

PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR: ABORDAGEM SOBRE AS DIFICULDADES DE IMPLEMENTAÇÃO NA UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

CAROL SOARES BEZERRA DE SÁ PEIXOTO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

RODOLFO ARAÚJO DE MORAES FILHO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

MARIA JAQUELINE DA SILVA MANDÚ
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

AGLEILSON SOUTO BATISTA
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

JOSÉ DE LIMA ALBUQUERQUE
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR: ABORDAGEM SOBRE AS DIFICULDADES DE IMPLEMENTAÇÃO NA UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

RESUMO

As Instituições Públicas de Ensino Superior podem ser entendidas como grandes consumidoras de bens e serviços, no caso do Brasil. Para diminuir os impactos negativos de suas atividades, essas entidades possuem função primordial na difusão e implantação de ideias sustentáveis em suas rotinas administrativas. Assim, este estudo investigou quais as principais dificuldades enfrentadas por atores públicos na adoção de práticas sustentáveis em suas rotinas administrativas. Utilizou-se como metodologia de abordagem o estudo de caso, sendo a pesquisa classificada como descritiva, de natureza aplicada e de abordagem qualitativa. A unidade de análise escolhida foi a Unidade Acadêmica de Garanhuns da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UAG/UFRPE). Para o levantamento de dados, realizaram-se entrevistas semiestruturadas com 12 servidores, representantes de setores estratégicos da UAG/UFRPE. Os dados coletados através das entrevistas foram analisados a partir da metodologia de análise de conteúdo. Os resultados demonstraram que as principais dificuldades para adoção de práticas sustentáveis no ambiente laboral foram de natureza administrativa, orçamentária e cultural, sendo os obstáculos mais críticos a falta de conhecimento e treinamento dos atores sobre ações sustentáveis e a escassez de políticas institucionais efetivas. A partir desses resultados, conclui-se que é necessário transpor essas dificuldades para que se implante uma gestão efetivamente sustentável na Unidade.

Palavras-chave: administração pública; gestão sustentável; sustentabilidade; instituições de ensino superior.

SUSTAINABLE PRACTICES IN A INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION: AN APPROACH IMPLEMENTATION DIFFICULTIES AT THE GARANHUNS ACADEMIC UNIT OF FEDERAL RURAL UNIVERSITY OF PERNAMBUCO

ABSTRACT

Higher Education Public Institutions can be understood as major consumers of goods and services, in the case of Brazil. To lessen the negative impacts of their activities, these entities have a primary role in the dissemination and implementation of sustainable ideas in their administrative routines. Thus, this study investigated the main difficulties faced by public actors in adopting sustainable practices in their administrative routines. The case study methodology was used as approach methodology, and the research was classified as descriptive, applied in nature and of qualitative approach. The unit of analysis chosen was the Garanhuns Academic Unit of the Federal Rural University of Pernambuco (UAG/UFRPE). For data collection, semi-structured interviews were conducted with 12 servers, representatives of strategic sectors of UAG/UFRPE. The data collected through the interviews were analyzed using the content analysis methodology. The results showed that the main difficulties in adopting sustainable practices in the workplace were administrative, budgetary and cultural, with the most critical obstacles being the lack of knowledge and training of actors on sustainable actions and the scarcity of effective institutional policies. From these results, it is concluded that it is necessary to overcome these difficulties in order to implement effective sustainable management in the Unit.

Keywords: public administration; sustainable management; sustainability; institutions of higher education

1 Introdução

O consumo não sustentável de recursos naturais, resultante do modelo de desenvolvimento econômico decorrente, em grande parte, da revolução industrial, ocasionou uma série de transformações significativas e preocupantes no ambiente natural. Essas transformações podem ser atribuídas ao desperdício generalizado no ciclo de produção, distribuição, consumo e descarte, que estão associados aos problemas ambientais globais, como o aumento da temperatura global, a extinção de várias espécies animais, a devastação das florestas, a redução da água potável e outros, consequências diretas da industrialização (MACIEL; FREITAS, 2014; RUFINO; ANDRADE, 2014).

Muitas instituições públicas e privadas vêm se preocupando em atingir metas e demonstrar maior cuidado com as questões ambientais, com o intuito de satisfazer as demandas dos consumidores e da sociedade, além de atender às legislações e fiscalizações às quais estão sujeitas (HAYASHI; SILVA, 2015). Essas organizações sentiram-se pressionadas em contribuir com a preservação ambiental, devido à preocupação com os limites do planeta, ocasionando o estabelecimento de novas formas de gestão (ASSUNÇÃO, 2016).

No que tange à Administração Pública brasileira, Cavalcanti et al. (2017) afirmam que essa é responsável por movimentar mais de 20% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, sendo considerada uma grande consumidora de bens e serviços. Esse fato reforça a necessidade de as instituições públicas brasileiras implantarem um sistema de gestão socioambiental que promova ações sustentáveis com a intenção de diminuir os impactos advindos de suas atividades diárias (PEGORIN; SANTOS; MARTINS, 2014).

Nesse sentido, o poder público brasileiro tem desenvolvido programas e leis, que normatizam e orientam os gestores públicos na implantação de ações sustentáveis em suas rotinas, como, por exemplo, a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P); a Coleta Seletiva Solidária (CSS); e o Decreto nº 7.746/2012, que instituiu o Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS).

A adoção de práticas sustentáveis nas atividades diárias do setor público caracteriza um processo de melhoria contínua que resulta na economia de recursos e efeitos positivos no meio ambiente. Nesse processo, as Instituições de Ensino Superior (IES) possuem papel essencial na difusão do pensamento sustentável, pois além de serem organismos formadores de opinião e pensamento, devem servir de exemplo à sociedade e implantar os conceitos do desenvolvimento sustentável nas rotinas de trabalho de seu ambiente laboral (GAZZONI et al., 2018).

Apesar de as universidades contribuírem com a produção e disseminação do conhecimento sobre a sustentabilidade, na maioria dos casos não internalizam práticas sustentáveis na gestão de seus *campi* (MAIO, 2017).

Gazzoni et al. (2018) afirmam que, para o sucesso da implantação da sustentabilidade em uma instituição de ensino pública, é necessário que, além do incentivo dos gestores envolvidos, as pessoas que trabalham no órgão incorporem e difundam os objetivos e as ideias sustentáveis.

Diante disso, é necessário que se tenha conhecimento sobre as dificuldades enfrentadas por essas instituições na adoção de ações sustentáveis, para que assim, implantem-se medidas que possam transpor esses obstáculos.

Com base no exposto, o presente estudo visa investigar quais são as principais dificuldades enfrentadas por atores públicos na adoção de práticas sustentáveis em suas rotinas administrativas, utilizando como instituição foco de estudo a Unidade Acadêmica de

Garanhuns, da Universidade Federal Rural de Pernambuco, localizada no agreste pernambucano.

2 Referencial Teórico

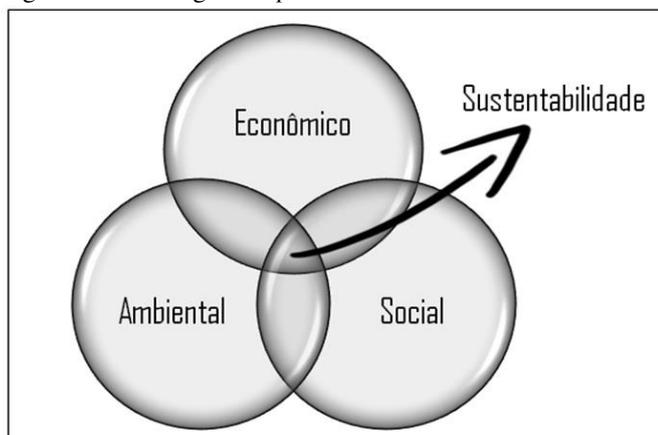
2.1 Sustentabilidade na Administração Pública

No intuito de apresentar uma definição de sustentabilidade mais holística, integradora e compreensível, Boff (2017, p. 107) propõe que:

[...] sustentabilidade é toda ação, destinada a manter as condições energéticas, informacionais, físico-químicas que sustentam todos os seres, especialmente a Terra viva, a comunidade de vida, a sociedade e a vida humana, visando sua continuidade e ainda atender as necessidades da geração presente e das futuras, de tal forma que os bens e serviços naturais sejam mantidos e enriquecidos em sua capacidade de regeneração, reprodução e coevolução.

No contexto das organizações, a sustentabilidade é entendida como a capacidade de atender às legislações voltadas às ações da gestão relacionadas ao meio ambiente, segurança e saúde ocupacional, buscando competitividade e sustentabilidade econômica (REZENDE, 2015). Com o objetivo de nortear a gestão das empresas em relação à sustentabilidade, Elkington (1997) propôs o conceito do *Triple Bottom Line*, conhecido como Tripé da Sustentabilidade, ilustrado pela Figura 1. A partir desse tripé, o autor define que a sustentabilidade somente se estabelece quando há o equilíbrio entre três pilares: social, ambiental e econômico.

Figura 1 - Abordagem *Triple Bottom Line*



Fonte: adaptado de Rodrigues (2015)

O pilar social refere-se à preocupação com os impactos sociais das inovações nas comunidades humanas (poder e equidade, mobilidade social, gestão social e identidade cultural); o pilar ambiental aborda a preocupação com os impactos ambientais, ocasionados pela utilização indiscriminada dos recursos naturais e pelas emissões de poluentes; e, finalmente, o pilar econômico, diz respeito à preocupação com a eficiência econômica, através da obtenção de lucro e de vantagens competitivas nos mercados onde atuam as organizações (BARBIERI et al., 2010).

No que compete à adoção de práticas sustentáveis, por parte dos órgãos públicos brasileiros, pode-se citar a Carta Magna de 1988, que, em seu artigo 255, já alertava sobre a questão ambiental e sobre a responsabilidade do Poder Público em defender e preservar o

meio ambiente para as presentes e futuras gerações (BRASIL, 1988). De acordo com Soares et al. (2017), essa norma demonstra que, naquela época, a questão ambiental já era alvo de preocupação e inquietação por parte dos administradores públicos brasileiros.

Nessa lógica, a Administração Pública brasileira tem desenvolvido programas e leis, que normatizam e orientam os gestores públicos na adoção de novos referenciais de sustentabilidade em suas rotinas de trabalho. Dentre eles encontram-se os já citados: CSS, PLS e a A3P; além desses, pode-se mencionar o Programa de Eficiência do Gasto Público (PEG); as Contratações Públicas Sustentáveis (CPS) e o Projeto Esplanada Sustentável (PES).

No que se refere, especificamente, à A3P, esta foi criada em 1999 pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA), devido à necessidade de inserir todos os entes públicos no contexto da gestão ambiental, atendendo assim aos princípios da eficiência e do equilíbrio do meio ambiente, estabelecidos na Constituição brasileira (BRASIL, 2017).

Para essa finalidade ser alcançada, a A3P baseia-se em seis eixos temáticos prioritários: uso racional dos recursos naturais e bens públicos; gestão adequada dos resíduos gerados; qualidade de vida no ambiente de trabalho (QVT); licitações sustentáveis; sensibilização e capacitação dos servidores; e construções sustentáveis (BRASIL, 2016). Baseados nesses eixos, os gestores públicos fazem a programação de práticas sustentáveis a serem adotados em seus órgãos (CARVALHO; SOUSA, 2013). Entretanto, os eixos norteadores são exemplificativos e não exaustivos, podendo cada instituição adaptá-los à sua realidade, por meio da supressão ou inclusão de ações (ARAUJO, 2018).

2.2 Sustentabilidade nas Instituições de Ensino Superior

As IES têm grande poder de influência na sociedade, posto que são responsáveis por formar profissionais que irão intervir no desenvolvimento da vida humana e do planeta. Assim, são reconhecidas como organizações essenciais na disseminação da sustentabilidade para a comunidade em que atua e demais instituições públicas e privadas.

De acordo com Fouto (2002), as IES podem influenciar a sociedade na promoção da sustentabilidade por meio de quatro níveis de intervenção: 1) Educação dos tomadores de decisão para um futuro sustentável; 2) Investigação de soluções, paradigmas e valores que sirvam para uma sociedade sustentável; 3) Operação dos *campi* universitários como modelos e exemplos práticos de sustentabilidade à escala local; e 4) Coordenação e comunicação entre os níveis anteriores e entre estes e a sociedade.

Em relação ao conceito de universidade sustentável, Viegas (2014) explica que uma IES inserida em um contexto de sustentabilidade é aquela que emprega valores e cuidados com o meio ambiente, com o bem-estar dos indivíduos que vivem no seu entorno e com o emprego eficiente de seus recursos financeiros. A autora acrescenta que uma IES que busca a sustentabilidade em suas práticas deve: expor de forma clara, em seus documentos oficiais, o compromisso com o desenvolvimento sustentável; estimular seus estudantes a refletirem criticamente sobre problemas socioambientais; aderir ao conceito de sustentabilidade no ensino das disciplinas e na pesquisa; fazer um planejamento de ações e políticas sustentáveis; incrementar serviços de apoio aos alunos que evidenciem a sustentabilidade; e estimular acordos de cooperação em níveis local e global, visando enriquecer práticas sustentáveis.

Sobre o papel das universidades quanto à promoção do desenvolvimento sustentável, Tauchen e Brandli (2006, p. 504) defendem que existem duas correntes de pensamento:

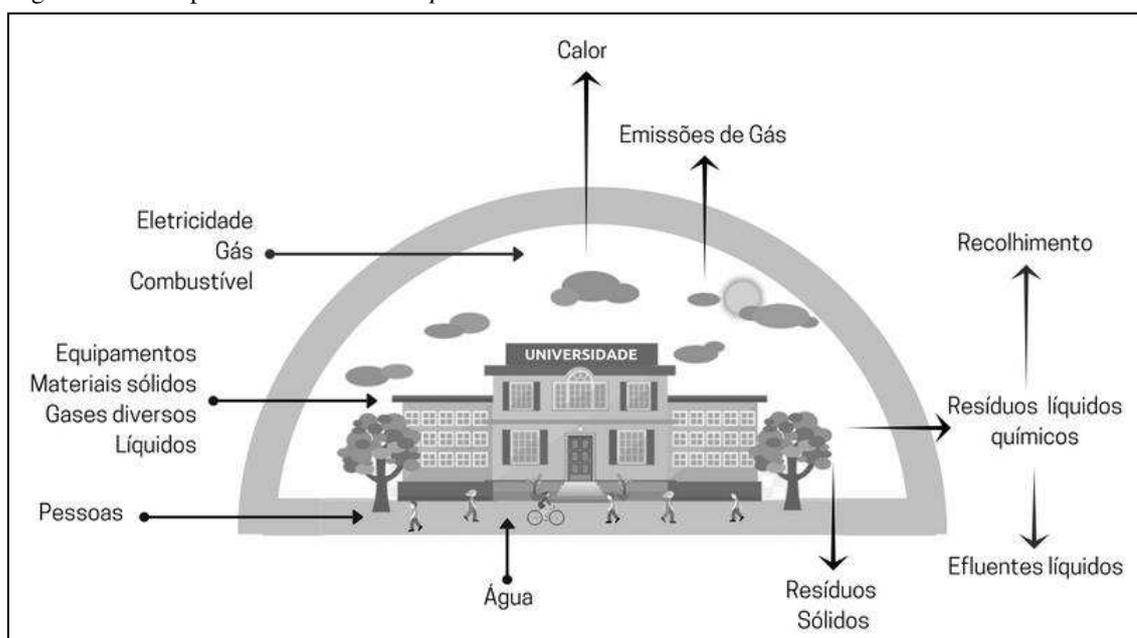
A primeira destaca a questão educacional como uma prática fundamental para que as IES, pela formação, possam contribuir na qualificação de seus egressos, futuros tomadores de decisão, para que incluam em suas práticas profissionais a preocupação com as questões ambientais. A segunda corrente destaca a postura de

algumas IES na implementação de SGAs em seus *campi* universitários, como modelos e exemplos práticos de gestão sustentável para a sociedade.

A primeira corrente de pensamento defende a função das IES, em promover o desenvolvimento sustentável, através das práticas de ensino, pesquisa e extensão, buscando a sensibilização e a formação de senso crítico socioambiental de seus alunos. Enquanto a segunda defende o dever das IES de servirem como exemplo, implantando práticas sustentáveis nas suas rotinas administrativas.

Para funcionamento dos *campi* universitários, faz-se necessária a utilização de recursos humanos e naturais e, como consequência de suas atividades, uma série de resíduos é gerada. Nesse sentido, Tauchen e Brandli (2006) comparam as IES a um pequeno núcleo urbano, que envolve além das atividades de ensino, pesquisa e extensão, as atividades administrativas responsáveis pelo seu funcionamento, por meio de restaurantes, alojamentos, centros de conveniência, entre outros setores. Com base nisso, a Figura 2 apresenta os principais fluxos de um *campus* universitário:

Figura 2 – Principais fluxos de um *campus* universitário



Fonte: adaptado de Tauchen e Brandli (2006)

De acordo com Ameer e Othman (2011), a preocupação com a adoção de preceitos sustentáveis deve estar refletida, no planejamento estratégico de instituições sustentáveis, de modo que intenções dessa natureza sejam operacionalizadas por meio da adoção de um enfoque de longo prazo e um conjunto mais abrangente de responsabilidades. Nessa ótica, Ávila, Madruga e Beuron (2016) explicam que o planejamento estratégico das universidades é sintetizado no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

2.3 Dificuldades Apontadas na Literatura para Inserção de ações Sustentáveis nas Organizações

Segundo Pereira (2016), no setor público, as dificuldades para adoção de práticas sustentáveis podem ser externas e internas. A autora explica que, regularmente, o principal obstáculo externo é meramente econômico, posto que há falta de estímulo do governo em financiar gastos que objetivem mudanças e transformações. Já as dificuldades internas,

destacadas pela autora, consistem em: falta de informação da gestão, que prefere não adotar práticas sem o devido conhecimento; divergência na tomada de decisões, devido a opiniões diferentes das diversas chefias; e falta de interesse dos servidores em participar, seja por ausência de tempo, seja por não acharem importante seu envolvimento.

Por esse viés, Monteiro e Camelo (2015) destacam os seguintes obstáculos para a adoção de ações sustentáveis preconizadas pela A3P: a) falta de conhecimento aprofundado sobre a Agenda; b) falta de pessoal treinado para promoção de ações sustentáveis; c) falta de incentivo legal ou financeiro do governo federal na realização de ações de sustentabilidade; d) desinteresse dos servidores em se engajar nas ações que promovam o desenvolvimento sustentável; e) falta de tempo dos servidores em participar de projetos que visem à sustentabilidade; e f) falta de sensibilidade dos servidores para questões ambientais.

Já Gaspar (2018), observou que os principais obstáculos para inserção de critérios de sustentabilidade em obras públicas estão ligados à falta de fornecedores de bens sustentáveis; à percepção mais lenta do processo; à falta de especialistas na equipe; à cultura organizacional e ao maior custo dos produtos sustentáveis.

No que tange às dificuldades de inserção de práticas sustentáveis nas IES, Brandli et al. (2010) destacam as seguintes: o sistema altamente burocrático e a rígida hierarquia; a falta de consciência socioambiental e comprometimento dos atores envolvidos (professores, alunos e técnicos); e a inexistência de políticas institucionais de curto e longo prazo.

Enquanto que Bizerril, Rosa e Carvalho (2018) ao estudarem os processos de gestão de uma universidade, observaram que as principais características institucionais que podem dificultar a implantação da sustentabilidade organizacional são: resistências pessoais às mudanças; limitações orçamentárias; carga de trabalho elevada e falta de incentivos; entre outros. Adiciona-se a esses fatores as barreiras para adoção de ações sustentáveis em IES públicas encontradas por Rocha, Garcia e Onody (2018): indisponibilidade de tempo; falta de apoio das chefias; resistência dos servidores; e desconhecimento quanto à legislação específica.

Diante de exposto, o Quadro 1 apresenta um resumo das principais dificuldades encontradas na literatura em foco, seguidas dos estudiosos que as apontam.

Quadro 1 – Principais dificuldades para inserção de ações sustentáveis nos órgãos públicos

DIFICULDADES		AUTORES
Natureza administrativa	Falta de conhecimento e treinamento dos atores envolvidos a respeito de tópicos sustentáveis	Monteiro e Camelo (2015); Pereira (2016); Rocha, Garcia e Onody (2018)
	Falta de pessoal treinado para promoção de ações sustentáveis	Monteiro e Camelo (2015); Gaspar (2018)
	Inexistência de políticas institucionais de curto e longo prazo	Brandli et al. (2010); Bizerril, Rosa e Carvalho (2018)
	Falta de fornecedores de produtos sustentáveis	Gaspar (2018)
Natureza orçamentária	Falta de incentivo financeiro do governo	Monteiro e Camelo (2015); Pereira (2016)
	Maior custo dos produtos sustentáveis	Gaspar (2018); Bizerril, Rosa e Carvalho (2018)
Natureza cultural	Sistema altamente burocrático e rígida hierarquia	Brandli et al. (2010); Pereira (2016); Rocha, Garcia e Onody (2018)

	Falta de tempo e interesse dos servidores para adoção de medidas e participação em projetos que visem à sustentabilidade	Brandli et al. (2010); Monteiro e Camelo (2015); Pereira (2016); Bizerril, Rosa e Carvalho (2018); Rocha, Garcia e Onody (2018)
	Resistência às mudanças	Bizerril, Rosa e Carvalho (2018); Rocha, Garcia e Onody (2018)

Fonte: elaboração própria (2019)

3 Metodologia

Para o alcance do objetivo proposto neste estudo, a pesquisa possui caráter descritivo, pois visa à descrição das características de determinada população ou fenômeno ou ainda estabelecer a relação entre variáveis (GIL, 2011). Em relação à sua natureza, classifica-se como qualitativa, visto que procura descrever, analisar e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, além de contribuir no processo de mudança de determinado grupo (RICHARDSON, 2008). Quanto ao tipo de procedimento adotado para o processo de investigação, foi realizado um estudo de caso, por ser o que mais se ajusta ao objeto da pesquisa. O estudo de caso pode ser conceituado como uma abordagem empírica que busca analisar um fenômeno atual, dentro de seu contexto específico, no qual são utilizadas várias fontes de evidência (YIN, 2001).

Escolheu-se como unidade foco de análise para este estudo a Unidade Acadêmica de Garanhuns (UAG), um dos *campi* da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Justifica-se a escolha da UAG/UFRPE por esta ser uma instituição federal, que deve adotar uma gestão sustentável, servindo de exemplo para as demais, por ter sido o primeiro *campus* de extensão universitária do Programa de Expansão e Interiorização da Educação Superior criado no país. É importante destacar que a UAG foi recentemente desmembrada da UFRPE e encontra-se em período de transição para a implantação da nova universidade, a saber, Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (UFAPE).

Por conseguinte, o levantamento de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, no período de 19/10/2018 a 03/12/2018, objetivando levantar as principais dificuldades para adoção de práticas sustentáveis na UAG/UFRPE. A entrevista semiestruturada é um instrumento de coleta de dados que tem por finalidade compreender o significado que um entrevistado atribui a questões e situações, devendo ser conduzida através de um roteiro, no qual o pesquisador tem a liberdade de acrescentar novas questões (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Nesse sentido, para a elaboração do roteiro dessas entrevistas utilizou-se a literatura sobre o tema de sustentabilidade.

Nesse limiar, foram entrevistados 12 servidores, escolhidos por ocuparem funções ou cargos estratégicos, com maior poder de influência sobre a adoção de práticas sustentáveis na Unidade Acadêmica, conforme descrito no Quadro 2.

Quadro 2 – Sujeitos que foram entrevistados e seus respectivos setores

1 servidor representante de cada setor, descrito abaixo:
Direção Geral e Acadêmica
Direção Administrativa
Hospital Veterinário Universitário - HVU
Setor de Pessoal e SCDP
Setor de Tecnologia da Informação

Setor de Administração de Patrimônio e Almoxarifado
Setor de Transportes
Setor de Compras e Licitação
Setor de Engenharia da Sede
Representante da Comissão de Sustentabilidade da UAG/UFRPE
Núcleo de Acessibilidade
Laboratórios

*SCDP - Sistema de Concessão de Diárias e Passagens
 Fonte: elaboração própria (2019)

Dentre as 12 entrevistas realizadas, 11 foram gravadas e, em seguida, transcritas. Apenas um dos servidores não permitiu a gravação da entrevista. Assim sendo, suas respostas foram registradas em papel, concomitantemente à realização da entrevista.

Posteriormente, para a análise dos dados provenientes das entrevistas, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo, definida por Bardin (2016, p. 48) como:

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Esse tipo de análise é organizada cronologicamente em três fases: 1) Pré-análise – que visa operacionalizar e sistematizar as ideias, estabelecendo indicadores de interpretação, através da escolha do material a ser analisado e da leitura superficial desse material (RICHARDSON, 2008); 2) Exploração do material – que consiste basicamente na codificação, categorização e quantificação da informação em função das regras previamente estabelecidas na fase anterior (BARDIN, 2016); e 3) Tratamento dos resultados, inferência e interpretação – que têm o intuito de capturar os conteúdos manifestos e latentes contidos em todo o material coletado (SILVA; FOSSÁ, 2015). Vale salientar que a presente pesquisa seguiu essas três fases.

Para facilitar a utilização da técnica de análise de conteúdo, Meireles e Cendón (2010) afirmam que é necessária a criação de categorias relacionadas aos objetivos da pesquisa.

De acordo com Bardin (2016), as categorias são rubricas ou classes que reúnem um grupo de elementos com características comuns sob um título genérico. A autora assinala ainda que os critérios para a definição de categorias podem ser: semânticos (temáticos), sintáticos (verbos, adjetivos, etc.), léxicos (classificação das palavras segundo o seu sentido) e expressivos (por exemplo, categorias que classificam os problemas de linguagem).

A partir desse contexto, utilizando-se o critério temático e de acordo com os objetivos propostos, foram definidas para este estudo as categorias de análise dispostas no Quadro 3:

Quadro 3 – Categorias de análise

CATEGORIAS
Dificuldades de natureza administrativa
Dificuldades de natureza orçamentária
Dificuldades de natureza cultural

Fonte: elaboração própria (2019)

Por fim, após definição das categorias, objetivando a preservação do anonimato dos entrevistados e a melhor organização dos dados, procedeu-se à codificação alfanumérica dos entrevistados, partindo do E1 e finalizando no E12.

4 Análise e Discussão dos Resultados

Essa seção apresenta os resultados obtidos por meio dos dados coletados a partir das entrevistas realizadas junto aos servidores da UAG/UFRPE. Esses resultados buscam descrever as principais dificuldades para adoção de ações sustentáveis na referida Unidade.

4.1 Principais Dificuldades para a Adoção de Práticas Sustentáveis na UAG/UFRPE

Nessa perspectiva, as entrevistas realizadas buscaram identificar e analisar os principais obstáculos de natureza administrativa, orçamentária e cultural, para a inserção da sustentabilidade no *campus* da UFRPE na cidade de Garanhuns - PE. As respostas a estas questões foram submetidas à técnica de análise de conteúdo, conforme especificado na seção anterior, cujos resultados são descritos a seguir.

4.1.1 Natureza Administrativa

As duas dificuldades de natureza administrativa mais apontadas pelos entrevistados, para a implantação de práticas sustentáveis no ambiente laboral, foram a falta de conhecimento sobre essas ações e a inexistência de treinamentos que ajudassem e sensibilizassem esses indivíduos a contribuir com a sustentabilidade em seus setores de trabalho. Isso pode ser confirmado nos seguintes trechos:

[...] existem coisas que você pode dar uma sustentabilidade, mas, como você não tem conhecimento, você fica sem saber e acaba não fazendo (E1).

A gente tem essa dificuldade de capacitação, da universidade, da instituição pensar, dentro dos seus objetivos, a sustentabilidade e trabalhar, dar os meios de capacitação pra que todo o corpo de funcionários trabalhe nesse sentido também (E2).

É justamente, talvez, a falta de conhecimento de muitas práticas sustentáveis, que a gente tem, porque não tem treinamento (E3).

[Para] a gente que não trabalha diariamente pensando em sustentabilidade, fica difícil de saber que práticas sustentáveis adotar e como contribuir pra isso no nosso setor (E4).

A dificuldade que eu vejo, sim, é a falta talvez da informação que você não tem. Acho que esse é o principal problema (E5).

Com isso, percebe-se que, para uma implantação eficiente da sustentabilidade, na organização, é essencial envolver e capacitar os atores envolvidos no processo, para que os mesmos passem a conhecer quais ações podem ser aplicadas à sua realidade de trabalho. Destaca-se, portanto, a importância de treinamentos que promovam a conscientização socioambiental dos indivíduos. Nesse sentido, um estudo desenvolvido por Araujo (2018), na UFCG, apontou que a maior motivação para a implantação de planos de gestão socioambiental é justamente a promoção da conscientização socioambiental da comunidade acadêmica.

Em relação a ter pessoal qualificado para a promoção da sustentabilidade, um dos entrevistados explicou: “Em questão de mão-de-obra especializada nessa questão, a gente tem uma gama enorme aqui de professores, prá lá de capacitados e que podem multiplicar o conhecimento, principalmente pras ações a serem aplicadas (E6)”.

Diante disso, percebe-se que há pessoal qualificado para o treinamento socioambiental dos servidores. Porém, outros entrevistados destacaram que um dos obstáculos à implantação de outras práticas, voltadas à QVT e ao uso racional de bens (manutenção dos equipamentos), é justamente a falta de recurso humano qualificado, como pode ser notado a seguir:

Uma dificuldade é a questão da manutenção das máquinas. Por a gente não ter uma quantidade de recurso humano qualificado pra fazer isso, hoje a gente acaba que não faz, acaba não fazendo (E1).

Eu acho que uma dificuldade é a falta de servidores que pudessem, por exemplo, fazer um atendimento para prevenção da saúde, atividades de promoção à saúde. Então, você não tem, por exemplo, um profissional de educação física que possa atuar junto com os servidores. Então, pra que a gente pudesse promover, por exemplo, uma caminhada ou reservar uma parte do horário pra disponibilizar pra uma atividade preventiva, exercícios ergométricos, exercícios laborais pra os servidores. Mas, a gente não tem o profissional que pudesse fazer. Então, nesse sentido, que é muito difícil, você não tem pessoal (E2).

Contudo, a comparação entre os dois parágrafos precedentes, que apresentam divergência de opinião quanto ao fato de a Unidade possuir ou não recursos humanos qualificados para promover a sustentabilidade, permite interpretar que são situações diferentes. No caso do relato de E6, já mencionado, afirma-se que há servidores que têm conhecimento teórico sobre a sustentabilidade. Isso dá a entender que os mesmos poderiam multiplicar esse conhecimento, por meio, por exemplo, de cursos de educação ambiental. De outra parte, nos relatos de E1 e E2, acima, nota-se que se destaca não apenas uma questão conceitual, ou seja, não se trata apenas da necessidade de ter servidores que entendam sobre aspectos da sustentabilidade, mas, sobretudo, destaca-se a própria ausência de profissionais para executar políticas, programas e serviços que colaborariam para a gestão sustentável.

A questão da falta de políticas institucionais que incentivem a sustentabilidade dentro do *campus* da UAG/UFRPE, foi a terceira dificuldade mais citada pelos entrevistados e servidores. Essa dificuldade foi apontada por Blandli et al. (2010) como um dos principais obstáculos à inserção da sustentabilidade em universidades, ao estudarem os resultados apresentados por representantes de 25 IES localizadas na América Latina.

Nesse sentido, os entrevistados destacaram que falta priorizar e implantar na UAG/UFRPE tanto uma política de cunho geral voltada para a sustentabilidade, como também políticas mais específicas, direcionadas, por exemplo, para temáticas como a QVT. Isso pode ser inferido dos seguintes trechos:

Eu acho que a gente não pode ser hipócrita, eu acho que falta priorizar, na verdade, isso é o mais importante. A gente tem que sentar, tem que focar, tem que priorizar, né? Pra que a gente consiga institucionalizar as práticas [...]. Eu acho que tá faltando isso, tá faltando prioridade por parte institucional, de implantar uma política mesmo voltada pra o desenvolvimento sustentável [...] (E6).

Outra coisa que eu posso citar como dificuldade é que a gente precisa não é nem crescer, é nascer em relação à qualidade de vida do servidor. Em relação a ter uma política mesmo. A universidade não incentiva quase nada em relação a isso (E5).

Outro fato observado é que a UFRPE possui vários programas que trabalham com práticas sustentáveis, voltadas para a gestão dos resíduos gerados, porém, por falta de uma política institucional de âmbito mais geral, esses programas não dialogam entre si. E, suas ações são vistas de forma mais pontual, sendo desenvolvidas isoladamente, em determinados setores ou *campi*, não ocorrendo de forma global para toda a instituição. Esse fato pode ser analisado na fala a seguir:

[...] a gente depende de programas que possam ser apoiados pela instituição e financiados pela instituição. Então, hoje na UFRPE a gente tem diversos programas [...]. Só que o problema é que esses programas não se conversam. Então, se você tem programas diversos ligados a área ambiental, e você não consegue interligar esses programas, eles são feitos, são realizados, mas em forma de células. Então a gente tem células de captação de material hospitalar, células de captação de produtos químicos, células de reciclagem, mas são células, você não consegue implantar a nível global dentro da instituição. Então por isso, que você muitas vezes, você não consegue ver o impacto, porque não são coisas que são interligadas. Então fica complicado (E6).

Além dos obstáculos administrativos encontrados na literatura e citados no Quadro 1, identificou-se, nas entrevistas, outras dificuldades para a inserção de práticas sustentáveis no *campus*. Uma delas foi a falta de um planejamento mais direcionado para a sustentabilidade, conforme constatado nas seguintes trechos:

A dificuldade é... O *campus* é novo, não foi planejado na sua implantação. Se tivesse sido eu te garanto que seria muito fácil. Então hoje nós temos que adaptar, essa é a grande dificuldade. [...] se a gente já tivesse começado com essas ações de práticas não tinha dificuldade nenhuma. Se eu pensar a captação de água, o reuso de água é caro. Se tivesse pensado nisso desde o início, já tinha sido incluso na obra, já estava em funcionamento e ia ser apenas manutenção (E7).

Outra é que a gente não tem um planejamento estratégico voltado para o meio ambiente. Em relação a materiais adquiridos, tem que ter um planejamento estratégico, pra que a gente tenha uma padronização. Referente [a]os contratos, a gente tem que ter um planejamento estratégico voltado pra essa área (E6).

Apesar de os servidores perceberem que não há um planejamento institucional voltado para essa temática, salienta-se que, mesmo de modo incipiente, esse planejamento existe e encontra-se delimitado no PDI da instituição. Assim, constata-se, neste caso, que pode haver uma ineficácia na execução do que se encontra elencado nesse documento de planejamento.

As dificuldades apresentadas nos trechos acima também foram encontradas por Gaspar (2018), ao estudar os desafios para a inserção de critérios de sustentabilidade em obras públicas.

4.1.2 Natureza Orçamentária

No que diz respeito às dificuldades de natureza orçamentária, um dos obstáculos observados consiste na falta de incentivo financeiro do governo federal:

Outro empecilho é que o que precisa não é uma coisa só de dentro da instituição. Governamental tem um apoio? Tem, mas ainda “capenga”. Da mesma forma que a gente não tem aqui dentro, uma política voltada para esse desenvolvimento sustentável, a gente também não tem uma política voltada a nível governamental, específica, focada, com rubricas separadas exclusivamente pros órgãos públicos federais aplicarem naquela área. Isso daí a gente é deficitário. A questão do

investimento precisa que de cima, também, se tenha uma visão voltada para o desenvolvimento sustentável, um ministério forte que consiga atuar e aí disseminar para todo o resto da pirâmide (E6).

Nesse sentido, Monteiro e Camelo (2015) explicam que a falta de incentivo orçamentário por parte do governo é um dos fatores críticos para a implementação das práticas socioambientais preconizadas na A3P.

Por outro lado, um dos entrevistados argumentou que um dos principais desafios é o custo elevado dos produtos sustentáveis:

[...] o custo do produto sustentável também é mais alto, entendeu? E aí como a gente tem, por exemplo, que comprar pelo menor preço, geralmente aquele produto se a gente não previu no edital lá, no termo de referência que o produto tem que ser sustentável, quando você vai pra compra se tiver um sustentável, certamente ele vai ser mais caro do que o que não é sustentável. Então a gente geralmente não consegue comprar, porque a gente é obrigado a comprar pelo menor preço. E o menor preço, nunca vai conseguir ser o sustentável (E3).

Acerca dessa temática, Araujo (2018) elucida que a restrição orçamentária tem sido um obstáculo apontado por muitos entrevistados, uma vez que dificulta a adoção de ações sustentáveis que demandam investimentos iniciais elevados, como é o caso das ações relacionadas à eficiência energética, aos sistemas de captação de águas pluviais, aos sistemas de tratamento de efluentes, entre outros.

4.1.3 Natureza Cultural

Quanto às dificuldades de natureza cultural, nesta pesquisa não foram constatados obstáculos relacionados ao sistema burocrático e à rígida hierarquia, como apontado no Quadro 1. Entretanto, no que se refere ao desinteresse dos servidores em adotarem ações que visem à sustentabilidade, destacam-se os seguintes trechos:

Quanto ao servidor eu não vejo dificuldade nenhuma, onde a gente chega, onde a gente fala, todo mundo apoia, todo mundo dá ideias do que fazer (E7).

Em respeito ao corpo de servidores em geral, essa filosofia, essa cultura, eu não posso dizer em torno de totalidade, mas o grande percentual ele é sensível pra essa questão ambiental [...]. A questão do cuidado de você não está poluindo, do cuidado de você consumir de forma restrita, de forma racional, pra que você agrida o mínimo possível o meio ambiente, essa preocupação existe, eu percebo nos servidores daqui (E6).

Outras três dificuldades de natureza cultural, citadas nas entrevistas foram o imediatismo na execução das atividades; resistência à mudança (“engessamento” institucional); e a falta de comunicação e informação a respeito de ações sustentáveis já implantadas na instituição, mas que não são disseminadas para toda a comunidade.

Diante do contexto apresentado, nota-se, de acordo com a percepção dos entrevistados e servidores, que as principais dificuldades para a inserção de práticas sustentáveis dentro da UAG/UFRPE, são prioritariamente de natureza administrativa, orçamentária e cultural. Porém, observou-se que os obstáculos mais críticos estão ligados à falta de conhecimento e treinamento, além da escassez de políticas institucionais efetivas voltadas para a temática.

O Quadro 5 apresenta um resumo das principais dificuldades encontradas para a implantação de práticas sustentáveis na UAG/UFRPE:

Quadro 5 – Principais dificuldades encontradas para implantação de práticas sustentáveis na UAG/UFRPE

DIFICULDADES	
Natureza Administrativa	Falta de conhecimento e treinamento dos atores a respeito de ações de sustentabilidade
	Escassez de profissionais qualificados para promoção de práticas sustentáveis
	Escassez de políticas institucionais voltadas para a sustentabilidade
	Ineficácia na execução do planejamento
	Falta de estrutura física para implementação de ações sustentáveis
	Falta de fornecedores de materiais sustentáveis
	Quantidade de servidores reduzida
Natureza Orçamentária	Falta de incentivo financeiro do governo
	Custo elevado dos produtos sustentáveis
	Restrição orçamentária
Natureza Cultural	Imediatismo na execução das atividades
	Falta de comunicação que acarreta na ausência da divulgação de ações sustentáveis
	Resistência à mudança

Fonte: dados da pesquisa (2018)

5 Conclusões

A presente pesquisa teve por objetivo investigar quais são as principais dificuldades enfrentadas por atores públicos na adoção de práticas sustentáveis em suas rotinas administrativas, utilizando como instituição para estudo de caso a Unidade Acadêmica de Garanhuns (UAG), da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE).

A partir dos resultados obtidos, conclui-se que as principais dificuldades para inserção de práticas sustentáveis dentro da UAG/UFRPE são de natureza administrativa, orçamentária e cultural, sendo os obstáculos mais críticos a escassez de políticas institucionais efetivas voltadas para sustentabilidade e a falta de conhecimento e treinamento dos atores envolvidos em relação a essa temática.

Com isso, infere-se que é imprescindível a criação de mecanismos de sensibilização e capacitação sobre o referido tema. Além disso, admite-se ser urgente a implantação de uma política global, dentro da instituição, que vise à sustentabilidade das rotinas administrativas, que perpassse o nível teórico do planejamento e seja efetivamente colocada em prática, pois, a médio e longo prazo, a implantação da sustentabilidade, trará benefícios sociais, ambientais e econômicos.

Dessa maneira, espera-se que esta pesquisa tenha contribuído para identificação dos principais obstáculos à implementação de ações sustentáveis em órgãos públicos, tomando-se como base o caso da UAG/UFRPE. Além disso, espera-se que o estudo promova o *start* para a melhoria da gestão sustentável do *campus* analisado, ao identificar as principais dificuldades para adoção de preceitos sustentáveis e, com isso, sirva de base para instauração de medidas que visem à sustentabilidade institucional.

REFERÊNCIAS

AMEER, R.; OTHMAN, R. Sustainability Practices and Corporate Financial Performance: A Study Based on the Top Global Corporations. **Journal of Business Ethics**, Basingstoke, v. 108, n. 1, p. 61-79, 15 out. 2011.

ARAÚJO, S. M. **Análise das questões socioambientais na UFCG com base na agenda ambiental na administração pública - A3P**. 2018. 170 f. Dissertação (Mestrado em Recursos Naturais) - Centro de Tecnologia e Recursos Naturais, Universidade Federal de Campina Grande, 2018.

ASSUNÇÃO, V. J. **Ações socioambientais no espaço universitário: uma análise sobre a percepção de integrantes da comunidade acadêmica do Campus da UFSM/Palmeira das Missões - RS**. 2016. 68 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas) – Centro de Ciências Sociais e humanas, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2016.

ÁVILA, L.; MADRUGA, L.; BEURON, T. Planejamento e Sustentabilidade: o caso das Instituições Federais de Ensino Superior. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 18-32, 1 jan-abr. 2016.

BARBIERI, J. C. et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, São Paulo, v. 50, n. 2, p. 146-154, abr./jun. 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BIZERRIL, M. X. A; ROSA, M. J.; CARVALHO, T. Construindo uma universidade sustentável: uma discussão baseada no caso de uma universidade portuguesa. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, Sorocaba, v. 23, n. 2, p.424-447, out. 2018.

BOFF, L. **Sustentabilidade: o que é - o que não é**. Petrópolis: Vozes, 2017.

BRANDLI, L. L. et al. The Latin America Meeting of Sustainable Universities (I ELAUS): results and possibilities. *In: European Roundtable on Sustainable Production and Consumption*, 14., Environmental Management for Sustainable Universities, 6., 2010, Delft. **Conference** [...]. Delf: Delf University Tecnology, 2010.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 14 jun. 2018.

_____. Ministério do Meio Ambiente. **Como Implantar a A3P: Agenda Ambiental na Administração Pública**. 2. ed. Brasília: MMA, 2016.

_____. Ministério do Meio Ambiente. **Gestão socioambiental nas universidades públicas**. Brasília: MMA, 2017.

CARVALHO, D. B.; SOUSA, E. S. Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P) e Licitações Sustentáveis: um estudo no restaurante Universitário da Universidade Federal do Piauí. *In: COLOQUIO DE GESTIÓN UNIVERSITARIA EN AMÉRICAS*, 8., 2013, Buenos Aires. **Anais** [...] Santa Catarina: UFSC, 2013.

CAVALCANTI, D. et al. **Compras públicas sustentáveis: Diagnóstico, análise comparada e recomendações para o aperfeiçoamento do modelo brasileiro**. Santiago: Nações Unidas, 2017.

ELKINGTON, J. **Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business**. Oxford: Capstone, 1997.

FOUTO, A. R. F. **O papel das universidades rumo ao desenvolvimento sustentável: das relações internacionais às práticas locais**. 2002. Dissertação (Mestrado em Gestão e Políticas Ambientais Relações Internacionais do Ambiente) - Universidade Nova de Lisboa, 2002.

GASPAR, A. D. S. **Realidade e desafios para implementação de critérios de sustentabilidade nas edificações da UFRPE**. 2018. 145 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, 2018.

GAZZONI, F. et al. O papel das IES no desenvolvimento sustentável: estudo de caso da Universidade Federal de Santa Maria. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 11, n. 1, p. 48-70, jan. 2018.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

HAYASHI, C.; SILVA, L. H. A. A gestão ambiental e sustentabilidade no Brasil. **XI Fórum Ambiental da Alta Paulista**, Alta Paulista, v. 11, n. 7, p. 37-51, 2015.

MACIEL, D. S. C.; FREITAS, L. S. Utilização do método FMEA na identificação e análise dos impactos ambientais causados pelos postos de combustíveis: um estudo de caso. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 7, n. 4, p. 570-589, out-dez., 2014.

MAIO, G. F. **Práticas de Gestão Sustentável na Universidade Federal de Rondônia**. 2017. 95 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Núcleo de Ciências Aplicadas, Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho, 2017.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MEIRELES, M. R. G.; CENDÓN, B. V. Aplicação prática dos processos de análise de conteúdo e de análise de citações em artigos relacionados às Redes Neurais Artificiais. **Informação & Informação**, Londrina, v. 15, n. 2, p.77-93, jul-dez. 2010.

MONTEIRO, M. O.; CAMELO, G. L. P. Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P nos *campi* do IFRN: um olhar a partir dos gestores. **Empírica BR - Revista Brasileira de Gestão, Negócio e Tecnologia da Informação**, Natal, ano 8, v. 1, n. 1, p. 26-42, nov. 2015.

PEGORIN, M. C.; SANTOS, D. C.; MARTINS, I. S. C. A aplicação da Agenda Ambiental no Setor Público: Estudo de caso em uma Instituição da Administração Pública Federal Direta. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 10., 2014, Rio de Janeiro. **Anais[...]**. Rio de Janeiro: INOVARSE, 2014, p. 4-14.

PEREIRA, C. A. **Proposta de ações sustentáveis para o colégio Pedro II com base no modelo da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P)**. 2016. 145 f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) – Escola de Engenharia, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2016.

REZENDE, J. F. D. **Sustentabilidade e Gestão Ambiental**. Natal: Epifania, 2015.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROCHA, D. G.; GARCIA, L. M. B.; ONODY, V. S. M. As dificuldades na implantação de práticas sustentáveis na gestão pública: estudo de caso de universidade pública brasileira – uso racional de papel versus gestão eletrônica. **Práticas de Administração Pública**, Santa Maria, v. 1, n. 3, p.24-40, 27 ago. 2018.

RODRIGUES, C. Empreendedorismo e Sustentabilidade Social na Terceira Idade. *In*: CONFERÊNCIA IBÉRICA DE EMPREENDEDORISMO, 5., 2015. Oeiras. **Anais[...]**. Oeiras: EMPREEND, 2015.

RUFINO, B. H.V.; ANDRADE, J. I. C. **Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P):** Importância e Aplicação para os municípios que compreendem a Área de Proteção Ambiental da Serra de Baturité. Artigo científico (Especialização em Gestão Governamental) – Universidade de Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira, Redenção, 2014.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. Análise de Conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualitas Revista Eletrônica**, Campina Grande, v. 17, n. 1, p.1-14, 2015.

SOARES, K. B. et al. Critérios de sustentabilidade ambiental na Administração Pública Federal: vantagens e desvantagens com base na Instrução Normativa 01/2010. **Conexões, Ciência e Tecnologia**. Fortaleza, v. 11, n. 3, p. 50 - 63, nov. 2017.

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

VIEGAS, S. F. S. S. **Sustentabilidade em Instituições de Ensino Superior:** um estudo na Universidade Federal Rural da Amazônia. 2014. 121 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade da Amazônia, Belém, 2014.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.