

Práticas Gerenciais Sustentáveis: estudo de caso na Coordenação-Geral de Infraestrutura dos Campi/COGIC-FIOCRUZ

ARIANA DE AVILA DOS SANTOS DANTAS
FACULDADES REUNIDAS DA ASCE FRASCE

MURILO DE ALENCAR SOUZA OLIVEIRA

Introdução

Nas últimas décadas o termo Desenvolvimento Sustentável tem tido um incremento de sua importância em face de diversos fatores: mudanças climáticas, êxodos migratórios, poluição, desmatamento, conscientização dos fenômenos interativos entre natureza, economia e sociedade. Cresce também a preocupação sobre como as organizações podem/devem contribuir com ações e práticas voltadas à redução dos impactos negativos de suas atuações para a sustentabilidade.

Problema de Pesquisa e Objetivo

A problemática deste estudo reside em como a adoção de práticas sustentáveis pode impactar as organizações. O objetivo geral foi discorrer sobre impactos e benefícios da adoção de práticas sustentáveis pela Coordenação-Geral de Infraestrutura dos Campi/COGIC-FIOCRUZ, reconhecida e premiada no âmbito da sustentabilidade. Os objetivos específicos foram: demonstrar as práticas sustentáveis adotadas pela COGIC; identificar os benefícios gerados pelas práticas de sustentabilidade implantadas pela COGIC; estudar a influência das práticas sustentáveis implantadas pela percepção de seus integrantes.

Fundamentação Teórica

A sustentabilidade dependerá da capacidade da humanidade se submeter aos preceitos da prudência ecológica e de se fazer boa utilização da natureza, assim poderá ser alcançado o desenvolvimento sustentável "socialmente incluyente, ambientalmente sustentável e economicamente sustentado no tempo" (VEIGA, 2008). A orientação com vistas às práticas ecoeficientes direcionam as organizações a obter vantagem competitiva baseada em 3 principais pilares: redução no consumo de recursos naturais; diminuição no impacto no meio ambiente; aumento da produtividade ou no agregado do prod./serv. (SALGADO, 2004)

Metodologia

O trabalho teve abordagem metodológica qualitativa, descritiva, com emprego das técnicas de pesquisa bibliográfica, documental, observação direta, aplicação de questionários e entrevista estruturada em meio eletrônico, voltados a apresentação da realidade e aquisição de conhecimentos sobre a implantação de práticas sustentáveis em uma organização pública. O método principal utilizado foi o estudo de caso único com foco no Departamento de Gestão Ambiental/DGA/COGIC-FIOCRUZ, com emprego de análise do conteúdo documental, da entrevista e tabulação dos questionários recebidos.

Análise dos Resultados

A criação do DGA gerou a implantação de práticas sustentáveis pela COGIC: instalação de postos e Ecopontos de coleta seletiva para doação dos resíduos recicláveis descartados à associações/cooperativas de catadores; estímulos à redução do consumo energético, papel, copos plásticos e água; efetivação de Compostagem; atividades educacionais, treinamentos e visitas monitoradas; adesão ao Programa A3P. Destaca-se a importância de ter na sua missão e política a proteção ambiental, preservação da poluição e redução dos impactos ambientais baseadas nas políticas de sustentabilidade

Conclusão

O estudo permitiu identificar diversas melhorias institucionais derivadas da adoção de práticas sustentáveis implantadas pela COGIC e atendem de forma eficiente e eficaz seus objetivos. A análise permitiu compreender que as práticas relativas as 'Campanhas de redução de uso/consumo' geram mais benefícios e impactos, do que as relativas ao 'Incentivo/coleta seletiva de materiais para reciclagem' e 'Circuito/Educação Ambiental', segundo os respondentes. A adoção das práticas sustentáveis pode impactar as organizações, sendo necessário mais interesse dos integrantes nos projetos educacionais.

Referências Bibliográficas

BARATA, M. L.; KLIGERMAN, D. C.; MINAYO-GOMES, C. A Gestão ambiental no setor público: uma questão de relevância social e econômica. Ciência e Saúde Coletiva, RJ, n.12, 2007 SALGADO, V. G. Proposta de indicadores de ecoeficiência para o transporte de gás natural. 2004. Dissertação Mestrado em Ciências do Planejamento Energético/UFRJ VOGELMANN JUNIOR, J. C. Roteiro Prático de Ações Sustentáveis na Administração Pública. Porto Alegre: ESAF, 2014 VEIGA, J. E. Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI. RJ: Garamond, 2008 YIN, R. K. Estudo de caso: Planejamento e Métodos, Bookman, 2015

Palavras Chave

Práticas Sustentáveis, Sustentabilidade Corporativa, COGIC/FIOCRUZ

Práticas Gerenciais Sustentáveis: estudo de caso na Coordenação-Geral de Infraestrutura dos *Campi*/COGIC-FIOCRUZ

RESUMO

Este estudo teve por objetivo discorrer sobre impactos e benefícios gerados com a implantação de práticas sustentáveis pelo Departamento de Gestão Ambiental/DGA da Coordenação-Geral de Infraestrutura dos *Campi*-COGIC/FIOCRUZ. A abordagem metodológica foi qualitativa, descritiva, mediante estudo de caso único, com emprego das técnicas de pesquisa bibliográfica, documental, observação direta, questionários e entrevista estruturada. Para a análise dos dados foi utilizada a análise do conteúdo documental, tabulação dos questionários eletrônicos e análise de entrevista, a fim de alicerçar as informações obtidas e examinar os resultados encontrados. Aplicou-se questionário eletrônico, enviados por WhatsApp e e-mail, para 150 funcionários/colaboradores da FIOCRUZ, com retorno de 85 questionários. Após análise dos resultados da pesquisa foi possível constatar que as campanhas de redução de uso/consumo geram mais benefícios/impactos, pois através dessa prática consegue-se gerar a redução de custo, sendo este foco de maior importância. Quanto às práticas de Incentivo/coleta seletiva de materiais para reciclagem e de Circuito/Educação Ambiental, os respondentes entendem que essas práticas geram benefícios e impactos através do aumento da preservação do meio ambiente, no entanto, foram consideradas como de menor geração de benefícios/impactos. O nível de adesão dos colaboradores/funcionários pesquisados é alto, e isto aumenta a chance de resultados positivos das práticas sustentáveis.

Palavras-Chave: Práticas Sustentáveis; Sustentabilidade Corporativa; COGIC/FIOCRUZ.

1- INTRODUÇÃO

A sustentabilidade envolve a forma de como o ser humano deve repensar meios que propiciem o crescimento econômico sem agredir o Meio Ambiente. Assim, nas últimas décadas o termo Desenvolvimento Sustentável tem obtido um incremento de sua importância em face de diversos fatores, tais como: mudanças climáticas, êxodos migratórios, aumento de problemas derivados de poluição, desmatamento, maior conscientização dos fenômenos interativos entre natureza, economia e sociedade, etc.

O termo Desenvolvimento Sustentável surgiu na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano de 1972 e popularizou-se no final do século passado com a publicação do Relatório *Brundtland* em 1987, também denominado “Nosso Futuro Comum”, considerado como um dos marcos da questão ambiental e do desenvolvimento, ao vincular economia e ecologia. Seu conceito envolve atender às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as futuras gerações também satisfazerem suas necessidades. Assim, as pessoas devem ter consciência e agir de forma a não esgotar os recursos da natureza, tratar o meio ambiente com respeito, de modo a encontrar um equilíbrio entre o que se retira da natureza e o que é oferecido em troca (BELLEN, 2005; AMARANTE; TORTATO, 2016; PAULA; WALTRICK; PEDROSO, 2017).

A discussão e entendimento sobre o conceito foi dinamizada com a realização de 2 eventos sobre sustentabilidade no Brasil: a Rio-92, Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (1992), que consolidou o conceito de Desenvolvimento Sustentável como a promoção simultânea e equilibrada da proteção ambiental, inclusão social e crescimento econômico; e, Rio+20, Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (2012), que contribuiu para definir a agenda do desenvolvimento sustentável para as próximas décadas (Ministério das Relações Exteriores, 2015).

Neste início de século foram publicados diversos estudos no país sobre as práticas sustentáveis em empresas (ZAMCOPÉ; ENSSLIN; ENSSLIN, 2012; PATTI; SILVA;

ESTENDER, 2015), roteiros para implantação, relativos ao sistema de gestão ambiental e o Programa Agenda Ambiental na Administração Pública/A3P (BARATA; KLIGERMAN; MINAYO-GOMES, 2007; LUIZ; RAU; FREITAS; PFITSCHER, 2013; VOGELMANN JUNIOR, 2014; ARAÚJO; DE FREITAS; ROCHA, 2017), específicos em gestão de resíduos e, práticas sustentáveis em universidades (ALMEIDA, 2016; DE CONTO, 2010; ROCHA; GARCIA; ONODY, 2017; PEIXOTO; MORAES FILHO; MORAES; VIEIRA; SOUZA, 2019; ZEITOUNE; TRIGO; TRIGO; MARUYAMA, 2019).

As práticas gerenciais sustentáveis visam à melhoria na qualidade de vida dos funcionários e da comunidade como um todo, sem dúvidas, pois estamos na era da sustentabilidade. As empresas e instituições que desejam aderir e implantar essas práticas internamente devem entender, e adotar, os 3 pilares da sustentabilidade corporativa: econômico, ambiental e social (VEIGA, 2009).

A abordagem teórica referente à sustentabilidade propõe a interligação de 3 conceitos - econômico, social e ambiental, que formam um paradigma da sustentabilidade corporativa. As organizações passam a adotar iniciativas de modo voluntário para ampliar seus objetivos econômicos tradicionais – maximizar a riqueza para o acionista/investidor, para um escopo que inclua aspectos sócioambientais. Como afirmam Christofi, Christofi e Sisaye (2012), a sustentabilidade não pode ser entendida como um fator de custo para as organizações, mas sim, como importante oportunidade de sustentação de longo prazo, ao mitigar os riscos do negócio, mediante a imbricação de fatores financeiros, ambientais e sociais.

Neste contexto, cresce a preocupação sobre como as organizações podem, e devem, contribuir com ações e práticas voltadas à redução dos impactos negativos de suas atuações para a sustentabilidade/desenvolvimento sustentável. Assim, emerge a problemática para este estudo de caso: como a adoção de práticas sustentáveis pode impactar as organizações?

O objetivo geral do artigo foi discorrer sobre impactos e benefícios com a adoção de práticas sustentáveis pela Coordenação-Geral de Infraestrutura dos *Campi*/COGIC, unidade da Fundação Oswaldo Cruz/FIOCRUZ, que tem sido reconhecida e premiada no âmbito da sustentabilidade. Já os objetivos específicos definidos foram: (i) demonstrar as práticas sustentáveis adotadas pela COGIC; (ii) identificar os benefícios gerados pelas práticas de sustentabilidade implantadas pela COGIC; e, (iii) estudar a influência das práticas sustentáveis implantadas mediante a percepção de seus integrantes.

Este artigo foi estruturado em quatro tópicos, além desta introdução: referencial teórico, contendo conceitos e importância sobre Sustentabilidade e Práticas Gerenciais Sustentáveis; metodologia; estudo de caso; e, conclusões.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Sustentabilidade

A sustentabilidade refere-se ao princípio da busca pelo equilíbrio entre a disponibilidade dos recursos naturais e a exploração deles por parte da sociedade (FOGAÇA, 2020), visa a equilibrar a preservação do meio ambiente e o que ele pode oferecer em consonância com a qualidade de vida da população. Para Magalhães (2020), a sustentabilidade é a capacidade de sustentação ou conservação de um processo ou sistema.

A palavra sustentável vem do latim *sustentare* que significa sustentar, apoiar, conservar e cuidar. O chamado tripé da sustentabilidade é baseado em 3 princípios: social - engloba as pessoas e suas condições de vida, como educação, saúde, violência, lazer, dentre outros aspectos; ambiental - refere-se aos recursos naturais do planeta e a forma como são utilizados pela sociedade, comunidades ou empresas; e, econômico - relacionado com a produção, distribuição e consumo de bens e serviços. A economia deve considerar a questão social e ambiental. Estes fatores precisam estar interligados para que a sustentabilidade de fato aconteça, pois sem eles, ela não se sustenta (DIAS, 2010).

Para Veiga (2008, p. 10), a sustentabilidade dependerá da capacidade da humanidade se submeter aos preceitos da prudência ecológica e de se fazer boa utilização da natureza, pois somente assim, poderá ser alcançado o desenvolvimento sustentável, uma adjetivação que “deveria ser desdobrada em socialmente *includente*, ambientalmente *sustentável* e economicamente *sustentado* no tempo”. Nesta linha de raciocínio, é necessário “que o crescimento econômico respeite os limites da natureza, em vez de destruir seus ecossistemas. E que dê, assim, uma chance às gerações futuras para que também possam progredir” (VEIGA, 2009, p.156).

Pode ser constatado que a população e os órgãos públicos têm exercido um papel importante quanto à construção de uma sociedade mais sustentável, e assim pressionam para que as organizações se posicionem e implantem mais ações de sustentabilidade, de modo a redefinir o papel das empresas perante a sociedade contemporânea.

Para Lopes et al. (2000), a falta de informação, assim como a não consciência dos riscos ambientais e a pobreza, estão diretamente relacionadas à omissão do poder público e tem ligação com determinantes socioeconômicas, políticas e culturais. No entanto, observa-se ainda discreta conscientização de que a sustentabilidade preza por assegurar a manutenção/continuidade dos avanços na melhoria da qualidade de vida e no desenvolvimento econômico.

Para Sachs (2008, p.48) “A opinião pública tornou-se cada vez mais consciente tanto da limitação do *capital da natureza* quanto dos perigos decorrentes das agressões ao meio ambiente, usado como depósito”. Assim, graças às contribuições científicas contemporâneas “podemos pensar em uma nova forma de civilização, fundamentada no uso sustentável dos recursos renováveis” (SACHS, 2008, p.69).

Nunes (2015) aponta que o consumo consciente pode ser praticado no cotidiano, com a adoção de simples gestos e atitudes voltadas à preservação dos recursos naturais, mantendo o equilíbrio ecológico planetário, tais como: impacto da compra, uso ou descarte de produtos e serviços, pela escolha de empresas ecológicas para a compra, diminuição da poluição, incentivo à reciclagem e eliminação de desperdício.

Destaca-se, importante contribuição derivada do estabelecimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável pela Organização das Nações Unidas/ONU, que constituem um apelo global à ação para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade (ONU, 2020).

Dias (2010), no entanto, alerta que o conceito do Desenvolvimento Sustentável nas empresas tem se pautado mais como modo de assunção de formas de gestão mais eficientes, prática eco-eficientes e produção mais limpa, do que efetivamente aumento do nível de consciência em torno de um desenvolvimento econômico mais sustentável.

Veiga (2009) afirma que os consumidores e o público em geral tem também responsabilidade por comportamentos predatórios do *big bussines*, em razão de falta de pressões para que as empresas mudem seu comportamento ambiental na direção necessária.

2.2 Práticas Sustentáveis nas Organizações

As empresas que incorporam práticas sustentáveis adotam uma postura de respeito ao meio ambiente e no negócio, reduzem o consumo de insumos e, assim, reduzem seus custos também. Além disso, um processo ambientalmente mais responsável gera receitas adicionais a partir de produtos melhores, permitindo criar novos negócios. Diversos estudos já apontam a sustentabilidade como fator fundamental da inovação, pois tanto a redução da quantidade de matérias primas utilizadas na produção ou o repensar de processos para eliminação de impactos ambientais de certas substâncias, refletem cada vez mais, na melhoria dos indicadores financeiros da empresa, influenciando na capacidade competitiva de mercado. (QUADROS; TAVARES, 2014, p. 46).

A sustentabilidade possibilita a redução de desperdício de água, energia e recursos de produção, o que impacta no valor final do produto, colaborando com o aumento do lucro e/ou redução dos custos. O conceito de ecoeficiência está relacionado a um conjunto de indicadores, os quais possuem a capacidade de mensurar a utilização ótima dos recursos por meio da redução de impactos, sendo utilizado como instrumento das organizações para apoiar decisões de investimento e estratégias de produção (AMARANTE e TORTATO, 2016).

A ecoeficiência deve consistir em um posicionamento estratégico, com metas definidas, com sistemas de medição e auditorias, desenvolvendo novos processos e produtos, cujo sucesso depende do comprometimento e da conscientização dos gestores, possibilitando ganhos que vão desde a redução de custos com insumos, até vantagens relativas a melhoria da imagem perante os consumidores e concorrentes, tornando a empresa mais competitiva e aumentando a conscientização da sociedade (PAULA; WALTRICK; PEDROSO, 2017)

A orientação com vistas às práticas ecoeficientes direcionam as organizações a obter vantagem competitiva baseada em três principais pilares: (i) redução no consumo de recursos naturais; (ii) diminuição no impacto no meio ambiente; e, (iii) aumento da produtividade ou no agregado do produto/serviço (SALGADO, 2004).

A implementação de práticas sustentáveis é uma atividade que demanda estudo, tempo e recursos, e no seu percurso também exige que os gestores enfrentem e superem os obstáculos que surgem. Para Almeida (2002, p. 82):

(...) cabe às empresas, de qualquer porte, mobilizar sua capacidade de empreender e de criar para descobrir novas formas de produzir bens e serviços que gerem mais qualidade de vida para mais gente, com menos quantidade de recursos naturais. (...) A inovação, no caso, não é apenas tecnológica, mas também econômica, social, institucional e política (...).

De acordo com o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS, 2018), a adoção de políticas e práticas sustentáveis requer um investimento inicial considerável e seu impacto financeiro reverbera dentro das empresas. No entanto, o custo da contínua inversão de recursos em atividades não-sustentáveis pode parecer baixo e mais acessível em um primeiro momento, mas torna-se inviável no longo prazo.

Para Salgado (2004), o reconhecimento dos gestores na implementação de práticas ecoeficientes nas organizações não apenas minimiza os impactos ambientais, mas agrega valor ao processo produtivo, desde a sua concepção até o fim da cadeia produtiva, seu cliente.

As empresas, no entanto, ainda encontram desafios da disseminação das ações e práticas sustentáveis, desde o tomador de decisão até o colaborador. Diante disso, o primeiro passo no sentido de buscar alternativas para que as empresas resolvam ou superem seus obstáculos, é identificá-los, pois se os gestores das maiores instituições, especialmente das empresas, não assumirem sua responsabilidade pelo bem comum, ninguém mais poderá fazê-lo nem o fará (DRUCKER, 2012).

Já Rocha, Garcia e Onody (2017) afirmam que o maior dificultador para a implantação das práticas sustentáveis é o comportamento habitual do ser humano para realizar a atividade, a cultura da resistência às mudanças. Assim, os funcionários devem estar envolvidos e bastante conscientes das questões ambientais.

Corroborando, Vogelmann Junior (2014) afirma que mudar hábitos enraizados e relacionados a parâmetros de consumo poluidores não acontece da noite para o dia, mas como decorrência de um esforço paulatino para substituir ações impensadas por ações sustentáveis.

Com foco nas práticas de gestão ambiental e de resíduos nas universidades, De Conto (2010, p. 22) afirma que “como instituições responsáveis pela produção e socialização do conhecimento e formação de recursos humanos, têm um papel importante: dar o exemplo (produzir, socializar e formar respeitando o meio ambiente)”.

Pietrobelli (2010, apud ALMEIDA, 2016, p.292), afirma que a política dos 3Rs – reduzir, reutilizar e reciclar – vem sendo um procedimento permanente na redução desta situação. A reciclagem também pode gerar resíduos e, muitas vezes, exige grandes investimentos. Porém, mesmo com estas restrições, apresenta-se como melhor solução. A reciclagem de materiais é uma medida sustentável que tem a finalidade de separar e encaminhar diversos tipos de produtos para seu reaproveitamento como matéria-prima em na fabricação de novos itens/objetos. Por isso a importância da reciclagem ou coleta seletiva, pois essa é uma maneira ecologicamente recomendada às populações.

Algumas das principais práticas sustentáveis identificadas são: à separação e reaproveitamento dos resíduos, privilegiando a reciclagem de papel, papelão, plástico, metais, vidro, óleo lubrificante e comestível, material eletrônico e de escrita, entulho de construções, pilhas e baterias, dentre outros; compostagem de resíduos orgânicos em adubo; redução no consumo de energia; redução no uso de materiais e insumos descartáveis, trocando-os por materiais recicláveis (papel, plástico, metais, etc.); utilização de equipamentos e produtos eletrônicos ecoeficientes - com menor consumo de energia; estímulo ao transporte coletivo; preferência de compras em lojas com práticas socioambientais; uso de madeira de reflorestamento ou certificada.

3 METODOLOGIA

Este trabalho teve abordagem metodológica qualitativa, descritiva, com emprego das técnicas de pesquisa bibliográfica, documental, observação direta, questionários e entrevista estruturada voltados a apresentação da realidade e aquisição de conhecimentos, a partir de informações e referências publicadas em congressos, periódicos científicos, livros, teses, *home-page* e documentos (CERVO; BERVIAN, 1996) sobre a implantação de práticas sustentáveis em uma organização da administração pública.

Como método principal foi utilizado o estudo de caso único (YIN, 2015), pois o interesse da investigação foi sobre a compreensão e identificação, voltada a um caso específico de uma Instituição pública federal, sem relação com outras problemáticas ou casos mais abrangentes (MEIRINHOS; OSÓRIO, 2010). O foco foi no Departamento de Gestão Ambiental/DGA da Coordenação-Geral de Infraestrutura dos *Campi* – COGIC, integrante da Fundação Oswaldo Cruz/FIOCRUZ, uma fundação pública ligada ao Ministério da Saúde, com atuação em pesquisa, ensino técnico, *lato e stricto senso*, desenvolvimento tecnológico e assistência à saúde. Buscou-se levantar: a importância da sustentabilidade; práticas gerenciais sustentáveis implantadas; fatores que impactam na sustentabilidade; e, os obstáculos de implantação de medidas sustentáveis. Tudo isso, voltado para um ambiente corporativo mais consciente, no qual às práticas sustentáveis podem vir a fazer total diferença.

A COGIC é encarregada de gerir toda a infraestrutura da FIOCRUZ relativa ao fornecimento de serviços de limpeza, asseio, segurança, energia, água, acesso, mobilidade, dentre outros, sendo responsável por ações ambientais dentro e fora da instituição, que favorecem funcionários/colaboradores e a população que mora ao redor. Também, promove ações visando impactar na melhoria da sustentabilidade da Instituição, bem como incentivar todas as demais Unidades a trabalharem com a redução de consumo dos recursos em suas dependências, visando trazer reflexão nos hábitos das pessoas, como estes afetam o meio ambiente, e como pequenas mudanças podem apoiar a preservação dos recursos naturais.

Em função das restrições impostas pela pandemia de Coronavírus, optou-se pela elaboração de questionários eletrônicos no *software Google Forms*, contendo questões qualitativas (Escala de Likert), enviados por meio de *whatsapp* e e-mail, para cerca de 150 funcionários/colaboradores da FIOCRUZ, com solicitação de replicação, objetivando mensurar as percepções relativas às melhorias para a Instituição e o meio ambiente, a partir das práticas implantadas pela COGIC/FIOCRUZ. Também, foi realizada entrevista com o

responsável pelo DGA, para conhecer sua atuação profissional e as dificuldades e obstáculos para adoção das práticas sustentáveis na Instituição.

Os instrumentos para a coleta de dados foram elaborados com base na literatura sobre o tema, e nas práticas sustentáveis identificadas na COGIC: questionário testado e estruturado em meio eletrônico; formulário de entrevista; análise de documentos eletrônicos sobre as práticas sustentáveis implantadas e seus resultados; fotografias; e, observação direta.

O questionário foi elaborado em 3 partes: A) Dados Demográficos – 4 questões sobre: idade, gênero, escolaridade e vínculo com a FIOCRUZ; B) Práticas Sustentáveis Implantadas – 16 questões sobre a percepção dos entrevistados quanto a adoção das práticas sustentáveis pela COGIC, destacadas em 3 grupos; e, C) Benefícios e Impactos Gerados pelas Práticas Sustentáveis – 5 questões sobre a percepção dos benefícios e impactos gerados.

Para a análise dos dados levantados foram utilizadas análise do conteúdo documental, tabulação dos questionários eletrônicos e análise da entrevista, a fim de alicerçar as informações obtidas e examinar os resultados encontrados.

4 ESTUDO DE CASO

A história da Fundação Oswaldo Cruz começou em 25 de maio de 1900, com a criação do Instituto Soroterápico Federal, na Fazenda de Manguinhos, Zona Norte do Rio de Janeiro. Inaugurada originalmente para fabricar soros e vacina contra a peste bubônica, a instituição experimentou, desde então, uma intensa trajetória, que se confunde com o desenvolvimento da saúde pública no país (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2020).

A Instituição trabalha em prol de sempre buscar melhorias para a sociedade em relação à Saúde Pública. Nesse sentido conta com um time de profissionais que fazem da união o seu principal alicerce assumindo um compromisso com a cidadania, agindo com seriedade e a serviço da democratização da saúde. Suas ações têm contribuído para a saúde pública brasileira por meios de descobertas científicas, produção de vacinas e medicamentos, formação de profissionais de vários níveis para o SUS, desenvolvimento de pesquisas entre outras contribuições (FIOCRUZ, 2020).

A COGIC é a unidade responsável por toda a Infraestrutura dos Campi na FIOCRUZ, estando presente em todas as atividades da instituição. A COGIC tem contrato com empresas terceirizadas de diversas áreas, que prestam desde serviços básicos, como jardinagem, limpeza, controle de pragas e vetores, até executando obras, manutenção de civil, e segurança. No geral, cerca de 2.600 profissionais especializados trabalham para oferecer as condições necessárias para o desenvolvimento das atividades (COGIC, 2020).

A origem da COGIC remonta a data de 7 de abril de 1986, como Prefeitura do Campus de Manguinhos/RJ e passou a ser responsável também pelos serviços gerais prestados pelo Escritório de Apoio do Campus. Em janeiro de 1992, passou a denominação de Diretoria de Administração do Campus (Dirac). E, em 2017, de acordo se tornou a Coordenação-Geral de Infraestrutura dos Campi (COGIC).

O Departamento de Gestão Ambiental (DGA) é o setor responsável pela implantação das práticas sustentáveis na COGIC, sendo este um dos pilares da sustentabilidade com o intuito de destinar corretamente o resíduo e de conscientizar os usuários sobre a importância da reciclagem e do reaproveitamento dos materiais (COGIC, 2017a).

A COGIC é responsável por coletar resíduos classificados como perigosos da FIOCRUZ, que precisam ser destinados de modo adequado e que não podem simplesmente ser misturados ao lixo comum, por trazerem danos à saúde humana e ao meio ambiente para estes resíduos existem normas específicas de classificação, devido algumas características, como: ser inflamável, corrosivo, patogênico, tóxico ou reativo. Alguns exemplos: cartuchos/tonners de impressoras, lâmpadas fluorescentes usadas, óleo vegetal usado, pilhas/baterias usadas, resíduos químicos e tecnológicos. Essa ação tem o intuito de destinar

corretamente os resíduos, além de conscientização aos usuários sobre a importância da reciclagem e do reaproveitamento dos materiais (COGIC, 2017b).

4.1 Práticas Sustentáveis implantadas na COGIC

Dentre as diversas ações implantadas pela COGIC, destaca-se a instalação de postos de coleta seletiva nas portarias e em diversos pavilhões no Campus de Manguinhos/RJ, que possuem recipientes separados e sinalizados para recepção de materiais, para fins de reciclagem/reutilização de materiais gerados na FIOCRUZ e/ou trazidos por trabalhadores da FIOCRUZ de suas residências conforme a Figura 2.

Figura 2 - Posto de coleta seletiva



Fonte: Autor da pesquisa, 2020.

Também foram instalados dois Ecopontos, localizados na Central de Saneamento da FIOCRUZ e junto à portaria principal, que possuem *containers* destinados à coleta seletiva dos seguintes itens: tampas plásticas de itens de higiene (shampoo, condicionador), limpeza (sabão líquido, amaciante, detergentes, desinfetantes, entre outros), alimentos (ketchup, mostarda, maionese, etc.) e bebidas (água, suco, refrigerantes, isotônicos, mate, etc.); plástico; embalagens tetra-pak; material de escrita sem utilidade; papel e papelão; metais; vidro; pilhas e baterias; e, óleo comestível usado (Figura 3).

Figura 3 - Ecoponto localizado na Central de Saneamento da FIOCRUZ



Fonte: Autor da pesquisa, 2020.

Além disto, em novembro/2020, em cooperação com a organização Green Eletron, foi disponibilizado um novo ponto de coleta de resíduos eletroeletrônicos (monitores, computadores, notebooks, no-breaks, mouses, teclados, cabos, etc.) localizado na portaria do prédio da COGIC (Figura 4).

Figura 4 - ponto de coleta de resíduos eletroeletrônicos



Fonte: Autor da pesquisa, 2020.

A COGIC/FIOCRUZ efetua outras medidas sustentáveis através dos programas de:

- Coleta Seletiva Solidária – doação dos resíduos recicláveis descartados à associações e cooperativas de catadores;
- Eficiência Energética – estímulo à redução do consumo energético, mediante campanhas de esclarecimento e aquisição de equipamentos com maior qualidade, eficiência energética e com respeito ao meio ambiente, proporcionando maior economia de recursos;
- Redução no consumo de água potável – campanhas de estímulo à redução do consumo água potável em toda a FIOCRUZ;
- Redução no uso de copos plásticos descartáveis - campanha de estímulo à redução no uso de copos plásticos para água e cafezinho e de adoção de canecas e garrafas reutilizáveis por parte dos funcionários e colaboradores em todas as Unidades da FIOCRUZ;
- Fábrica Verde – redução do e-lixo (lixo eletrônico), mediante coleta e transformação em novas máquinas para instalação em telecentros comunitários gratuitos, escolas, organizações sociais e associações de moradores. O que não é reaproveitado é doado para cooperativas legalizadas que realizam a destinação final através da comercialização de peças, gerando renda para outra ponta da cadeia dentro do ciclo de vida destes materiais.
- Compostagem – os resíduos gerados com a poda de árvores e capina são transformados em cerca de oito toneladas de composto orgânico por mês, utilizados para manutenção das áreas verdes e produção de mudas no horto local;
- Circuito Ambiental - atividades educacionais, treinamentos e visitas monitoradas de cunho ambiental para funcionários e colaboradores da FIOCRUZ;
- Adesão da COGIC ao Programa A3P (Agenda Ambiental na Administração Pública) com objetivo de estimular ações sustentáveis na FIOCRUZ, tais como: coleta seletiva solidária; programa de eficiência energética; licitações e construções sustentáveis; campanhas de conscientização; compartilhamento de conhecimentos com a comunidade; ações educativas, dentre outros;
- Ação de troca de óleo vegetal usado por mudas de plantas cultivadas no horto da FIOCRUZ, que toda quinta-feira ocorre nos Ecopontos.

4.2 Resultados de Práticas Sustentáveis implantadas pela COGIC

Podem ser destacados importantes resultados relativos às práticas sustentáveis implantadas pela COGIC, tais como:

- 3380,5kg de tampas plásticas arrecadados (2019 e 2020), cuja renda resultou na doação de cadeiras de rodas para a Associação Brasileira Beneficente de Reabilitação (ABBR) dentro do projeto Rodando com Tampinhas e na castração de animais colocados para adoção em abrigos e organizações protetoras dos animais cadastrados pela Rio Eco Pets (COGIC, 2020a; 2020d);
- participação de 1455 pessoas em diversas atividades no Circuito Ambiental (2018 e 2019), que abrangeram: mutirão de plantio, feira sustentável, palestra sobre desenvolvimento sustentável, debate, visitas técnicas, oficina e treinamento para profissionais de jardinagem, entre outras (COGIC, 2019e; COGIC, 2018a);
- renovação de adesão da COGIC ao Programa A3P (Agenda Ambiental na Administração Pública) em 2019 (COGIC, 2019d);
- compostagem de resíduos gerou a economia de R\$ 141.277,17 em 7 anos, relativa a não aquisição de adubo para a manutenção dos jardins e projetos paisagísticos da Instituição, além do material também ser distribuído em eventos de conscientização e sensibilização ambiental (COGIC, 2019c);
- redução de 64% no uso de copos plásticos descartáveis (2014 a 2018), mediante campanha de redução e conscientização do uso (COGIC, 2019a);
- Coleta Seletiva Solidária da FIOCRUZ em 2019 gerou economia no contrato de destinação de resíduos, no valor de R\$439.327,24 (COGIC, 2019b);
- Projeto Socioambiental Apadrinhe Uma Criança (Ação Solidária no Natal) promoveu a entrega dos kits de Natal para 150 crianças do Lar Irmão Francisco, localizado no Morro do Amorim, em Manguinhos/RJ em 2018 (COGIC, 2018b);
- reciclagem de 317 toneladas de resíduos (2016) que ocasionou na redução da destinação de resíduos para aterros sanitários e dos impactos ambientais (COGIC, 2017a);
- Programa FIOCRUZ Destina coletou e destinou mais de três toneladas de materiais/resíduos eletroeletrônicos em 2019 (COGIC, 2020c).

4.3 Entrevista com o Gestor do DGA/COGIC

A entrevista com o responsável pelo Departamento do DGA/COGIC foi composta por 3 partes: A) Identificação do Respondente: nome, e-mail, função que exerce, escolaridade e idade; B) Atuação Profissional do Respondente: questões sobre Gestão Ambiental; e, C) Práticas Sustentáveis Implantadas: questões relacionadas as práticas Sustentáveis na COGIC.

Constatou-se que o Gestor do DGA gosta de trabalhar com a educação e cuidado com a natureza e seus recursos. Ele afirmou que a gestão ambiental é muito dinâmica, e existe a necessidade de planejar e acompanhar variadas atividades tanto no plano administrativo como no operacional. Também é necessário estar atualizado sobre as legislações e normas pertinentes ao serviço público federal para contratação de empresas para operacionalização dos projetos de gerenciamento de resíduos, tratamento de efluentes, eficiência energética, sustentabilidade ambiental, paisagismo, manutenção das áreas verdes, educação ambiental e legislação ambiental para atuar na redução dos impactos causados.

Para o entrevistado, a COGIC é uma área de infraestrutura para FIOCRUZ, sendo importante ter na sua missão e política a proteção do meio ambiente, preservação da poluição e redução dos impactos ambientais baseadas nas políticas de sustentabilidade.

Segundo o respondente, após a criação do Departamento de Gestão Ambiental e da adoção das práticas sustentáveis na COGIC, houve melhoria no gerenciamento integrado dos resíduos, economicidade em alguns contratos de prestação de serviços com as compras sustentáveis, minimização dos impactos negativos das atividades da FIOCRUZ no Meio

Ambiente. Isto corrobora afirmação de Salgado (2004), quanto ao reconhecimento pelos gestores de que as práticas ecoeficientes não apenas minimizam os impactos ambientais, mas agregam valor ao processo produtivo, desde o início ao fim da cadeia produtiva.

Apesar de não ser em sua totalidade, observou-se mudança no comportamento das pessoas para a preservação ambiental, a diminuição do destino final dos resíduos recicláveis para aterro sanitário, devido ao encaminhamento para uma cooperativa de catadores, gerando assim emprego e renda para várias famílias; aproveitamento de parte da matéria orgânica produzida nos restaurantes e em atividades de jardinagem, com sua transformação em adubo orgânico; redução do consumo de água e energia elétrica; manutenção das áreas verdes; e, maior sensibilização das pessoas pela educação ambiental.

O entrevistado destaca também o recebimento de premiação pelas práticas sustentáveis implantadas e da certificação de participação no Programa A3P (Agenda Ambiental na Administração Pública) do Ministério do Meio Ambiente. Além disto, que as principais dificuldades para a implantação das práticas de gestão ambiental da COGIC residem na integração de todos os trabalhadores, pois existe um esforço muito grande pela Gestão Ambiental para manutenção da política ambiental. Assim, um dos maiores desafios de atuar na área é promover nos usuários de cada *campus* (inclusive localizados em outros Estados) de forma uniforme, a responsabilidade de prevenção da poluição, maior participação nos projetos educativos e a descentralização de alguns projetos.

Por fim, indagado sobre a influência das práticas sustentáveis implantadas na qualidade de vida dos integrantes da Instituição, a resposta dada foi que é importante, pois pensa-se sempre na segurança e no bem-estar das pessoas, integrando as pessoas com a natureza preservando a fauna e flora existentes. Fato este percebido pelo número de elogios emitidos pelos usuários.

4.4 Questionários aplicados aos trabalhadores da FIOCRUZ

Neste item são apresentados os resultados dos questionários eletrônicos respondidos que totalizaram 85 questionários preenchidos, cuja análise apresenta a percepção dos entrevistados sobre a adoção das práticas sustentáveis pela COGIC e dos benefícios obtidos com sua implantação. Para preservar o anonimato e obter maior grau de liberdade nas respostas, optou-se pela não identificação dos respondentes.

A – Dados Demográficos

Dentre os 85 respondentes, 61,2% são do sexo feminino e 38,8% do sexo masculino. Em relação à distribuição dos respondentes por faixa etária, denota-se que 40,0% tem entre 45 e 54 anos e 32,9% estão na faixa entre 35 a 44 anos. Outros 20,0% estão acima de 55 anos, enquanto apenas 7,1% estão com idade entre 25 e 34 anos. Não houve respondente até 24 anos. A maioria dos respondentes (38,8%) possui nível de mestrado/doutorado, enquanto 23,5% possuem especialização e 15,3% possuem apenas o curso superior. Os respondentes com 2º grau completo somaram 22,4%. Quanto ao vínculo de atuação com a FIOCRUZ, a maioria dos respondentes (55,3%) é composta por servidores, enquanto 43,5% são terceirizados e apenas 1,2% são prestadores de serviço.

B - Práticas Sustentáveis Implantadas

Na segunda parte de questões solicitou-se aos respondentes que indicassem o grau de importância que atribuem para 16 práticas sustentáveis implantadas pela COGIC/FIOCRUZ, conforme Escala Likert com quatro fatores: nenhuma, baixa, média e alta. As práticas foram divididas em três grupos: 1) Incentivo/Coleta seletiva de materiais para reciclagem; 2) Campanhas de redução de uso/consumo; e, 3) Circuito/Educação ambiental.

Grupo 1 – Incentivo/Coleta seletiva de materiais para reciclagem

Foram apresentadas 9 (nove) categorias de itens constantes de coleta seletiva de materiais para reciclagem pela COGIC, sendo que a análise das respostas na Tabela 1, que apresenta o ordenamento de importância, segundo os respondentes.

Tabela 1 - Práticas Sustentáveis Implantadas – Grupo 1

Grupo 1 - Coleta seletiva de materiais para Reciclagem	Alta	Média	Baixa	Nenhuma	TOTAL
1- Tampas plásticas de itens de higiene, alimentos e bebidas	81,2%	17,6%	1,2%	0,0%	100,0%
8- Pilhas e baterias	81,0%	12,0%	7,0%	0,0%	100,0%
2- Plástico	80,0%	12,9%	7,1%	0,0%	100,0%
6-Metals	72,6%	16,7%	9,5%	1,2%	100,0%
9- Óleo comestível usado	69,0%	19,0%	8,0%	4,0%	100,0%
7- Vidro	68,0%	17,0%	14,0%	1,0%	100,0%
3- Embalagens Tetra Pak	60,7%	23,8%	9,5%	6,0%	100,0%
5- Papel e papelão	58,0%	34,0%	7,0%	1,0%	100,0%
4- Material de escrita	47,1%	36,5%	14,1%	2,3%	100,0%
MÉDIA	68,6%	21,0%	8,7%	1,7%	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

A partir das respostas deste bloco, pode-se concluir que todos os itens são considerados como de alta importância para os respondentes, com alguns tendo marcações bem elevadas ('8-Pilhas e baterias' - 81,2%, '1-Tampas plásticas' - 81,2% e '2-Plástico' - 80,0%). O item com menor marcação como de alta importância foi '4-Material de escrita' com 47,1%.

Grupo 2 - Campanhas de redução de uso/consumo

No segundo grupo foram apresentados 4 itens que são objeto de campanhas de redução de uso/consumo pela COGIC, sendo que a análise das respostas consta na Tabela 2:

Tabela 2 - Práticas Sustentáveis Implantadas – Grupo 2

Grupo 2 - Campanhas de redução de uso/consumo	Alta	Média	Baixa	Nenhuma	TOTAL
11- Água potável	79,8%	11,9%	7,1%	1,2%	100,0%
10- Energia (eficiência energética)	78,8%	16,5%	4,7%	0,0%	100,0%
13- Copos plásticos descartáveis	72,9%	22,4%	3,5%	1,2%	100,0%
12- Papel	61,9%	27,4%	10,7%	0,0%	100,0%
MÉDIA	73,4%	19,6%	6,5%	0,6%	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Os respondentes consideram os itens deste grupo de alta importância, com marcações acima de 60,0%: '11-Água potável' - 79,8%; '10-Energia (eficiência energética)' - 78,8%; '13-Copos plásticos descartáveis' - 72,9%; e, '12-Papel' - 61,9%.

Grupo 3 - Práticas Sustentáveis Implantadas

O terceiro grupo apresentou 3 (três) itens relativos as práticas de Circuito/Educação Ambiental pela COGIC, sendo que a análise das respostas consta na Tabela 3:

Tabela 3 - Práticas Sustentáveis Implantadas – Grupo 3

Grupo 3 - Circuito/Educação Ambiental	Alta	Média	Baixa	Nenhuma	TOTAL
15-Palestras e campanhas educacionais	54,1%	29,4%	16,5%	0,0%	100,0%
16- Doação de mudas para plantio	47,6%	33,3%	14,3%	4,8%	100,0%
14-Incentivo utilização de composteira caseira	29,8%	42,9%	17,9%	9,4%	100,0%
MÉDIA	43,8%	35,2%	16,2%	4,8%	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

A análise das respostas deste bloco mostra que os respondentes consideram os 3 itens deste grupo como de alta e média importâncias, pois os itens ‘1- Palestras e campanhas educacionais’ e ‘16-Doação de mudas para plantio’, com 54,1% e 47,6% para alta importância, respectivamente. Já o item ‘14-Incentivo utilização de composteira caseira’ teve maior marcação para média importância, com 42,9%.

C- Benefícios e Impactos Gerados pelas Práticas Sustentáveis

A terceira parte de questões efetuadas foi relativa à percepção sobre possíveis benefícios e impactos gerados pelas práticas de sustentabilidade implantadas pela COGIC para cada um dos grupos apresentados: Grupo 1- Incentivo/coleta seletiva de materiais para reciclagem; Grupo 2- Campanhas de redução de uso/consumo; e, Grupo 3- Circuito/Educação Ambiental.

Para tal, foram apresentados 5 itens e solicitado aos respondentes que assinalassem para cada grupo se percebiam aqueles benefícios e impactos gerados pelas práticas implantadas:

Por meio da Tabela 4, que traz as respostas consolidadas, pode-se verificar que os respondentes entendem que as práticas sustentáveis implantadas relativas ao grupo 2 - Campanhas de redução de uso/consumo geram mais benefícios e impactos, pois sua média de marcações ficou em 47,8, contra 40,6 para o Grupo 1 - Incentivo/coleta seletiva de materiais para reciclagem e 35,2 relativas ao Grupo 3 - Circuito/Educação Ambiental.

Tabela 4 - Percepção de Benefícios e Impactos Gerados pelas Práticas Sustentáveis

Benefícios e impactos gerados	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
1. Melhora na qualidade de vida dos funcionários	37	47	36
2. Melhora na redução do impacto ambiental	45	47	31
3. Aumento da preservação do meio ambiente	46	41	42
4. Geram a redução de custos	36	62	17
5. Incentivam na motivação dos funcionários/colaboradores	39	42	40
MÉDIA	40,6	47,8	35,2

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Cabe ainda destacar, que a opção ‘4. Geram a redução de custos’ foi disparada a que obteve maior número de respostas para o grupo 2, com 62 marcações, dentre todas as opções. No entanto, foi considerada como a de menor geração de benefícios/impactos para os grupos 1 e 3, com 36 e 17 marcações, respectivamente.

5 - CONCLUSÕES

A partir da pesquisa bibliográfica realizada pode-se entender que as práticas gerenciais sustentáveis tem assumido uma nova dimensão estratégica e se tornado um investimento para

melhorar o nível de satisfação dos colaboradores e o próprio desenvolvimento da organização, mediante as pressões exercidas para adoção de ações de sustentabilidade empresarial. As empresas, no entanto, ainda encontram desafios na disseminação das ações e práticas sustentáveis, desde o tomador de decisão até o colaborador. Diante disso, o passo inicial para buscar alternativas para que as empresas resolvam/superem seus obstáculos, é identificá-los.

Cada colaborador precisa saber a importância das práticas sustentáveis, de maneira que consiga passar para outras pessoas, seja no ambiente de trabalho e/ou em qualquer outro ambiente, o quanto é importante ter a consciência de preservar o ambiente no todo.

Pode-se afirmar que a existência de um processo de práticas sustentáveis, quando bem planejado, influencia no desempenho individual dos colaboradores e também na melhoria do funcionamento dos processos. Dessa forma, sem a implantação dessas práticas sustentáveis dentro de uma organização, as empresas não conseguem alcançar seus objetivos, pois quanto mais efetivas são as práticas sustentáveis, maior será o envolvimento, a dedicação e desempenho dos colaboradores. Atingindo-se assim, uma maior motivação por parte deles, o que pode resultar no aumento de produtividade, influenciando de maneira positiva na lucratividade da empresa e na satisfação de todos os envolvidos, em consonância com Quadros e Tavares (2014) e Rocha, Garcia e Onody (2017).

De acordo com as análises efetuadas as práticas sustentáveis implantadas pela COGIC atendem de forma eficiente e eficaz seus objetivos, visto a quantidade de marcações para a opção “alta” importância pelos respondentes, relativas às práticas sustentáveis implantadas e aos benefícios e impactos gerados pelas práticas sustentáveis. Os resultados dos questionários aplicados apontam que os respondentes entendem que as práticas sustentáveis implantadas nos 3 grupos (Incentivo/Coleta seletiva de materiais para reciclagem; Campanhas de redução de uso/consumo; e Circuito/Educação ambiental) são de alta importância e geram benefícios e impactos positivos, principalmente, quanto ao: aumento da preservação do meio ambiente; melhoria na redução do impacto ambiental; e, melhoria na qualidade de vida dos funcionários.

A análise permitiu compreender, que as práticas sustentáveis implantadas relativas ao Grupo 2 - Campanhas de redução de uso/consumo geram mais benefícios e impactos, do que as relativas aos Grupos 1- Incentivo/coleta seletiva de materiais para reciclagem e 3- Circuito/Educação Ambiental, de acordo com os respondentes.

O estudo permitiu identificar diversas melhorias institucionais derivadas da adoção de práticas sustentáveis implantadas, tais como: gerenciamento integrado dos resíduos, minimização dos impactos ambientais negativos das atividades da FIOCRUZ; mudança no comportamento das pessoas para a preservação ambiental, com maior sensibilidade para a educação ambiental; diminuição da destinação final dos resíduos para aterro sanitário; redução do consumo de água e energia elétrica, e em consequência dos custos. Também foram observados benefícios sociais, como: à geração de emprego e renda para famílias de catadores de resíduos; doação de cadeiras de rodas; e, ações de educação ambiental para a comunidade interna e externa do Campus de Manguinhos.

A adoção das práticas gerenciais sustentáveis pode impactar as organizações, sendo necessário que haja mais interesse por parte dos integrantes nos projetos educativos. Com isto, conclui-se que o artigo atingiu seu objetivo geral ao demonstrar as práticas sustentáveis implantadas e como estas podem impactar na organização trazendo benefícios para a Instituição, mas também para seus colaboradores/funcionários.

Também foram atingidos os objetivos específicos definidos: i) demonstração das práticas sustentáveis orientadas para a sustentabilidade adotadas pela COGIC; ii) identificação dos benefícios gerados pelas práticas de sustentabilidade implantadas pela COGIC; e, iii) estudo da influência das práticas sustentáveis implantadas na qualidade de vida dos integrantes da FIOCRUZ.

Cabe esclarecer que o estudo foi voltado ao estudo de caso das práticas sustentáveis implantadas pela COCIG e a uma amostra limitada de respondentes, por acessibilidade, fatos estes que não permitem que os resultados sejam generalizados para o universo de instituições.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- ALMEIDA, Z. S. **Práticas Sustentáveis no processo de ambientalização da Universidade Estadual do Maranhão**. São Luís: EDUEMA, 2016. Disponível em: <https://www.aga.uema.br/wp-content/uploads/2017/01/LIVRO-PRATICA-SUSTENTAVEIS.pdf>. Acesso em: 19 out. 2020.
- AMARANTE, J. G. M. C. C.; TORTATO, U. Proeminências da Ecoeficiência: uma revisão sistemática das produções internacionais de alto impacto. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 1, n. 3, p. 3-27, set-out, 2016.
- ARAÚJO, S. M.; FREITAS, L. S.; ROCHA, V. S. G. Gestão Ambiental: práticas sustentáveis nos campi de uma IFES. **REUNIR**, v. 7, n. 3, set-dez 2017, p. 36-50.
- BARATA, M. M. de L.; KLIGERMAN, D. C.; MINAYO-GOMES, C. A Gestão ambiental no setor público: uma questão de relevância social e econômica. **Ciência e Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, n. 12, p. 165-170, 2007.
- BELLEN, H. M. **Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.
- CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. **Os desafios e vantagens da sustentabilidade empresarial aplicada**. (2018). Disponível em: <https://cebds.org/sustentabilidade-empresarial/#.X3voFvIKjIV>. Acesso em: 01 out. 2020.
- COORDENAÇÃO-GERAL DE INFRAESTRUTURA DOS CAMPI – COGIC / FIOCRUZ. **A COGIC**. Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/pagina-exemplo/a-dirac/>. Acesso em: 05 out. 2020.
- _____. **Fiocruz reciclou 317 toneladas de resíduos em 2016**. (2017a, jan. 24). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2017/01/fiocruz-reciclou-317-toneladas-de-residuos-em-2016/>. Acesso em: 04 nov. 2020.
- _____. **Comunicação Ambiental: Coleta de resíduos perigosos na Fiocruz**. (2017b, fev. 06). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2017/02/comunicacao-ambiental-coleta-de-residuos-perigosos-na-fiocruz/#more-1797>. Acesso em: 04 nov. 2020.
- _____. **Circuito ambiental 2018 atinge diversos trabalhadores da Fiocruz**. (2018a, jun. 20). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2018/06/circuito-ambiental-2018-atinge-diversos-trabalhadores-da-fiocruz/>. Acesso em: 04 nov. 2020.
- _____. **Comunicação ambiental: projeto socioambiental apadrinhe uma criança**. (2018b, dez. 19). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2018/12/comunicacao-ambiental-projeto-socioambiental-apadrinhe-uma-crianca/>. Acesso em: 04 nov. 2020.
- _____. **COGIC reduz 64% o uso de copos plásticos descartáveis**. (2019a, jan. 18). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2019/01/cogic-reduz-64-o-uso-de-copos-plasticos-descartaveis/>. Acesso em: 04 nov. 2020.
- _____. **Comunicação ambiental: resultado do programa de coleta seletiva solidária da Fiocruz**. (2019b, mai. 20). Disponível em:

<http://www.cogic.fiocruz.br/2019/05/comunicacao-ambiental-resultado-do-programa-de-coleta-seletiva-solidaria-da-fiocruz/>. Acesso em: 04 nov. 2020.

_____. **Compostagem gera economia significativa.** (2019c, ago. 06). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2019/08/compostagem-gera-economia-significativa/>. Acesso em: 04 nov. 2020.

_____. **Fiocruz renova adesão ao Programa A3P.** (2019d, set.11). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2019/09/%ef%bb%bffiocruz-renova-adesao-ao-programa-a3p/>. Acesso em: 04 nov. 2020.

_____. **Circuito ambiental 2019 tem público recorde.** (2019e, set. 26). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2019/09/circuito-ambiental-2019-tem-publico-recorde/>. Acesso em: 04 nov. 2020.

_____. **Projeto rodando com tampinhas é promovido com sucesso em 2019.** (2020a, jan. 13). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2020/01/projeto-rodando-com-tampinhas-e-promovido-com-sucesso-em-2019/>. Acesso em: 04 nov. 2020.

_____. **Resultado da coleta especial de garrafas pet e materiais de escrita.** (2020b, fev. 12). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2020/02/resultado-da-coleta-especial-de-garrafas-pet-e-materiais-de-escrita/>. Acesso em: 04 nov. 2020.

_____. **Novo ponto de coleta de resíduos eletrônicos chega a Fiocruz.** (2020c, nov. 05). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2020/11/novo-ponto-de-descarte-de-residuos-eletronicos-chega-a-fiocruz/>. Acesso em: 30 nov. 2020.

_____. **Comunicação Ambiental: Coleta de tampas plásticas.** (2020d, nov. 25). Disponível em: <http://www.cogic.fiocruz.br/2020/11/comunicacao-ambiental-coleta-de-tampas-plasticas/#more-3588>. Acesso em: 30 nov. 2020.

CHRISTOFI, A.; CHRISTOFI, P.; SISAYE, S. Corporate sustainability: historical development and reporting practices. **Management Research Review**, v. 35, n. 2, p. 157-172, 2012.

DE CONTO, S. M. (Org.). **Gestão de Resíduos em universidades**. Caxias do Sul, RS: Ed. Educus, 2010.

DIAS, R. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2010, 1. ed., 7. reimp.

DRUCKER, P. F. **Pessoas e desempenho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

FOGAÇA, J. R. V. **O que é Sustentabilidade?** Brasil Escola. (2020). Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/o-que-e/quimica/o-que-e-sustentabilidade.htm>. Acesso em: 26 jun. 2020.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **A FIOCRUZ-RJ**. História. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/historia>. Acesso em: 04 out. 2020.

LOPES, I. V. et al. **Gestão ambiental no Brasil: experiência e sucesso**. São Paulo: Atlas, 2000. 272p.

LUIZ, L. C.; RAU, K.; DE FREITAS, C. L.; PFITSCHER, E. D. Agenda ambiental na administração pública (A3P) e práticas de sustentabilidade: estudo aplicado em um instituto federal de educação, ciência e tecnologia. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 5, n. 2, abr-jun. 2013, 54-62.

MAGALHÃES, L. **Sustentabilidade**. Toda Matéria (2011 - 2020). Disponível em: <https://www.todamateria.com.br/sustentabilidade/>. Acesso em: 15 jun. 2020.

MEIRINHOS, M.; OSÓRIO, A. O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. **EDUSER: Revista de Educação**, v.2, n. 2, 49-65, 2010.

MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES. **O Brasil e o desenvolvimento Sustentável**. (2015). Disponível em: <http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/politica-externa/desenvolvimento-sustentavel-e-meio-ambiente/130-o-brasil-e-o-desenvolvimento-sustentavel>. Acesso em: 15 set. 2020.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil**. (2020). Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 30 set. 2020.

NUNES, C. **30 dicas de Práticas Sustentáveis**. (2015). SUSTENTARQUI. Disponível em: <https://sustentarqui.com.br/dicas-de-praticas-sustentaveis/>. Acesso em: 17 jun. 2020.

PAULA, A. C. P. de; WALTRICK, M. S.; PEDROSO, S. M. Sustentabilidade Organizacional: desafio dos gestores frente às questões ambientais. In, PORTO, S. J. H. (Org.). **Sustentabilidade e Responsabilidade Social - Artigos Brasileiros**. 1. ed. v. 3. Belo Horizonte: Poisson, 2017.

PATTI, F.; SILVA, D.; ESTENDER, A. C. A Importância da Sustentabilidade para a sobrevivência das empresas. **Revista Terceiro Setor & Gestão – UNG-SER**, v.9, n.1, p. 18-34, 2015.

PEIXOTO, C. S. B. de S.; MORAES FILHO, R. A. de; MORAES, I. C. de; VIEIRA, L. G. H. de S.; SOUZA, M. E. J. de. Práticas sustentáveis: estudo de caso em uma instituição de ensino superior. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 12, n. 2, p. 230-252, maio-agosto 2019.

QUADROS, R.; TAVARES, A. N. À conquista do futuro: sustentabilidade como base da inovação de pequenas empresas. **Ideia Sustentável**, São Paulo, ano 9, n. 36, jul. 2014.

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. **Revista Práticas de Administração Pública**, v. 1, n. 2, set./dez. 2017, p. 24-40.

SACHS, I. Pensando sobre o desenvolvimento na era do meio ambiente: do aproveitamento racional da natureza para a boa sociedade. In: **Ignacy Sachs: caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Paula Y. Stroh (Org.). Rio de Janeiro: Garamond, 2008, 3. ed.

SALGADO, V. G. Proposta de indicadores de ecoeficiência para o transporte de gás natural. 2004. **Dissertação** (Mestrado em Ciências do Planejamento Energético) - Universidade Federal do Rio de Janeiro/UFRJ.

VEIGA, J. E. **Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2008, 3. ed.

_____. Os desafios do desenvolvimento sustentável no Brasil. In: **Desenvolvimento, justiça e meio ambiente**. José Augusto Pádua. Belo Horizonte: Editora UFMG; São Paulo: Peirópolis, 2009.

VOGELMANN JUNIOR, J. C. **Roteiro Prático de Ações Sustentáveis na Administração Pública**. Porto Alegre: ESAF, 2014. 25 p. Disponível em: <http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/assets/conteudo/uploads/roteiro-pratico-de-acoes-sustentaveis-na-adm-publica.pdf>. Acesso em: 19 out. 2020.

ZAMCOPE, F. C.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R. Construção de um modelo para avaliação da sustentabilidade corporativa: um estudo de caso na indústria têxtil. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 19, n. 2, p. 303-321, 2012.

ZEITOUNE, B.; TRIGO, J. A.; TRIGO, A. G. M.; MARUYAMA, U. G. R. Práticas sustentáveis: adoção de cultura institucional em uma IES. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração/RPCA**. Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, jan. – mar. 2019.

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