



# **ANÁLISE SWOT DAS BOAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE PROPOSTAS PELA A3P NO ÂMBITO DA ESCOLA DE GOVERNO CARDEAL DOM EUGÊNIO DE ARAÚJO SALES**

**Felipe da Silva Teixeira<sup>1</sup>**  
**Yonara Claudia dos Santos<sup>2</sup>**  
**Carla Yara Soares de Figueirêdo Castro<sup>3</sup>**

## **RESUMO**

Este artigo apresenta a importância em adotar boas práticas de sustentabilidade nas atividades desenvolvidas em uma instituição pública no Estado do Rio Grande do Norte. Essas atividades podem contribuir para a modificação de hábitos e atitudes dos servidores e dos cidadãos usuários dos espaços público, visando promover o consumo consciente e responsável do uso racional dos recursos naturais e dos bens públicos. Algumas das atividades adotadas nesta instituição estão elencadas nos eixos temáticos do programa da Agenda Ambiental na Administração Pública, a A3P, do Ministério do Meio Ambiente. Partindo dessas considerações, propõe-se a seguinte problemática de pesquisa: quais aspectos foram evidenciados nas premissas investigativas do processo de adesão e implantação da A3P na Secretaria de Estado da Administração junto a Escola de GovernNo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales? Para responder essa problemática esta pesquisa concebeu resultados preliminares acerca das primeiras fases de adesão e implantação da A3P, por meio da Matriz de análise SWOT, baseada na observação, in loco, do cenário das boas práticas de sustentabilidade adotadas no âmbito da Escola de GoveRNo, instituição vinculada à Secretaria de Estado da Administração do Rio Grande do Norte.

Palavras-chave: Gestão Pública. Sustentabilidade. A3P. Escola de Governo. Análise Swot.

---

<sup>1</sup> Bolsista de Administração na Escola de Governo Dom Eugênio de Araújo Sales/Graduado em Administração Pública pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro e Mestrando em Ciências Ambientais do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte. E-mail: admp.teixeira@gmail.com

<sup>2</sup> Bolsista de Administração na Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales/Graduada em Administração e Especialista em Administração Pública pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. E-mail: yonarasantosycs@gmail.com

<sup>3</sup> Coordenadora Científica do Projeto FAPER/SEAD/EGRN /Doutora em Ciências Sociais pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte e Mestre em Desenvolvimento e Meio ambiente pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. E-mail: carlayara2@yahoo.com.br



## INTRODUÇÃO

A adoção de práticas para a promoção da sustentabilidade em órgãos da Administração Pública tem se tornado cada vez mais frequente, em detrimento da relação de importância atribuída à responsabilidade socioambiental nas atividades das instituições, com o intuito de preservar o meio ambiente (KRUGER, 2011; NASCIMENTO; VIRGÍNIO; LOPES, 2015; NETO; DA CUNHA TAVARES; HOFFMANN, 2019).

Além da preocupação ambiental, torna-se necessário o engajamento da Administração Pública, por meio das instituições, na busca pela sustentabilidade em suas atividades cotidianas. Para isso, é indispensável que sejam tomadas iniciativas a fim de proporcionar mudanças na cultura organizacional e no ambiente de trabalho, como o uso consciente e equilibrado dos insumos disponíveis à execução das atividades.

Vale destacar que a preocupação acerca do cuidado com as questões ambientais surgiu na segunda metade do século XX, no auge de uma sociedade predominantemente industrial. A emissão de gases advindos das grandes indústrias, o consumo exacerbado de recursos naturais e matérias-primas não renováveis, além da consequente poluição, tanto da água como do ar, aparentemente não se destacavam como problemas. Isso desencadeou uma série de fatores que determinaram o início de uma chamada “reforma ambiental”, baseada, a princípio, em movimentos liderados por grupos de ecologistas da época (DUPUY, 1980).

Esses movimentos tomaram maior proporção após a crise do petróleo ocorrida na década de 70, tendo em vista o aumento do preço do barril de petróleo. Em função disso, gerou-se um colapso no mercado financeiro provocando cenário de fragilidade na economia global, bem como uma ameaça à exploração do petróleo, refletindo diretamente no discurso de escassez desse recurso natural (CARNEIRO, 2002).

Embora o movimento ecológico tenha ganhado força e, de certa forma, conduzido o poder público a levar as questões ambientais para a Agenda Política, essa fase foi marcada por críticas, em detrimento à preeminência de uma sociedade industrial e capitalista. Dupuy (1980), traz críticas ao capitalismo ecológico caracterizando-o como uma forma de mascarar a degradação ambiental, causada pelas indústrias, além de relacioná-la a uma atuação política de modo que o capitalismo internacional pudesse se realocar na escala mundial.

Após o marco de debates relativos a imersão das questões ambientais no contexto social, estudiosos passaram a discutir a temática. Dunlap e Catton (1979) abordam o contexto de emergência ambiental, levantando aspectos que caracterizaram essa nova perspectiva como uma área diversa de análise. Para os autores, as evidências indicavam que as sociedades humanas vivenciavam um relevante e perigoso impacto sobre o meio ambiente global. Decorrente a isso, a preocupação generalizada resultou em eventos como o “Dia da Terra”, em 1970, além da Conferência das Nações Unidas de 1972.

O “Dia da Terra” ou “*Earth Day*”, marcou o primeiro dia do ambientalismo. Nesse período iniciaram as primeiras investigações quanto à temática ambiental como objeto de estudo da sociologia, fato relevante em virtude de que os aspectos ambientais seriam relacionados aos sociais, de forma que fosse possível uma discussão pacífica e equilibrada. Nessa década os teóricos despertaram para o fato da ausência de pesquisas que relacionasse sociedade e meio ambiente (HANNIGAN, 2009).

Certo é que comparado ao contexto abordado no final do século XX, nitidamente ocorreram avanços no que tange ao enfrentamento dos problemas ambientais, com o apoio e



participação das grandes potências mundiais em discussões da causa. Eventos como a I Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente, realizada em Estocolmo, no ano de 1972, o Relatório de *Brundtland*, em 1987, e posteriores acordos mundiais de proteção ambiental, foram propulsores de debates atenuantes na busca de um equilíbrio econômico e ambiental.

Dentre esses eventos ocorridos no intuito de unificar a discussão das questões ambientais, destaca-se a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro em junho de 1992, conhecida nacional e internacionalmente como “Eco-92”, “Rio-92” ou mesmo “Cúpula da Terra”. Como fruto dessa conferência, surgiu a Agenda 21, que apresenta os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, dentre os quais consta como meta, o “desenvolvimento sustentável”. Diferente do ocorrido em Estocolmo, em 1972, “os países reconheceram o conceito de desenvolvimento sustentável e começaram a moldar ações com o objetivo de proteger o meio ambiente”. (SENADO FEDERAL, 2012).

Ressalta-se ainda como resultado da Rio-92, a “Carta da Terra”, no intuito de discutir os princípios de conservação e desenvolvimento sustentável. Leonardo Boff (2013, p. 13) trata do tema sustentabilidade como questão de vida ou morte, e faz menção a Carta da Terra, como sendo “um dos documentos mais inspiradores do início do século XXI”. O trecho inicial da carta, aborda como crítico e decisivo o momento vivenciado pela humanidade, em relação às futuras gerações, de modo que se faz necessária uma aliança global capaz de evitar a destruição da “diversidade da vida”.

Para Boff (2013, p. 14) a importância de uma sustentabilidade composta de princípios, cuidado e prevenção, destaca-se como um canal capaz de proporcionar esperança à vida na terra. Em sua definição, sustentabilidade refere-se ao “conjunto dos processos e ações que se destinam a manter a vitalidade e a integridade da Mãe Terra, a preservação de seus ecossistemas com todos os elementos que possibilitem sua existência e a reprodução da vida”.

Assim como, o paradoxo de vida ou morte que a sustentabilidade teoricamente proporciona, esta se relaciona aos riscos que a civilização humana vivencia no que tange às gerações futuras. Riscos esses que poderiam ser evitados, com a “política de prevenção” da sustentabilidade, caso houvesse interesse global. No entanto, ainda é uma realidade distante, tendo em vista o mínimo de importância que é dado, em questões dessa natureza (BOFF, 2013).

No cenário social brasileiro, as instituições públicas devem ser promotoras de ações socioambientais, principalmente dentro da esfera pública. Em grande maioria, essas instituições sofrem por falta de dinamismo com relação ao desenvolvimento de ações que visem a sustentabilidade, como por exemplo, entender a dimensão dos impactos negativos, assim como as causas e as consequências dessa problemática ao meio ambiente (COGO; OLIVEIRA; TESSER, 2012).

Em paralelo, o Art. 225 da Constituição Federal de 1988, declara como direito de todos, “um meio ambiente ecologicamente equilibrado”, incumbindo ao “poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações”. Entende-se assim, como dever do Estado e da Sociedade Civil a promoção de ações voltadas à preservação do meio ambiente, visando a sustentabilidade no comportamento cotidiano das pessoas e no ambiente de trabalho, seja ele na esfera pública ou privada.

Na busca de soluções que visem o emprego de ações voltadas à sustentabilidade ambiental nas atividades das organizações públicas, o Ministério do Meio Ambiente instituiu o



programa da Agenda Ambiental na Administração Pública, denominado como “A3P”. Este programa traz em seus eixos temáticos, os princípios da sustentabilidade e da responsabilidade socioambiental, aplicáveis voluntariamente em órgãos públicos das três esferas federativa do país.

A intenção de incentivar os órgãos públicos a aderirem ao programa da A3P, reflete diretamente na necessidade de efetivar em suas atividades, condutas educativas com o viés sustentável, e ao mesmo tempo passar que viabiliza a conservação do meio ambiente por intermédio de ações intrinsecamente sustentáveis. É válido ressaltar que se seguidos os preceitos determinados pela Agenda, além de contribuir com a natureza, o órgão poderá atingir redução em suas despesas, mediante o consumo consciente de determinadas matérias, bem como por meio do descarte correto de seus resíduos (MMA, 2009).

Tomando como base a temática em discussão, cabe ressaltar que este trabalho advém de uma pesquisa-ação em andamento, vinculada ao programa de Modernização na Gestão Pública, por meio do convênio firmado entre a Secretaria de Estado da Administração do Rio Grande do Norte (SEAD) e a Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Norte (FAPERN).

Este estudo tem como foco principal explorar as nuances do processo de adesão e implantação o da Agenda Ambiental na Administração Pública frente a Secretaria de Estado da Administração do Rio Grande do Norte. Com isso, fez-se necessário analisar as fases desse processo de adesão à A3P, de modo que surge a seguinte problemática de pesquisa: quais aspectos foram evidenciados nas premissas investigativas do processo de adesão e implantação da A3P na Secretaria de Estado da Administração junto a Escola de GovernO Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales?

Pretende-se com essa investigação, conceber resultados preliminares acerca das primeiras fases de adesão e implantação da A3P, por meio da Matriz de análise *SWOT*, baseada na observação, *in loco*, do cenário das boas práticas de sustentabilidade adotadas no âmbito da Escola de GovernO, instituição vinculada à Secretaria de Estado da Administração do Rio Grande do Norte.

Esse processo de análise na Escola de GovernO, se deu em virtude das normas atuais da instituição conduzirem alguns preceitos de caráter sustentável, como o incentivo ao não uso de copos descartáveis pelos servidores, a política de redução no consumo de papel, bem como a existência de uma equipe do Programa Qualidade de Vida e Saúde no Trabalho (PQVT), entre outras ações desenvolvidas na instituição, embora não haja formalização de adesão ao programa A3P, por meio dos trâmites legais estabelecidos pelo Ministério do Meio Ambiente.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa apresenta caráter exploratório e explicativo. Exploratório em virtude da total interação de seus pesquisadores com o universo investigado, a fim de obter dados e informações necessários a um concreto diagnóstico (GIL, 2002). Já a assimilação explicativa da pesquisa, se enquadra pelo aprofundamento em conhecer a realidade dos fatos, por meio da “explicação, análise, classificação e interpretação dos fenômenos observados” (GIL, 2010; PRODANOV e FREITAS, 2013, p. 53).

A pesquisa explora as interações, consumo, noções e práticas sobre sustentabilidade no âmbito estadual, possuindo bases bibliográficas sólidas, extraindo conceitos e métodos,





avaliando suas aplicações e verificando articulações sobre a temática e os impactos gerados a partir dos conceitos norteadores definidos nesta pesquisa.

A abordagem da pesquisa apresenta teor qualitativo, que para Flick (2009, p.23), “consiste na escolha adequada de métodos e teorias convenientes; no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas”. Na pesquisa qualitativa, “o ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave (PRODANOV e FREITAS, 2013, p. 70). Tais conceitos corroboram com a proposta deste estudo, tendo em vista que todo o processo de análise ocorreu *in loco*.

Quanto aos procedimentos técnicos, esta pesquisa envolve os preceitos do estudo de campo, bem como da pesquisa participante. Estudo de campo devido a possibilidade do seu desenvolvimento mediante “observação direta das atividades do grupo estudado” (GIL, 2008, p. 57). Isso evidencia os aspectos da pesquisa participante, a qual é caracterizada por Gil (2008, p. 55) pela sua “interação entre pesquisadores e membros das situações investigadas”. Tal afirmação reflete na perspectiva do contato direto entre pesquisadores e objeto de investigação.

A determinação do universo de pesquisa apontado para o desenvolvimento deste estudo, tomou como base as fases iniciais do processo de adesão e implantação da A3P no âmbito da SEAD, cuja execução imediata será na Escola de GovernO, devido seu perfil de atividades. Nas instalações da instituição transita, diariamente, um volume significativo de pessoas, principalmente de ambientes externos, advindos de outros órgãos e do interior do Estado, seja para participarem de cursos ou eventos sediados no espaço da Escola.

A Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales, vinculada a Secretaria de Estado da Administração do Rio Grande do Norte, foi instituída por meio do Decreto Nº 19.896 de 06/07/2007, com o objetivo de capacitar os servidores públicos do Estado, de modo que haja “qualidade, eficiência, eficácia e efetividade dos serviços prestados ao cidadão”. A instituição promove cursos e capacitações de formação continuada, graduação, pós-graduação, e extensão, além de sediar o programa de estágio do Estado do Rio Grande do Norte (EGRN, 2017).

O instrumento utilizado para a concretização desta pesquisa foi a ferramenta de análise “*SWOT*”, a qual permitirá tanto ao leitor quanto aos pesquisadores, a oportunidade de enxergar de forma ampla e ao mesmo tempo sintetizada, os benefícios e limitações para a efetivação dos procedimentos em curso.

A Matriz *SWOT* é o produto de uma metodologia estratégica de análise, de origem americana, que permite a avaliação dos ambientes internos e externos de uma determinada organização, por meio de quatro vertentes: *Strengths*, *Weaknesses*, *Oportunities* e *Threats*, que traduzido do inglês implica em Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (RODRIGUES, et al., 2005).

A utilização da Matriz *SWOT*, ou matriz FOFA, permite a identificação das Forças e das Fraquezas, que fazem parte do ambiente interno da organização, a fim de que sejam confrontadas às Oportunidades e Ameaças, características advindas do ambiente externo desta. Desse modo é possível a realização de um diagnóstico situacional ou mesmo uma avaliação dessa matéria (CHIAVENATO e SAPIRO, 2003).

Em síntese:

A função da análise *SWOT* é compreender fatores influenciadores e apresentar como eles podem afetar a iniciativa organizacional, levando em consideração as quatro variáveis citadas (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), com base nas



informações obtidas a empresa poderá elaborar novas estratégias (SILVA, et al., 2011, p. 04).

Diante da afirmação de Silva *et al.* (2011), quanto a função da análise *SWOT*, é possível perceber que o contraponto entre o instrumento e o objeto de análise desta pesquisa é a utilização de uma ferramenta pensada para definir e aprimorar estratégias organizacionais, no âmbito gerencial, enquanto nesta pesquisa, será utilizada para identificar as nuances do processo de adesão e implantação de um determinado programa (A3P). Ou seja, será aplicada para nortear os pesquisadores e leitores, quanto às assertivas e pontos de melhoria em um contexto específico, fora do campo administrativo da instituição.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

O ponto de partida inicial para o desenrolar da pesquisa, foi a oportunidade vislumbrada na Escola de Governo, quando levada em consideração sua infraestrutura, e mecanismo laboral. Isso porque abrangeria tanto o ambiente interno quanto o externo. O principal impacto seria na modelagem de gestão de recursos, sejam eles físicos ou materiais.

Desse modo, serão apresentadas no Quadro 1, as condições favoráveis e adversas, encontradas a partir da observação dos procedimentos para adesão e implantação da A3P na Escola de Governo.

**Quadro 1.** Matriz SWOT do processo de adesão e implantação da A3P na Escola de Governo

	<b>FAVORECE</b>	<b>DESFAVORECE</b>
	<b>FORÇAS</b>	<b>FRAQUEZAS</b>
<b>ANÁLISE INTERNA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estrutura Física propensa a adoção de práticas sustentáveis;</li><li>- Pesquisadores inseridos no setor administrativo da instituição;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Resistência dos servidores em adotar novos métodos;</li><li>- Limitação de acesso ao representante legal da instituição;</li></ul>
<b>ANÁLISE EXTERNA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>- Projeto de desenvolvimento de pesquisa, em virtude do convênio firmado entre FAPERN/SEAD/EGRN;</li><li>- Ampliação da proposta às demais secretarias do Estado;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Não continuidade da proposta;</li><li>- Fracasso no processo de adesão;</li></ul>

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2019.



Com base na análise SWOT das boas práticas de sustentabilidade propostas pela A3P, no âmbito da Escola de Governo, foi possível observar que no Quadro 1, estão elencados fatores que favorecem e/ou limitam o processo de adesão e implantação da A3P, tanto nos aspectos internos, quanto externamente.

O Quadro 1 mostra que foram listados dois fatores para cada vertente. Como aspecto de “Forças”, consta que a estrutura física é propensa à adoção de práticas sustentáveis, e o fato dos pesquisadores estarem inseridos no setor administrativo da instituição contribui para o encaminhamento da proposta.

Na estrutura física, o projeto arquitetônico do prédio sede da Escola de Governo, utiliza elementos que favorecem a utilização da iluminação natural, podendo colaborar como uma fonte sustentável de iluminação dos espaços. Na figura 1, é possível visualizar alguns detalhes da arquitetura do prédio.

Nesse sentido, o desempenho desse tipo de espaço físico, no ambiente de trabalho, contribui na ergonomia cognitiva, qualidade de vida do trabalhador, no conforto ambiental, na temperatura, umidade e pureza do ar desses espaços (VILLAROUÇO; ANDRETO, 2008).

**Figura 1.** Fachada do prédio da Escola de Governo



**Fonte:** Carlos Ribeiro Dantas Arquitetos Associados, 2010.

No âmbito interno da instituição, elementos relacionados a iluminação e ventilação são visíveis logo na entrada do prédio. A Figura 2 mostra que no hall de entrada da instituição, o desenho e o desempenho luminoso do sistema de iluminação zenital colabora como estratégia para o uso da iluminação natural nesse espaço.





**Figura 2.** Hall de entrada da Escola de Governo



**Fonte:** Carlos Ribeiro Dantas Arquitetos Associados, 2010.

Atualmente, nas dependências do prédio da Escola de Governo são utilizadas lâmpadas de LED (Light Emitting Diode). Segundo Novicki e Martinez (2008) as lâmpadas de LED são sustentáveis e favorecem na redução de consumo da energia elétrica, assim como na diminuição da geração de danos ambientais que eventualmente seriam causados, em comparação com as lâmpadas fluorescentes.

Na busca de uma maior economia, vislumbra-se a viabilidade para implantar um sistema de energia solar fotovoltaico, os painéis solares, como por exemplo no telhado do prédio, onde há um amplo espaço para essa instalação. Para Goldemberg e Lucon (2007) o uso de painéis solares favorece na diminuição das emissões de gases de efeito estufa, como o CO<sub>2</sub>, proporcionando a geração de energia limpa e mais econômica, sendo uma fonte energética sustentável, tornando assim a estrutura autossuficiente.

A cessão dos espaços da Escola de Governo, regulamentada pelo Decreto nº 28.766, de 1º de abril de 2019, que permite o uso das salas de aula e auditórios, por instituições públicas ou privadas na execução de cursos, reuniões e/ou eventos, assim como a utilização desses espaços na oferta de cursos e das formações desenvolvidas pela Escola de Governo, faz com que alto número de pessoas frequentem as dependências do prédio. Com isso, gera-se uma grande quantidade de resíduos, destacando o papel toalha para secar as mãos.

Em detrimento do alto consumo de papel toalha para secar as mãos, nos banheiros, a Escola de Governo em conjunto com a Secretaria de Administração acordou na abertura de um processo de dispensa de licitação, objetivando a aquisição de secadores de mãos para atender as demandas de ambas as instituições.

A substituição do uso de papel toalha por secador de mão visa a diminuição de desperdício, sendo economicamente mais vantajoso o seu uso, além de beneficiar na redução





de resíduos, gerando a eficiência no fator da sustentabilidade e de preservação dos recursos naturais (BEZERRA et al., 2007).

Como “Fraquezas”, foram listados pontos referentes a resistência dos servidores em adotar novos métodos, bem como a limitação de acesso ao representante legal da instituição, o que acarreta em possíveis ameaças à continuidade do processo de adesão da A3P. No que tange a resistência, isso foi observado em virtude de alguns procedimentos já adotados na instituição, como o fato do não uso de copos descartáveis e a prática de incentivo a redução de papel impresso. Embora cada servidor da instituição tenha recebido um “copo personalizado”, não são raras as solicitações pelos descartáveis.

O mesmo ocorre na questão do uso do papel impresso nos processos físico. Em 2018, o Governo do Estado do Rio Grande do Norte, por meio da Secretaria de Estado da Administração, firmou o Termo de Cooperação Técnica com o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, cuja finalidade foi a cessão, sem ônus para o Estado, do software de Sistema Eletrônico de Informações (SEI!) para a implantação do processo administrativo em meio eletrônico.

Em seguida, o Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018, instituiu o processo administrativo eletrônico no âmbito do Governo do Estado do Rio Grande do Norte, mediante a utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI!), para constituição, gerenciamento e tramitação de processos e documentos (RIO GRANDE DO NORTE, 2018).

Para Schenini e Nascimento (2002, p.08), nas atividades desempenhadas pela administração pública sustentável, devem ser utilizadas, ferramentas das “tecnologias limpas”, a fim de fortalecer os mecanismos necessários para a execução de suas atividades. Os autores ressaltam que a legislação e normas de fiscalização vigentes são as mesmas, tanto para o setor privado quanto para o público, e que é necessária à sua adequação.

Isso corrobora com a iniciativa do Estado, em adotar o modelo eletrônico de informação processual, visto que o Sistema Eletrônico de Informação pode ser considerado uma “tecnologia limpa”. A adoção do SEI! no Governo do Estado, de modo geral, reduziu consideravelmente os riscos operacionais relacionados aos processos físicos, assim como na redução do consumo de papel A4, diminuição da impressão de documentos, e conseqüentemente contribuiu para o aumentando da produtividade e agilidade dos processos.

Diante disso, percebe-se que todo processo de implantação do “novo” requer dinamismo e flexibilidade, até sua total aceitação. A intenção do vínculo com o Ministério do Meio Ambiente por meio da A3P, é que haja a sensibilização por parte dos colaboradores, quanto a importância da redução de determinados materiais. De forma que tais recursos não sejam vistos apenas como uma contenção de gastos, mas que seja levada em consideração a minimização dos impactos dessas matérias, quando resíduos, para o meio ambiente.

Como “Oportunidades”, foram elencadas a questão da possibilidade de desenvolvimento de projeto de pesquisa, em virtude do convênio firmado entre FAPERN/SEAD/EGRN, e a possível ampliação da proposta de adesão à A3P às demais secretarias do Estado. Quanto ao desenvolvimento de pesquisa, foi por meio dessa oportunidade que vislumbrou-se trazer para a instituição a ideia de formalização de uma política sustentável, por meio da A3P, em virtude de ser um órgão público estadual de grande evidência, devido seu perfil de fomento à capacitação e qualificação do servidor.

A partir dessa perspectiva, presume-se que tal proposta pode ser considerada como uma oportunidade de refletir nos demais órgãos e secretarias do Estado, que ainda não aderiram ao



programa, uma certa sensibilização pela causa, tendo em vista a conjuntura atual relacionada às questões ambientais.

É válido ressaltar que a A3P se trata de um programa federal do Ministério do Meio Ambiente – MMA concebido em 1999, e premiado em 2002 como "o melhor dos exemplos na categoria do meio ambiente", pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco). A inclusão da A3P nos Planos Plurianuais - PPAs de 2004/2007 e 2008/2011 como "ação integrante do programa de Educação Ambiental para Sociedades Sustentáveis", foi fundamental para que se tornasse referência de sustentabilidade nas atividades públicas (MMA, 2009).

As "Ameaças" listadas refletem na questão da não continuidade da proposta de implantação da A3P, nos anos seguintes, caso o trâmite processual seja finalizado. O que acarretaria em um certo "retrocesso" no âmbito do cuidado com as questões ambientais que vêm sendo adotadas. O outro fator é o possível fracasso no processo de adesão, tendo em vista o não andamento do trâmite processual junto ao Ministério do Meio Ambiente, tendo em vista as limitações encontradas no percurso, tais como

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de análise desta pesquisa partiu do questionamento relacionado aos aspectos que seriam evidenciados nas premissas investigativas relativas a adesão e implantação da A3P na Secretaria de Estado da Administração junto a Escola de GovernO. Isso em virtude de uma pesquisa-ação em andamento, cujos procedimentos necessitam ser melhor explorados, a fim de que haja êxito em sua execução.

O propósito central da pesquisa baseou-se na concepção de resultados preliminares acerca das primeiras fases do processo de adesão e implantação da A3P, por meio da Matriz de análise SWOT. Ressalta-se que a observação foi realizada in loco, caracterizando aspectos metodológicos de estudo de campo e pesquisa participante.

Com isso, o objeto utilizado como campo investigativo foi a Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales, e a intenção foi realizar uma análise SWOT das boas práticas de sustentabilidade propostas pela A3P, no âmbito da Escola de Governo, isto é, averiguar as ações de teor sustentável que já existem na instituição, bem como identificar pontos positivos e de melhoria no processo de adesão e implantação da A3P, para que posteriormente fossem idealizadas novas estratégias de estímulo à concretização do projeto proposto.

A aplicação da metodologia de análise SWOT, por meio de sua matriz, permitiu o vislumbre de elementos relacionados às Forças e Fraquezas, perceptíveis no ambiente interno, além das Oportunidades e Ameaças, que mesmo no ambiente externo, podem acarretar em entraves à consecução da proposta.

No ambiente interno se destacou um ponto evidenciado na vertente "Forças", que está relacionado à estrutura física da instituição, mediante seu projeto arquitetônico, o qual propicia ampla iluminação natural, que pode ser explorada de diversas maneiras, de modo a angariar redução no consumo de energia elétrica. Um exemplo, seria manter as luzes e aparelhos de ar-condicionado desligados, nos períodos mais arejados do dia. Outro ponto sugestivo reflete na futura aquisição de sensores de movimento para as lâmpadas de determinados espaços da instituição, como banheiros e corredores.



No entanto notou-se que muito pouco ou quase nada é aproveitado com relação ao uso da iluminação natural nos espaços. A adoção dessa prática pode resultar na redução do consumo de energia elétrica e, conseqüentemente, em um melhor desempenho econômico com relação à economia financeira. Embora não exista projeções quantitativas que possam mensurar o provável montante a ser reduzido, a intenção é que haja pelo menos o mínimo de provocação para a adoção de práticas de consumo consciente.

É válido reforçar que o fator “resistência”, abordado na vertente “Fraquezas”, é um ponto sensível, em virtude do quantitativo de servidores e a limitação no relacionamento advindo do clima organizacional. Apesar de se tratar de uma instituição pequena, com pouco mais de 50 (cinquenta) colaboradores (efetivos, comissionados, bolsistas, estagiários e terceirizados), foi observado que a cultura organizacional apresenta características de centralização em seus departamentos. Desse modo, sugere-se que seja realizado um outro estudo dotado de levantamentos e estratégias específicas para desenvolvimento de equipes.

Na variável “Oportunidades” destaca-se a “ampliação da proposta”, levando em consideração a importância e seriedade do Programa em questão. Pois mesmo se tratando de um procedimento voluntário, uma vez firmado o termo de adesão junto ao Ministério do Meio Ambiente, a instituição torna-se parceira e necessita manter ativas, as ações implementadas.

O elemento de destaque, elencado na variável externa “Ameaças” foi a possibilidade de “não continuidade da proposta”. Esse aspecto é sensível por diversos fatores, acredita-se que o aspecto mais vulnerável é o apoio ou não da gestão, e diante do período pré-determinado de cada representante de pasta, torna-se indispensável uma base sólida para a continuidade do trabalho, por meio de suas comissões, conforme rege o Plano de Trabalho estabelecido pelo Ministério do Meio Ambiente.

Contudo, é possível perceber que se faz necessário o desenvolvimento de ações educativas e reflexivas, capazes de sensibilizar os colaboradores, visando a promoção do consumo consciente e responsável dos bens públicos, bem como, e imprescindivelmente, o uso racional dos recursos naturais. Por fim, é válido ressaltar que “boas práticas” de sustentabilidade são necessárias para essa e às próximas gerações.





## REFERÊNCIAS

BEZERRA, Anderson Silva et al. Análise Da Viabilidade Econômica Da Substituição De Papel Toalha Por Secadores De Mão Elétricos Em Banheiros Públicos. **Revista Ciências do Ambiente On-Line**, v. 3, n. 1, 2007.

BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade: o que é – o que não é**. Editora Vozes Limitada, 2017.

BRASIL. **Constituição Federal** (1988). Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)> Acesso em 25 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério do Meio Ambiente. **A3P – Agenda Ambiental na Administração Pública**. Disponível em: <[http://www.mma.gov.br/estruturas/a3p/\\_arquivos/cartilha\\_a3p\\_36.pdf](http://www.mma.gov.br/estruturas/a3p/_arquivos/cartilha_a3p_36.pdf)> Acesso em: 25 de fev. 2019.

CARNEIRO, Ricardo. **Desenvolvimento em crise: a economia brasileira no último quarto do século XX**. Unesp, 2002.

COGO, Giselle Alves da Rocha; OLIVEIRA, Ivanir Luiz de; TESSER, Daniel Poletto. Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P)–Um instrumento a favor da sustentabilidade na Administração Pública. **XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Bento Gonçalves/RS, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13° tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DUNLAP, R; CATTON, W. Environmental sociology. **Annual Review of Sociology**, 5: 243–73, 1979.

DUPUY, J. P. **Introdução à Crítica da Ecologia Política**. Civilização Brasileira. Rio de Janeiro.1980.

EGRN. ESCOLA DE GOVERNO. **História da Escola de Governo RN**, 2017. Disponível em <<http://www.escoladegoverno.rn.gov.br/Conteudo.asp?TRAN=ITEM&TARG=1979&ACT=&PAGE=0&PARM=&LBL=nossa+Hist%F3ria>> Acesso em: 31 de ago. de 2019.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. **São Paulo**: Atlas, 2002.  
\_\_\_\_\_. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. **São Paulo**: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. **São Paulo**: Atlas, 2010.

GOLDEMBERG, José; LUCON, Oswaldo. Energias renováveis: um futuro sustentável. **Revista USP**, n. 72, p. 6-15, 2007.



HANNIGAN, John A. Sociologia ambiental. Petrópolis: **Editora Vozes**, 2009.

KRUGER, Silvana Dalmutt et al. Gestão ambiental em Instituição de Ensino Superior-Uma análise da aderência de uma instituição de ensino superior comunitária aos objetivos da agenda ambiental na administração pública (A3P). **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 4, n. 3, p. 44-62, 2011.

NASCIMENTO, Victor Fernandez et al. Evolução e desafios no gerenciamento dos resíduos sólidos urbanos no Brasil. **Ambiente & Água-An Interdisciplinary Journal of Applied Science**, v. 10, n. 4, p. 889-902, 2015.

NETO, João Batista M. Ribeiro; DA CUNHA TAVARES, José; HOFFMANN, Silvana Carvalho. **Sistemas de gestão integrados: qualidade, meio ambiente, responsabilidade social, segurança e saúde no trabalho**. Editora Senac São Paulo, 2019.

NOVICKI, Jackson Merise; MARTINEZ, Rodrigo. LEDs para iluminação pública. **Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Elétrica)-Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR**, 2008.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013.

RODRIGUES, Jorge Nascimento; et al. 50 Gurus Para o Século XXI. 1. ed. **Lisboa: Centro Atlântico**.PT, 2005.

RIO GRANDE DO NORTE. **Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018**. Institui o processo administrativo eletrônico do Poder Executivo do Estado do Rio Grande do Norte e dá outras providências. Disponível em:  
<://www.diariooficial.rn.gov.br/dei/dorn3/docview.aspx?id\_jor=00000001&data=20180131&id\_doc=598797>. Acesso em 10 de ago. 2019.

RIO GRANDE DO NORTE. **Decreto nº 28.766, de 1º de abril de 2019**. Dispõe sobre a autorização de uso da estrutura física da Escola de Governo Dom Eugênio de Araújo Sales. Disponível em:<http://diariooficial.rn.gov.br/dei/dorn3/docview.aspx?id\_jor=00000001&data=20190402&id\_doc=640533>. Acesso em 30 de ago. de 2019.

SENADO FEDERAL. **Conferência Rio-92 sobre o meio ambiente do planeta: desenvolvimento sustentável dos países**, 2012. Disponível em:  
<https://www.senado.gov.br/noticias/Jornal/emdiscussao/rio20/a-rio20/conferencia-rio-92-sobre-o-meio-ambiente-do-planeta-desenvolvimento-sustentavel-dos-paises.aspx> Acesso em: 13 de ago. de 2019.



SILVA, Andréia Aparecida et al. A utilização da matriz Swot como ferramenta estratégica—um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, v. 8, 2011.

SCHENINI, Pedro Carlos; NASCIMENTO, Daniel Trento. Gestão Pública Sustentável. **Revista de Ciências da Administração**. Florianópolis, v 04 n. 08 18p. 2175-8077, jul/dez. 2002.

VILLAROUCO, Vilma; ANDRETO, Luiz FM. Avaliando desempenho de espaços de trabalho sob o enfoque da ergonomia do ambiente construído. **Production**, v. 18, n. 3, p. 523-539, 2008.





## ANEXO

### TERMO DE COMPROMISSO DE APRESENTAÇÃO 13º Congresso de Gestão Pública do Rio Grande do Norte

*“Comprometo-me, caso meu Trabalho seja aprovado pelo Comitê Científico, a comparecer ou nomear um representante para sua apresentação, no dia e hora previamente comunicados.*

*Autorizo a publicação do material utilizado em minha apresentação no site do evento, assim como o uso de sons e imagens. Autorizo também o recebimento de mensagens SMS através de meu celular com informações relativas ao meu trabalho científico e minha participação no congresso. ”*

Felipe da Silva Teixeira

Yonara Claudia dos Santos