transformador da educação para o desenvolvimento sustentável, enfatizando a importância das políticas e práticas universitárias que suportam essa transição.

A TIP pode ser uma ferramenta poderosa para interpretar e implementar políticas de ESG no contexto universitário. Davoudi & Machen (2022) exploram como os imaginários sociotécnicos influenciam a governança climática, oferecendo insights sobre como as universidades podem alinhar suas práticas de ESG com as metas de sustentabilidade global. Como exemplo disso, temos a fala de Luciano, que corrobora como as políticas ocorrem de cima para baixo sobre as IES.

"Somos obrigados a tratar esses temas em conteúdos transversais. Dentro inclusive do formulário de avaliação nacional, existe um campo que você tem que escrever sobre como atender essas políticas. Direitos humanos, meio ambiente, africanidades e as questões indígenas são todos conteúdos universais. E na questão ambiental, então começa para dentro. Nós amarramos alguma coisa agora da extensão nos ODS. Dentro dos ODS 6 ou 7, se não me engano, que são especificamente ambientais a gente definiu a extensão como uma linha específica de educação ambiental, e a extensão daí está aberta sempre para fora" (Luciano, em entrevista)

Vários estudos recentes destacam a relevância de TIP para promover práticas de ESG em diferentes contextos. Raven et al. (2021) discutem a experimentação urbana como um meio para transições sustentáveis, enquanto Haddad et al. (2022) enfatiza a importância da TIP para enfrentar desafios globais através de inovações radicais.

As geografias evolutivas da inovação requerem políticas sensíveis às especificidades regionais, uma perspectiva crucial para universidades que operam em contextos variados (Coenen e Morgan, 2021). Para isso, Popescu et al. (2022) discutem o papel dos valores na TIP, ressaltando a necessidade de políticas de ESG que reflitam as prioridades éticas e sociais das instituições. A partir de tais especificidades regionais identificamos os principais elementos de inércia das IES do Sul Global.

Inércia das IES no Brasil e no Sul Global

"Sul Global" é uma classificação geopolítica que engloba países da América Latina, África, Ásia e Oceania, que compartilham histórias de colonização e desenvolvimento desigual em relação ao "Global North" (Connell, 2020). O termo é usado para compreender as dinâmicas de poder, desenvolvimento econômico e social e as desigualdades globais. A importância do Sul Global se reflete nas discussões contemporâneas sobre justiça global, sustentabilidade e inclusão social. Há a necessidade de integrar as vozes e perspectivas do Sul Global nas políticas globais de desenvolvimento sustentável (Shrestha et al., 2022), cientes de que soluções sustentáveis e inclusivas só podem ser alcançadas através de uma colaboração equitativa que valorize as contribuições e experiências únicas dessas regiões.

A inércia está presente em diversos aspectos da atuação das IES do Brasil, e do Sul Global, no Quadro 1, podemos observar o resumo dos aspectos que serão discutidos nesta sessão, e que reforcem os resultados aqui apresentados.

Quadro 1 - Motivadores da Inércia das IES do Sul Global

Principais motivadores da inércia das IES do Sul Global	Exemplos de evidências	Referências bibliográficas
As limitações financeiras	“Um grande desafio é essa instabilidade econômica e financeira do Brasil que vivemos, e um aumento desleal da concorrência praticando preços muito abaixo do mercado. E nós que estamos trabalhando com a missão de promover uma educação de qualidade perante a sociedade, infelizmente sofremos com isso (Guilherme, em entrevista)	Hartvigson & Heshmati (2023); Ye & Kulathunga (2019)
A infraestrutura inadequada	“Eu acredito que temos matéria para potencializar, mas às vezes nos falta a estrutura para que isso aconteça de forma mais intensa e alargada” (Laura, em entrevista).	Springer et al. (2023); Rosser (2023)
A resistência cultural	“Eu acho que o setor educacional tem muito mais resistência em mudar e talvez os outros setores não tenham coragem de pedir o que eles precisam” (Renato, em entrevista).	Morales-Giner et al. (2023); Jackson & Rathert (2019); Miska & Mendenhall (2018)
A falta de expertise	“Um caráter muito tecnicista, imediatista, reducionista, dizendo que eu só preciso formar pessoas pra resolver os meus problemas. Com isso, a gente vai na contramão da pesquisa que é ampliar conhecimentos, para atender demandas ampliar conhecimento. E como ele ainda não existe, eu não posso nem dizer que ele não deva existir” (Vicente, em entrevista).	North et al. (2020)

O que observamos na triangulação entre entrevistados, documentos da ONU (2023) e revisão da literatura, é que há uma lacuna entre as demandas de práticas de ESG e o que vem sendo aplicado. Percebe-se que há uma superficialidade, tanto no entendimento, como nos direcionamentos políticos, mas, sobretudo na ação que as IES têm desenvolvido para promoção de ESG. É nesse ponto que referimos à inércia, que em acordo com o Dicionário Michaelis (2024), pode ser definida como a falta de reação ou de iniciativa; estagnação. Podemos notar esse efeito na fala de José:

"Especialmente na questão da própria sustentabilidade, ainda vejo um movimento muito tímido das universidades no país em relação a essa questão, à discussão e à incorporação dos objetivos do desenvolvimento sustentável da ONU. É algo que, como a gente diz aqui no Brasil, não ganhou muito destaque, com algumas exceções (José, em entrevista).

Algumas IES no Brasil, por exemplo, têm adotado programas de reciclagem e instalação de painéis solares (De Souza Silva et al., 2022), enquanto instituições no México implementam sistemas de coleta de água da chuva para uso nos campi (Hernández-Cruz et al. 2022). Essas ações não apenas contribuem para a sustentabilidade, mas também servem como ferramentas educacionais para os estudantes, que aprendem sobre práticas ambientais responsáveis (Khalili et al, 2015; Leal Filho et al. 2019). Mas devemos notar as falas de Marcos e William em entrevistas.

"A questão principal é a ética dentro da instituição, porque você não pode falar que faz reciclagem de lixo, tem diversidade porque há uma política de contratação diversa etc. Você tem que realmente ter a comunidade entendendo esses processos. E a regulamentação que fixa que as instituições devem cumprir pelo menos 10% da carga horária com extensão só revelou que a instituição fica preocupada que não consegue fazer 10% de sua carga horária com extensão, olha como ela estava longe de onde deveria estar." (Marcos, em entrevista).

"Aqui nós temos a questão da usina da energia solar. Nós temos reutilização de água de ar-condicionado, reutilização de águas das chuvas, coleta seletiva de lixo. E a gente preza muito, faz isso na instituição para que o aluno perceba que a instituição tem esse olhar e que ele também possa fazer a mesma coisa. E a gente convida que eles façam a mesma coisa. Então essa questão é muito urgente" (William, em entrevista).

A dimensão social do ESG nas IES do Sul Global concentra-se na inclusão, igualdade e desenvolvimento comunitário. Ferdous (2021) discute a adoção de políticas para aumentar a inclusão de grupos sub-representados, como minorias étnicas e estudantes de baixa renda em países como Bangladesh e Paquistão. Aithal & Aithal (2020) corroboram com essa visão ao analisar políticas de inclusão social em instituições de ensino superior na Índia, evidenciando que muitas universidades estão implementando ações afirmativas para garantir a diversidade no ambiente acadêmico.

Programas de extensão universitária são outro aspecto crucial, esses programas visam melhorar a qualidade de vida das comunidades locais através de iniciativas de saúde, educação e desenvolvimento econômico. No Quênia, por exemplo, universidades têm implementado programas de alfabetização para adultos, enquanto no Zimbábue, projetos de saúde comunitária são conduzidos em parceria com instituições locais (Mabele & Kosgey Zachariah, 2019; Hakim et al. 2018). Esses programas promovem que as universidades do Sul Global não apenas cumpram sua responsabilidade social, mas também fortaleçam seu vínculo com a comunidade. Os programas de extensão foram citados por muitos dos entrevistados, como principal meio de promoção de ESG.

A governança nas universidades do Sul Global envolve transparência e participação na tomada de decisões. Antwi et al. (2023) afirmam que a implementação de conselhos consultivos com participação de estudantes e membros da comunidade tem sido uma prática crescente em países como Nigéria e Gana. Estes conselhos promovem a transparência e permitem uma maior participação dos diversos stakeholders nas decisões institucionais. Podemos observar que no Brasil, o caminho é desafiador:

"O mesmo ocorre em outras áreas, como a governança. Acho que a governança é absolutamente essencial. Temos alguns bons exemplos de governança, de transparência, de gestão contemporânea para as universidades, mas ainda é algo muito deficitário. Em algumas boas universidades, encontramos sistemas ultrapassados, com governança bastante complexa e muitas vezes rígida, sem a transparência adequada. Há um longo caminho pela frente. Acredito que é necessário profissionalizar a gestão das universidades, o que envolve naturalmente essas práticas, que são realmente muito importantes e são consideradas assim quando falamos de empresas de maneira geral" (José, em entrevista).

Entretanto, Manan et al. (2023) apontam que a corrupção e a falta de recursos continuam sendo desafios significativos em países como Vietnã e Camboja. A falta de transparência e a má gestão financeira são problemas recorrentes que dificultam a plena implementação das práticas de governança sustentável. É essencial que as universidades

desenvolvam mecanismos robustos de governança para garantir a integridade e a eficácia de suas operações (Mokono & Otieno, 2021).

As IES do Sul Global enfrentam limitações financeiras que dificultam a implementação eficaz do ESG. Hartvigson & Heshmati (2023) discutem como muitas universidades em países como Etiópia e Uganda e outros países dependem de financiamento público, frequentemente insuficiente para cobrir todos os aspectos necessários de uma transição sustentável. Ye & Kulathunga (2019) complementam essa visão ao afirmar que a falta de recursos financeiros é uma barreira significativa para a implementação de práticas ESG em universidades da Ásia. Mas, vemos que embora os gestores saibam da importância, os recursos continuam limitados e limitantes.

"A empresa hoje está focada em resultado e está focada em proteger o meio ambiente, ter uma relação melhor social, ter uma melhor governança para poder fazer esse caminho. E aí, você está limitado a duas Vertentes: a universidade, vai olhar para o problema em diversos níveis, de formas totalmente diferentes. O profissional que é economista, vai pensar no resultado. O profissional, que é mais voltado para a área de recursos humanos, vai pensar no atendimento social. O cara que é mais focado na parte de governança, ele vai desenhar como é que seria a melhor governança para que aquilo funcione. Então, a universidade tem um pensamento em diversos níveis e de diversas formas que vai ajudar a empresa a montar aquele modelo que ela poderia se aprimorar" (Thiago, em entrevista).

A infraestrutura deficiente é outro desafio crucial. Springer et al. (2023) falam sobre a implementação de projetos chineses na África para ampliar o ESG, e observam que a falta de instalações adequadas para práticas sustentáveis, como reciclagem e uso eficiente de energia, impede a plena realização dos objetivos ESG em universidades de países como Moçambique e Tanzânia. Rosser (2023) destaca que muitas universidades na Indonésia carecem de infraestrutura básica, o que dificulta a implementação de programas de sustentabilidade. O problema, em muitos casos, são as instabilidades políticas dos países, como podemos verificar:

"E com isso também como às vezes você tem que fazer investimentos a longo prazo, às vezes construções. Investir em infraestrutura, coisas que são de alto custo e que levam anos para pagar, deixam um pouco inseguro porque há mudança radical a cada quatro anos" (Vitor, em entrevista).

Mudanças na cultura institucional e a resistência a novas políticas ESG representam barreiras significativas. Morales-Giner et al. (2023) argumentam que, em muitos países do Sul Global, como Bolívia, Brasil, Colômbia e Peru, há uma resistência cultural às mudanças necessárias para incorporar práticas ESG devido a tradições e estruturas hierárquicas rígidas. Essa resistência pode ser superada através de estratégias de mudança organizacional que envolvam todos os níveis da instituição.

A cultura organizacional e as dinâmicas de poder desempenham papéis cruciais na adoção de práticas ESG. Segundo Jackson & Rathert (2019), a resistência à mudança cultural e as barreiras internas podem obstruir a implementação eficaz de estratégias sustentáveis. Além disso, a liderança sustentável é essencial para promover uma cultura de responsabilidade social corporativa, conforme discutido por Miska & Mendenhall (2018). A necessidade de desenvolver habilidades de liderança que promovam a sustentabilidade é evidente e sublinha a relevância desta disciplina. A fala de Lourdes, no entanto, mostra que é uma cultura que já deveria ter sido adquirida, mas que novamente ficou na inércia:

"Estas coisas todas na minha leitura, elas são só um arranjo novo pra muitas coisas que a gente já sabia e que a gente tinha que fazer há muito tempo" (Lourdes, em entrevista).

A falta de especialistas e de formação adequada em temas relacionados ao ESG é um problema significativo. North et al. (2020) afirmam que a escassez de professores e pesquisadores qualificados limita a capacidade das universidades de desenvolver e implementar programas de ESG eficazes em países do continente Africano. É crucial investir na formação contínua de docentes e na contratação de especialistas para superar esse desafio. A fala de Sarah contribui com este direcionamento, nos tempos atuais:

"A confusão entre conhecimento e formação é muito grande. Quando falo em ressignificar, é reconhecer essa mudança social, histórica, para entender novamente nosso papel, que é muito mais sobre o conhecimento científico, o conhecimento construído academicamente, e como trazê-lo para dentro dessa sociedade, para não competir com o YouTube, com o Google" (Sarah, em entrevista)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aplicação do ESG nas universidades do Sul Global está em um estágio inicial de desenvolvimento, com progressos notáveis, mas também desafios substanciais. As limitações financeiras, a infraestrutura inadequada, a resistência cultural e a falta de expertise são barreiras que precisam ser superadas para que essas instituições possam cumprir plenamente seus objetivos de sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e boa governança. Os resultados apontam que futuras pesquisas e políticas devem focar em soluções criativas e contextualmente adaptadas para superar esses desafios, promovendo um ambiente educativo que contribua para o desenvolvimento sustentável global.

A implementação de políticas de ESG em instituições de ensino superior é um processo complexo que enfrenta várias barreiras tanto no nível micro quanto no macro. Compreender essas barreiras e desenvolver estratégias para superá-las é essencial para promover a sustentabilidade no setor educacional. As IES devem investir em liderança, capacitação e recursos, além de buscar um alinhamento maior com as políticas nacionais e influências globais para alcançar uma implementação eficaz de ESG.

A Transformative Innovation Policy (TIP) oferece um quadro teórico robusto e adaptável para abordar as complexidades da sustentabilidade no ensino superior. Integrando ESG e TIP, as universidades podem se posicionar como líderes em inovação sustentável, promovendo transformações significativas em suas práticas institucionais e pedagógicas. Este referencial teórico, fundamentado em uma extensa revisão da literatura, fornece a base para explorar como as políticas de ESG são interpretadas e aplicadas no contexto universitário, oferecendo insights valiosos para a promoção de práticas mais sustentáveis.

A análise da inércia das IES no Brasil e no Sul Global revela uma série de desafios interconectados que impedem a plena implementação das políticas de ESG. A compreensão das dinâmicas históricas e geopolíticas que definem o Sul Global é crucial para contextualizar as limitações enfrentadas por essas instituições. Conforme discutido, aspectos como limitações financeiras, infraestrutura inadequada, resistência cultural e falta de expertise são obstáculos significativos, e a falta de formação especializada agrava ainda mais a situação. Embora existam iniciativas promissoras, ainda são insuficientes para gerar uma mudança sistêmica. A necessidade de uma governança transparente e participativa é essencial para superar esses desafios e promover uma cultura de sustentabilidade nas IES do Sul Global.

Assim, a inércia das IES no Brasil e no Sul Global pode ser atribuída a uma combinação de fatores estruturais, culturais e financeiros. Superar esses desafios requer uma abordagem multifacetada que inclua investimentos em infraestrutura, formação de

especialistas, mudança cultural e governança transparente. Somente através de uma colaboração equitativa e valorização das contribuições únicas dessas regiões será possível alcançar soluções sustentáveis e inclusivas. Portanto, é imperativo que as políticas globais de desenvolvimento sustentável integrem efetivamente as vozes e perspectivas do Sul Global para promover uma transformação significativa e duradoura.

Por fim, não podemos deixar de apresentar a fala da Gestora Jéssica, quando questionada sobre o papel da universidade com o ESG, e que muito bem caracteriza a inércia discutida neste trabalho. "É, eu penso assim: as universidades, muitas vezes, ficam por último no processo. Parece que sempre estamos um passo atrás" (Jéssica, em entrevista).

REFERÊNCIAS

Abad-Segura, E., & González-Zamar, M. D. (2021). Sustainable economic development in higher education institutions: A global analysis within the SDGs framework. *Journal of Cleaner Production*, 294, 126133.

Aithal, P. S., & Aithal, S. (2020). Analysis of the Indian National Education Policy 2020 towards achieving its objectives. *International Journal of Management, Technology, and Social Sciences (IJMTS)*, 5(2), 19-41.

Aleixo, A. M., Leal, S., & Azeiteiro, U. M. (2021). Higher education students' perceptions of sustainable development in Portugal. *Journal of Cleaner Production*, 327, 129429.

Antwi, T. A. J., Addy, A., & Benneh Mensah, G. (2023). Characteristics of Governance System of Health Training Institutions in Sub-Saharan Africa: Ghana in Focus. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 5(10.36948).

Bansal, P., Smith, W. K., & Vaara, E. (2018). New ways of seeing through qualitative research. *Academy of management journal*, 61(4), 1189-1195.

Bardin L (2011) *Content Analysis*. Sao Paulo: Editions, 70.

Bernert, P., Wanner, M., Fischer, N., & Barth, M. (2022). Design principles for advancing higher education sustainability learning through transformative research. *Environment, Development and Sustainability*, 1-18.

Coenen, L., & Morgan, K. (2020). Evolving geographies of innovation: existing paradigms, critiques and possible alternatives. *Norsk Geografisk Tidsskrift-Norwegian Journal of Geography*, 74(1), 13-24.

Connell, R. (2020). *Southern theory: The global dynamics of knowledge in social science*. Routledge.

Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage publications.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.

Davoudi, S., & Machen, R. (2022). Climate imaginaries and the mattering of the medium. *Geoforum*, 137, 203-212.

De Souza Silva, João Lucas et al. (2022). Case study of photovoltaic power plants in a model of sustainable university in Brazil. *Renewable Energy*, v. 196, p. 247-260, 2022.

Drahein, A. D., De Lima, E. P., & Da Costa, S. E. G. (2019). Sustainability assessment of the service operations at seven higher education institutions in Brazil. *Journal of Cleaner Production*, 212, 527-536.

Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management science*, 60(11), 2835-2857.

- Eisenhardt, K. M., Graebner, M. E., & Sonenshein, S. (2016). Grand challenges and inductive methods: Rigor without rigor mortis. *Academy of management journal*, 59(4), 1113-1123.
- Ferdous, S. (2021). *Partition as Border-making: East Bengal, East Pakistan and Bangladesh*. Routledge India.
- Filho, W. L., Shiel, C., & Paço, A. D. (2015). Integrative approaches to environmental sustainability at universities: an overview of challenges and priorities. *Journal of Integrative Environmental Sciences*, 12(1), 1-14.
- Fisher, J., Arora, P., Chen, S., Rhee, S., Blaine, T., & Simangan, D. (2021). Four propositions on integrated sustainability: toward a theoretical framework to understand the environment, peace, and sustainability nexus. *Sustainability Science*, 16, 1125-1145.
- Freeman, C. (1995). The 'National System of Innovation' in historical perspective. *Cambridge Journal of economics*, 19(1), 5-24.
- Geels, F. W. (2004). From sectoral systems of innovation to socio-technical systems: Insights about dynamics and change from sociology and institutional theory. *Research Policy*, 33(6-7), 897-920.
- Geels, F. W. (2019). Socio-technical transitions to sustainability: a review of criticisms and elaborations of the Multi-Level Perspective. *Current opinion in environmental sustainability*, 39, 187-201.
- Gephart Jr, R. P. (2004). Qualitative research and the *Academy of Management Journal*. *Academy of management journal*, 47(4), 454-462.
- Glaser, B., & Strauss, A. (2017). *Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Routledge
- Gond, J. P., & Moser, C. (2021). Critical essay: The reconciliation of fraternal twins: Integrating the psychological and sociological approaches to 'micro' corporate social responsibility. *Human Relations*, 74(1), 5-40.
- Haddad, C. R., Nakić, V., Bergek, A., & Hellsmark, H. (2022). Transformative innovation policy: A systematic review. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 43, 14-40.
- Hakim, J. G., Chidzonga, M. M., Borok, M. Z., Nathoo, K. J., Matenga, J., Havranek, E., ... & Campbell, T. B. (2018). Medical education partnership initiative (MEPI) in Zimbabwe: outcomes and challenges. *Global Health: Science and Practice*, 6(1), 82-92.
- Hartvigson, L., & Heshmati, A. (2023). Sustainability of cooperation in the international development of African higher education. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 67(3), 489-503.
- Hernández-Cruz, A., Sandoval-Solís, S., & Mendoza-Espinosa, L. G. (2022). An overview of modeling efforts of water resources in Mexico: Challenges and opportunities. *Environmental Science & Policy*, 136, 510-519.
- Jackson, G., & Rathert, N. (2016). Private governance as regulatory substitute or complement? A comparative institutional approach to CSR adoption by multinational corporations. In *Multinational corporations and organization theory: Post millennium perspectives* (Vol. 49, pp. 445-478). Emerald Publishing Limited.
- Jackson, G., & Rathert, N. (2016). Private governance as regulatory substitute or complement? A comparative institutional approach to CSR adoption by multinational corporations. In *Multinational corporations and organization theory: Post millennium perspectives* (Vol. 49, pp. 445-478). Emerald Publishing Limited.
- Khalili, N. R., Duecker, S., Ashton, W., & Chavez, F. (2015). From cleaner production to sustainable development: the role of academia. *Journal of Cleaner Production*, 96, 30-43.
- Kuhlmann, S., Stegmaier, P., & Konrad, K. (2019). The tentative governance of emerging science and technology—A conceptual introduction. *Research policy*, 48(5), 1091-1097.
- Kumar, S. (2022). A quest for sustainium (sustainability Premium): review of sustainable bonds. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 26(2), 1-18.
- Langley, A., Bell, E., Bliese, P., LeBaron, C., & Gruber, M. (2023). Opening Up AMJ's Research Methods Repertoire. *Academy of Management Journal*, 66(3), 711-719.

- Leal Filho, W., Skanavis, C., Kounani, A., Brandli, L. L., Shiel, C., do Paco, A., ... & Shula, K. (2019). The role of planning in implementing sustainable development in a higher education context. *Journal of Cleaner Production*, 235, 678-687.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage publications.
- Locke K (2001) *Grounded theory in management research*. Sage, London.
- Loorbach, D. A., & Wittmayer, J. (2024). Transforming universities: Mobilizing research and education for sustainability transitions at Erasmus University Rotterdam, The Netherlands. *Sustainability Science*, 19(1), 19-33.
- Lundvall, B.-Å. (1992). *National systems of innovation: Toward a theory of innovation and interactive learning*. Pinter Publishers.
- Mabele, M. W. S., & Kosgey Zachariah, M. D. N. S. (2019). Strategies for improving adult education participation in Kenya: a case of Trans-nzoia East sub-County. *International Journal of Social Science and Economics Invention*, 5(07), 96-102.
- Madueno, J. H., Jorge, M. L., Conesa, I. M., & Martínez-Martínez, D. (2016). Relationship between corporate social responsibility and competitive performance in Spanish SMEs: Empirical evidence from a stakeholders' perspective. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(1), 55-72.
- Manan, A. F. A., Nor, M. S. M., & Himmah, Z. (2023). The Challenges in the Anti-Corruption Efforts by the Government Agencies in Southeast Asia. *International Journal of Academic Research In Business And Social Sciences*.
- Mariani, L., Trivellato, B., Martini, M., & Marafioti, E. (2022). Achieving sustainable development goals through collaborative innovation: Evidence from four European initiatives. *Journal of Business Ethics*, 180(4), 1075-1095.
- Marrucci, L., Daddi, T., & Iraldo, F. (2019). The integration of circular economy with sustainable consumption and production tools: Systematic review and future research agenda. *Journal of Cleaner Production*, 240, 118268.
- Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policies: challenges and opportunities. *Industrial and corporate change*, 27(5), 803-815.
- Miles, M. B., Huberman, M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. Sage publications.
- Miska, C., & Mendenhall, M. E. (2018). Responsible leadership: A mapping of extant research and future directions. *Journal of business ethics*, 148, 117-134.
- Miska, C., & Mendenhall, M. E. (2018). Responsible leadership: A mapping of extant research and future directions. *Journal of business ethics*, 148, 117-134.
- Mokono, R. M., & Otieno, D. (2021). Assessing the Drivers of Enhanced Auditors Performance: A Case Study in Public Universities in Kenya. *International Journal of Innovative Research & Development*, Vol 10 Issue 6.
- Morales-Giner, P., Speranza, M. L., Arteaga, M., Farah, A. B., da Fonseca Junior, S. F., Villacorta, A. G., ... & Perz, S. G. (2023). Political ecology explanations for ineffective environmental governance for sustainability in the Amazon: A comparative analysis of cases from Bolivia, Brazil, Colombia, and Peru. *Journal of Political Ecology*, 30(1), 24-61.
- North, M. A., Hastie, W. W., & Hoyer, L. (2020). Out of Africa: The underrepresentation of African authors in high-impact geoscience literature. *Earth-Science Reviews*, 208, 103262.
- OECD. (2023). *OECD Economic Outlook*. Issue 1. Paris: OECD Publishing
- Parry, K. (2020). Quantitative content analysis of the visual. In L. Pauwels & D. Mannay (Eds.), *The SAGE Handbook of Visual Research Methods*: 353–366. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Popescu, C., Hysa, E., Kruja, A., & Mansi, E. (2022). Social innovation, circularity and energy transition for environmental, social and governance (ESG) practices—a comprehensive review. *Energies*, 15(23), 9028.

- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2018). Creating shared value: How to reinvent capitalism—And unleash a wave of innovation and growth. In *Managing sustainable business: An executive education case and textbook* (pp. 323-346). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Ravelo-García, A., Castañon-Bautista, M. C., & Pitones-Rubio, J. A. (2023). Rainwater Harvesting at Universities. Case study: Valle de las Palmas. *Renewable energy, biomass & sustainability*, 5(2), 1-11.
- Raven, R., Reynolds, D., Lane, R., Lindsay, J., Kronsell, A., & Arunachalam, D. (2021). Households in sustainability transitions: a systematic review and new research avenues. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 40, 87-107.
- Rosser, A. (2023). Higher education in Indonesia: The political economy of institution-level governance. *Journal of Contemporary Asia*, 53(1), 53-78.
- Schot, J., & Steinmueller, W. E. (2018). Three frames for innovation policy: R&D, systems of innovation and transformative change. *Research policy*, 47(9), 1554-1567.
- Schot, J., & Steinmueller, W. E. (2019). Transformative change: What role for science, technology and innovation policy?: An introduction to the 50th Anniversary of the Science Policy Research Unit (SPRU) Special Issue. *Research Policy*, 48(4), 843-848.
- Shrestha, P., Gurran, N., & Maalsen, S. (2021). Informal housing practices. *International Journal of Housing Policy*, 21(2), 157-168.
- Smith, A., Stirling, A., & Berkhout, F. (2005). The governance of sustainable socio-technical transitions. *Research Policy*, 34(10), 1491-1510.
- Turnheim, B., Berkhout, F., Geels, F., Hof, A., McMeekin, A., Nykvist, B., & van Vuuren, D. (2015). Evaluating sustainability transitions pathways: Bridging analytical approaches to address governance challenges. *Global environmental change*, 35, 239-253.
- Turnheim, B., Kivimaa, P., & Berkhout, F. (2018). Experiments and beyond: An emerging agenda for climate governance innovation. *Innovating climate governance: Moving beyond experiments*, 216-241.
- Tyagi, A., Ruoso, L. E., Retamal, M., Panandiker, A. P., Goswami, G., & Niazi, Z. (2021). Towards a circular economy for plastics in India.
- Ugbaja, S. C. (2023). The Implementation of Sustainable Practices in achieving sustainability Goals in Middle Eastern Universities.
- ONU. (2023). United Nations. Sustainable Development Goals Report. Disponible em: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/progress-report/>.
- Villa, E., Cardona Valencia, D., Valencia-Arias, A., Hormechea, K., & García, J. (2020). Transformative innovation policy, SDGs, and the Colombian University. *Sustainable Development Goals and Institutions of Higher Education*, 169-183.
- Vurro, C., Romito, S., Costanzo, L. A., Ghobadian, A., & Russo, A. (2024). Alliance management capabilities in sustainability-oriented collaboration: Problematization and new research directions. *International Journal of Management Reviews*, 26(1), 8-33.
- Weber, K. M., & Rohracher, H. (2012). Legitimizing research, technology and innovation policies for transformative change: Combining insights from innovation systems and multi-level perspective in a comprehensive 'failures' framework. *Research policy*, 41(6), 1037-1047.
- World Economic Forum. (2021). Universities can be 'living labs' for sustainability.
- Ye, J., & Kulathunga, K. M. M. C. B. (2019). How does financial literacy promote sustainability in SMEs? A developing country perspective. *Sustainability*, 11(10), 2990.