



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS,  
GESTÃO E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR  
MESTRADO PROFISSIONAL

**CARLOS VICTOR DO NASCIMENTO MORAES FILHO**

**GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR:  
PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE NOS RECURSOS HUMANOS DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**

João Pessoa  
2023

**CARLOS VICTOR DO NASCIMENTO MORAES FILHO**

**GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR:  
PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE NOS RECURSOS HUMANOS DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**

Dissertação apresentada à Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – PPGAES, Mestrado Profissional do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito para obtenção do título de Mestre.

Linha de Pesquisa: Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior.

**Orientador:** Prof. Dr. José Jassuipe da Silva  
Morais

João Pessoa  
2023

**Catálogo na publicação**  
**Seção de Catalogação e Classificação**

M827g Moraes Filho, Carlos Victor do Nascimento.  
Gestão da educação superior: práticas de sustentabilidade nos recursos humanos da Universidade Federal de Campina Grande / Carlos Victor do Nascimento Moraes Filho. - João Pessoa, 2023.  
105 f. : il.

Orientação: José Jassuipe da Silva Moraes.  
Dissertação (Mestrado) - UFPB/de Educação.

1. Ensino superior. 2. Gestão Sustentável - Recursos Humanos. 3. Gestão de Recursos Humanos. 4. Sustentabilidade. 5. UFCG - Universidade Federal de Campina Grande. I. Moraes, José Jassuipe da Silva. II. Título.

UFPB/BC

CDU 378:502.17(043)

**CARLOS VICTOR DO NASCIMENTO MORAES FILHO**

**GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR:  
PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE NOS RECURSOS HUMANOS DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**

Dissertação apresentada à Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – PPGAES, Mestrado Profissional do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito para obtenção do título de Mestre.


Linha de Pesquisa: Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior.

APROVADO EM: 16/02/2023

**BANCA EXAMINADORA**



**Prof. Dr. José Jassuipe da Silva Morais**  
(Presidente/Orientador)



**Prof. Dr. Sérgio Adelar Brun**  
(Membro Interno)



**Prof. Dr. Edilane do Amaral Heleno**  
(Membro Externo ao Programa/UFPB)

## AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente a Jesus e a Nossa Senhora por me possibilitarem ter disposição para seguir nessa jornada de crescimento acadêmico, e ao meu anjo Ana Liz, por me permitir conviver ao seu lado durante seus três anos de vida e por ter me permitido conhecer uma forma de amor diferente de todas que já havia experienciado. Em segundo, sou grato aos meus familiares, a minha mãe por sempre insistir que eu focasse em meus estudos e que nunca me permitiu desviar desse caminho de busca de conhecimento.

Agradeço ainda por todo o esforço que minha mãe, Nilbe, exerceu durante toda sua vida para garantir que eu tivesse uma boa formação educacional, apesar das dificuldades que essa guerreira teve em seu caminho, nunca permitiu que meus estudos fossem atrapalhados por questões financeiras ou emocionais. Sou grato também aos meus tios e tia, Ari, Roberto e Carmezita, que contribuíram com minha criação, através da concepção de um amor incondicional, assim como funcionaram como estímulo a minha persecução nos estudos.

Gratidão também a meus amigos e compadres, Caio, Júlia, Larissa e Matheus, por toda contribuição que vai além da questão dissertativa deste material, assim como a minha colega de turma Tarsila que contribui com a partilha de conhecimento sobre a temática desta dissertação.

Emito ainda votos de gratidão ao meu orientador, Dr. José Jassuipe, por ter me dado a oportunidade de integrar seu “time” de orientandos, mesmo diante das necessárias adaptações do projeto de pesquisa inicialmente apresentado a este programa de pós-graduação. Além disso, sou grato por todo o conhecimento passado por este excelentíssimo docente que, através de palavras mais duras ou mais amenas, contribui imensamente para a concepção deste escrito.

Estendo esses votos ainda a todos os professores deste mestrado, que contribuíram não só com a construção deste projeto, mas também com meu crescimento pessoal e intelectual. Além dos professores, sou grato a meus colegas discentes do PPGAES, pois demonstraram união e apoio mútuos durante essa caminhada acadêmica.

Senhor, fazei de mim um instrumento da Vossa  
paz. (Oração de São Francisco de Assis)

## RESUMO

A Gestão Sustentável de Recursos Humanos (GSRH) trata da efetiva implementação das práticas de Sustentabilidade na cultura de uma organização através das pessoas que a compõe. A presente dissertação possui como objetivo principal identificar a relação da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) com as práticas de gestão sustentável de recursos humanos, sendo este destrinchado em três objetivos específicos para sua consecução, quais sejam, identificar as práticas de sustentabilidade adotadas na Universidade Federal de Campina Grande, examinar as ações de gestão sustentável de recursos humanos adotadas pela Universidade de São Paulo (USP), com base nos subsistemas gestão de pessoas, e; propor um modelo de avaliação de práticas sustentáveis voltadas à gestão de pessoas na Universidade Federal de Campina Grande. Quanto a metodologia, a presente pesquisa possui caráter exploratório-descritivo, de abordagem qualitativa, mediante a utilização de documentos e bibliografias como ferramentas técnicas, onde, os dados obtidos da análise da UFCG foram aplicados no modelo de avaliação de práticas sustentáveis, o qual foi desenvolvido mediante a aplicação do método de análise de conteúdo de Bardin nos dados de GSRH oriundos da USP. Nos resultados, foi possível denotar que a UFCG, apesar de prever em sua visão institucional a questão da sustentabilidade, possui ínfima aplicação de práticas de gestão sustentável de recursos humanos em seu principal campus, ressaltando, desta forma, uma grande barreira a concreta aplicação do Desenvolvimento Sustentável em suas atividades. Desta forma, o presente estudo possibilitou identificar uma grande lacuna no papel da Universidade Federal de Campina Grande junto ao seu contexto social no que tange o quesito sustentabilidade, proporcionando também um instrumento de avaliação que permita a universidade identificar e ajustar as medidas necessárias a efetiva implantação da sustentabilidade em suas atividades.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão Sustentável de Recursos Humanos. Sustentabilidade. Gestão de Recursos Humanos. UFCG. USP.

## **ABSTRACT**

The Sustainable Management of Human Resources (GSRH) deals with the effective implementation of Sustainability practices in the culture of an organization through the people who compose it. This dissertation has as its main objective to identify the relationship of the Federal University of Campina Grande (UFCG) with the practices of sustainable management of human resources, which is broken down into three specific objectives for its achievement, namely, to identify the sustainability practices adopted in the Federal University of Campina Grande, examine the sustainable human resource management actions adopted by the University of São Paulo (USP), based on the people management subsystems, and; propose a model for evaluating sustainable practices aimed at people management at the Federal University of Campina Grande. As for the methodology, the present research has an exploratory-descriptive character, with a qualitative approach, through the use of documents and bibliographies as technical tools, where the data obtained from the UFCG analysis were applied in the evaluation model of sustainable practices, which was developed by applying Bardin's content analysis method to GSRH data from USP. In the results, it was possible to denote that the UFCG, despite foreseeing the issue of sustainability in its institutional vision, has a negligible application of sustainable management practices of human resources in its main campus, highlighting, in this way, a great barrier to the concrete application of the DS in their activities. In this way, the present study made it possible to identify a large gap in the role of the Federal University of Campina Grande in its social context, also providing an evaluation instrument that allows the university to identify and adjust the necessary measures for the effective implementation of sustainability in its activities.

**KEYWORDS:** Sustainable Management of Human Resources. Sustainability. Human Resource Management. UFCG. USP.



## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Conferências e relatórios relacionados à sustentabilidade ambiental .....	22
<b>Quadro 2</b> – Medidas sustentáveis para os Ensinos Básico e Superior .....	27
<b>Quadro 3</b> – Tratativas internacionais de implementação de ações sustentáveis nas universidades .....	28
<b>Quadro 4</b> – Documentos da Universidade Federal de Campina Grande analisados .....	41
<b>Quadro 5</b> – Documentos da Universidade de São Paulo analisados .....	44
<b>Quadro 6</b> – Categorias de Análise de Conteúdo .....	46
<b>Quadro 7</b> – Banco de dados utilizados na fundamentação teórica .....	47
<b>Quadro 8</b> – Metas de Gestão dos Recursos Naturais Previstas no Relatório de Gestão da UFCG, exercício de 2020 .....	52
<b>Quadro 9</b> – Metas de Gestão de Resíduos Previstas no Relatório de Gestão do Exercício de 2020 .....	54
<b>Quadro 10</b> – Metas e Ações Estratégicas de Qualidade de Vida previstas no PDI UFCG 2020-2024 .....	56
<b>Quadro 11</b> – Metas de Compras Públicas Sustentáveis previstas no Relatório de Gestão do Exercício de 2020 .....	59
<b>Quadro 12</b> – Metas de Construções Sustentáveis previstas no Relatório de Gestão do Exercício de 2020 .....	62
<b>Quadro 13</b> – Cursos de Capacitação de Servidores da UFCG por exercício .....	64
<b>Quadro 14</b> – Metas de Capacitações de Servidores previstas no Relatório de Gestão do Exercício de 2020 .....	65
<b>Quadro 15</b> – Concursos da SGA-USP analisados .....	68
<b>Quadro 16</b> – Aplicação da Categoria de Análise C1 .....	70
<b>Quadro 17</b> – Aplicação da Categoria de Análise C2 .....	73
<b>Quadro 18</b> – Aplicação da Categoria de Análise C3 .....	76
<b>Quadro 19</b> – Aplicação da Categoria de Análise C4 .....	78
<b>Quadro 20</b> – Aplicação da Categoria de Análise C5 .....	81
<b>Quadro 21</b> – Aplicação da Categoria de Análise C6 .....	84
<b>Quadro 22</b> – Instrumento de avaliação de práticas sustentáveis .....	85
<b>Quadro 23</b> – Aplicação do Instrumento de avaliação de práticas sustentáveis na UFCG .....	88

## TABELAS

**Tabela 1**– Consumo de papel na UFCG .....53

**Tabela 2** – Consumo de copos descartáveis (180ml) na UFCG .....54

## FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Estrutura da Dissertação.....	21
<b>Figura 2</b> – Percurso Metodológico .....	36
<b>Figura 3</b> – Organograma Simplificado da UFCG .....	40
Figura 4 – Percepção da comunidade acadêmica quanto a afirmação: “O Centro ou órgão onde você atua tem espaços arborizados e com paisagismo”. .....	60
<b>Figura 5</b> – Reconhecimento da UFCG a seus servidores .....	66
<b>Figura 6</b> – Folheto sobre os Benefícios Fonte: Universidade de São Paulo Departamento de Recursos Humanos, 2015. ....	75

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

A3P - Agenda Ambiental na Administração Pública  
ARH – Administração de Recursos Humanos  
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior  
CMMA - Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente  
COPs - Convenção-Quadro da ONU sobre Mudanças Climáticas  
DS - Desenvolvimento sustentável  
EDS - Educação para o desenvolvimento sustentável  
EEE - Empowerment  
e-SIC - Portal de consultas a informações públicas  
GDA - Gestão de desempenho  
GP – Gestão de Pessoas  
GRH – Gestão de Recursos Humanos  
GSRH – Gestão Sustentável de Recursos Humanos  
GSP – Gestão Sustentável de Pessoas  
IES – Instituições de Ensino Superior  
OASISBR – Portal Brasileiro de publicações científicas em acesso aberto  
ONGs - Organizações da Sociedade Civil  
ONU – Organização das Nações Unidas  
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional  
PNUMA - Criação do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente  
PPA - Plano Plurianual  
PPGAES - Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior  
PRE – Pró-Reitoria de Ensino  
QV – Qualidade de Vida  
R&S – Recrutamento e Seleção  
RH – Recursos Humanos  
SPR - Sistema de recompensas  
SRH – Secretaria de Recursos Humanos  
SSQVT - Qualidade de vida no trabalho  
T&D - Treinamento e desenvolvimento  
TBM - *Triple Bottom Line*

TS - Tripé da Sustentabilidade

UA – Unidade de Análise

UC – Unidade de Contexto

UFCG - Universidade Federal de Campina Grande

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

UNESCO - United Nations Educational Scientific And Cultural Organization

UP – Universidades Públicas

UR – Unidade de Registro

USP - Universidade de São Paulo

WCED - Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA.....	18
1.2 OBJETIVOS.....	18
1.2.1 Objetivo geral.....	19
1.2.2 Objetivos específicos.....	19
1.3 JUSTIFICATIVA.....	19
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	22
2.1 GESTÃO SUSTENTÁVEL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	22
2.2 EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	25
2.3 UNIVERSIDADE SUSTENTÁVEL.....	28
2.4 SUSTENTABILIDADE NA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO.....	30
2.5 RECURSOS HUMANOS SUSTENTÁVEIS.....	32
3 METODOLOGIA.....	36
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	37
3.2 AMBIENTE DA PESQUISA.....	39
3.3 FLUXO DOS PROCEDIMENTOS DA PESQUISA.....	41
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	48
4.1 LEVANTAMENTO DA DOCUMENTAÇÃO ACERCA DA SUSTENTABILIDADE NA UFCG.....	48
4.1.1 Uso Racional dos Recursos Naturais e Bens Públicos.....	48
4.1.2 Gestão Adequada dos Resíduos Gerados.....	52
4.1.3 Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho.....	55
4.1.4 Compras Públicas Sustentáveis.....	58
4.1.5 Construções Sustentáveis.....	60
4.1.6 Sensibilização e Capacitação dos Servidores.....	62
4.2 APLICAÇÃO DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE NA USP.....	67
4.2.1 Recrutamento e seleção (C1).....	67
4.2.2 Treinamento e desenvolvimento (C2).....	70
4.2.3 Sistema de recompensas (C3).....	74
4.2.4 Gestão de desempenho (C4).....	76
4.2.5 <i>Empowerment</i> (C5).....	79
4.2.6 Qualidade de vida no trabalho (C6).....	81
4.3 INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DE PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS NA UFCG.....	84
4.4 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DE PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS NA UFCG.....	88

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	93
REFERÊNCIAS .....	97
ANEXO 1 .....	104
ANEXO II .....	105

## 1 INTRODUÇÃO

O termo Desenvolvimento Sustentável (DS) surge em meio à tentativa de justificativa de ambientalistas de que pensar em equilíbrio socioambiental planetário não significa estancar o crescimento econômico, mas sim fazê-lo de maneira sustentável. Essa justificativa tomou forma e ganhou notoriedade pública quando a expressão DS passou a ser amplamente utilizada no “Relatório de Brundtland”, também conhecido como “Nosso Futuro Comum”, relatório este publicado em 1987 na Assembleia Geral das Nações Unidas pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento.

Referida Assembleia ocorreu justamente com o intuito de conscientizar os países de que era preciso tomar medidas em relação ao equilíbrio na exploração dos recursos da Terra, tendo em vista que muitos desses recursos são finitos e que não estavam acompanhando a velocidade de suas explorações pela atividade econômica. Nesse mesmo contexto, o “Relatório de Brundtland” traz a definição do que seria Desenvolvimento Sustentável, assim descrito no documento: “O desenvolvimento que procura satisfazer as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”.

Contudo, para que essa definição se traduza em aplicação prática, há a necessidade de atuação conjunta das nações em prol do equilíbrio econômico, ambiental e social do planeta, sendo essa atuação conjunta o grande percalço do DS, tendo em vista a resistência dos países mais desenvolvidos em abrir mão das questões econômicas em favor dos pilares meio-ambiente e equilíbrio social. Essa resistência acaba por entrar em “conflito” com as pretensões dos países menos desenvolvidos, que almejam proporcionar uma vida mais digna aos seus governados (VEIGA, 2008).

Em decorrência desse conflito, diversas reuniões foram feitas entre as nações, à exemplo da supramencionada Assembleia Geral das Nações Unidas pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (WCED), a fim de estabelecer políticas que assegurassem a efetiva aplicação do DS. Em meio a essas diversas tratativas, a Rio-92, também conhecida como Eco-92; ocorrida em 1992, no Rio de Janeiro; ganhou notoriedade devido ao quantitativo de nações que integraram a assembleia, assim como em decorrência dos diversos acordos e compromissos que nela foram firmados, dentre esses compromissos, destaca-se a Agenda 21.

De modo resumido, a Agenda 21 é uma espécie de guia de práticas sustentáveis, que traz, em seu escopo, 4 seções principais acerca do tripé (também denominado de tripé da sustentabilidade) economia, sociedade e meio ambiente, enfatizando ainda a necessidade de descentralizar a responsabilidade sobre o DS de um país para os grupos sociais nele



constituídos. Nesse diapasão dos grupos sociais, a Administração Pública se destaca por ser um sujeito social com a capacidade de moldar, mediante atos e normas, os demais *stakeholders* de uma sociedade (ESTEVES, 2014).

Tendo essa capacidade de moldar em vista, o Governo Federal Brasileiro, em 1999, através do Ministério do Meio Ambiente, lançou o programa denominado Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P). O Programa atua mediante a aplicação de seis eixos temáticos nos órgãos públicos: Uso dos recursos naturais; Qualidade de vida no ambiente de trabalho; Sensibilização dos servidores para a sustentabilidade; Compras sustentáveis; Construções sustentáveis; e Gestão de resíduos sólidos.

Para aderir ao programa, o órgão interessado deverá assinar um Termo de Adesão e cumprir alguns requisitos e metas previstos na Agenda Ambiental, podendo ser órgão integrante de qualquer um dos três poderes (legislativo, executivo e judiciário) de qualquer das esferas federal, estadual ou municipal. Além disso, a A3P não é de cunho obrigatório, mas, diante da notoriedade ganha frente as pressões sociais em torno da adoção de práticas sustentáveis pelos órgãos públicos, é veementemente utilizada, no mínimo, como instrumento balizador das práticas sustentáveis das Pessoas Jurídicas (PJ) integrantes da estrutura pública.

Dentre essas PJ que vêm aderindo à A3P estão as universidades, as quais inserem-se como uma das principais frentes de transformação das políticas sustentáveis, tendo em vista seu caráter formador de cidadãos pensantes. Por exemplo, a Universidade de São Paulo (USP), que, apesar de não possui vínculo com a A3P mediante assinatura de Termo de Adesão, utiliza a Agenda como constante instrumento orientador de suas ações sustentáveis, sendo ainda pontuada atualmente como uma referência de Instituição de Ensino Superior (IES) Sustentável, estando entre as dez IES mais bem colocadas do mundo no *UI GreenMetric World University Ranking*, ranking internacional criado com o intuito de aferir esforços das universidades em prol da implementação de um campus sustentável.

Conforme prescrito em seu portal eletrônico, a USP atua basicamente mediante duas frentes: medidas de sustentabilidade aplicadas no ensino e medidas de gestão administrativa sustentável. No que tange a primeira frente, o ensino, o tripé da sustentabilidade (também chamado de *Triple Bottom Line – TBM*) insere-se nos currículos acadêmicos, assim como em esforços relativos a pesquisa, publicações acadêmicas e projetos; já no que concerne à gestão, a inserção do TBM no campus dar-se-á mediante diluição da temática nas atividades administrativas, como nas ações de gestão de resíduos, medidas de preservação ambiental, administração de pessoas (SGA\_USP, 2021).

O presente estudo insere-se justamente nesta última linha de transformação do campus, mais especificamente no que se refere à gestão de pessoas, pois os recursos humanos (RH) atuam como um dos principais atores na efetivação (aqui compreendida com o alcance de um objetivo proposto) de políticas verdes em um ambiente organizacional. Para que essa atuação ocorra de maneira eficiente (ou seja, da maneira mais produtiva possível), é necessária a instrumentalização das ações do tripé sustentável no regime de gestão de RH (WACHHOLZ, 2017).

Neste contexto, e tendo em vista a visão organizacional presente no mais recente Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2024 da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), qual seja: “Tornar-se referência nacional na formação acadêmica e na produção de ciência e tecnologia, com foco no desenvolvimento sustentável e socioeconômico.”, o objetivo geral da presente pesquisa foi justamente identificar como mencionada instituição acadêmica se encontra em relação às práticas de Gestão Sustentável de Recursos Humanos. Para tal identificação se faz necessário um instrumento que avalie as políticas de sustentabilidade aplicadas as pessoas, sendo mencionado instrumento o produto a ser apresentado neste material acadêmico, em favor do previsto no caráter profissional desse mestrado.

Conforme preconiza Idalberto Chiavenato (2008), sistemas de controle são ferramentas fundamentais à percepção de uma organização em relação aos seus objetivos organizacionais. Desta forma, foi possível, mediante instrumento de avaliação, identificar as lacunas da UFCG em busca da concretização de sua visão institucional, contribuindo para seu fortalecimento econômico, social e ambiental.

A construção deste instrumento foi passível de ser realizada mediante a execução de um estudo qualitativo exploratório, com aplicação de pesquisa bibliográfica e documental no acervo da Universidade Federal de Campina Grande e no da Universidade de São Paulo (USP), sendo esta última escolhida devido a seu status de universidade sustentável à nível internacional, como já fora mencionado. Os dados oriundos da UFCG serviram como acepção das atuais práticas de sustentabilidade aplicadas na instituição, já os oriundos da USP foram aplicados em categorias de análise baseadas nos chamados subsistemas de gestão de pessoas, que são políticas capazes de integrar o capital humano na busca pela concretização dos objetivos organizacionais, culminando na construção de um instrumento que auxilie no alcance do objeto geral do presente estudo, desta forma, fazendo jus ao caráter aplicado desta pesquisa.

## 1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

Frente as práticas governamentais de austeridade contra o Ensino Superior Público, as Universidades Públicas (UP) vêm perdendo espaço no cenário político-econômico brasileiro, principalmente devido a sua desvalorização em contrapartida ao fortalecimento das instituições privadas de ensino superior. Essa desvalorização ocorre principalmente através de críticas em relação a representação socioeconômica das UP e a supressão dos recursos financeiros necessários à sua manutenção (JORNAL DA USP, 2019).

Desta maneira, torna-se fundamental a implantação de medidas que auxiliem no fortalecimento desses espaços acadêmicos-científicos diante do mencionado cenário adverso. A Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), foco deste estudo, também se insere neste cenário, como exemplo, pode-se citar a preocupação emanada por seus gestores em relação à possível descontinuidade de serviços essenciais, como limpeza e segurança. (JORNAL DA PARAÍBA, 2019).

Dentre as medidas que podem contribuir para o fortalecimento socioeconômico da UFCG está a adoção de políticas sustentáveis, como: gestão de recursos naturais, gestão sustentável de recursos financeiros, gestão sustentável de recursos humanos; pois, além de benefícios ambientais, estas são passíveis de promover benefícios financeiros e sociais à instituição. Para que ocorra a concretização destas políticas, é imprescindível que existam mecanismos de avaliação quanto aos seus status de implantação.

É nesse contexto de fortalecimento da Universidade Federal de Campina Grande e de uma possível replicação em outras organizações de mesma natureza política, que surge o seguinte questionamento: Qual a relação da Universidade Federal de Campina Grande com as práticas de gestão sustentável de recursos humanos? Essa questão funda-se no fato de que uma concreta implantação de práticas de sustentabilidade, em um contexto organizacional, deve incluir seu sistema de gestão de pessoas.

## 1.2 OBJETIVOS

Neste tópico, aborda-se o objetivo geral e os objetivos específicos traçados para alcançar a solução para o problema apresentado, de forma sistemática e sequencial.

### 1.2.1 Objetivo geral

Identificar a relação da Universidade Federal de Campina Grande com as práticas de gestão sustentável de recursos humanos.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar as práticas de sustentabilidade adotadas na Universidade Federal de Campina Grande;
- Examinar as ações de gestão sustentável de recursos humanos adotadas pela Universidade de São Paulo, com base nos subsistemas gestão de pessoas;
- Propor um modelo de avaliação de práticas sustentáveis voltadas à gestão de pessoas na Universidade Federal de Campina Grande.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Uma das premissas à consecução das práticas sustentáveis em um contexto organizacional é a expressão destas na visão institucional. Na Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), por exemplo, tem-se como visão: “Tornar-se referência nacional na formação acadêmica e na produção de ciência e tecnologia, com foco no desenvolvimento sustentável e socioeconômico.”, o que ratifica o foco da UFCG em alcançar um status sustentável em sua gestão (UFCG, 2020).

No entanto, esta visão – aqui entendida como onde a Universidade quer chegar – só é passível de ser realizada a partir da inserção do capital humano da UFCG em ações sustentáveis. Essa inserção aplica-se mediante a instrumentalização das políticas baseadas no tripé sustentável (*Triple Bottom Line – TBM*) e a constante mensuração dos resultados obtidos, a fim de que se tenha uma noção mais transparente dos objetivos alcançados (SROUFE; LIEBOWITZ; SIVASUBRAMANIAM, 2010).

Diante dessa importância do papel dos recursos humanos (RH) para o alcance dos objetivos focados no *TBM*, a presente pesquisa justifica-se por buscar identificar o contexto sustentável na Universidade Federal de Campina Grande com ênfase na gestão de RH. Além deste fato, são escassos os estudos que abordem o tema no ambiente das Universidades Públicas (UP), o que acaba demonstrando, de forma indireta, a pouca importância atribuída ao tópico.

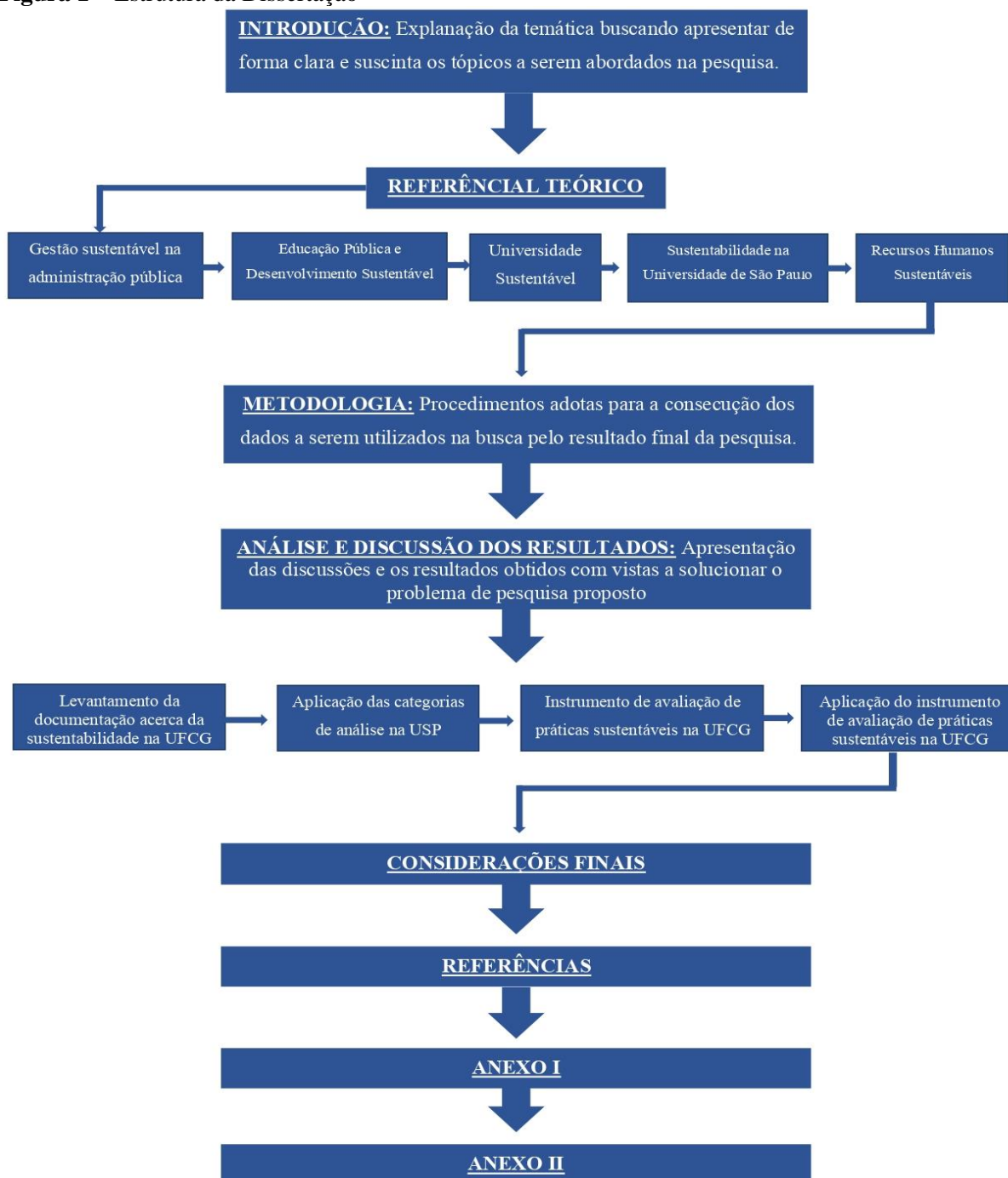
Contudo, vale destacar que, apesar da mencionada escassez, tem sido cada vez mais necessária a divulgação da atuação das UP junto ao seu contexto social, pois, atualmente vivenciase um cenário de constantes críticas ao retorno social, econômico e ambiental gerado por estas entidades de ensino, críticas estas muitas vezes emanadas sem embasamentos. Sendo assim, no que tange o presente estudo, será possível dar ampla divulgação às ações emanadas pela UFCG voltadas às práticas sustentáveis e amenizar, através de fundamentação, as críticas a ela impostas e fortalecer seu papel enquanto instituição de ensino superior (JORNAL DA USP, 2019).

#### 1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta pesquisa está dividida de forma a garantir que o leitor compreenda o tema mesmo que não possua contato anterior com este, desta forma, tem-se inicialmente o capítulo introdutório, onde são transmitidas as ideias e ações principais relativas ao estudo. Por conseguinte, tem-se a delimitação do problema, cujo conteúdo ressalta o espaço do estudo.

Após a delimitação, são apresentados os objetivos da pesquisa, sendo três específicos, que foram utilizados como etapas a consecução do geral. As últimas etapas são o caminho metodológico do presente estudo e as referências utilizadas para sua elaboração. Resumidamente, a Figura 1 esboça a estrutura da pesquisa:

**Figura 1 – Estrutura da Dissertação**



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023.

Como pode-se atestar na figura acima apresentada, o presente escrito possui estrutura hierarquizada, visando proporcionar a continuidade entre os tópicos, mantendo-se, desta maneira, um entendimento linear sobre o assunto aqui debatido. Então, seguindo o caminho proposto na Figura 1, adentra-se, na sequência, no referencial teórico desta dissertação, trazendo autores sapientes nas temáticas que fundamentam este texto, assim como suas bibliografias.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Aqui serão apresentados estudos anteriormente realizados passíveis de embasar as teorias e definições a serem postas nesta pesquisa. Desta forma, pretende-se demonstrar a relevância do tema, assim como evitar que as ideias centrais que serão tratadas já tenham sido esmiuçadas por outros estudiosos, o que tornaria os resultados aqui obtidos inexpressivos.

### 2.1 GESTÃO SUSTENTÁVEL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O grande cerne da questão “Desenvolvimento Sustentável” é a conciliação entre os pilares da economia, da conservação do meio ambiente e do equilíbrio social, essa problemática surge justamente da resistências de alguns países tomados em “sacrificar” a vertente economia em prol da ambiental e da social. Alinhar esses três eixos só passou a ser um objetivo dos Estados a partir do momento que ficou clara a necessidade de se estabelecer um equilíbrio em favor da própria existência da raça humana, sendo promovidas diversas reuniões com o intuito de alinhar as medidas exigidas para o alcance de tal objetivo, conforme explanado no quadro abaixo (ESTEVES, 2014). O Quadro 1 relata a conferências e relatórios relacionados à sustentabilidade ambiental.

**Quadro 1** – Conferências e relatórios relacionados à sustentabilidade ambiental

ANO	CONFERÊNCIAS E RELATÓRIOS
1968	Conferência da Biosfera da United Nations Educational Scientific And Cultural Organization(UNESCO), em Paris.
1971	Clube de Roma: Relatório Os limites do crescimento, em Roma.
1972	ONU: Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente(CMMA), em Estocolmo; Criação do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA).
1974	ONU: Declaração de Cocoyok.
1975	Dag-Hammarskjöld: Relatório Que Faire, com participação da ONU
1982	PNUNA: Conferência de Nairóbi, em Nairóbi
1983	ONU: Criação da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (WCED).
1985	Convenção de Viena para a proteção da camada de ozônio, em Viena.
1987	Protocolo de Montreal
1987	WCED: Relatório Nosso Futuro Comum ou Relatório Brundtland.
1992	ONU: Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento ou Rio-92 ouEco-92, no Rio de Janeiro.

1995	ONU: Conferências das Partes da Convenção-Quadro da ONU sobre Mudanças Climáticas (COPs), realizadas anualmente, desde 1995
1997	ONU: Convenção sobre as Mudanças Climáticas, em Kyoto.
2002	Primeira edição da Agenda 21 Brasileira.
2012	ONU: Conferência Rio+ 20, no Rio de Janeiro.

Fonte: ESTEVES (2014)

Tendo esse mesmo objetivo de integrar fatores sociais, econômicos e ambientais, Elkington (2000, p. 19) trouxe em seu livro “*CANNIBALS WITH FORKS The Triple Bottom Line of 21st Century Business*” um modelo de gestão baseado no chamado *Triple Bottom Line (TBL)*, conhecido no Brasil como Tripé da Sustentabilidade (TS). Esse modo de gestão explanado pelo autor faz referência justamente à convergência entre os pilares econômico, social e ambiental, com um enfoque nas empresas privadas.

Esse enfoque na iniciativa privada promovido pelo autor advém do fato de que estes sujeitos sociais se tornaram resistentes a adoção das medidas do TS sob a justificativa da preocupação com a redução de seus lucros ao serem adotadas práticas sustentáveis em suas administrações. Contudo o Elkington destaca a necessidade de as corporações passarem a adotar os conceitos do TBL como forma de sobrevivência mercadológica em meio a uma sociedade cada vez mais conectada e consciente dos danos causados pelas atividades produtivas.

Essa crescente percepção da sociedade advém da formação de sujeitos críticos através das gerações, mediante a disponibilidade de acesso a informações promovida principalmente pela evolução da tecnologia. Com isso, a cobrança do público sob as corporações tornou-se mais incisiva frente a conscientização da importância na adoção de políticas que promovam a sustentabilidade do planeta, visando sua subsistência.

Nesse cenário de um mundo tecnologicamente conectado e informado, a administração pública passa a ser também pressionada a adotar o conceito do tripé da sustentabilidade diante de sua responsabilidade de gerir ações voltadas ao bem-estar da sociedade a qual administra. Além deste fator, o Poder Público toma parte na atividade de aplicação de práticas sustentáveis a partir do momento que se torna um dos grandes consumidores do mercado, através das chamadas compras públicas, pois “A ideia de consumo está intrinsecamente ligada à noção de sustentabilidade” (ROCHA, 2016, p.113).

Essas e outras implicações sob o papel da administração pública no quesito sustentável levou a implementação da chamada A3P (Agenda Ambiental na Administração Pública), que



busca inserir na gestão de todas as esferas governamentais a questão ambiental, visando, assim, integrar também ganhos econômicos e sociais nestes ambientes:

“A A3P tem como objetivo estimular os gestores públicos a incorporar princípios e critérios de gestão socioambiental em suas atividades rotineiras, levando à economia de recursos naturais e à redução de gastos institucionais por meio do uso racional dos bens públicos, da gestão adequada dos resíduos, da licitação sustentável e da promoção da sensibilização e capacitação e qualidade de vida no ambiente de trabalho” (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

Mencionada inserção da A3P deve ocorrer através dos chamados eixos temáticos: Uso racional dos recursos naturais e bens públicos; Gestão adequada dos resíduos gerados; Qualidade de vida no ambiente de trabalho; Compras públicas sustentáveis; Construções sustentáveis; Sensibilização e capacitação dos servidores e licitações sustentáveis. Ainda esses eixos são desdobrados em uma série de medidas atinentes a responsabilidade socioambiental, com o objetivo de tornar o setor público um ponto de referência no quesito sustentabilidade, permitindo, assim, uma atuação pautada no *TBM*.

O eixo “Uso racional dos recursos naturais e bens públicos” corresponde a gestão de recursos naturais (como, hídricos e elétricos), assim como a gestão dos recursos móveis e imóveis da administração pública. Dentre outras ações, referido eixo denota a importância da adoção de fontes alternativas de recursos naturais, meios de controle de consumo, modernização de uso desses recursos; já no que concerne os bens móveis e imóveis, trata da conservação e medidas de prevenção de danos.

O tópico seguinte, “Gestão adequada dos resíduos gerados”, utiliza-se da Lei nº 12.305/2010 (que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos) como base as orientações propostas, quais sejam: consumo sustentável de bens, descarte adequado de resíduos, implementação de iniciativas de reciclagem e reutilização de materiais. No que dispõe o item “Qualidade de vida no ambiente de trabalho”, este pode ser definido, segundo a própria A3P, como o ato de promover “grau de satisfação da pessoa com o ambiente de trabalho, melhoramento das condições ambientais gerais, promoção da saúde e segurança, integração social e desenvolvimento das capacidades humanas, entre outros fatores.”.

“Compras públicas sustentáveis”, como o próprio título atesta, discorre acerca da necessidade de os órgãos públicos observarem, nos processos de aquisição de bens, que se utilizem de licitação ou não, o quesito sustentabilidade, além disso, deve-se observar como os próprios fornecedores lidam com o DS. O eixo “Construções sustentáveis” dispõe sobre todas

as etapas relativas a construções públicas, sendo observado questões como: segurança da obra, medidas de prevenção de incêndio, economia de recursos naturais, ergonomia.

O derradeiro eixo, “Sensibilização e capacitação dos servidores”, faz menção a conscientização dos servidores em relação ao tema Desenvolvimento Sustentável, de modo a torná-lo intrínseco ao dia a dia dos funcionários. Além disso, esse eixo busca implementar nas instituições práticas recorrentes de capacitação de servidores, mediante cursos, palestras, oficinas e outras medidas que abarquem o tema sustentabilidade.

Apesar da ênfase nos *stakeholders* internos dada no último eixo mencionado, vale destacar que a A3P inclui também os externos em prol do alcance de seus objetivos, ou seja, põe o governo como um dos eixos centrais na concretização de uma sociedade sustentável - já que este sujeito social interage diretamente com o campo mercadológico, atua como grande referencial aos seus cidadãos e possui o poder de imprimir normas capazes de guiar o desenvolvimento de sua população as práticas do TBL – mas também atribui a responsabilidade as pessoas como um todo (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009). Pregressa à A3P, mas que demonstra essa partilha entre o Poder Público e seus “governados”, a Constituição Federal de 1988, em seu art. 225, faz clara referência a necessidade de atribuir a responsabilidade pelo bem-estar social e ambiental a todos que deles usufruem: “Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações” (BRASIL, 1988).

Nesse contexto de distribuição da responsabilidade sustentável entre o Poder Público e a coletividade, a educação surge como ponto comum à concretização do tripé economia, equanimidade social e equilíbrio ambiental, devido ao seu caráter transformador da cultura de uma nação. Para que essa concretização ocorra, em meio a uma sociedade eminentemente focada em um cunho produtivista, são necessárias ações aplicadas ao campo da educação que estimulem no cotidiano pessoal de cada sujeito a capacidade de perceber o cenário como um todo, tornando os campos sociais e ambientais de um Estado algo rotineiro e natural.

## 2.2 EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A educação trata-se de uma importante ferramenta de intervenção na sociedade, pois ela interage com todas as linhas que definem um contexto social, ou seja: política, economia, ciência e cultura. Sendo assim, uma concreta mudança perante uma nação só é passível de

ocorrer mediante a o desenvolvimento de um processo educacional que a estimule, gerando transformação no seio social.

Justamente diante dessa importância do papel da educação na implementação de mudanças sociais que esta passou a ser utilizada como meio carreador das práticas relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável (DS), mediante a inserção do DS nas instituições educacionais. No entanto, para que essa inserção seja posta efetivamente em prática se faz necessário que os três eixos da sustentabilidade estejam presentes não só nos currículos das disciplinas, mas também em ações cotidianas das instituições (OLIVEIRA; TREVISAM; EBERHARDT, 2022).

Gadotti (2008), em seu livro “Educar para a Sustentabilidade”, destaca o papel da educação no estímulo das práticas sustentáveis no cotidiano das pessoas, esse papel é batizado pelo autor como a Pedagogia da Terra, conceito vinculado ao tema Desenvolvimento Sustentável (DS) e que busca tornar a preocupação com o DS não algo esporádico, mas sim natural aos seres humanos. Justamente nesse ponto de tornar o DS algo corriqueiro, que o conceito de Pedagogia da Terra, ou Educar para a Sustentabilidade (EPS), se difere do conceito de Educação Ambiental.

A disciplina “Educação Ambiental” relaciona-se, de modo mais enfático, com os currículos escolares, envolvendo de maneira mais direta apenas o pilar ambiental do tripé sustentável (TS), sendo assim, apesar da importância de tal disciplina, destaca-se que ela não é capaz de moldar uma cultura focada no TS. Frente a tais definições, a EPS ganha status de importância justamente por tratar dos pilares econômico, social e ambiental no cotidiano das instituições escolares, mediante a diluição da temática não só nos currículos das disciplinas, mas também nas diversas ações e setores que compõe as escolas do ensino básico e as universidades.

Para ser eficaz, o ensino sobre meio ambiente e desenvolvimento deve abordar a dinâmica do desenvolvimento do meio físico-biológico e do sócio-econômico e do desenvolvimento humano (que pode incluir o espiritual), deve integrar-se em todas as disciplinas e empregar métodos formais e informais e meios efetivos de comunicação. (AGENDA 21, 1995, p.430).

Essa mencionada diluição do DS no íntimo dos sujeitos sociais torna-se fundamental, pois, ainda segundo Gadotti (2008), o chamado para a sustentabilidade deve ocorrer essencialmente através do exemplo, nesse contexto, é mister que as estruturas organizacionais promovam em suas atividades ações em favor do DS, a fim de demonstrar, aos seus *stakeholders*, que considera as questões sociais e ambientais tanto quanto a econômica em suas

atividades corriqueiras. Nesse ponto de inserção do DS nos diversos contextos das instituições educacionais, o Estado volta a ser eixo central desta discussão diante de seu papel de estabelecer não só as nuances dos currículos escolares, como também as normas para que escolas e universidades, principalmente as públicas, busquem incluir em suas rotinas medidas sustentáveis.

O Quadro 2 traz algumas dessas possíveis medidas capazes de serem implementadas pelo Estado, conforme preconiza Freitas (2005), no ensino básico e no superior com o intuito de tornar a educação para o desenvolvimento sustentável (EDS) parte das instituições educacionais.

**Quadro 2** – Medidas sustentáveis para os Ensinos Básico e Superior

<b>MEDIDAS NO ENSINO BÁSICO</b>	<b>MEDIDAS NO ENSINO SUPERIOR</b>
Inclusão da EDS mediante aprimoramento das matrizes curriculares.	Flexibilização dos Planos Pedagógicos com o intuito de permitir uma formação mais sólida nos campos relativos a EDS.
Implantação de atividades extracurriculares focadas no DS.	Incentivo a implementação da EDS na pós-graduação com o intuito de permitir uma formação continuada da graduação.
Avaliações constantes da evolução das práticas sustentáveis implementadas no ambiente.	Disseminação das práticas sustentáveis nos diversos setores dos campi.
Tornar as ações de sustentabilidade parte do cotidiano do corpo escolar.	Capacitação dos servidores às práticas sustentáveis para tornar o DS parte do cotidiano institucional.
Construir um relacionamento próximo com a comunidade.	Integração com a comunidade, buscando um compartilhamento de ações sustentáveis.

Fonte: Elaborada pelo autor (2021)

Com a implementação dessas ações, as instituições educacionais, como ponto de interseção entre o poder público e a população, assume sua responsabilidade na formação de uma sociedade pautada nos valores sustentáveis. E, nessa responsabilização, as universidades ganham destaque por serem instituições incumbidas pelo desenvolvimento de pesquisas e estudos que impactam diretamente os contextos econômicos, sociais e ambientais da comunidade que as cercam e por serem centros de formação de sujeitos críticos.

## 2.3 UNIVERSIDADE SUSTENTÁVEL

Mesmo diante dessa papel de execução de estudos e pesquisas que impactam diretamente os diversos contexto de uma nação e da capacidade de formar sujeitos pensantes, as Universidades têm vivenciado constantes afrontas ao princípio da autonomia universitária preconizado no artigo 207 da Constituição Federal Brasileira<sup>1</sup>. Conforme preconiza Chauí (2003): “A universidade é uma instituição social e como tal exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo”.

Essa concepção do papel social exercido pelas Universidades Públicas (UP) implicou em diversas ações ao longo da história que abordassem o tema desenvolvimento sustentável (DS) atrelado ao espaço acadêmico, visando assim disseminá-lo junto à população. No âmbito internacional, por exemplo, destacam-se as tratativas previstas no Quadro 3.

**Quadro 3** – Tratativas internacionais de implementação de ações sustentáveis nas universidades

ANO	CONFERÊNCIAS E NORMATIVAS
1990	Declaração de Talloire
1991	Declaração de Halifax
1993	Declaração de Swansea
1993	Declaração de Kyoto
1994	Carta Universitária para o Desenvolvimento Sustentável (1994)
1997	Declaração Tessalónica
2000	Parceria Global do Ensino Superior para a Sustentabilidade
2001	Declaração de Luneburgo
2002	Declaração de Ubuntu

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Todas as tratativas mencionadas visavam destacar, direta ou indiretamente, o papel das instituições de ensino superior para a concretização do desenvolvimento sustentável em um contexto social, além de fazerem referências a algumas práticas que estimulassem a integração entre as universidades e o DS. Tais práticas comumente abordam três eixos fundamentais para a concretização da citada integração: a inserção da sustentabilidade através da transversalidade do tema nas atividades de ensino e extensão, através do estímulo a pesquisas que abordem a

<sup>1</sup> Art. 207. As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. § 1º É facultado às universidades admitir professores, técnicos e cientistas estrangeiros, na forma da lei. § 2º O disposto neste artigo aplica-se às instituições de pesquisa científica e tecnológica.

temática e através da integração do DS na vida do campus, como pode-se constatar neste recorte da Declaração de Luneburgo:

“Convida as instituições de ensino superior, ONGs e outras partes interessadas a: a. Garantir a revisão e atualização contínua dos materiais de aprendizagem para refletir a mais recente compreensão científica da sustentabilidade[...]; d. Incentivar todas as instituições de ensino a incluir em suas atividades um forte componente de reflexão sobre valores e normas no que diz respeito à sustentabilidade[...]; f. Promover o desenvolvimento criativo e implementação abrangente de projetos de sustentabilidade no ensino superior, e todos os outros níveis e formas de Educação[...].” (LUNEBURG DECLARATION, 2001, tradução do autor).

O tópico “a” da declaração aborda justamente a interação entre os aspectos externos e internos que formam a especificidade de cada IES, através de atividades de ensino que promovam a formação de profissionais cientes das premissas atreladas à sustentabilidade, assim como de práticas extensivas que busquem estimular a participação da comunidade externa na concretização dos objetivos do *Triple Bottom Line* (TBL). Mediante esta linha de atuação, visa-se formar, ou capacitar, sujeitos que tratem do TBL de forma rotineira e não de modo excepcional (COUTO *et al.*, 2010).

O item “d” apresentado no recorte textual se correlaciona com o primeiro, pois também busca uma interação com os *stakeholders* que compõe o ambiente acadêmico. Contudo, essa interação ocorre de maneira mais indireta, através da produção científica aplicada ao DS, buscando-se produzir tecnologia e sua transferência para organismos públicos e privados e, desta forma, contribuir para a utilização dessas inovações no meio social. Sendo assim, as universidades, como centros de conhecimento, acabam por interagirem justamente com as três vias do TBM por meio da pesquisa científica: com a transferência de propriedade intelectual (via econômica); com a utilização do conhecimento produzido no meio social (via social); e com a aplicação de tecnologia limpa (via ambiental).

Já no item “f”, tem-se o eixo da “vida sustentável” do campus universitário com o intuito de promover a disseminação do DS nas atividades não só acadêmicas, mas também administrativa dos campi. Essa “transformação de vida” das instituições de ensino superior enfrentam alguns obstáculos, pois, para que isso ocorra se faz necessário uma mudança na cultura organizacional, buscando fixar as práticas do tripe sustentável (TS) no dia a dia dos recursos humanos das IES (Instituições de Ensino Superior) (COUTO *et al.*, 2010).

Essa estratégia de integração dos sujeitos que fazem parte da gestão administrativa de uma Universidade é chamada de participativa, a qual busca disseminar o conceito de sustentabilidade nos diversos níveis hierárquicos, formando, assim, um ambiente que trate tal conceito como algo comum ao dia a dia desses espaços acadêmicos. Aliada a essa disseminação

está a execução de instrumentos que permitam estabelecer o nível de desenvolvimento da aplicação de práticas sustentáveis, possibilitando, assim, corrigir possíveis desvios e definir o estágio de evolução para o alcance do objetivo, qual seja, um campus sustentável (BIZERRIL; ROSA; CARVALHO, 2018).

## 2.4 SUSTENTABILIDADE NA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

A principal Instituição Pública Brasileira de Ensino Superior exemplo desse conceito de campus sustentável é a Universidade de São Paulo (USP), que vêm, desde meados de 2010, obtendo reconhecimento a nível nacional e internacional acerca de suas ações sustentáveis. Como bem define o conceito de campus sustentável, a USP atua não só através de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, como também mediante a disseminação do conceito de Desenvolvimento Sustentável em suas atividades administrativas e, conseqüentemente, entre seus servidores.

Criada em 1934, a USP é uma das principais instituições de ensino superior do Brasil, sendo mantida pelo estado de São Paulo, tendo, assim, caráter público, servindo também de referência nas mais diversas áreas de gestão existentes em um campus universitário, a exemplo: na área de pesquisa – representando, atualmente, um índice acima de 20% do total das produções científicas do país – e na área da sustentabilidade, se posicionando entre os campis mais sustentáveis do planeta. No que tange o quesito sustentabilidade, a Universidade de São Paulo adota uma série de ações tendentes ao fortalecimento do *TBM* em seu interior, que vão desde práticas de ensino às atividades administrativas.

Um dos setores que lideram as práticas sustentáveis no campus é a Superintendência de Gestão Ambiental (SGA) da Universidade de São Paulo, que busca, dentre outras ações, integrar os diversos atores da USP às práticas sustentáveis. Apesar de outros setores emanarem práticas do Tripé da Sustentabilidade, a SGA centraliza a maioria das atividades e ações concernentes ao tema, sendo assim definida em seu portal eletrônico: “A Superintendência de Gestão Ambiental desenvolve ações de conservação buscando construir, de forma participativa, uma universidade sustentável.”.

Apesar de expressar de forma mais incisiva a vertente ambiental, a SGA também estimula práticas relacionadas aos demais pilares do *TBL*, desta maneira, esse setor torna-se um importante agente da cultura sustentável da USP, pois, deixa claro e ressalta a intencionalidade da instituição no que dispõe o DS. Essa intencionalidade se traduz em atividades como a execução de um “Workshop Sobre Práticas de Gestão Sustentável nas Universidades em

Tempos de Pandemia”, demonstrando, desta forma, a preocupação da instituição em manter seus *stakeholders* atualizados das práticas de gestão no quesito sustentabilidade, outras ações promovidas pela SGA são: promoção de concursos internos que atraíam conhecimento sobre sustentabilidade; incentivo a prática de atividade física no campus, trocando os carros por bicicletas; execução de programas de empoderamento de servidores na temática DS.

Além da execução de cursos e workshops, a USP também ressalta a importância de seus recursos humanos em suas normativas que versam sobre sustentabilidade, assim consta na resolução nº 7465, de 11 de janeiro de 2018:

“Artigo 5º – A Política Ambiental da USP tem por princípios: [...] VIII – a efetiva participação da comunidade universitária na adoção da Política Ambiental da USP, no Plano de Gestão Ambiental e na elaboração e implementação dos Planos Diretores Ambientais para os campi da USP e dos Programas Ambientais; [...]”(USP, 2018).

Além de constituir um princípio, a efetiva participação da comunidade da USP na adoção de práticas sustentáveis também é posta como um de seus objetos, conforme prescrito na citada normativa: “Artigo 6º – São objetivos da Política Ambiental da USP: [...] IV – promover a gestão ambiental integrada; V – promover a educação ambiental nas atividades da USP; [...]”. Demonstra-se, assim, a preocupação dessa Universidade, que é referência sustentável, com a integração de seus servidores no fortalecimento das práticas voltadas as questões sociais, ambientais e econômicas do campi.

Essa preocupação se traduz em reconhecimento, como o do *Ranking Greenmetric*, que surgiu em 2010 através da percepção de diversos estudiosos de rankings acadêmicos sobre a necessidade de se ter uma forma de classificação, com foco em sustentabilidade, das universidades nos diversos pontos do planeta. A concepção dessa classificação veio com o intuito de chamar atenção para a necessidade de adoção de práticas voltadas as questões sociais, ambientais e econômicas nos espaços de ensino superior, frente a seu caráter formativo, conforme constata-se a visão e a missão descritas no portal eletrônico oficial da *UI GreenMetric World University Rankings*, instituição responsável pelo referido ranqueamento.

O *Ranking Greenmetric* surgiu em 2010 através da percepção de diversos estudiosos de rankings acadêmicos sobre a necessidade de se ter uma forma de classificação, com foco em sustentabilidade, das universidades nos diversos pontos do planeta. A concepção dessa classificação veio com o intuito de chamar atenção para a necessidade de adoção de práticas voltadas as questões sociais, ambientais e econômicas nos espaços de ensino superior, frente a seu caráter formativo, conforme constata-se a visão e a missão descritas no portal eletrônico



oficial da *UI GreenMetric World University Rankings*, instituição responsável pelo referido ranqueamento:

Visão e Missões: Nossa visão é ser um Ranking Mundial de Universidades aberto e respeitado que traga impactos sustentáveis para universidades de todo o mundo. Nossas missões são: 1. Organizar anualmente o World University Rankings; 2. Incentivar práticas de sustentabilidade em universidades de todo o mundo; 3. Fornecer serviços relacionados à sustentabilidade para universidades em todo o mundo. 4. Facilitar a parceria internacional em sustentabilidade (UI GREENMETRIC, 2022).

Atualmente o *UI GreenMetric* é referência global no que tange classificação de universidades sustentáveis, tendo 956 instituições de 80 países diferentes em seu banco de dados classificatório. O processo de pontuação para o ranqueamento é realizado através de 6 perspectivas principais: Ambiente e Infraestrutura; Energia e Mudanças Climáticas; Resíduos; Água; Transporte; Educação e Pesquisa; sendo estas subdivididas em 39 indicadores.

A entrada na classificação do *GreenMetric* ocorre mediante o envio de um formulário padrão contendo tópicos relacionadas às 6 perspectivas citadas acima. No ano de 2021, 40 instituições brasileiras de ensino superior procederam com o envio de dadas informações e, como já bem dito, dentre estas está a Universidade de São Paulo (USP), que vem se destacando por não só no citado ano, mas também em anteriores, ter ocupado a primeira posição do ranking da América Latina (UI GREENMETRIC, 2021).

Frente a essa representação internacional da USP e das ações de sustentabilidade executadas por ela, é possível perceber que a instituição atua com foco na gestão sustentável participativa, ou seja, chamando seus recursos humanos para o constante alcance de seu objetivo de ser e de se manter como um campus sustentável. Conforme Chiavenato (2008), a administração pública deve gerir suas pessoas em prol do alcance de seus objetivos, utilizando-se, para tanto, de atividades administrativas que promovam a interação com seus recursos humanos.

## 2.5 RECURSOS HUMANOS SUSTENTÁVEIS

Gestão de Pessoas (GP), Gestão de Recursos Humanos (GRH), Administração de Recursos Humanos (ARH), essas são algumas das expressões que definem o ato de gerenciar o capital humano de uma organização. Tais expressões passaram a obter papel de destaque em meados do século XX devido à forte industrialização, à evolução tecnológica e ao surgimento de movimentos sindicais em prol de melhorias das condições de trabalho, desta forma, através destes e de outros fatores, foi percebido a importância da GP em um contexto organizacional.

“A área de Recursos Humanos deve ser concebida como um “caminho” através do qual as pessoas e organizações procuram atingir e conciliar os interesses diversos contidos nas inter-relações pessoas-organizações-sociedade” (ALVES PEDRO, 2006).

Conforme preconizado no recorte, os objetivos de uma organização dependem eminentemente de seu capital humano, devendo estes objetivos fazer parte do ímpeto pessoal de cada sujeito que integre determinado espaço organizacional, de modo a convergir esforços em torno de um propósito comum. Essa convergência, também chamada de sinergia, deve estar presente da base ao topo da pirâmide hierárquica, a fim de se moldar uma cultura que permita que o capital humano da instituição, incluindo os recém-chegados, adote esse comportamento sinérgico de maneira inconsciente, sem a necessidade de reforço constante acerca das práticas organizacionais.

Neste diapasão, para se constituir efetivamente práticas sustentáveis em um contexto organizacional, deve-se buscar o que Sroufe, Liebowitz e Sivasubramaniam (2010) chamam de primeiro degrau da escada da sustentabilidade, que trata da implementação de estratégias voltadas ao RH da instituição, objetivando, assim, moldar uma cultura sustentável. Essa implementação estratégica incide nos ditos subsistemas de gestão de pessoas: recrutamento e seleção(R&S), treinamento e desenvolvimento(T&D), sistema de recompensas(SCR), gestão de desempenho(GDA), *empowerment*(EEE) e qualidade de vida no trabalho(SSQVT).

No que tange o R&S, é mister focalizar na valorização das pessoas que já fazem parte do quadro funcional e que tenham formações e interesses voltados à sustentabilidade; e na seleção de novos funcionários, estabelecer critérios de contratação relacionados ao desenvolvimento sustentável, como ocorre em concursos públicos para provimento de cargos no Poder Judiciário Brasileiro, por exemplo. Já os subsistemas treinamento e desenvolvimento encontram apoio no crescente interesse das pessoas em adotar práticas do *TBM*, desta maneira, a organização deve buscar promover cursos de formação nesta área, assim como preparar seus líderes, de modo que estes estejam aptos a absorver sugestões advindas dos subordinados não como críticas, mas sim como meio de aprimoramento das práticas gerenciais.

Oliveira e Medeiros (2011, p.61) definem a atividade de recrutamento como meio de atrair candidatos ideais aos cargos a serem ocupados, sendo a etapa de seleção o refinamento desses candidatos, selecionando-se os melhores dentre os recrutados. Ainda os autores mencionam que, mesmo diante das especificidades que cerceiam a contratação no setor público, é possível sim a adaptação dos processos de recrutar e selecionar sem infringir o previsto em lei.

Referidas especificidades decorrem do fato que as contratações para cargos de provimento efetivo na administração pública precisam seguir o que prevê a legislação específica para cada esfera de poder. Por exemplo, a Lei 8.112/1990 (que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais), em seu artigo 10 prevê que: “a nomeação<sup>2</sup> para cargo de carreira ou cargo isolado de provimento efetivo depende de prévia habilitação em concurso público de provas ou de provas e títulos, obedecidos a ordem de classificação e o prazo de sua validade”.

Ao mencionar Bergue (2007), Oliveira e Medeiros (2011, p.64) assim apontam as fases de um recrutamento no setor público:

Identificação da efetiva necessidade – em que se consideram a análise da estrutura atual, as possibilidades de realocar pessoas e o redesenho de processos administrativos; análise da existência legal de vaga; elaboração e publicação do edital de abertura do concurso; processo de inscrições; e homologação das inscrições – etapa final do recrutamento.

Já no que concerne a etapa de selecionar pessoas a administração pública fica vinculada, salvo algumas exceções, à execução de concurso público d.

O SPR trata-se de recompensas não só pecuniárias, mas também de reconhecimento, nessa vertente deve-se estimular a divulgação de ações de funcionários que se destacaram na execução de práticas sustentáveis e, além disso, estabelecer prêmios e incentivos remuneratórios diretamente vinculados ao tema sustentabilidade. No que concerne o GDA, este liga-se com o subsistema de T&D devido ao fato de ter a função de receber feedbacks acerca do desempenho do capital humano, que contribuem para o direcionamento da capacitação de tal capital, desta maneira, deve-se incluir o tema desenvolvimento sustentável nos instrumentos de avaliação de desempenho, assim como estimular a comunicação informal entre os níveis hierárquicos, pois esta é capaz de trazer percepções não obtidas em formulários de desempenho (LIEBOWITZ, 2010).

O *empowerment* busca atribuir as pessoas da organização a capacidade de emitir opiniões próprias e executar suas atividades de maneira mais despreendida das amarras funcionais, o que permite o desenvolvimento de ideias e ações inovadoras, e nessa vertente o EEE torna-se um importante instrumento para a consecução de uma instituição sustentável. Por último destaca-se o papel da SSQVT para a implantação do tema sustentabilidade em uma gestão, este papel atrela-se ao estabelecimento de programas que promovam segurança aos

---

<sup>2</sup> Nomeação é a convocação formal de um candidato para assumir um cargo público (OLIVEIRA e MEDEIROS, 2011, p. 61).

funcionários, de modo que estes sejam capazes de executar suas funções sem a constante ameaça da instabilidade empregatícia e de punições administrativas (LIEBOWITZ, 2010).

Esses subsistemas permitem que práticas e políticas sustentáveis sejam disseminadas no contexto organizacional e se tornem corriqueiras ao ambiente, possibilitando que o *Tripla Bottom Line* integre todos os níveis hierárquicos do organograma institucional. Após essa integração no organograma, será possível galgar os degraus mais elevados da escada da sustentabilidade e se tornar efetivamente uma instituição sustentável (LIEBOWITZ, 2010).

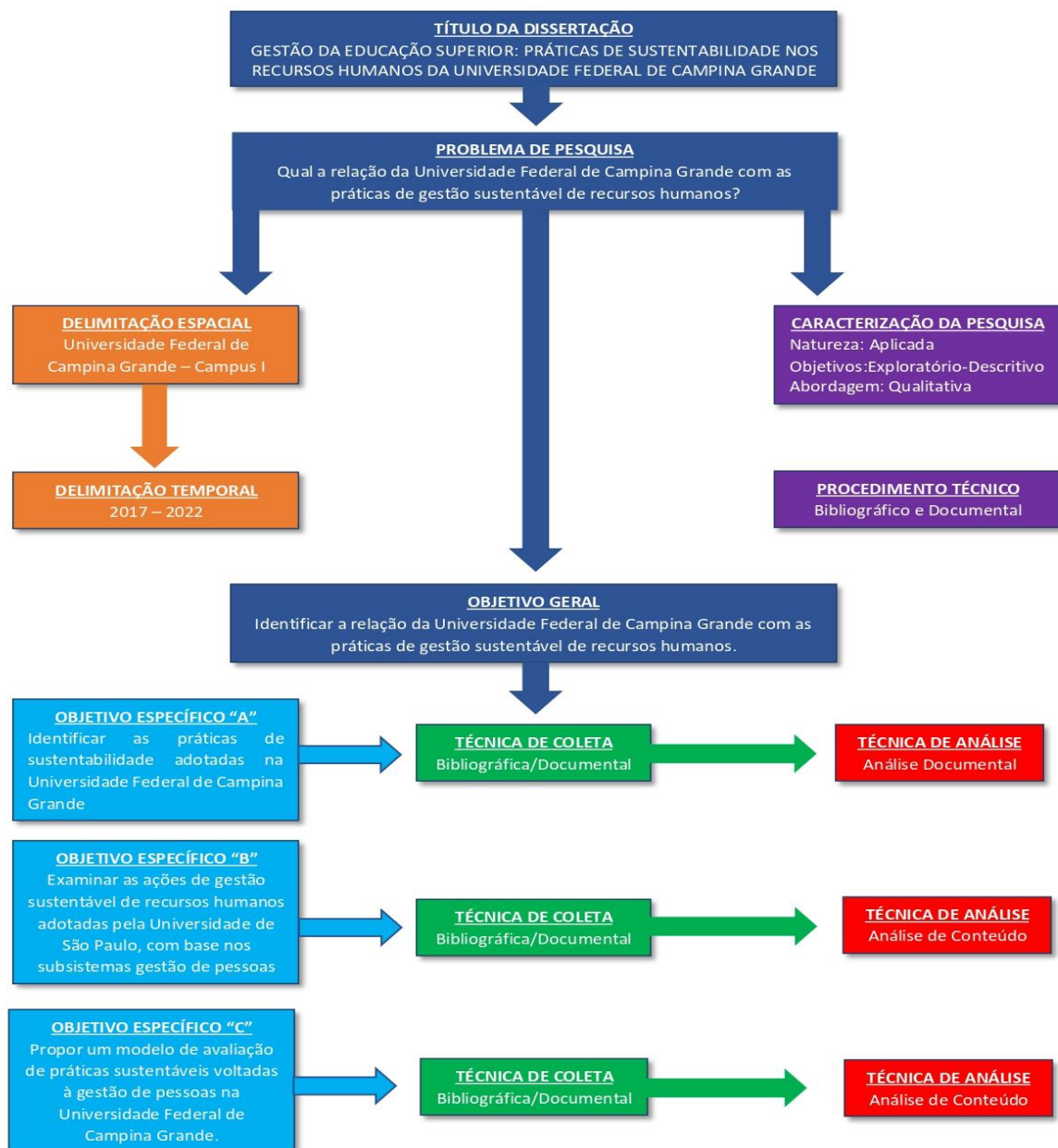
“A qualidade de vida no ambiente de trabalho visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização através de ações para o desenvolvimento pessoal e profissional” e; “A sensibilização busca criar e consolidar a consciência cidadã da responsabilidade socioambiental nos servidores. O processo de capacitação contribui para o desenvolvimento de competências institucionais e individuais fornecendo oportunidade para os servidores desenvolverem atitudes para um melhor desempenho de suas atividades.” (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2009).

Ou seja, não só o cunho acadêmico, mas também os servidores das Universidades devem voltar-se ao tópico da sustentabilidade, utilizando, para isso, mecanismos que permitam disseminação do DS em tais sujeitos institucionais, assim como a constante avaliação da implementação desses mecanismos. Contudo, são incipientes os instrumentos específicos à aplicação de uma GRH sustentável nos ambientes das universidades públicas, o que dificulta o alcance do projeto de desenvolvimento sustentável diante das especificidades que tais centros de formação do conhecimento possuem.

### 3 METODOLOGIA

O capítulo metodológico visa traduzir a outros leitões como se deu o percurso da pesquisa até a obtenção dos resultados apresentados, Arruda Filho e Farias Filho (2015) assim definem mencionado capítulo: “A parte metodológica de um plano ou projeto de pesquisa é a parte mais delicada de uma pesquisa”, mencionada delicadeza parte justamente dessa integração do leitor no texto dissertativo. Tendo isso em vista o fluxograma (Figura 2) ilustra o percurso metodológico do presente estudo.

**Figura 2** – Percurso Metodológico



Fonte: Adaptado de Castelo Branco (2021)

Tendo isso em vista, neste capítulo serão apresentados os passos metodológicos de maneira destrinchada, a fim de facilitar o entendimento por outros pesquisadores, contribuindo assim, para a replicação deste estudo em outros ambientes ou situações. Essa pormenorização dos procedimentos ocorrerá mediante apresentação das seguintes informações relativas ao presente estudo: caracterização da pesquisa, ambiente da pesquisa e fluxo procedimental.

### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A caracterização da pesquisa parte do que se chama de método, que é a estruturação lógica das etapas que foram seguidas para se chegar ao resultado do estudo. Intrínseca a essa definição, tem-se o conceito de metodologia que, conforme Pereira (2019, p.45): “A metodologia é o conjunto dos métodos que cada ciência particular põe em ação.”. Desta forma, a partir da caracterização da presente pesquisa, serão demonstrados: a abordagem, a natureza, os objetivos, os procedimentos e os instrumentos de coleta de dados; sendo cada um desses fatores componentes estruturais do percurso metodológico.

Seguindo a ordem dos fatores apresentada acima, a abordagem partiu de um estudo acerca das práticas gerais de sustentabilidade aplicada na Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), utilizando, para isso, os eixos temáticos da Agenda da Administração Pública, a fim de organizar os dados obtidos. Em seguida, mediante aplicação das categorias de análise, as quais foram construídas com base nos subsistemas de gestão de pessoas, previstas no Quadro 6 – Categorias de Análise de Conteúdo – nos dados provenientes da análise documental executada na Universidade de São Paulo, são destacadas as práticas de gestão sustentável de pessoas.

Essa escolha deu-se devido à representação à nível mundial que a USP possui em relação ao tema sustentabilidade, ocupando a primeira posição no ranking *GreenMetric* da América Latina no ano de 2021. O Ranking *GreenMetric* é o principal sistema mundial de classificação de Instituições de Ensino Superior no que tange a execução de práticas sustentáveis (UI GREENMETRIC, 2021).

Os dados oriundos da aplicação da análise de conteúdo na USP promoveram a obtenção dos dados concernentes à GSP no âmbito do campus I da UFCG, sendo essas informações avaliadas através de uma abordagem qualitativa, pois buscou-se aplicar os procedimentos relacionados ao estudo no ambiente de vivência do pesquisador. A referida abordagem qualitativa também coaduna com esta pesquisa devido ao seu caráter adaptativo, ao trabalhar

com temas escassos na literatura científica, e com a capacidade de promover a análise de dados de modo não estatístico.

Com a aplicação da análise documental e a aplicação da análise de conteúdo nas práticas de sustentabilidade da USP, foi possível extrair práticas de Gestão Sustentável de Pessoas para a promoção de um campus sustentável e, desta forma, elaborar um instrumento a ser utilizado na instituição posta como limite espacial do presente estudo, contribuindo assim para o aprimoramento das atividades nela executadas. Desta forma, o caráter aplicado aqui posto gera um retorno à instituição UFCG através de um produto que permita o constante acompanhamento das atividades relativas à gestão sustentável de recursos humanos, sendo esse resultado também estimulado pela orientação profissional – e não acadêmica - deste programa de mestrado (PEREIRA, 2019).

No que diz respeito a caracterização dos objetivos, estes foram delineados com um caráter exploratório-descritivo, pois, primordialmente fora realizado um aprofundamento nas questões relativas à sustentabilidade na UFCG, para, ao fim da pesquisa, ser possível obter uma concepção assertiva da relação da mencionada Universidade com a técnica de GSRH. Prodanov e Freitas (2013) asseveram que, em relação ao design da pesquisa, o caráter exploratório dos objetivos proporciona a familiaridade com o cerne do estudo, e que o caráter descrito permite expor as características deste.

Esse caminho metodológico, como já mencionado, foi apoiado pela aplicação do procedimento técnico denominado bibliográfico-documental, sendo a escolha deste procedimento devida suas características relativas ao levantamento de dados. O aprofundamento bibliográfico sobre a temática – através de livros, artigos, teses – municiou este autor de aporte teórico à persecução do objetivo final, já o aprofundamento documental – mediante utilização de leis, normativas internas, consultas públicas - no sujeito da pesquisa, permitiu o levantamento das informações relativas à resposta do questionamento deste trabalho. (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Em suma, as buscas e leituras em materiais já publicados na literatura, que abordem o tema central desta dissertação, e em documentos internos e externos à UFCG e à USP permitiram o alcance dos objetivos específicos denominados “a” e “b. O atendimento desses dois objetivos específicos possibilitou a construção do produto a ser aplicado na delimitação espacial deste estudo e, conseqüentemente, a resposta de sua problemática, sendo esses procedimentos pormenorizados no subseqüente item 3.3 deste escrito.

### 3.2 AMBIENTE DA PESQUISA

O presente estudo foi desenvolvido no ambiente do Campus I da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), sendo este escolhido por ser o espaço laboral do pesquisador. Em sua origem, a UFCG fazia parte do grupo de campis universitários que formavam a Universidade Federal da Paraíba (UFPB), sendo o campus II, da então sede, até meados de 2002, quando houve o processo de desmembramento.

Esse desmembramento foi promovido pela Lei nº 10.419 de 9 de abril de 2002, desta forma, tem-se a concepção da independência administrativa-financeira da então recém-criada UFCG. Contudo, vale destacar que outros campis – mais especificamente os de Cajazeiras, Patos e Souza – também passaram pelo desmembramento e foram incluídos na estrutura da Universidade Federal (UF) de Campina Grande. Em seu início, a UFCG possuía em seus quatro campis: 29 cursos de graduação e 8 programas de pós-graduação; sua estrutura administrativa contava com 8 Centros responsáveis por efetuar “a articulação acadêmico-administrativa entre as Unidades Acadêmicas para execução de atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão” (UFCG, 2004, p. 27).

Com o programa de expansão do ensino superior promovido pelo governo federal a partir de 2003, três novos campis da UFCG foram construídos, sendo eles: Campus Pombal, Campus Sumé e Campus Cuité. Atualmente são 11 centros de ensino, 77 cursos de graduação e 47 programas de pós-graduação distribuídos entre os polos da Universidade.

Apesar da divisão multicêntrica que compõe a estrutura administrativa da Universidade Federal de Campina Grande, as ações voltadas às políticas de gestão de pessoas ficam a cargo da Secretaria de Recursos Humanos (SRH):

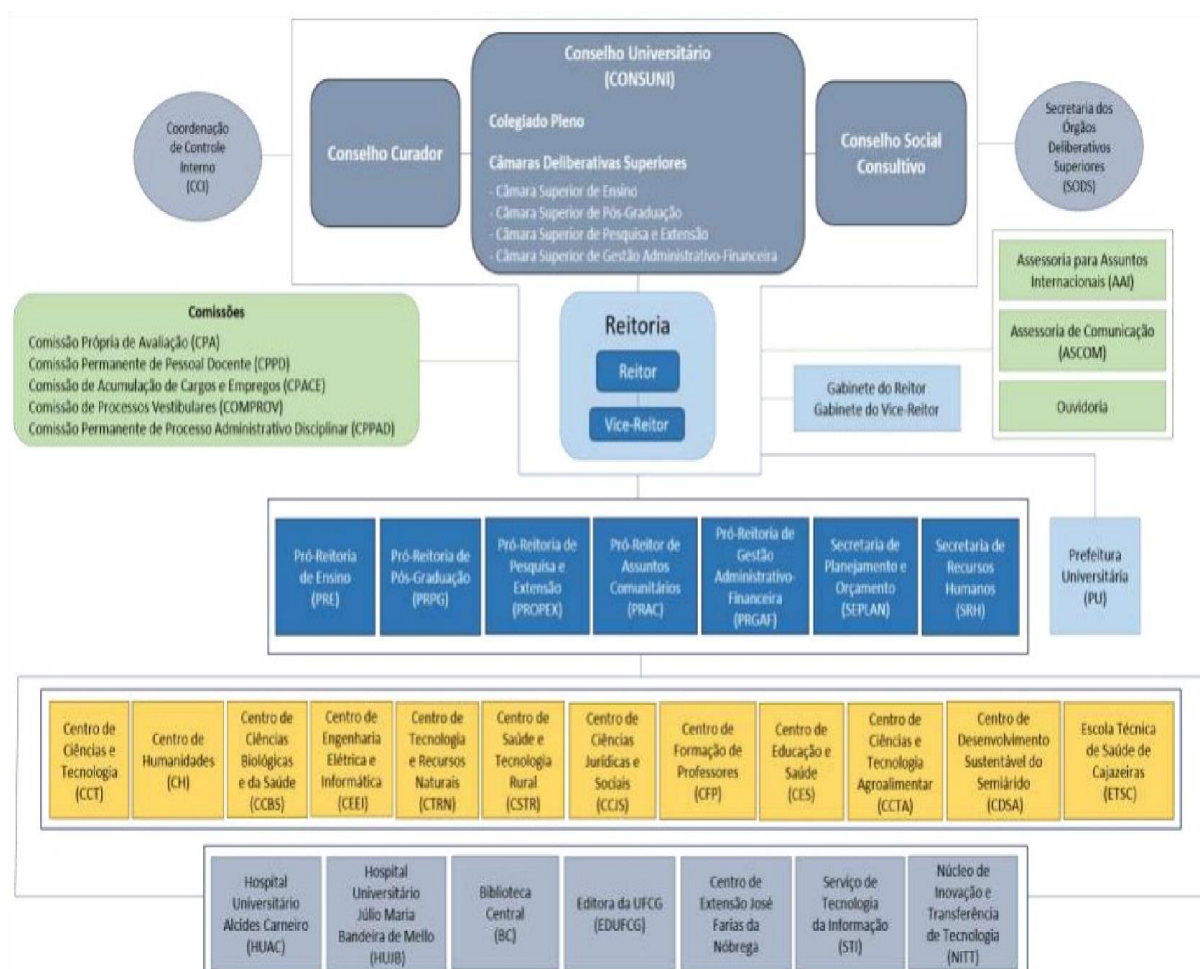
Art. 24. A Secretaria de Recursos Humanos tem, por atribuições, o estudo, a proposição de diretrizes, a orientação, a coordenação, a supervisão e a fiscalização de assuntos e atividades concernentes à Administração de Recursos Humanos da Universidade, compreendendo: **I – executar a política de recursos humanos da Universidade; II – instruir e encaminhar os processos relativos a direitos e deveres dos servidores vinculados à Universidade; III – manter atualizado o sistema de assentamento e de documentação referente ao controle de pessoal; V – determinar o órgão de exercício dos servidores admitidos, cedidos ou redistribuídos para a Universidade; VI – expedir declarações, circulares, ordem de serviço, instruções, e outros atos normativos relacionados com os assuntos e atividades na área de sua abrangência; VII – determinar o setor de exercício dos servidores lotados na Secretaria; VIII – gerir os créditos provisionados e os recursos repassados que se destinem à execução de suas atividades (UFCG, 2005).**



Desta maneira, as decisões expedidas pela SRH acerca da administração de pessoal são postas em prática pelos demais setores que compõem a referida UF. No entanto, vale destacar que essa capacidade de emitir tais normas não ocorre de maneira livre de regulações, outros setores administrativos possuem a prerrogativa de supervisionar as decisões da SRH, à exemplo da Pró-Reitoria de Ensino (PRE): “Art. 11. Compete à Pró-Reitoria de Ensino: [...] VI – supervisionar, em articulação com a Pró-Reitoria de Pós-Graduação, a política de pessoal docente executada pela Secretaria de Recursos Humanos[...]” (UFCG, 2005).

Vale mencionar ainda que o setor de pessoal é hierarquicamente subordinado à Reitoria, que é responsável, dentre outras atribuições, por nomear e dar posse aos representantes dos órgãos superiores da UFCG. Além disso, cabe ao reitor presidir os órgãos superiores da respectiva universidade. Sendo assim, é possível constatar, consoante a Figura 3, a estrutura verticalizada que forma esse importante espaço acadêmico federal.

**Figura 3** – Organograma Simplificado da UFCG



Fonte: UFCG (2019)

Conceituado o ambiente da presente pesquisa, passa-se, em seguida, a apresentar o fluxo dos procedimentos, com o intuito de pormenorizar as etapas executadas até a consecução do objetivo principal desta dissertação.

### 3.3 FLUXO DOS PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Utilizando a abordagem descrita no capítulo referente a “caracterização da pesquisa”, este estudo foi delineado com o intuito de atender seus objetivos específicos, utilizando-os como percurso a consecução de seu objetivo geral. Sendo os específicos em três: a)

Identificar as práticas de sustentabilidade adotadas na Universidade Federal de Campina Grande; b) Examinar as ações de gestão sustentável de recursos humanos adotadas pela Universidade de São Paulo, com base nos subsistemas gestão de pessoas e; c) Propor um modelo de avaliação de práticas sustentáveis voltadas à gestão de pessoas na Universidade Federal de Campina Grande; nesse contexto, foi possível alcançá-los mediante os procedimentos transcritos nos parágrafos subsequentes.

No que tange o ponto “a” dos objetivos específicos, foram realizadas consultas a documentos externos e internos relativos à sustentabilidade na Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), Campus I, delimitação espacial desta pesquisa. Inicialmente foi realizada uma consulta via portal e-SIC, portal de consultas a informações públicas, com o intuito de aferir se, e como, a UFCG aplica a GSP em sua gestão, permitindo verificar que a Universidade afirma não possuir nenhuma ação relativa à temática. O Quadro 4 traz alguns os documentos consultados nessa etapa, entretanto, vale destacar que este universo documental é não exaustivo:

**Quadro 4** – Documentos da Universidade Federal de Campina Grande analisados

<b>DOCUMENTO</b>	<b>ESPECIFICAÇÃO</b>
Lei 8.112/90	Regime Jurídico dos Servidores da União
Relatórios de Gestão: 2017; 2018; 2019; 2020; 2021.	Relatórios de Prestação de Contas Anual
PDI 2020-2024	Plano de Desenvolvimento Institucional
Lei 11.091/2005	Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino.
Lei 12.772/2012	Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal;
Resolução nº09/2020 do Conselho Universitário	Aprova o Plano de Logística Sustentável da UFCG.

Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P)	Estímulo à implantação de práticas sustentáveis na administração pública do país.
Portal Eletrônico do Sistema de Gestão de Pessoas da UFCG	Endereço eletrônico onde são postas as ações diretamente aplicadas ao capital humano da instituição.
Portal Eletrônico do SIASS (Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor)	Endereço eletrônico do setor responsável pelas ações relativas à saúde do servidor.
PAINT 2018, 2019, 2020 e 2021.	Planos Anuais de Auditoria Interna executados pela CCI (Comissão de Controle Interno).
Lei 8.666/1993	Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.
Boletins de Serviço da Reitoria 2017-2022	Orientações e normas expedidas pela alta administração da Universidade.
Formulário de avaliação de desempenho de servidores.	Formulário de avaliação de desempenho de servidores
Consulta ao portal e-SIC UFCG	Portal de consultas públicas da UFCG
Processos de seleção de servidores técnicos administrativos com editais publicados entre 2017 e 2022.	Editais de chamadas para seleção de novos servidores técnico administrativos.
Processos de seleção de docentes com editais publicados entre 2017 e 2022.	Editais de chamadas para seleção de novos docentes.
Portal eletrônico da Prefeitura Universitária da UFCG.	Portal eletrônico da Prefeitura Universitária da UFCG.
Decreto nº 9.203/2017	Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
Agenda 21	Guia de práticas sustentáveis
Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público	Dispõe acerca da elaboração e publicação de demonstrações contábeis no âmbito público
Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público	Estabelece a conceituação, o objeto e o campo de aplicação da Contabilidade Aplicada ao Setor Público
Sistema SEI	Sistema Eletrônico de Tramitação de Processos
Decreto 10.936	Política Nacional de Resíduos Sólidos
Decreto nº 9.373	Dispõe sobre a alienação, a cessão, a transferência, a destinação e a disposição final ambientalmente adequadas de bens móveis no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
Instrução Normativa 05, de 25 de maio de 2017, do Ministério da Economia	Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional
IN nº 01, de 19 de janeiro de 2010, do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão	Dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências.

Sistema PAC	Plano Anual de Contratações
-------------	-----------------------------

Fonte: elaborada pelo autor (2022)

Em relação ao recorte temporal para a seleção dos documentos utilizados, esse compreendeu o intervalo de 2017 a 2022, a escolha partiu do seguinte motivo: o ano de 2017 corresponde ao início do mandato do reitor Vicemário Simões, sendo essa gestão escolhida por ter sido a última que completou o ciclo mandatário na UFCG – o qual encerrou no ano de 2021. O fim do lapso temporal em 2022 fora definido com o intuito de estabelecer a situação mais atual possível em relação a Sustentabilidade nas Instituições.

Para a consecução do ponto “b” dos objetivos específicos, foi realizado um aprofundamento bibliográfico acerca dos seguintes tópicos temáticos: Gestão Sustentável na Administração Pública, Educação e Desenvolvimento Sustentável, Universidade Sustentável, Sustentabilidade na Universidade de São Paulo e Recursos Humanos Sustentáveis. Mediante o aprimoramento no primeiro tópico temático citado, foi possível demonstrar em que vertente a gestão da administração pública atrela-se ao tema central deste estudo, adequando-o, desta maneira, a linha de pesquisa do respeitado Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior (PPGAES) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Os estudos bibliográficos acerca do ponto “Educação e Desenvolvimento Sustentável” (DS) permitiram uma explanação sobre o assunto, possibilitando a facilitação do entendimento destes escritos a outros leitores. Além de dito fato, demonstrou-se vertentes ligadas ao tema que não só as questões ambientais, que muitas vezes são postas como sinônimo do DS, assim como foi explanado o papel da educação para a concepção de uma sociedade sustentável. Em relação à temática “Universidades Sustentáveis”, foi abordada a relação dessas Instituições de Ensino Superior (IES) com as políticas de sustentabilidade. Desta forma, foi possível embasar a importância do papel do capital humano das IES na inserção do tripé sustentável em seus ambientes. Essa importância foi alicerçada no tópico teórico subsequente mediante estudo sobre a Universidade de São Paulo (USP), que é referência mundial no quesito sustentabilidade em campis.

O último ponto, “Recursos Humanos Sustentáveis”, permitiu a demonstração de como as políticas do tripé da sustentabilidade (TS) são inseridas no contexto das pessoas que compõe o quadro funcional das Universidades. Em relação a este último ponto, vale destacar que são escassos os escritos literários relativos à aplicação da Gestão Sustentável de Pessoas (GSP) nos

órgãos públicos e, ao especificar ainda mais a aplicação da temática, tornam-se ainda mais raras as pesquisas de GSP em Universidade Públicas Federais.

Contudo, a temática possui um vasto campo de conhecimento relativo à sua aplicação na iniciativa privada, desta maneira, fora realizado uma correlação desses escritos com as nuances que cercam as autarquias federais de ensino superior, a fim de produzir um material que atenda às necessidades desses espaços acadêmicos. Concluído o aporte teórico, foi possível buscar a concepção do segundo objetivo específico mediante a aplicação do método que Bardin (2016) denomina de análise de conteúdo:

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou, com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações.

Essa adaptabilidade da análise de conteúdo mencionada pela autora permitiu atender as necessidades do presente estudo para a concretização de seu objetivo geral, sendo necessária uma associação desse método ao procedimento denominado de análise documental para o levantamento das informações aplicadas. Pois, a análise documental busca exatamente atribuir aporte suficiente para a denominada inferência das informações e para posterior construção das unidades de análise.

A inferência, ainda conforme a mencionada autora, é uma *“operação lógica, pela qual se admite uma proposição em virtude da sua ligação com outras proposições já aceitas como verdadeiras”*, justamente nesse conceito que recai a aplicação do que já vem sendo praticado pela Universidade de São Paulo, tendo em vista sua concretização como referência de campus sustentável. Desta forma, além do levantamento descrito no objetivo específico “a”, foi realizado um estudo nas fontes de informações da USP, consoante alguns exemplos do Quadro 5.

**Quadro 5** – Documentos da Universidade de São Paulo analisados

<b>DOCUMENTOS</b>
Consulta ao portal E-Sic USP
Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2012-2017
Porte Eletrônico do Sistema de Gestão de Pessoas da USP, assim como das demais unidades correlatas.
Consulta a base de dados on-line da Superintendência de Gestão Ambiental da Universidade de São Paulo.
Relatórios de Gestão 2017-2022
Editais de seleção de servidores docentes de 2017 à 2022

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas
Agenda A3P USP
Resolução N° 7465, de 11 de janeiro de 2018, institui a Política Ambiental da Universidade de São Paulo
Lei Complementar N° 1.157, de 02 de dezembro de 2011 (regime jurídico dos servidores)
Portarias USP 2017-2022
Resoluções USP 2017-2022
Jornal da USP
Portaria ICMC (Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação) N° 93/2009
Superintendência de Saúde da USP (SAUSP)
Norma Regulamentadora de Segurança e Saúde no Trabalho n° 4 – NR 4
Decreto-Lei n° 5.452, de 1° de maio de 1943, decreto este intitulado de Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)
Norma Regulamento n° 5, publicada em 1978 rege os ditames da CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)

Fonte: elaborada pelo autor (2022)

Antes de dar continuidade ao presente tópico, cumpre a observação de que o PDI da USP se encontra desatualizado, sendo assim, frente a importância deste documento no planejamento da instituição, a análise foi desenvolvida no PDI 2012-2017, fora do lapso temporal definido neste escrito.

Passando a etapa seguinte do procedimento técnico da análise de conteúdo, tem-se o que Franco (2007, p. 41) apresenta como “*o primeiro desafio ao pesquisador que se utiliza de análise de conteúdo, qual seja: definir Unidades de Análise*”. As Unidades de Análise (UA) subdividem-se em: Unidades de Registro (UR) e Unidades de Contexto (UC), aqui foi destacada a primeira, tendo em vista adaptar-se adequadamente ao estudo em tela.

A UR “*é a menor parte do conteúdo, cuja ocorrência é registrada de acordo com as categorias levantadas*” (FRANCO, 2007, p. 41), dentre as suas formas de aplicações, as que foram aqui utilizadas são as relativas ao tema e ao item, que, quando associadas, permitem a realização de inferências adequadas ao campo documental como os das universidades. Perfazendo o delineamento da pesquisa, passa-se à pré-análise, que, de forma sucinta, permitiu aferir o campo documental que cêrcea o tema da pesquisa, sendo uma etapa anterior a construção das Categorias de Análise. As Categorias de Análise permitem demonstrar, mediante apresentação de dados em tabela, por exemplo, as inferências obtidas da análise de conteúdo, podendo ainda ser classificada em critérios de categorização: semântico, sintático ou léxico.

O critério semântico atendeu de maneira mais assertiva à obtenção da resposta da presente pesquisa, pois apoia-se na criação de categorias temáticas, que foram os subsistemas de GP. Essa pré-definição de categoriais permite atender a uma “*resposta específica do investigador*” (FRANCO, 2007, p. 60). Diante desse trâmite metodológico apresentado, deu-se a construção do seguinte instrumento para a consecução deste estudo (Quadro 6).

**Quadro 6** – Categorias de Análise de Conteúdo

<b>CATEGORIAIS</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>CODIFICAÇÃO</b>
Recrutamento e Seleção	Identificar as práticas relativas ao recrutamento e seleção de pessoas de acordo com critérios sustentáveis.	C1
Treinamento e Desenvolvimento	Aferir as normas e ações relacionadas ao treinamento e desenvolvimento de pessoas sobre o DS.	C2
Sistema de recompensas	Analisar como a sustentabilidade é recepcionada no Sistema de Recompensas.	C3
Gestão de desempenho	Identificar se existe o acompanhamento constante da aplicação do DS por parte dos servidores.	C4
<i>Empowerment</i>	Realizar levantamento de incentivo a proatividade em práticas sustentáveis.	C5
Qualidade de vida no Trabalho	Analisar os métodos de manutenção e desenvolvimento da qualidade de vida dos servidores.	C6

Fonte: elaborada pelo autor (2022)

No que se refere ao terceiro objetivo específico, “Propor um modelo de avaliação de práticas sustentáveis voltadas à gestão de pessoas na Universidade Federal de Campina Grande”, esse possibilitou a concretização do objetivo geral deste estudo: “Identificar quais as políticas praticadas no tocante à gestão sustentável de recursos humanos na Universidade Federal de Campina Grande”. Essa concretização foi buscada mediante o cruzamento das práticas de gestão de recursos humanos sustentável aplicadas na Universidade de São Paulo (USP), os subsistemas de gestão de pessoas e as práticas de GRH sustentável na Universidade Federal de Campina Grande.

Vale ainda o destaque que, para a obtenção de escritos que abordem os tópicos relativos ao aprofundamento bibliográfico, foram feitas buscas em banco de dados devidamente reconhecidos, a exemplo dos expostos no Quadro 7:

**Quadro 7** – Banco de dados utilizados na fundamentação teórica

<b>RELAÇÃO DE BANCO DE DADOS UTILIZADOS NA FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>
Repositório do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior (PPGAES)
Portal de Periódicos da Universidade Federal da Paraíba
Portal de Periódicos CAPES
Plataforma Digital “Minha Biblioteca”
OASISBR – Portal Brasileiro de publicações científicas em acesso aberto
Scielo Brasil
Plataforma Scopus

Fonte: Elaborada pelo autor (2022)

Após a pretérita construção do instrumento de avaliação, foi possível estabelecer a relação da Universidade Federal de Campina com as políticas de Gestão Sustentável de Pessoas (GSP) mediante a mensuração dos pontos previstos no instrumento que foram atendidos, ou não, pela UFCG. Feita essa mensuração, foi construído um relatório que traduz o cenário das políticas de GSP, especificando-se inclusive as alternativas para as possíveis *gaps* existentes.



## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Neste capítulo são apresentadas as discussões e os resultados obtidos com vistas a solucionar o problema de pesquisa proposto, onde, no primeiro capítulo é demonstrada a análise da relação existente entre a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) e a sustentabilidade no campus. Seguidamente, tem-se a aplicação das categoriais de análise nos documentos levantados na Universidade de São Paulo e o cruzamento das informações extraídas com os dados obtidos da UFCG, sendo essa análise sucedida pela construção do modelo de avaliação de práticas sustentáveis voltadas à gestão de pessoas na Universidade Federal de Campina Grande.

### **4.1 LEVANTAMENTO DA DOCUMENTAÇÃO ACERCA DA SUSTENTABILIDADE NA UFCG**

Neste tópico da presente pesquisa, são ressaltadas as medidas, ações e orientações relacionadas ao Desenvolvimento Sustentável na Universidade Federal de Campina Grande, através de uma análise de sua documentação, como, normativas, treinamentos, cursos e comunicados. Com o intuito de organizar e facilitar o entendimento das informações levantadas, foram definidos seis subtópicos baseados nos eixos temáticos da Agenda A3P, já abordada no capítulo teórico desta dissertação, desta maneira, os documentos da UFCG foram avaliados considerando-se: “Uso Racional dos Recursos Naturais e Bens Públicos”; “Gestão de Resíduos Gerados”; “Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho”; “Compras Públicas Sustentáveis”; “Sensibilização e Capacitação dos Servidores”; “Construções, Reformas e Ampliações Sustentáveis”.

#### **4.1.1 Uso Racional dos Recursos Naturais e Bens Públicos**

No ano de 2017, a UFCG acabou por passar por diversos desafios atinentes à gestão de seus recursos orçamentários, tendo em vista medidas governamentais oriundas do ano de 2012, que vieram se acumulando durante os exercícios orçamentários. Assim dispõe o Relatório de Gestão, exercício 2017, da Universidade, atribuindo a esses desafios os impactos gerados a não concretização da real missão institucional.

“(…) O quadro orçamentário de 2017 não foi diferente do ano anterior. Os fatores intervenientes mais relevantes no desempenho orçamentário do exercício estão descritos a seguir: 1. Bloqueio orçamentário de R\$ 7.213.581,00, correspondentes a 48% dos R\$ 15.054.319,00 da dotação aprovada para a Ação 8282 - REUNI, efetuado em 02 de maio de 2017. O desbloqueio do referido montante veio a ocorrer, porém tardiamente, em 12 de dezembro de 2017, ainda assim, sem liberação do indispensável limite de empenho para sua execução; 2. Disponibilização de limite de empenho de apenas 60% para o atendimento de despesas classificadas como INVESTIMENTOS, por sinal, em cuja categoria se concentra a totalidade da dotação aprovada para a Ação 8282 - REUNI. A propósito, aplicando-se este percentual sobre o valor residual de R\$7.840.738,00, não bloqueados da citada Ação, restaram somente R\$ 4.704.442,80 a utilizar, dos quais só foi possível empenhar 42%, correspondentes a R\$ 1.978.176,00; 3. Frustração do processo de renovação da frota de veículos da instituição, estimado em R\$ 4.419.000,00, em razão das restrições impostas pela Portaria MPDG nº 28, editada em 16 de fevereiro de 2017, especificamente em seu art. 2º; 4. Limitação da despesa a ser empenhada na contratação de bens e serviços e a concessão de diárias e passagens, nos itens e naturezas de despesa especificados no Anexo I da Portaria MPDG nº 28, editada em 16 de fevereiro de 2017, conforme definido em seu art. 1º; 5. Encerramento precoce do prazo final para emissão de empenhos e, também, a intempestividade na liberação de recursos financeiros, podem ser considerados como outros fatores que prejudicaram o desempenho no exercício de 2017. (...)” (UFCG, 2018, p.9).

Dentre as medidas sustentáveis para gerir tais recursos, com a ressalva do que ocorreu ano de 2017, no qual não houve aprovação por falhas de planejamento, a Universidade Federal de Campina Grande, em prol de atender a previsões legais, assim como com o intuito de gerir seus bens patrimoniais, mediante sistemas de controle interno, publica Planos Anuais de Auditoria Interna (PAINT). O PAINT é um relatório produzido por uma Comissão de Auditoria Interna (CCI) com o intuito de gerar relatório paralelo e independente em relação ao relatório de gestão elaborado e publicado pela alta administração da Instituição.

À exemplo de previsões de DS previstas no documento, o PAINT discorre sobre a constituição de um “Programa de Integridade e Gerenciamento de Riscos Corporativos”, um importante fator em prol do uso racional dos bens públicos, tendo em vista que referido programa atual com os objetivos de prevenir, punir e cessar atos de corrupção na Instituição de Ensino. Esse mesmo programa é citado no Relatório de Gestão do Exercício de 2021 da UFCG, onde se menciona que ele decorre de uma obrigatoriedade emanada da Controladoria Geral da União (CGU), expedida em através do Decreto nº 9.203/2017, que assim dispõe no seu artigo 19:

Os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional instituirão programa de integridade, com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção, estruturado nos seguintes eixos: I - comprometimento e apoio da alta administração; II - existência de unidade responsável pela implementação no órgão ou na entidade; III - análise, avaliação e gestão dos riscos associados ao tema da integridade; e IV - monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade (BRASIL, 2017).

Com a mesma premissa de fiscalizar e prevenir, a CCI também executa ações de aferição dos processos licitatórios executados pela UFCG, gerando relatórios, pedidos de esclarecimentos, indicações de irregularidades, dentre outras medidas, como ocorreu no ano de 2017, onde foram expedidas as seguintes constatações da CCI em relação as regularidades dos processos licitatórios:

Dos trabalhos executados obteve-se os seguintes achados de auditoria: Constatação 1: Abertura do processo administrativo em desacordo com a legislação vigente  
Constatação 2: Justificativa para compra através de dispensa alegando-se urgência.  
Constatação 3: Não utilização preferencial do Sistema de Cotação Eletrônica  
Constatação 4: Ausência de Projeto Básico e / ou Termo de Referência detalhado e descrição insuficiente do objeto  
Constatação 5: Estimativa do preço de referência e pesquisas de preço com metodologia incompatível com a legislação vigente  
Constatação 6: Índícios de Fracionamento da Despesa  
Constatação 7: Comprovação de regularidade fiscal e trabalhista insuficiente  
Constatação 8: Ausência de contrato

Já em relação ao PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) 2020-2024, na vertente “econômica” do Tripé Sustentável, é possível extrair ações de planejamento de controle orçamentário e de gestão de bens da instituição, porém sem grande detalhamento de como tais ações serão efetivadas. Isso pode ser comprovado ao se analisar o “Objetivo 10: Modernização da dinâmica operacional” do PDI, o qual põe como metas: “Institucionalizar uma matriz de distribuição orçamentária”; “Fazer o Inventário Patrimonial”; dentre outras.

No que dispõe a gestão orçamentária, a Universidade ressalta que segue o preconizado no Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público (MCASP) e nas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP), cujo objetivo é: “fornecer informação para fins de prestação de contas e responsabilização (accountability) e tomada de decisão”. (MCASP, 2021, p.29). Sendo assim, percebe-se, pelo menos em termos teóricos, a busca da Instituição em seguir as orientações da legislação acerca dos quesitos orçamentários e patrimoniais, promovendo também a transparência na divulgação de suas demonstrações contábeis (UFCG, 2020).

Já em relação à gestão dos bens móveis, a UFCG destaca, no ano de 2017, a necessidade de troca de sua frota de veículos, tendo em vista o tempo de uso e a deterioração destes, diante desse cenário e com o provável intuito de gerir adequadamente sua frota, a Universidade adota como medida a execução de um leilão para desfazimento de tais bens. Já em relação aos imóveis, os Relatórios de Gestão (RG) fazem corrente menção aos investimentos na manutenção dos prédios, mesmo diante do cenário de redução do aporte financeiro da Instituição.

Neste tópico da A3P, cumpre destacar a recém publicada Resolução N° 09/2020 do Conselho Universitário da UFCG, sendo referido documento relacionado ao Plano de Logística Sustentável (PLS) do Campus, tendo como objetivo: “(...) otimizar e potencializar as ações desenvolvidas na UFCG durante o quinquênio 2020-2024” (UFCG, 2020, p.5). O PLS da Universidade Federal de Campina Grande é baseado em 10 eixos temáticos inspirados na Agenda Ambiental da Administração Pública.

No que tange o trato com recursos elétricos, o PLS da Universidade ressalta mais pontos negativos que positivos, destacando a baixa adesão a projetos que estimulem o desenvolvimento de fontes alternativas de energia. Já em relação aos recursos hídricos, o Plano ressalta as ações de reaproveitamento e controle do consumo d’água promovidas dentro do campus, sendo posta, como fator negativo, a falta de modernização de alguns sistemas hídricos, como o de irrigação.

Em contrapartida, os Relatórios de Gestão informam ações positivas atinentes à gestão dos recursos hídricos e elétricos no campus:

“(...) Foram implementadas, pela Prefeitura Universitária, iniciativas para o uso racional da água, captação, armazenamento e utilização de água das chuvas em suas edificações. Tais ações diminuem a dependência da Companhia de Água e Esgotos da Paraíba. (...)” (UFCG, 2018, p.108).

No relatório de 2018, são mencionadas, por exemplo, atividades de planejamento com o intuito de implantar nos anos consecutivos ações de redução de consumo de energia elétrica no campus. Outro item de destaque no documento é a expedição de gráficos que demonstram os índices de consumo de energia dentro da Universidade, como bem define a A3P, ao comentar da importância de se ter controle de consumo (UFCG, 2019, p.115).

Já em relação ao uso de água, visando, mais uma vez, alinhar-se aos eixos da A3P, passou-se a adotar sistemas modernizados de medição de água, através de medidores que disponibilizam relatórios em tempo real, facilitando, também, a identificação de possíveis vazamentos. Também em relação aos recursos hídricos, destaca-se, no relatório de 2019, “a implantação de uma nova rede de abastecimento, a recuperação de reservatórios de água, a instalação de hidrômetros para monitoramento e de equipamentos poupadores de água, a construção de novos reservatórios e a instalação de placas educativas.” (UFCG, 2020, p.116). No RG de 2020, mantendo a atenção em relação à gestão dos recursos hídricos e elétricos, a administração põe como metas:

**Quadro 8** – Metas de Gestão dos Recursos Naturais Previstas no Relatório de Gestão da UFCG, exercício de 2020

<b>METAS DE GESTÃO DOS RECURSOS NATURAIS – RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2020</b>
Substituir 100% das lâmpadas fluorescentes por LED.
Fomentar um projeto para geração e uso de energias renováveis.
Implantar quatro matrizes para geração alternativa de energia.
Realizar uma campanha educativa anual para o uso racional de energia elétrica
Realizar manutenção das instalações elétricas em 100% dos campi.
Implementar sistemas de monitoramento do consumo de energia em 100% dos campi.
Instalar sensores de presença para iluminação em 100% dos banheiros e corredores da UFCG.
Implementar sistema de monitoramento do consumo de água em 100% dos campi.
Realizar uma campanha educativa anual para o uso racional da água.
Revisar os sistemas de abastecimento de água em 100% dos campi.
Automatizar os sistemas de irrigação em 100% dos campi.
Elaborar sete estudos de viabilidade para implantação de estações de tratamento de esgotos

Fonte: Relatórios de Gestão da UFCG, exercício 2020.

Percebe-se das metas previstas acima a intencionalidade da UFCG em adotar nos próximos anos meios de economia de recursos naturais, assim como métodos de controle de consumo destes. A previsão de tais metas no relatório de gestão expedido pela administração geral da Universidade auxilia na percepção dos setores de quais objetivos perquirir. (CHIAVENATO, 2008).

#### **4.1.2 Gestão Adequada dos Resíduos Gerados**

No PAINT 2019 da UFCG, é possível perceber uma lacuna na gestão dos resíduos sólidos, onde se constata que as ações positivas são genéricas, com poucas especificações do que realmente está sendo, ou não, implementado, já os tópicos negativos demonstram principalmente falta de capacitação e de proatividade dos servidores. Falta de detalhes também é percebida nos itens positivos do eixo “Educação Ambiental”, no entanto, os itens negativos são bem específicos, demonstrando, principalmente, o baixo estímulo a projetos de educação ambiental.

Nesse mesmo cenário de ínfimos detalhes acerca da gestão de resíduos, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2024 pouco menciona o planejamento voltado ao pilar “meio ambiente” do Desenvolvimento Sustentável, um dos poucos tópicos em que tal pilar é mencionado está no objetivo de introduzir, de forma integral, método eletrônico de tramitação

de documentos, reduzindo, desta forma, o uso de papel e, conseqüentemente, melhorando a gestão de resíduos. Entretanto não são apontados os possíveis caminhos à concretização deste objetivo institucional.

Esse caminho é possível de ser visualizado sim nos Relatórios de Gestão da Universidade, no qual existe um marcado destaque a adoção do Sistema Eletrônico de Processos (Sistema SEI). Em relação à temática, inclusive, é possível verificar uma “linha do tempo”, onde o relatório de 2017 cita o início da implementação de tal sistema, chegando a sua concreta implantação no relato de 2021, sendo sempre pontuado nesses documentos um dos objetivos do SEI, que é justamente a redução do uso de papel.

“(…) Implantar solução de processo eletrônico na Universidade que elimine ou reduza drasticamente o uso de papel (…)”. (UFCG, 2018, p.103).

No Relatório de Exercício de 2019, a mencionada redução de uso do papel é quantificada, valendo a menção que, à época desse relatório, havia se passado dois anos de implementação do sistema SEI na UFCG (Tabela 1):

**Tabela 1**– Consumo de papel na UFCG

Ano	Número de resmas (500 folhas)
2017	9.062
2018	3.868
2019	-

Fonte: UFCG, 2020, p.117.

Nesse mesmo contexto de desfazimento de materiais recicláveis, os relatórios também trazem a execução de separação de resíduos feita pelas Unidades Acadêmicas e Administrativas do campus, para fins de doação a cooperativas de catadores. Pontua-se ainda a observância; por parte da Instituição de Ensino; do Decreto 10.936, de 12 de janeiro de 2022, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos, a qual, dentre outras medidas, cria a obrigatoriedade da Pessoa Física ou Jurídica, de direito público ou privado, gerir o ciclo de seus resíduos, com o intuito de dar a correta destinação (BRASIL, 2022).

Essa indicação de gestão é vista, por exemplo, no relato do exercício de 2018, onde se demonstra uma redução no consumo de copos descartáveis (Tabela 2) e a continuidade da prática de contratação terceirizada dos serviços de impressão, cópia e digitalização, atribuindo à empresa contratada a responsabilidade pela correta destinação:

**Tabela 2** – Consumo de copos descartáveis (180ml) na UFCG

Ano	Pacote com 100 unidades
2017	2.750
2018	50
2019	-

Fonte: UFCG, 2019, p.115.

Em relação ao desfazimento sustentável de veículos inservíveis ou em desuso, a UFCG se orienta com base no Decreto nº 9.373, de 11 de maio de 2018, “que dispõe sobre a alienação, a cessão, a transferência, a destinação e a disposição finais ambientalmente adequadas de bens móveis no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.” (UFCG, 2019, p.85). Dentre as medidas preconizadas pelo referido decreto legislativo se encontra a observância dos princípios e objetivos da Política Nacional de Resíduos Sólidos:

Art. 2º No cumprimento ao disposto neste Decreto, aplicam-se os princípios e objetivos da Política Nacional de Resíduos Sólidos, conforme o disposto na Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010, em especial: I - a ecoeficiência, mediante a compatibilização entre o fornecimento, a preços competitivos, de bens e serviços qualificados que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida e a redução do impacto ambiental e do consumo de recursos naturais a um nível, no mínimo, equivalente à capacidade de sustentação estimada do planeta; II - a visão sistêmica, na gestão dos resíduos sólidos, que considere as variáveis ambiental, social, cultural, econômica, tecnológica e de saúde pública; III - a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos; IV - o reconhecimento do resíduo sólido reutilizável e reciclável como um bem econômico e de valor social, gerador de trabalho e renda e promotor de cidadania; e V - não geração, redução, reutilização, reciclagem e tratamento dos resíduos sólidos e a disposição final ambientalmente adequada dos rejeitos (BRASIL, 2018).

Neste eixo temático da A3P, a UFCG, com base em seu Plano de Logística Sustentável, expõe, no relatório de gestão do exercício de 2020, metas aplicadas a gestão de resíduos, ressaltando seu planejamento com o intuito de aprimorar as práticas de desfazimento de bens e redução de geração de detritos, quais sejam essas metas (Quadro 9).

**Quadro 9** – Metas de Gestão de Resíduos Previstas no Relatório de Gestão do Exercício de 2020

<b>METAS DE GESTÃO DE RESÍDUOS – RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2020</b>
Elaborar um regulamento institucional para fornecimento de papel A4
Realizar uma campanha educativa anual para o uso racional de papel A4
Adotar o SEI em 100% dos procedimentos administrativos
Elaborar um estudo sobre o consumo de copos descartáveis.
Realizar uma campanha educativa anual para a redução do consumo de copos descartáveis.
Adotar o modelo de outsourcing de impressão, cópia e digitalização em 100% dos campi da UFCG.

Implementar um modelo de logística reversa para equipamentos e componentes de impressão, cópia e digitalização
Fomentar um projeto de desenvolvimento institucional para produção de materiais de limpeza biodegradáveis.
. Implementar um modelo de logística reversa para lâmpadas.
Digitalizar 100% processos administrativos anteriores à implementação do SEI.
Firmar sete parcerias com cooperativas de catadores.
.Implementar um modelo de logística reversa para os resíduos sólidos (Lei nº 12.305/2010).
Implementar a coleta seletiva em todos os campi.
.Elaborar sete planos de gerenciamento de resíduos sólidos (um para cada campi).
Implantar sete unidades de armazenamento temporário de resíduos (uma para cada campi).
Manter um contrato com empresa especializada para coleta de resíduos perigosos da UFCG.
Manter um contrato com empresa especializada para coleta de resíduos perigosos da UFCG.
Atualizar o inventário patrimonial.

Fonte: Relatórios de Gestão da UFCG, exercício 2020.

Assim como o que ocorreu no eixo previsto no tópico 4.1.1 deste escrito, o relatório de gestão defini metas claras a serem atingidas pelas Universidade relativas a Gestão de Resíduos.

#### **4.1.3 Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho**

A Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, a qual dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais, menciona, em diversos de seus artigos, a necessidade de promover a Qualidade de Vida dos servidores. Por exemplo, no artigo 24, ao mencionar o instituto da “Readaptação” e que denota a inclusão de servidores que tenham sofrido algum tipo de limitação física ou mental: “Art. 24. Readaptação é a investidura do servidor em cargo de atribuições e responsabilidades compatíveis com a limitação que tenha sofrido em sua capacidade física ou mental verificada em inspeção médica.”.

Referida norma legal deve ser obrigatoriamente observada pela Universidade Federal de Campina Grande, tendo em vista que a instituição possui status de autarquia federal. Além dessa, a UFCG também é regida pela 8.666, de 21 de junho de 1993, que “Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências”, igualmente a primeira, esta segunda apresenta em seus artigos a necessidade de adoção de práticas que estimulem a QV dos servidores: “Art.



12. Nos projetos básicos e projetos executivos de obras e serviços serão considerados principalmente os seguintes requisitos: (...) VI - adoção das normas técnicas, de saúde e de segurança do trabalho adequadas (...).”

Passando a análise dos documentos internos, no “Eixo 07” do Plano de Logística Sustentável da Universidade Federal de Campina Grande, consta um fator que influi, positivamente, na Qualidade de Vida dos servidores da UFCG, qual seja: a implementação de um sistema eletrônico de tramitação de processos, removendo, desta forma, a necessidade destes se deslocarem dentro do campus para entregar processos físicos, assim como provendo um ambiente colaborativo. Por outro lado, de modo negativo, o PLS destaca que são escassos os projetos que envolvam a acessibilidade dentro do campus, sendo essa conclusão possível em decorrência da baixa descrição das ações positivas em contrapartida da pormenorização das negativas no “Eixo 08”, intitulado “Urbanização, paisagismo e acessibilidade”.

Passando a análise do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2024 da UFCG, a partir de sua leitura, é possível concluir a corrente preocupação da instituição em prever ações ligadas ao cunho social do Desenvolvimento Sustentável, discorrendo sobre práticas que promovam a integração com a sociedade que a circunda, assim como a promoção de Qualidade de Vida de seus funcionários do quadro permanente e dos terceirizados. Vale ainda a menção a uma das metas estabelecidas no PDI, que é a elaboração de um instrumento de avaliação de qualidade de vida (QV) a ser respondido pelos servidores, contribuindo, assim, com a melhoria contínua deste tópico temático (Quadro 10).

**Quadro 10 – Metas e Ações Estratégicas de Qualidade de Vida previstas no PDI UFCG 2020-2024**

<b>METAS E AÇÕES ESTRATÉGICAS DE QUALIDADE DE VIDA – PDI 2020-2024</b>
Criar um instrumento para avaliar a qualidade de vida no trabalho
Criar uma política de atenção aos servidores
Criar uma política de atenção aos prestadores de serviços terceirizados
Instituir comissão para criar instrumento de avaliação da qualidade de vida
Melhorar as estruturas e condições de trabalho
Acolher e orientar novos servidores e ocupantes de novas funções
Elaborar o Plano de Acessibilidade

Fonte: PDI-UFCG 2020-2024.

No que diz respeito à QV, mais especificamente a saúde e segurança da comunidade acadêmica, é possível perceber citações de práticas nos Relatórios de Gestão publicados pela administração da Instituição de Ensino, como a que se segue:

“(..) Além disso, foi adicionado ao conjunto de projetos e orçamento para contratação de obras, a rede de cabeamento estruturado com certificação e o Plano de Prevenção e Combate a Incêndio, dotando as edificações de sistemas que garantem a segurança dos usuários contra elementos de risco, como incêndio e descargas atmosféricas(...)”. (UFCG, 2018, p.99).

Ainda acerca do quesito promoção da segurança e da saúde, a UFCG atua primordialmente através do setor denominado de SIASS (Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor), o qual interage com os servidores mediante três vias: perícia oficial em saúde; vigilância de ambientes e processos de trabalho; e atenção psicossocial, tendo ainda como um de seus objetivos: “(...) promover efetivamente a difusão de informações úteis ao conhecimento do mesmo de forma clara e concisa; proporcionado a melhoria da qualidade de vida e um maior aproveitamento de sua contribuição funcional.” (SIASS-UFCG, 2021).

Entretanto, apesar do objetivo supramencionado, no portal eletrônico do SIASS, constam apenas tutoriais de como o funcionário deve proceder para realizar atos burocráticos junto ao departamento, não há previsão de cursos, disponibilização de materiais didáticos sobre segurança no trabalho, promoção da qualidade de vida ou quaisquer outras práticas atinentes à promoção da saúde do servidor. Só são constatados esses cursos promovidos pela UFCG no site do SRH, sendo destaque para a periódica execução do curso de Libras, contribuindo, desta maneira, com a ambientação de pessoas surdas nos espaços da Universidade.

Em relação a promoção da saúde, só foi possível identificar ações isoladas de incentivo à adoção de práticas saudáveis por parte dos servidores, como a que ocorreu entre os dias 25 e 27 de outubro do corrente ano. O referido evento, denominado “Semana do Servidor”, contou com a execução de aulas coletivas de dança, caminhadas, palestras educativas, dentre outras (PORTAL-UFCG, 2022).

Seguindo com a análise das medidas relacionadas a guarda da saúde e da segurança dos servidores, durante o período da pandemia de COVID-19, a UFCG, conforme consta em seu Relatório de Gestão do Exercício de 2021, procedeu com inúmeras ações visando fornecer um ambiente mais seguro aos funcionários. Dentre as ações citadas no relatório estão: “Promoção de ações de extensão e amparo à saúde, educação e informação”; “Realização de campanhas de conscientização para prevenção da COVID-19”; implementação do trabalho remoto (UFCG, 2022, p.22).

Em relação às ações pontuais frente à pandemia de COVID-19, a administração da Instituição adotou como medida a constituição de um Comitê de Gestão de Crise do COVID-19, composto por servidores e estudantes. Dentre as atribuições desse comitê estão previstas: “Acompanhar a evolução do cenário epidemiológico do Covid-19; b) Orientar a comunidade

acadêmica durante a suspensão das atividades; e c) Definir ações estratégicas a serem adotadas pela UFCCG na prevenção e combate ao Covid-19”. (UFCCG, 2021, p.3).

Outra medida pontual adotada, mas desta vez pela prefeitura universitária do campus, foi à execução de um curso de capacitação de combate a incêndios para servidores terceirizados, curso esse executado pelo Corpo de Bombeiros da Paraíba. Consoante consta no RG 2021, referida formação foi proposta com o intuito de preservar a vida da comunidade acadêmica, assim como os bens patrimoniais da universidade.

#### **4.1.4 Compras Públicas Sustentáveis**

No contexto das compras públicas, o Plano de Logística Sustentável da Instituição, em seu “Eixo 06”, faz menção à adoção de práticas gerais de aquisições sustentáveis, como a adesão a Instrução Normativa 05, de 25 de maio de 2017, do Ministério da Economia, que, dentre outras orientações presentes em seus artigos, requer a observância, no que couber, do quesito “sustentabilidade” nas aquisições públicas. Entretanto, nesse mesmo Eixo temático, são destacados pontos negativos que relacionam principalmente os recursos humanos da instituição: “Poucos servidores capacitados para os novos modelos de licitação.”.

Apesar desse “despreparo” mencionado no parágrafo acima, os Relatórios de Gestão publicados nos exercícios gerenciais anuais da UF descrevem o esforço para a implementação de políticas de compras sustentáveis no campus:

“(…) A UFCCG, por meio da Divisão de Materiais, vem implantando usualmente em seus processos licitatórios, seja na aquisição de bens (copos descartáveis, etc.), assim como na contratação de serviços (remanufaturamento de cartuchos, manutenção predial, etc.), as práticas e diretrizes para a promoção de desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal.(…)” (UFCCG, 2018, p.108).

Com base nisso, e visando atender o que prescreve a legislação brasileira sobre sustentabilidade, os relatórios de gestão da Universidade Federal de Campina Grande também fazem menção à observância de normativas como a IN nº05, de 25 de maio de 2017 (já comentada); e IN nº 01, de 19 de janeiro de 2010, publicada pelo Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. Ambas as Instruções Normativas fazem acentuadas menções à consideração do DS na contratação de serviços e obras a serem executados no campus.

Instrução Normativa Nº 01, de 19 de janeiro de 2010 (...) Art. 1º Nos termos do art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, as especificações para a aquisição de bens, contratação de serviços e obras por parte dos órgãos e entidades da administração

pública federal direta, autárquica e fundacional deverão conter critérios de sustentabilidade ambiental, considerando os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias-primas.

Nesse mesmo contexto das normativas governamentais, a UFCG utiliza-se do Sistema PAC (Plano Anual de Contratações), meio eletrônico relativo à compra e a contratação de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação do ano subsequente, tendo sido este publicado pelo Ministério da Economia, através da Instrução Normativa nº 01, de 10 de janeiro de 2019, visando, principalmente, tornar mais eficiente e transparente o planejamento e a execução dos planos de compras e contratações da administração pública. Desta maneira, conforme disposto na Agenda A3P, eixo Compras Sustentáveis, a Universidade utiliza-se de método sustentável de aquisições, tendo em vista a modernização de seu sistema, assim como a melhoria na transparência e na gestão de gastos (UFCG, 2021).

Outra medida atinente ao DS prevista nos Relatórios de Gestão é o estabelecimento de metas em prol das “Compras Sustentáveis” na Instituição, conforme exemplificado no Quadro 11 abaixo representada, a qual traz algumas dessas metas estabelecidas no Relatório de Gestão do Exercício de 2020:

**Quadro 11** – Metas de Compras Públicas Sustentáveis previstas no Relatório de Gestão do Exercício de 2020

<b>METAS DE COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS – RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2020</b>
Revisar o processo de aquisição de papel A4 priorizando critérios de sustentabilidade.
Revisar o processo de aquisição de produtos de limpeza priorizando critérios de sustentabilidade.
Revisar o processo de aquisição de itens de higiene considerando critérios de qualidade.
Revisar o processo de aquisição de equipamentos considerando critérios de qualidade e eficiência energética.
Revisar 100% dos contratos com as concessionárias de fornecimento de energia.
Estabelecer um calendário anual para a realização de compras compartilhadas.

Fonte: Relatórios de Gestão da UFCG, exercício 2020.

Das metas transcritas no Quadro 11, verifica-se o foco da universidade em realizar a atividade de controle de suas atividades de Compras Públicas Sustentáveis, ressaltando, desta maneira, a importância das atividades de constante avaliação das ações executadas em busca da melhoria contínua (CHIAVENATO, 2008).

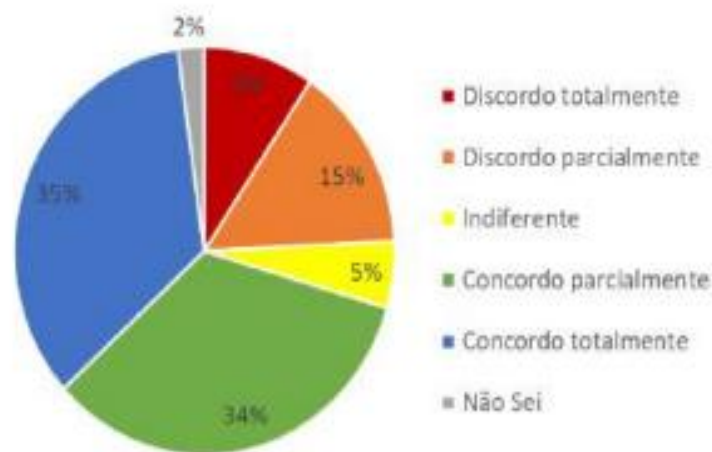
#### 4.1.5 Construções Sustentáveis

Em tópicos teóricos de seu Plano de Logística Sustentável (PLS), a UFCG demonstra-se preocupada com a implementação do conceito de sustentabilidade nas obras e construções de seu espaço acadêmico. Isso pode ser concluído da análise de dois dos dez eixos definidos no PLS, quais sejam eles: “Eixo 8” (Urbanização, Paisagismo e Acessibilidade); e “Eixo 10” (Uso e ocupação de espaços).

Apesar da preocupação com a definição de eixos específicos para tratar sobre o tema, o Plano acaba por focar na deficiência da universidade em associar a sustentabilidade em suas construções e espaços de vivência. Essa deficiência é pontuada, por exemplo, na seguinte citação do PLS: “Embora várias intervenções institucionais tenham sido constatadas, mais de 50% das pessoas consultadas entendem que a infraestrutura de acessibilidade é inadequada. Cerca de 40% acreditam que a iluminação é precária e que os espaços físicos poderiam ser mais estruturados.” (UFCG, 2020, p. 30).

Em contrapartida, no quesito arborização e paisagismo, a comunidade acadêmica percebe uma atuação de boa a excelente da UFCG (Figura 4)

Figura 4 – Percepção da comunidade acadêmica quanto a afirmação: “O Centro ou órgão onde você atua tem espaços arborizados e com paisagismo”.



Fonte: (UFCG, 2020, p.32)

Apesar do bom desempenho no quesito arborização e paisagismo, o Plano exprime diversos pontos negativos relacionados à etapa de urbanização prevista no “Eixo 8”, como: “Sistemas de sinalização vertical e horizontal inadequados; Estacionamentos insuficientes e/ou inadequados; e Ausência de passarelas cobertas em áreas estratégicas.” (UFCG, 2020, p.31). O

único ponto descrito como positivo é a definição de planejamento para medidas resolutas dos problemas encontrados, porém não há clara descrição a respeito desse planejamento.

Em relação ao eixo “Uso e ocupação de espaços”, o PLS demonstra que a comunidade acadêmica nota um mau aproveitamento dos espaços físicos do campus: “O diagnóstico apontou que vários conflitos na instituição estão relacionados com a ocupação dos seus espaços físicos. Entre os consultados, 41% desconhecem ou percebem como ineficiente o uso desses ambientes.”. (UFCEG, 2020, p.33). Torna-se ainda mais grave o relatado no respectivo eixo, ao observar-se que não foram feitas pontuações positivas sobre o uso e ocupação dos ambientes.

O empenho na urbanização e uso dos espaços do campus, consoante Relatório de Gestão do Exercício de 2017, acabou por ser prejudicado em decorrência dos cortes orçamentários sofridos pela Instituição, provocando a redução de 98% no investimento em obras e instalações. Destarte, mesmo frente ao cenário e contrariando o previsto no PLS, a UFCEG sinaliza em seus relatórios de gestão a execução de obras com enfoque na sustentabilidade.

“Dentre as principais iniciativas em relação à infraestrutura, destacam-se o volume de projetos concluídos em nível executivo e encaminhados para licitação. Todos os novos projetos atendem aos requisitos de acessibilidade estabelecidos na legislação, o que traduz a busca pela inclusão de pessoas com necessidades educacionais especiais.(...) Outro aspecto a ser destacado é a responsabilidade e o planejamento da universidade em relação ao tema sustentabilidade, dotando as construções e intervenções físicas com elementos de harmonia com o meio ambiente, à medida em que se priorizou a redução do consumo de água, energia elétrica e uso de pavimentos permeáveis” (UFCEG, 2018, p.99).

Outras ações executadas em relação ao presente eixo da A3P constam no relatório de gestão correspondente ao exercício de 2019, que faz questão de por como meta a implementação de medidas de segurança nos prédios da Universidade. Para o alcance dessa meta, foram tomadas as seguintes medidas base: elaboração de um Plano de Prevenção e Combate a Incêndio (PPCI) e a regularização dos imóveis junto ao Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba (CBM-PB). Em relação à definição de metas em prol de “Construções Sustentáveis”, o RG do exercício de 2020 apresenta uma bateria dessas pretensões da administração, quais sejam elas (Quadro 12).

**Quadro 12** – Metas de Construções Sustentáveis previstas no Relatório de Gestão do Exercício de 2020

<b>METAS DE CONSTRUÇÕES SUSTENTÁVEIS – RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2020</b>
Adequar a infraestrutura de 100% dos almoxarifados da UFCG.
Elaborar um estudo para a revitalização da lagoa do campus Campina Grande.
Criar um setor para reparos imobiliários.
Elaborar sete projetos de paisagismo e arborização (um para cada campi).
Elaborar sete projetos de sinalização horizontal e vertical (um para cada campi)
Elaborar um estudo para identificar áreas com infraestrutura inadequada.
Implementar uma Política de Uso e Ocupação de Espaços.

Fonte: Relatórios de Gestão da UFCG, exercício 2020.

Vale o destaque que o principal setor responsável pela gestão das atividades de construção, urbanização e paisagismo dentro do campus é a Prefeitura Universitária (PU), que é diretamente vinculada a reitoria. Ao consultar o portal eletrônico da PU, é possível constatar algumas menções a práticas de sustentabilidade executadas pelo setor, como a pavimentação de ruas, no ano de 2017, com o intuito de promover também a acessibilidade; a construção de espaços de vivência e obras de jardinagem em diversos blocos.

#### **4.1.6 Sensibilização e Capacitação dos Servidores**

O Plano de Logística Sustentável exibe, em cada um de seus eixos, consultas junto à comunidade acadêmica acerca da atuação dos *campis* em suas temáticas, tendo, como ponto em comum, a necessidade de maior conscientização dos sujeitos que integram a UFCG acerca das ações sustentáveis por ela adotadas. Assim percebe-se no trecho descrito no “Eixo 09” do PLS: “A consulta à comunidade indicou que 67% conhecem bem ou razoavelmente o termo “sustentabilidade”, sendo que apenas 13% percebem a adoção de práticas sustentáveis na instituição” (UFCG, 2020, p.32).

Essa baixa quantificação de conscientização sustentável é também percebida no ínfimo número de cursos de capacitação que abordem a temática e que sejam direcionados a servidores. Assim é descrito, por exemplo, no “Eixo 05” do relatório, destinado a exprimir os dados de “Qualidade de Vida”, no qual são colocados como pontos negativos: “Ausência de capacitações e práticas para segurança do trabalho”; “Falta de um calendário de capacitações.” e “Pouco estímulo para integração dos servidores.”.

Essa ausência de capacitações alinhadas ao DS consta, igualmente, nos Planos Anuais de Auditoria Interna (PAINT), um dos documentos balizadores das atividades gerenciais

realizadas pela instituição, pois são denotadas pouquíssimas referências a sustentabilidade, sendo possível identificá-las apenas em cursos isolados realizados por servidores da própria Comissão de Controle Interno (CCI) da UFCG. Ainda diante dessa formação isolada, também não há nenhuma menção quanto à transmissão ou aplicação específica do conhecimento obtido dentro do campus (CCI-UFCG, 2019).

Nesse diapasão de conscientização e formação do público que integra a Universidade Federal de Campina Grande, os principais instrumentos normativos internos da instituição trazem breves menções aos termos “sustentabilidade” e “desenvolvimento sustentável”. No Regimento Interno, por exemplo, denota-se apenas no artigo 97, inciso VII, quando, ao descrever meios de executar projetos de extensão, citam-se programas que estimulem a preservação do meio ambiente e o desenvolvimento sustentável.

Mesmo quando se faz uma análise a partir do Tripé da Sustentabilidade, só é possível constatar uma de suas três vertentes no mesmo artigo 97, tal fato acaba por asseverar uma *gap* na instituição frente a sua missão organizacional de se tornar uma Universidade Sustentável, já que o Regimento possui o papel de disciplinar o funcionamento das unidades dos *campi*. Outro documento que norteia as atividades dentro do espaço acadêmico é a Resolução N° 05/2002, que aprova o seu Estatuto.

Em relação a este último, existe um destaque mais acentuado para as práticas do *TBL*, assim conclui-se da leitura do capítulo II, que trazem os princípios da Instituição Federal aqui em cotejo:

“**Art. 10.** Na organização e no desenvolvimento de suas atividades, a UFCG respeitará os seguintes princípios: (...); **II** – a ética como norteadora da prática institucional, em todas as suas relações internas e com a sociedade; (...). **Art. 11.** A UFCG, atuando conforme os princípios estabelecidos neste Estatuto, tem por finalidade: (...) **IV** – promover a paz, a solidariedade, a defesa dos direitos humanos e a preservação do meio ambiente; (...).”

Ainda nas disposições da Resolução N° 05/2002, é possível perceber outra importante ação atinente à sensibilização em relação ao Desenvolvimento Sustentável, qual seja: a constituição de um Conselho Social Consultivo, responsável por interagir com os diversos *stakeholders* da UFCG, estimulando, desta forma, sua integração social. Este Conselho, inclusive, possui função de propor medidas que estimulem a relação da Universidade com a sociedade, assim como a atribuição de fiscalizar a gestão da instituição e de seus bens.

Apesar dessas previsões de busca de integração com a sociedade, ao consultar o portal eletrônico da UFCG, na seção destinada as ações de participação social, constata-se que a



página *web* não possui nenhuma publicação, dificultando, desta maneira, o acesso as informações relativas à integração da Universidade com seu eixo social. Ainda nesse ensejo, ao se buscar “Conselho Social Consultivo” no mecanismo de busca do site da instituição, o único resultado é o próprio Estatuto, ratificando a falta de informações acerca da participação da sociedade nas decisões do campus.

No que dispõe o PDI 2020-2024, não existem previsões de planejamentos direcionados a formação e conscientização dos funcionários em relação à sustentabilidade. Apesar da ausência de menção no principal documento de planejamento da UF, ao consultar o site do Setor de Recursos Humanos da Instituição (SRH), na seção destinada aos cursos de formação de servidores, pode-se perceber a execução de práticas formativas destinadas aos recursos humanos da UFCG (Quadro 13) e que abordam ações de cunho social, como, o curso de Libras (UFCG, 2022).

**Quadro 13** – Cursos de Capacitação de Servidores da UFCG por exercício

<b>CURSO</b>	<b>ANO</b>
Libras – Módulo I	2017
Libras – Módulo II	2017
Elaboração de Projeto de Pesquisa	2017
Preparatório para ANPAD – Módulo Português	2017
Excel Avançado I – Módulo I	2017
Informática com foco no trabalho	2019
Redação Oficial	2019
Administração Pública	2019
Libras	2019
Sistemoteca	2019
Curso Prático de Preparação de Aulas e Avaliações Remotas T - 01	2020
Curso Prático de Preparação de Aulas e Avaliações Remotas T – 02	2020
Curso de Joomla	2020
Curso Básico de Moodle	2020

Fonte: Relatórios de Gestão da UFCG, de 2017 a 2021

Conforme pode ser constatado no quadro acima, apesar do enfoque em cursos que promovam o cunho social do DS no campus, há um hiato no âmbito econômico e no ambiental do Tripé Sustentável, decorrente da ausência de cursos que promovam a conscientização dos servidores em relação aos temas. Vale mencionar que nos Relatórios de Gestão publicados nos anos de 2018 a 2021 não foram identificados a promoção de novos cursos de capacitação, existindo apenas a manutenção daqueles que já vinham sendo desenvolvidos.

Em relação à definição de metas de capacitação e sensibilização dos servidores no tema Desenvolvimento Sustentável, há previsões no relatório de 2020 (Quadro 14).

**Quadro 14** – Metas de Capacitações de Servidores previstas no Relatório de Gestão do Exercício de 2020

<b>METAS DE CAPACITAÇÕES DE SERVIDORES – RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2020</b>
Estabelecer um calendário anual de cursos de capacitação para servidores.
Estabelecer um calendário anual de atividades integrativas para servidores.
Instituir um Comitê de Gestão Ambiental.
Implementar um sistema de avaliação de desempenho institucional.
Elaborar um calendário para capacitações em educação ambiental.

Fonte: Relatórios de Gestão da UFCG, exercício 2020.

No mesmo sentido das metas acima expostas, no ano de 2021, foram promovidas ações diretamente aplicadas ao DS, como debates e palestras, a exemplo da “apresentação e debate do livro ‘Direitos da Natureza: Marcos para a construção de uma Teoria Geral’, o qual visava discutir a relação entre direito e sustentabilidade”. Outra medida adota no mesmo ano, mas dessa vez em prol da sensibilização dos servidores, foi o evento promovido com o intuito de aproximar a comunidade acadêmica dos empreendimentos de catadores de resíduos.

Em consulta através do serviço de informação ao cidadão acerca de práticas atinentes a gestão sustentável de recursos humanos na UFCG, obteve-se um retorno que, atualmente, não há nenhuma orientação oficial acerca da temática. Ainda na consulta, foi informado em resposta que existem algumas medidas em prol da sustentabilidade, conforme expresso na íntegra, abaixo transcrita, da resposta obtida.

“À Ouvidoria Geral, A Secretaria de Recursos Humanos esclarece que não existe na UFCG documento oficial que descreva e/ou estabeleça políticas de Gestão de Recursos Humanos voltadas para práticas sustentáveis. Entretanto a Administração Pública, da qual a Universidade Federal de Campina Grande faz parte, já estabeleceu diversas políticas como: contracheques por meio digital, digitalização de arquivos (Assentamento Funcional Digital), eliminação do uso de papeis nos processos (através do implemento do SEI - Sistema Eletrônico de Informações), etc.” (Anexo I).

Ainda em prol da sensibilização dos servidores, mas com um viés aplicado a vertente econômica do *TBM*, o RG de 2021 expõe a intencionalidade de estabelecer no âmbito da UFCG uma cultura voltada a prevenção da corrupção. Essa intencionalidade é percebida através da definição de um Plano de Integridade, ferramenta obrigatória de combate à corrupção estabelecida pela CGU.

Seguindo o viés da cultura institucional, o Setor de Recursos Humanos da universidade disponibiliza formulários de avaliação de servidores técnico-administrativos, sendo um formulário executado anualmente, a fim de auferir o desempenho do servidor, e outro referente ao chamado estágio probatório, período de 36 meses relativo à análise de aptidão do servidor para assumir o cargo ocupado. Ambos os formulários descrevem, como critério de análise, a capacidade do servidor de gerir e conservar os bens e recursos da universidade.

Por último, vale a menção da conscientização dos servidores mediante a divulgação de conquistas dos servidores da Universidade, buscando, também, a valorização da comunidade acadêmica (Figura 5).

**Figura 5** – Reconhecimento da UFCG a seus servidores

The image is a screenshot of the official website of the Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). At the top, the university's logo and name are displayed, along with the text 'MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO'. A search bar is located on the right side of the header. Below the header, there is a navigation menu with links for 'Telefonia', 'Transparência', 'Ouvidoria', 'Comunicação', 'Faça conosco', 'Comitê UFCG (COVID-19)', and 'Acesso à Informação'. The main content area features a news article under the heading 'INOVAÇÃO'. The article title is 'INPI concede a primeira carta patente à UFCG por invenção para a indústria alimentícia'. The text below the title states: 'Documento foi entregue em cerimônia na manhã desta quarta-feira, 21, aos inventores: a doutoranda Gilmara Carneiro e o professor Osvaldo Soares'. The article is dated 'Publicado: Segunda, 20 de Dezembro de 2021, 17h31'. Below the text is a photograph of a group of people, including a woman in a wheelchair, standing together and holding a framed certificate. On the left side of the page, there is a sidebar menu with various navigation options such as 'Conheça a UFCG', 'Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI', 'Documentos', 'Legislação', 'Protocolo', 'Boletim de Serviço', 'Processos Seletivos', 'Controle Acadêmico', 'UFCG Virtual', and 'Portal antigo'. There are also dropdown menus for 'ADMINISTRAÇÃO', 'CÂMPUS E CENTROS', and 'CURSOS'.

Fonte: Portal UFCG, 2021

Por exemplo, no ano de 2021, a UFCG obteve sua primeira Carta Patente (que, conforme Lei 2.979/1996, que “Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial.”, é o documento comprobatório de direitos sobre patentes, sendo expedido pelo INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial), na ocasião, divulgou, em seu portal, os membros da comunidade acadêmica que integraram o referido projeto.

## 4.2 APLICAÇÃO DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE NA USP

Passa-se agora a apresentar a aplicação das Categorias de Análise definidas no item “3.3” deste escrito nos dados oriundos da gestão sustentável de recursos humanos na Universidade de São Paulo (USP). Ao fim de cada um dos subtópicos abaixo, é apresentada uma tabela com o resumo das ações aplicadas pela USP em cada uma das categorias de análise, para, posteriormente, simplificar a construção do instrumento de avaliação das práticas de gestão sustentável de recursos humanos na UFCG.

### 4.2.1 Recrutamento e seleção (C1)

Primordialmente, cumpre ressaltar que a Universidade de São Paulo, no que tange o processo de contratação de pessoal possui uma importante distinção em comparação à Universidade Federal de Campina Grande, pois, o regime jurídico da primeira é o Celetista já o da segunda é o Estatutário. Desta maneira, existem normas específicas para cada um desses tipos de regime jurídico de contratação.

Apesar dessa distinção, ambas Universidades se utilizam de concursos públicos para preencher seus cargos, sendo referidos certames regidos por editais. Com base nesse dado foram avaliados os certames promovidos pela USP para preenchimento de cargos vagos publicados entre 2017 e 2022 mantendo-se, assim, o mesmo lapso temporal do último ciclo mandatário de reitor da UFCG.

Da análise foi possível denotar que, no interstício temporal previsto neste estudo, não houve concursos com o intuito de prover cargos para áreas administrativas e afins, mas tão somente processos seletivos para preenchimento de vagas para professor. Essa ausência de certames para as mencionadas áreas foi ratificada em consulta realizada através do portal de atendimento ao cidadão da USP, onde foi expedida a declaração de que os concursos para os cargos administrativos estão suspensos em decorrência do Ofício VREA/CIRC/003/2014, abaixo segue a mensagem em resposta ao questionamento feito no portal de atendimento:

“Desde a emissão do Ofício VREA/CIRC/003/2014, as contratações de funcionários celetistas estão suspensas, bem como a abertura de novos concursos públicos para essa categoria. Quanto ao que será cobrado ou não nos próximos editais de seleção para os cargos mencionados, não é possível saber, visto que as contratações ainda estão suspensas.” (Anexo II).

Em relação aos processos seletivos para o cargo de docente, foi possível asseverar que estes se utilizam de uma estrutura padrão, onde apenas aqueles que estão atrelados a

departamentos que contenham em sua grade curricular temas diretamente relacionados ao DS preveem o tópico em seus certames, os demais não fazem menção a conhecimentos relacionados ao tema sustentabilidade, e correlatos, como critério de seleção.

Assim é, por exemplo, no Edital FEA-RP 004/2018, que buscou preencher uma vaga de professor titular no Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade:

[...] Departamento de Administração, nos termos do art. 125, parágrafo 1º, do Regimento Geral da USP, e o respectivo programa que segue: [...] 33. Gestão ambiental [...].

Ou seja, não há uma previsão geral para prescrever, nos editais, temáticas que induzam o candidato a já adentrar no campus com determinados conhecimentos acerca de sustentabilidade. Apesar de não possuir previsão de temáticas aplicadas diretamente à instauração de uma cultura sustentável no campus em seus editais de seleção para provimento de cargo efetivo, a Universidade de São Paulo, através de sua Superintendência de Gestão Ambiental (SGA), realiza concursos voltados tanto para o público interno quanto para o público externo com o intuito de atrair conhecimento relativo ao desenvolvimento sustentável para o campus. Foram expostos no quadro 15 os seguintes concursos da SGA.

**Quadro 15** – Concursos da SGA-USP analisados

<b>CONCURSOS DA SGA-USP ANALISADOS</b>
Edital suplementar ao publicado no DOE de 10.06.2022 (Executivo I, pág. 130/131) – seleção de supervisores de Pós-Doutorado e de bolsistas de Pós-Doutorado
Projetos para Ações de Manejo em Reservas Ecológicas
Edital de seleção de projetos de fomento às iniciativas de pesquisa-ação participativa em mudanças climáticas, com recursos financeiros do projeto “Transformando Universidades para um clima em mudança (Climate-U)”
Edital para seleção de bolsistas de Pós-Doutorado
Concurso de Projetos de fomento às iniciativas de Gestão Ambiental
Projetos para Mitigação e Compensação da Emissão de Gases do Efeito Estufa

Fonte: USP (2022).

Através da análise sobre referidos certames, foi possível conceber que a instituição busca realizar a etapa de seleção de pessoas para assumir e difundir a temática do desenvolvimento sustentável (DS) dentro do campus dentre seus próprios funcionários, ou seja, processos de seleção interna. Ao pormenorizar, por exemplo, o “Edital suplementar ao publicado no DOE de 10.06.2022 (Executivo I, pág. 130/131) – seleção de supervisores de Pós-Doutorado e de bolsistas de Pós-Doutorado”, é possível perceber, já em sua apresentação, a

intencionalidade da universidade em selecionar pessoas de seu próprio quadro funcional que possuam interesse e conhecimento no tema DS:

“a importância de selecionar coordenadores que formarão suas equipes, sendo desejável a participação de maior número de docentes da Universidade interessados nos temas relacionados ao desenvolvimento sustentável com responsabilidade ambiental, ampliando o grau de inserção acadêmica e científica da comunidade, torna público o presente edital suplementar para seleção interna de supervisores e seleção pública de candidatos a até 5 (cinco) bolsas de Pós-Doutorado (PD) no âmbito do Programa USP Sustentabilidade (USPSusten) da Superintendência de Gestão Ambiental (SGA)” (SGA\_1, 2022).

Ainda em relação ao referido processo de seleção, é possível denotar, dentre as áreas temáticas, o enfoque nos recursos humanos atrelados ao desenvolvimento sustentável, assim prescreve o tópico 2.1.18 do edital: “2.1.18. Recursos humanos e sustentabilidade”. Desta maneira, mediante duas fases distintas, o processo seletivo executa a etapa de recrutamento mediante a divulgação do respectivo edital e a etapa de seleção; a qual foi composta de duas fases distintas: uma para selecionar cinco coordenadores, dentre docentes da instituição, e outra para selecionar 5 bolsistas de Pós-Doutorado; através de entrevistas, análise curricular e análise de proposta de projeto com a temática em discussão.

Apesar de não denotarem diretamente a seleção de pessoas em seus escopos, os demais editais expressos no Quadro 15 realizam tal seleção mediante a análise de projetos que busquem contribuir com a implantação da temática DS no campus mediante a integração das pessoas que fazem parte do ambiente universitário. Assim é possível conceber da análise do “Concurso de Projetos de fomento às iniciativas de Gestão Ambiental”, que, dentre outras finalidades busca:

“(…) aplicar a Política Ambiental da USP e proporcionar a gestão participativa e compartilhada para conservação e uso racional dos recursos naturais da Universidade, bem como contribuir com o meio ambiente saudável e a governança ambiental dentro dos seus campi, tornando-a um modelo de universidade sustentável.”. (SGA\_2, 2022).

Outro tópico de relevância é a utilização de incentivos financeiros com o intuito de captar projetos, e conseqüentemente pessoas, que contribuam com a concretização de um campus sustentável, sendo este, inclusive, um ponto em comum entre todos os certames prescritos no Quadro 15. Menciona-se aqui, a título de exemplo, o escopo da seleção intitulada “Projetos para Mitigação e Compensação da Emissão de Gases do Efeito Estufa”:

“O Processo de Seleção proposto por este Edital visa fomentar projetos institucionais, com o objetivo de desenvolver ações de Gestão Ambiental, com intuito de promover

a mitigação e compensação da emissão de gases de efeito estufa, por meio da concessão de auxílio financeiro. (...)”

Sendo assim, é possível pinçar as seguintes ações executadas pelas USP relativas aos subsistemas de “recrutamento e seleção de pessoas” aplicadas ao tema desenvolvimento sustentável (Quadro 16).

**Quadro 16** – Aplicação da Categoria de Anália C1

SUBSISTEMA	AÇÕES
<b>Recrutamento</b>	Divulgação de editais de concursos internos para seleção de pessoas com conhecimento da temática “Desenvolvimento Sustentável”
	Divulgação de editais de concursos para seleção de projetos relacionados a integração das pessoas nas práticas sustentáveis do campus.
	Divulgação de editais de concursos que ofereçam incentivos financeiros como forma de atrair conhecimento e prática da “Temática DS” para o campus.
<b>Seleção</b>	Entrevista executada por pessoal qualificado na temática DS.
	Avaliação curricular de candidatos com foco nos conhecimentos relacionados ao DS.
	Avaliação de proposta de projetos que contribuam para a concepção de um Campus Sustentável

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

O Quadro 16 destaca que a USP, apesar de não executar ações atinentes a captação de pessoal com conhecimento acerca do DS para o quadro permanente da instituição, executa diversas práticas objetivando selecionar pessoal que já pertença a seu quadro, além de realizar chamamentos públicos visando atrair conhecimento externo para dentro do campus.

#### 4.2.2 Treinamento e desenvolvimento (C2)

Dentre os “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável” (ODS) previstos pela Nações Unidas encontra-se o quesito denominado “Redução das Desigualdades”, que prevê, entre seus subtópicos: “Até 2030, empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição

econômica ou outra”. (Sustainable Development Goals, 2015). Indo ao encontro do previsto nos ODS, a USP busca, através de treinamentos, integrar seu pessoal ao dia a dia do campus.

Essa ação é verificada, por exemplo, na execução do projeto RENOVA, que, atualmente, é referência no quesito inclusão de pessoas, tendo sido lançado através de um projeto piloto promulgado pelo Ofício CODAGE/CIRC/009/2017, publicado no dia 22 de fevereiro de 2017. O RENOVA possui como objetivo integrar servidores que possuem limitações físicas ao exercício laboral, através não só de realocação desse pessoal, como também mediante a execução de cursos de formação.

Ainda nesse contexto relativo aos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, desde 2013, a Organização da Sociedade Civil (OSC) Ecofalante e a Universidade de São Paulo firmaram parceira para a realização de evento denominado “Ecofalante”, onde são executadas, dentre outras, atividades de debate que visem conscientizar a comunidade do campus às práticas sustentáveis. Outra ação de cunho formativo executada pela Universidade de São Paulo é a “USP Recicla”, que destaca dentre suas principais ações:

“Ações de Educação Ambiental, considerando processos participativos, aperfeiçoamento de habilidades e saberes, autonomia por meio de posturas proativas e responsáveis e melhoria contínua;” (USP, 2022).

No que concerne programas à longo prazo, que se caracterizam como práticas de desenvolvimento de pessoas, ressalta-se o “PAP” (Pessoas que Aprendem Participando):

“(…) parceria entre a SGA e a Escola Técnica e de Gestão da USP, a formação socioambiental de servidores técnicos e administrativos da USP trata-se de um processo educativo que se estrutura em um sistema de rede formado por “Pessoas que Aprendem Participando” (PAP).”

O PAP atua mediante três linhas: conceitual, situacional e operacional, onde a primeira linha visa cercar os funcionários de um arcabouço teórico relativo ao DS, já a situacional visa estabelecer um levantamento das necessidades específicas dos ambientes laborais, e a operacional visa implementar uma vertente mais prática do Desenvolvimento Sustentável no setor de trabalho. Esse programa é executado por servidores com conhecimentos de práticas sustentáveis da própria Universidade, contribuindo, assim, com a disseminação do conhecimento no ambiente acadêmico (USP, 2022).

Ações pontuais também são promovidas pela Universidade, com o cunho de treinar seu pessoal para lidar com situações inesperadas ou sazonais. Assim foi durante o início da pandemia de COVID-19, mediante a execução Sobre “Práticas de Gestão Sustentável nas



Universidades em Tempos de Pandemia”, evento executado em 30 de setembro de 2021, vale a ressalva aqui que, apesar de estar fora do período compreendido neste estudo, o evento merece destaque por ter ocorrido em meio a uma situação excepcional.

O Workshop buscou promover bate papo formativo, assim como a apresentação de uma palestra que abarcou os desafios na gestão do Desenvolvimento Sustentável do Campus a serem transpostos durante a pandemia. Outro evento promovido pela USP que merece destaque foi a palestra acerca da Agenda A3P para servidores técnicos administrativos, a fim de promover uma atualização e maior conscientização acerca de um dos principais programas de sustentabilidade da administração pública (USP, 2019).

No que tange a linha de formação através de ações educativas, são disponibilizados, de forma digital, diversos livros e folhetos que podem ser facilmente acessados pelos servidores, e outros interessados, contribuindo com a sapiência destes no quesito sustentabilidade. Vale menção de que esses materiais explanam não só definições acerca do DS, mas também ações práticas voltadas à temática (SGA, 2022).

O campus “Luís de Queiroz”, pertencente a USP, destaca com ainda mais ênfase a necessidade de se adotar práticas educativas junto aos servidores do espaço acadêmico. Esse destaque advém do “Programa Universitário de Educação Ambiental”, que prevê, dentre outras medidas: a formação continuada dos servidores no tema sustentabilidade, execução de cursos formativos para as famílias dos funcionários, meios de conscientizar novos servidores a já ingressarem no campus com orientações sobre o fator sustentável.

Já no que concerne a legislação da USP, a Resolução N° 7465, de 11 de janeiro de 2018, preconiza como competência da Universidade a execução de programas permanentes e continuados de formação socioambiental de sua comunidade. Ainda no que concerne a Legislação atinente ao treinamento e desenvolvimento dos recursos humanos da Universidade em relação às práticas de Desenvolvimento Sustentável, a Resolução N° 7.465 dedica um capítulo inteiro justamente a formação de servidores, onde, através da atuação de uma Comissão Técnica de Gestão Ambiental, são adotadas ações atinentes a formação e conscientização dos funcionários da USP.

Assim como a resolução supramencionada, o PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) 2018-2023 da Universidade de São Paulo, no capítulo dedicado à sustentabilidade, estabelece como meta a execução de ações educativas voltadas ao DS (Quadro 17). Essa meta preconiza a realização de aulas, disciplinas, palestras, cursos, oficinas, campanhas, eventos para “os diferentes públicos da universidade”, ou seja, incluem-se aqui os servidores dos *campis*. (USP, 2012).

**Quadro 17** – Aplicação da Categoria de Análise C2

SUBSISTEMA	AÇÕES
<b>Treinamento</b>	Execução de Workshops que abarquem a temática Desenvolvimento Sustentável (DS).
	Cursos preparatórios de curto prazo que contribuam com a adaptação das práticas de sustentabilidade dos servidores aos cenários do momento.
	Previsão nas normativas internas que vinculem periódicas ações de formação de servidores na temática DS.
	Execução de Palestras e Treinamentos acerca de ferramentas governamentais e práticas laborais atinentes ao DS.
<b>Desenvolvimento</b>	Execução de programas continuados que preparem pessoas com limitações ao ambiente de trabalho.
	Programas de cunho formativo voltados à conscientização e à integração dos servidores nas práticas de desenvolvimento sustentável do campus.
	Cursos preparatórios que simulem vivências de práticas de DS no espaço de trabalho, ministrados por servidores da Universidade que já possuam conhecimentos relativos às práticas sustentáveis no campus.
	Cursos preparatórios que simulem vivências de práticas de DS no espaço de trabalho, ministrados por servidores da própria Universidade e que já possuam conhecimentos relativos às práticas sustentáveis no campus.
	Disponibilização de material bibliográfico sobre Desenvolvimento Sustentável de maneira simples.
	Previsão no PDI de medidas educativas atinentes ao tema sustentabilidade.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Do quadro relativo à categoria C2, conclui-se que a USP faz questão de promover ações de formação continuada relacionadas as todas as vertentes do Desenvolvimento Sustentável, quais sejam essas: a econômica, a social e a ambiental.

### 4.2.3 Sistema de recompensas (C3)

Em relação à categoria C3, Sistema de Recompensas, destaca-se, primordialmente, o que dispõe o PDI 2012-2017 da USP: “A excelência de uma universidade resulta do comprometimento das pessoas que nela trabalham e estudam. Nesse sentido, assume grande importância a valorização das pessoas.”. Frente a tal previsão foi possível constatar editais voltados a apresentação de projetos atinentes ao tema Desenvolvimento Sustentável, como já fora apresentado no tópico 4.2.1, onde, em contrapartida, os selecionados são bonificados com recompensas pecuniárias.

Além disso, foram feitas buscas nas resoluções e portarias da USP dentre os anos de 2017 a 2022, contudo nada foi encontrado sobre a temática aqui em tela, assim como foram averiguadas as publicações no jornal da USP, utilizando-se combinações das seguintes palavras chaves: “docentes”, “funcionários”, “servidores”, “desenvolvimento sustentável”, “sustentabilidade” e “recompensa”. Das combinações mencionadas foram encontradas matérias que tratam sobre incentivos que relacionassem DS e os recursos humanos da Universidade.

À exemplo, cita-se aqui matérias que destacam ações de professores da USP que executam, ou executaram, projetos direcionados as práticas de sustentabilidade dentro ou fora da Universidade, como a intitulada “Desafio da sustentabilidade exige transdisciplinaridade entre ciências naturais e humanas”, de autoria do docente José Eli da Veiga, Professor do Instituto de Energia e Ambiente da USP, publicada em 02 de maio de 2019.

Outra matéria que destaca o papel exercido pelos docentes no quesito sustentabilidade pode ser constatada na publicação “Pesquisadores da USP estão entre os mais influentes na área de mudanças climáticas”, datada de 21 de maio de 2021, de autoria de Caio Albuquerque. Referida matéria destaca dois professores-pesquisadores da USP que foram relacionados no ranking dos cientistas do clima mais influentes do mundo pela Agência Reuters (agência de notícias britânica) (REUTERS AGENCY, 2022).

Apesar de não estarem relacionados a recompensas monetárias, esses reconhecimentos expostos nas matérias são importantes ferramentas de motivação e retenção de talentos em um contexto organizacional, tendo em vista que as pessoas são motivadas por diferentes fatores, dentre eles, estão o reconhecimento e valorização de ações positivas. Sendo assim, a divulgação de projetos e títulos obtidos por seus docentes induz que, não só aqueles que estão sendo reconhecidos, mas também os demais funcionários sintam-se estimulados por saber que serão igualmente valorizados (GIL, 2021).

No que tange benefícios monetários, o plano de carreira dos servidores prevê certas retribuições em pecúnia, contudo, nenhuma ligada à bonificação por práticas de sustentabilidade. A Figura 6 descreve os benefícios previstos aos funcionários da USP.

**Figura 6 – Folheto sobre os Benefícios**

<p style="text-align: center;"><b>Benefícios</b></p> <p><b>Auxílio Alimentação</b> O Auxílio-alimentação é um benefício que tem por finalidade possibilitar a aquisição mensal de gêneros alimentícios (cesta básica).</p> <p style="text-align: center;"><b>Quem tem direito:</b></p> <p>Docentes e servidores técnico-administrativos enquadrados na carreira USP, ativos ou afastados por motivo de saúde, e docentes inseridos no Programa de Professor Sênior, cujo termo de colaboração esteja vigente.</p> <p>O valor do benefício é disponibilizado no 4º dia útil de cada mês, através de crédito em cartão magnético para utilização em estabelecimentos comerciais conveniados.</p> <p><b>Vale-Refeição</b> O Vale-refeição é um benefício que tem como objetivo subsidiar a aquisição diária de uma refeição.</p> <p style="text-align: center;"><b>Quem tem direito:</b></p> <p>Docentes ativos, em RTC e RDIDP, e servidores técnico-administrativos enquadrados na carreira USP, em jornada de trabalho igual ou superior a 30 horas semanais, desde que não possuam qualquer tipo de subsídio para alimentação.</p> <p>A quantidade total de vales no mês corresponderá aos dias efetivamente trabalhados pelo servidor, de acordo com a apuração do Boletim de Frequência Mensal do período (dia 21 do mês anterior ao dia 20 do mês atual), no limite de um vale por dia, deduzidas eventuais diárias de viagens recebidas no mesmo período ou refeições concedidas pela USP em cursos/eventos.</p> <p>Os beneficiários contribuem com 20% do valor mensal recebido, descontados em folha de pagamento.</p> <p style="text-align: center;"><b>OBSERVAÇÃO</b></p> <p>Em caso de perda/roubo/extravio dos cartões vale-refeição ou vale-alimentação o servidor deverá entrar em contato com a empresa SODEXO pelo telefone 4003-3167 (na Capital) e 0800-880-3167 (no Interior), informando o ocorrido e solicitando uma 2ª via.</p> <p>É necessário, também, informar seu Serviço de Pessoal, que lhe dará informações sobre o pagamento da taxa de 2ª via.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Benefícios</b></p> <p><b>Auxílio Creche</b> O benefício Auxílio Creche tem como objetivo oferecer aos seus servidores uma alternativa às creches mantidas pela USP. O valor do benefício depende da jornada de trabalho.</p> <p style="text-align: center;"><b>Quem tem direito:</b></p> <p>Aplica-se a servidores, em atividade, docentes e técnico-administrativos, que tenham filhos, crianças tuteladas, legalmente adotadas ou sob guarda judicial, em idade pré-escolar, desde que não estejam matriculados em nenhuma Unidade de Creche ou Escola na USP.</p> <p>O Auxílio Creche deverá ser requerido pelo servidor. Se o menor dependente passar a frequentar creche ou escola da USP, o servidor deverá, imediatamente, comparecer no Serviço de Pessoal para solicitar o encerramento do auxílio e obter o comprovante para ser entregue no estabelecimento de ensino. O valor do auxílio é reajustado na mesma proporção e na data em que ocorre o reajuste salarial pelo CRUESP e será pago até o mês de dezembro do ano em que a criança completar 6 (seis) anos de idade.</p> <p><b>Auxílio Educação Especial</b> Tem por objetivo uma assistência financeira a servidores que tenham filhos com deficiência.</p> <p style="text-align: center;"><b>Quem tem direito:</b></p> <p>Servidores técnico-administrativos e docentes, ativos, que possuam filhos, naturais ou adotivos, com deficiência (apresentar deficiência indicada no artigo 4º do Decreto Federal nº 3.298/99) e que estejam matriculados em estabelecimentos oficiais de educação, cultura ou lazer.</p> <p>O servidor interessado na concessão do benefício deverá apresentar, ao Serviço de Pessoal de sua Unidade/Orgão, um requerimento (Anexo 1 da Portaria GR 4.549, de 30/10/2009), juntando laudo pericial médico, emitido por serviço médico oficial, que será analisado pela Superintendência de Saúde, e comprovante de matrícula do filho em estabelecimento oficial de educação, cultura ou lazer, que deverá ser renovado anualmente.</p> <p style="text-align: center;"><b>OBSERVAÇÃO</b></p> <p>O servidor não poderá receber, cumulativamente, para o mesmo dependente, benefícios de Auxílio Creche e Auxílio Educação Especial, e não faz jus ao Auxílio Educação Especial se o cônjuge estiver recebendo benefício similar do Estado. No caso de separação de cônjuges, ambos servidores da USP, o benefício será pago àquele que mantiver a guarda judicial do filho.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Benefícios</b></p> <p><b>Auxílio Transporte</b> O Auxílio-transporte tem como objetivo custear parte das despesas de locomoção do servidor da sua residência para o trabalho e vice-versa. Para a sua concessão, a Universidade de São Paulo adota os princípios da legislação estadual (Lei 6.248/88, regulamentada pelo Decreto 30.595/89). Inicialmente, o Governo do Estado estabelece os Valores Diários de Condução (VDC), considerando o custo do transporte coletivo em cada uma das 12 regiões pré-definidas do Estado. Para a região Metropolitana de São Paulo, a estimativa do VDC leva em consideração a utilização, pelo servidor, de 2 ônibus urbanos e 2 passagens de Metrô, enquanto para as regiões do interior do Estado é considerada a utilização de 3 passagens de transporte coletivo.</p> <p>Em cada mês é apurado o montante das Despesas de Condução multiplicando-se o Valor Diário da Condução da sua região pelo número de dias efetivamente trabalhados.</p> <p style="text-align: center;"><b>Valor do Benefício:</b></p> <p>O servidor terá direito ao benefício caso o valor do montante das Despesas de Condução apurado no mês seja superior a 6% da sua remuneração mensal. Neste caso, o valor do benefício corresponderá à diferença entre o montante das Despesas de Condução do servidor e a parcela equivalente a 6% da sua remuneração. Esta diferença é creditada em folha de pagamentos, como Auxílio-transporte, juntamente com os vencimentos mensais.</p> <p><b>BUSP</b> Na Cidade Universitária circulam duas linhas de ônibus que integram o Campus à Estação Butantã do Metrô, com funcionamento ininterrupto (incluindo finais de semana, feriados e durante a noite).</p> <p>Todos os servidores têm direito a um cartão BUSP, que permite a utilização gratuita dessas duas linhas, sem nenhum tipo de recarga.</p> <p><b>Linhas de ônibus:</b></p> <p>8012-10 – METRÔ BUTANTÃ – CID. UNIVERSITÁRIA</p> <p>8022-10 – METRÔ BUTANTÃ – CID. UNIVERSITÁRIA.</p> <p>Mais informações: 11 – 3091.4964 ou <a href="mailto:cuaso@usp.br">cuaso@usp.br</a></p>
--	---	---

Fonte: Universidade de São Paulo Departamento de Recursos Humanos, 2015.

Outra forma de fornecimento de recompensas identificada na busca de um campus sustentável é constatada através do “Plano Diretor Ambiental” de cada um dos *campis* da Universidade. Esse Plano, já explanado no capítulo teórico deste escrito, menciona a criação de Grupos de Trabalhos (GT) com o intuito de executar medidas de sustentabilidade na USP e, entre esses grupos, tem-se aquele responsável pela avaliação e, sendo esta positiva, emissão de certificações por metas alcançadas aos demais GT, estimulando, desta forma, a busca por essa forma de reconhecimento.

Sendo assim, é possível asseverar que, no que concerne o subsistema de recursos humanos denominado de “recompensas”, a USP utiliza-se prioritariamente de meios de divulgação das ações e projetos desenvolvidos por seus funcionários, com o intuito de

reconhecer e estimular a comunidade a replicar essas práticas. É então possível estabelecer a seguinte ação ilustrada no Quadro 18.

**Quadro 18** – Aplicação da Categoria de Análise C3

SUBSISTEMA	AÇÕES
<b>Sistemas de Recompensas</b>	Previsão no PDI da necessidade de se valorizar as pessoas na execução de suas atividades
	Divulgação de projetos, ações e conquistas de servidores na área do Desenvolvimento Sustentável.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Em relação à Categoria C3, contrariamente do que ocorre nas categorias C1 e C2, a USP não enfoca tanto no subsistema “Recompensas”, entretanto ainda promove algumas ações relativas ao tópico.

#### 4.2.4 Gestão de desempenho (C4)

Um dos principais instrumentos existentes na USP que trata sobre a temática da sustentabilidade é a Resolução Nº 7465, de 11 de janeiro de 2018, a qual institui a Política Ambiental da Universidade de São Paulo. No escopo da referida resolução, existem algumas medidas atinentes, mesmo que de maneira intrínseca, ao processo de gestão de desempenho e avaliação constante dos servidores no que tange o Desenvolvimento Sustentável.

Dentre as medidas constantes no documento normativo, tem-se o Plano Diretor Ambiental, assim definido no artigo 3º, inciso VI:

“VI – plano diretor ambiental: instrumento de governança, composto por capítulos temáticos, que tem como objetivo a sustentabilidade ambiental dos *campi*; com ordenamento de uso do território, planejamento do futuro e atendimento à legislação, devendo ser elaborado em cada *campus* da USP e desenvolvido com base nos documentos da Política Ambiental e Plano de Gestão Ambiental da USP;” (Resolução Nº 7465, 2018).

Para o alcance da sustentabilidade ambiental dos campi, o Plano Diretor prevê, dentre outras ações, a criação de Grupos de Trabalho (GT) focados em avaliar o desempenho dos demais GT, com o intuito de promover os possíveis ajustes para a implementação de um campus sustentável. Assim constata-se, à exemplo, no “Plano Diretor Socioambiental Participativo do Campus USP ‘Luiz de Queiroz’”, de maio de 2018:

“O Grupo de Trabalho em Normatização, Auditoria e Certificação Ambiental (GT NAC) integra o Plano Diretor Socioambiental Participativo “Luiz de Queiroz [...]”. O GT NAC desenvolverá atividades relacionadas principalmente de avaliação do Plano Diretor, sendo responsável por monitorar e analisar o desempenho dos GTs, para a tomada de decisões sobre questões socioambientais no campus “Luiz de Queiroz” (Plano Diretor Socioambiental Participativo do Campus USP ‘Luiz de Queiroz’, 2018, p. 108).

Já no que diz respeito ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2012-2017 da Universidade, frente ao importante papel deste nas ações futuras da instituição, é previsto o estímulo a práticas de sustentabilidade. Arelado a esse estímulo, o PDI prevê constantes ações de avaliações e ajustes de desempenho de seus servidores em todas as vertentes de atuações que esses sujeitos desenvolvem na USP (USP, 2012).

Ainda com base no PDI, a Universidade promove à elaboração de relatórios de gestão que prevê medidas necessárias a melhoria de suas atividades, ou seja, realiza também uma análise sobre o desempenho dos servidores acerca do tema sustentabilidade, propondo, em caso de necessidade, medidas que contribuam com o desenvolvimento desses:

“g-Qualificação de docentes e servidores em processos de gestão de recursos financeiros, de recursos humanos, sustentabilidade, internacionalização e aspectos jurídicos da administração universitária” (USP, 2014, p. 41).

Outro instrumento que recepciona a categoria de análise C4 é o regime jurídico dos servidores, descrito na Lei Complementar Nº 1.157, de 02 de dezembro de 2011, da Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo (ALSP). No artigo 9º da mencionada norma legal, é possível constatar os critérios de avaliação de servidores em estágio probatório, quais sejam esses critérios: assiduidade; disciplina; iniciativa; produtividade e responsabilidade (BRASIL, 2011).

Com base nesses critérios, os *campis* da USP perfazem instrumento de análise de desempenho baseado em suas especificidades, nesse diapasão inseri-se a questão sustentável nos pontos de avaliação de funcionários não docentes em estágio probatório. Constate-se tal fato, por exemplo, na Portaria ICMC (Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação) Nº 93/2009, onde são denotados, no artigo 4º, pontos de acepção de desempenho que se ligam as três vertentes do Tripé do Desenvolvimento Sustentável.

Na vertente econômica do documento supramencionado, destaca-se, de maneira não exaustiva, o item 3 do artigo 4: “Utilização de Materiais e Equipamentos: Cuidados com os equipamentos e materiais, na conservação, quantidades utilizadas e aproveitamento total antes do descarte (...)”. É possível extrair desse trecho da Portaria a aplicação da sustentabilidade no uso dos bens móveis e imóveis da universidade.

Na via social do *Triplo Bottom Line*, o item “Trabalho em equipe” assim requer dos servidores: “Habilidade de interagir e manter o bom relacionamento com seus pares, superiores, subordinados (se houver) e usuários. Busca alternativa e contribui para a atuação positiva dos demais. Consegue lidar com as diferenças e está sempre disposto a cooperar”. Ou seja, é possível constatar a imposição de se adotar uma atuação urbana, que promova a integração não só com os colegas de trabalho, mas com a sociedade como um todo.

Por fim, a linha ambiental do Tripé Sustentável é percebida ao se analisar o tópico “Engajamento Institucional”, assim descrito: “Avalia o comprometimento e colaboração do servidor com a missão da área;”. Tendo em vista que a sustentabilidade está disposta como missão e visão no PDI da Universidade, é possível concluir que o tópico mencionado neste parágrafo considera também o DS como critério de averiguação de desempenho.

Diante do que fora constatado em relação à categoria C4, é possível denotar as seguintes ações atinentes a gestão de desempenho aplicada à sustentabilidade na Universidade de São Paulo (Quadro 19).

**Quadro 19** – Aplicação da Categoria de Análise C4

SUBSISTEMA	AÇÕES
Gestão de Desempenho	Implementação de Grupos de Trabalho com o intuito de avaliar a execução de práticas sustentáveis no campus.
	Previsão de avaliação de práticas de sustentabilidade no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).
	Adoção de parâmetro de avaliação de práticas sustentáveis nos instrumentos de aferição de desempenho dos servidores.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

A categoria de análise C5 é ressaltada de maneira explícita em diversas ações promovidas pela USP na relação com os seus servidores, sendo possível constatar que referida categoria de análise é tomada como um importante meio de implementação de um campus sustentável. Essa importância denota-se, por exemplo, na principal norma que rege a atuação da Universidade.

#### 4.2.5 *Empowerment* (C5)

A categoria de análise C5 é ressaltada de maneira explícita em diversas ações promovidas pela USP na relação com os seus servidores, sendo possível constatar que referida categoria de análise é tomada como um importante meio de implementação de um campus sustentável. Essa importância denota-se, por exemplo, na principal norma que rege a atuação da Universidade em prol do DS, Resolução N° 7465, de 11 de janeiro de 2018, que, apesar de ter sido publicada apenas em 2018, teve sua elaboração iniciada no ano de 2014, tendo esta contado com uma efetiva participação do corpo funcional da Universidade (USP, 2022).

Ainda no que diz respeito à referida Resolução e sua relação com o empoderamento dos recursos humanos, diversos trechos de seus artigos fazem clara menção a necessária distribuição de responsabilidade dentre os funcionários do campus, como se pode constatar:

Resolução N° 7.465/2018 (...) Art 5 – (...) VII - a efetiva participação da comunidade universitária na adoção da Política Ambiental da USP, no Plano de Gestão Ambiental e na elaboração e implementação dos Planos Diretores Ambientais para os campi da USP e dos Programas Ambientais; (...) XIII – a responsabilidade compartilhada nas questões ambientais; (...).

Ainda na referida normativa é possível destacar a responsabilidade atribuída aos servidores da USP, quando, em seu artigo 19, discorre sobre a composição da Comissão Técnica de Gestão Ambiental (CTGA), cuja coordenação fica a cargo de um docente. Dentre as responsabilidades inerentes a CTGA está a indicação dos Grupos de Trabalhos (GT) responsáveis pela implementação de ações sustentáveis no campus, tendo ainda o ônus de: elaborar dos Planos Diretores Sustentáveis dos *campis* (instrumento semelhante ao PDI, mas voltado a ações relativas ao DS); elaborar relatórios de avaliação das atividades desenvolvidas nos campus; dentre outras funções de gestão da sustentabilidade no espaço acadêmico.

Outro fator que remete ao *empowerment* através da distribuição de incumbências é a função atribuída aos Dirigentes dos setores da Universidade, prevista no capítulo VI da supramencionada resolução. Nesse capítulo, é possível recepcionar a necessidade de ter os servidores localizados no cume do organograma funcional da USP como exemplos de atores focados na sustentabilidade.

O empoderamento em prol do DS também é perceptível nos diversos projetos promovidos pela Superintendência de Gestão Ambiental (SGA), merecendo destaque o denominado “Pessoas que aprendem participando” (PAP). O PAP realiza uma verdadeira integração e distribuição de responsabilidades entre os funcionários dos *campis*, pois funciona



através da execução de ações formativas com cunho sustentável, ministradas de servidores para servidores.

Através dessa integração, o projeto atua mediante três vias: conceitual, situacional e a operacional, onde, após um aporte teórico e prático aos funcionários em formação, esses absorvem as responsabilidades para si e passa a aplicar o aprendizado em seus ambientes de trabalho. Percebe-se, desta forma, a intenção do projeto em posicionar os funcionários como atores essenciais na concretização de um campus sustentável, tendo em vista que esses passam a atuar não só como alunos, mas também como formadores de pessoas sábias na temática “sustentabilidade”.

Outro projeto promovido pela Superintendência de Gestão Ambiental da USP que é posto como um de seus “carros-chefes” em sua gestão ambiental e que também faz clara menção a categoria de análise disposta neste tópico dissertativo é o “USP Recicla”. O “USP Recicla” preceitua, ao pormenorizar suas principais ações, a necessidade de formar pessoas autônomas, proativas e responsáveis, com o intuito de se estabelecer um ciclo de melhoria contínua no que dispõe a gestão ambiental.

Nessa mesma via de engajamento dos funcionários, ao buscar a integração com a Agenda Ambiental da Administração Pública, a gestão do campus enfatiza, no tópico “Indicadores de Sensibilização e Capacitação”, a necessidade de estimular o corpo funcional da USP a atuar de maneira efetiva nas práticas de DS, coadunando, desta forma, com as pretensões dos projetos executados pela SGA. Nesse ensejo, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2012-1017 da Universidade de São Paulo prevê como uma de suas metas a elaboração de Planos Diretores Socioambientais em todos os *campis*, lembrando que tais planos são formas proativas de atuação dos sujeitos que compõem o espaço acadêmico em prol das práticas sustentáveis.

Da análise do material relativo à categoria de análise C5 foi possível extrair as seguintes ações relativas ao subsistema “*empowerment*” (Quadro 20).

**Quadro 20** – Aplicação da Categoria de Análise C5

SUBSISTEMA	AÇÕES
<i>Empowerment</i>	Atribuição de responsabilidade aos servidores na elaboração de normas relativas ao DS.
	Empoderar, no que concerne a sustentabilidade, os servidores localizados no topo do organograma.
	Executar projetos que envolvam a temática sustentável e que estimulem os servidores a atuar de maneira proativa.
	Estabelecer, nos instrumentos de planejamento da Universidade, a necessidade de empoderar servidores a adotar práticas proativas relativas ao DS no campus.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Assim como fora destacado no capítulo teórico desta dissertação, a USP faz questão de estimular a proatividade de seus servidores nas ações sustentáveis promovidas em seus campi.

#### 4.2.6 Qualidade de vida no trabalho (C6)

Da análise do material levantado nesta pesquisa, foi possível constatar que a Universidade de São Paulo (USP) atua incisivamente em prol da constante manutenção e evolução das condições de trabalho de seus servidores, promovendo, desta forma, o que prevê o subsistema “Qualidade de vida no trabalho”. Essa atuação incisiva decorre da adoção de iniciativas da própria USP em prol da melhoria da qualidade de vida de seus funcionários, como também por força de lei, tendo em vista o regime jurídico celetista do corpo funcional.

No que concernem iniciativas promovidas pela própria Universidade, no portal da Superintendência de Gestão Ambiental, são denotados diversos projetos que visam contribuir com o bem estar dos servidores do campus, como: “Projeto Vamos de Bike”; “Horta Comunitária”; “Radiografia Digital”. O “Projeto Vamos de Bike” busca estimular a utilização de bicicletas comunitárias para o deslocamento dentro do ambiente acadêmico, estimulando, assim, a prática de atividades físicas, como também uma melhoria da consciência socioambiental da comunidade.

O denominado “Horta Comunitária” é mais uma ação que incentiva a conscientização e a melhoria da qualidade de vida dos sujeitos que integram a Universidade de São Paulo, pois se trata do plantio e beneficiamento de hortaliças realizado por funcionários, alunos e demais

atores sociais. Outro projeto aqui mencionado, o “Radiografia Digital”, é uma ação promovida pela Faculdade de Odontologia de Ribeirão Preto (FORP), Faculdade de Odontologia de São Paulo (FO) e Faculdade de Odontologia de Bauru (FOB), tendo o objetivo de reduzir, através da radiografia digital, a exposição dos servidores à radiação (USP, 2022).

Diversos outros projetos são promovidos à comunidade “uspiana” (assim denominados os *stakeholders* da USP) relativos ao presente subsistema de gestão de RH, além desses, também são executados eventos pontuais que buscam a integração das pessoas e a promoção de um estilo de vida saudável, baseado na prática de atividade física, alimentação saudável, equilíbrio emocional. Recentemente, por exemplo, foi promovido pela “USP Recicla” uma bateria de oficinas de promoção à saúde, quais sejam: Biodança, Meditação, Reiki e Yoga Cerebral.

“A Semana do Meio Ambiente” é mais uma das ações pontuais relacionadas ao SSQVT (Saúde, Segurança e Qualidade de Vida no Trabalho) e executadas pela Universidade, onde, além de palestras educativas na temática sustentabilidade, são promovidas atividades práticas para a concretização de um dia a dia saudável pelos “uspianos”, como, trilhas ecológicas. Não só nos quesitos “Saúde” e “Qualidade de vida” do SSQVT que incidem as atividades da USP relacionadas a categoria de análise C6, mas também no tópico ligado a “Segurança” da comunidade.

Relativo à vertente “Segurança”, cita-se aqui o “Aplicativo Campus USP” e o treinamento “Evacuação de Edificações (Plano de Abandono)”, sendo que o primeiro visa, mediante o desenvolvimento de um aplicativo para *smartphone*, facilitar apontamento de falhas e problemas de segurança dentro do campus por parte da comunidade. Já o segundo trata-se de um treinamento situacional, porém corriqueiro, relativo à preparação dos sujeitos para emergenciais:

“Em 19 de Novembro de 2019, a Superintendência de Segurança - SSEG, através da Guarda Universitária, prestou apoio a um exercício simulado em atendimento de acidente com vítimas de reagentes químicos e consequente evacuação da edificação” (USP, 2019).

Em relação à categoria de análise C6 do ponto de vista legal, a USP atua principalmente por intermédio de sua Superintendência de Saúde (SAUSP) através do chamado “Serviço Especializado em Engenharia de Segurança do Trabalho” (SESMT). O SESMT possui, dentre outras atribuições, a função de manter e promover a saúde e a integridade dos servidores da Universidade de acordo com o previsto na “Norma Regulamentadora de Segurança e Saúde no Trabalho nº 4 – NR 4”.

A NR acima mencionada explana, em seus diversos tópicos textuais, ditames atinentes à promoção da saúde e segurança dos trabalhadores regidos pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, decreto este intitulado de Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Cerceada pelas orientações da Norma Regulamentadora N° 4, o SESMT se subdivide em três seções de trabalho: Seção de Medicina no Trabalho, Seção Engenharia do Trabalho e Seção Administrativa.

A Seção de Medicina do Trabalho assim é definida no portal da SAUSP:

“A Medicina do Trabalho pode ser definida como a especialidade médica que lida com as relações entre a saúde dos homens e mulheres trabalhadores e seu trabalho, visando não somente a prevenção das doenças e dos acidentes do trabalho, mas a promoção da saúde e da qualidade de vida, através de ações articuladas capazes de assegurar a saúde individual, nas dimensões física e mental, e de propiciar uma saudável inter-relação das pessoas e destas com seu ambiente social, particularmente, no trabalho” (SAUSP, 2022).

Ainda a despeito da supramencionada Seção, tem-se também a definição de “Enfermagem do Trabalho”, descrita como sendo:

“(…) uma especialidade da Enfermagem em Saúde Pública que se caracteriza pelo conjunto de ações educativo-assistenciais, visando o processo trabalho-saúde-adocimento no sentido de promover, proteger e recuperar a saúde do trabalhador, sua família e a comunidade em que está inserido, com a finalidade de valorizar o ser humano no contexto de um ambiente de trabalho saudável e seguro” (SAUSP, 2022).

Já a divisão “Engenharia do Trabalho” é definida como:

“(…) um ramo da engenharia que utiliza de conceitos e métodos específicos para que o ambiente de trabalho possa ser o mais seguro e saudável possível. É uma atividade legalmente habilitada com regime de funcionamento descrito na CLT para propor políticas e programas de segurança nos ambientes de trabalho, além de fiscalizar os sistemas de proteção desde o projeto até a operação, de modo a prevenir e evitar acidentes e doenças ocupacionais” (SAUSP, 2022).

A seção “Administrativa” não possui uma definição explícita no portal da SAUSP, como as demais, contudo, da leitura da NR, denota-se que sua principal função é eminentemente gerencial, no trato de informações relativas à aplicação da normativa. Essa conclusão pode ser obtida, por exemplo, no item “d” do tópico 4.3.1 da Norma Regulamentadora N° 4: “elaborar plano de trabalho e monitorar metas, indicadores e resultados de segurança e saúde no trabalho” (BRASIL, 2022).

Outra NR que rege as atividades da USP e que estão relacionadas à QV dos servidores é a Norma Regulamento n° 5, publicada em 1978, tendo sido atualizada através da Portaria

MTP (Ministério do Trabalho e Previdência) nº 422, de 07 de outubro de 2021. Essa normativa rege os ditames da CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes), comissão independente responsável pela prevenção de acidentes e doenças relacionadas ao ambiente de trabalho.

A NR Nº 5 deve ser implantada por “organizações e os órgãos públicos da administração direta e indireta, bem como os órgãos dos Poderes Legislativo, Judiciário e Ministério Público, que possuam empregados regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT”. Além disso, a CIPA será composta por representantes dos empregados e por representantes dos empregadores (Quadro 21) (BRASIL, 2022).

**Quadro 21** – Aplicação da Categoria de Análise C6

SUBSISTEMA	AÇÕES
<b>Qualidade de Vida no Trabalho</b>	Projetos que estimulem a prática de atividade física por parte dos servidores.
	Projetos que promovam a conscientização socioambiental dos servidores, assim como de seus familiares.
	Estimular a ativa participação do corpo funcional na identificação de necessidades relacionadas a melhoria da Qualidade de Vida no ambiente de Trabalho.
	Execução de treinamentos que estimulem a prevenção de acidentes nos ambientes de trabalho e a sapiência frente a situações emergenciais.
	Observância e aplicação de normas legais relacionadas a Qualidade de Vida no Trabalho.
	Criação de comissões que promovam a saúde e segurança dos servidores

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Mediante o explanado nos parágrafos acima, é possível ressaltar as expostas no Quadro 21 da presente categoria de análise.

#### 4.3 INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DE PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS NA UFCG

Com base na análise feita mediante a aplicação das categorias de análise nos documentos da Universidade de São Paulo e de acordo com as especificidades percebidas a partir do levantamento da documentação da Universidade Federal de Campina Grande, foi

possível chegar ao seguinte instrumento de avaliação de práticas de gestão de recursos humanos sustentáveis na UFCG (Quadro 22).

**Quadro 22** – Instrumento de avaliação de práticas sustentáveis

<b>AÇÕES DE GESTÃO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>APLICA</b>	<b>APLICA PARCIALMENTE</b>	<b>NÃO APLICA</b>
Divulgação de editais de concursos internos para seleção de pessoas com conhecimento da temática “Desenvolvimento Sustentável”			
Divulgação de editais de concursos para seleção de projetos relacionados a integração das pessoas nas práticas sustentáveis do campus.			
Promoção de concursos executados por comissão qualificada na temática DS e que ofereçam incentivos financeiros, ou não, como forma de atrair pessoas com conhecimento e prática na área sustentável para o campus.			
Execução de Workshops que abarquem a temática “Desenvolvimento Sustentável”.			
Promoção de cursos preparatórios de curto prazo que contribuam com a adaptação das práticas de sustentabilidade dos servidores às situações excepcionais.			
Previsão nas normativas internas que vinculem periódicas ações de formação de servidores na temática DS.			
Execução de Palestras e Treinamentos acerca de ferramentas governamentais e práticas laborais atinentes ao DS.			
Execução de programas continuados que preparem servidores com limitações ao ambiente de trabalho.			
Execução de programas de cunho formativo voltados à conscientização e à integração dos servidores nas práticas de desenvolvimento sustentável do campus.			

Promoção de cursos preparatórios que simulem vivências de práticas de DS no espaço de trabalho, ministrados por servidores da própria Universidade e que já possuam conhecimentos relativos às práticas sustentáveis no campus.			
Disponibilização de material bibliográfico sobre Desenvolvimento Sustentável de maneira simples.			
Previsão no PDI de medidas educativas atinentes ao tema sustentabilidade.			
Previsão no PDI de práticas de valorização dos servidores.			
Divulgação de projetos, ações e conquistas de servidores na área do Desenvolvimento Sustentável.			
Implementação de Grupos de Trabalho com o intuito de avaliar a execução de práticas sustentáveis no campus.			
Previsão de avaliação de práticas de sustentabilidade no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).			
Adoção de parâmetro de avaliação de práticas sustentáveis nos instrumentos de aferição de desempenho dos servidores.			
Atribuição de responsabilidade aos servidores na elaboração de normas relativas ao DS.			
Empoderamento, no que concerne a sustentabilidade, dos servidores localizados no topo do organograma.			
Execução de projetos que envolvam a temática sustentável e que estimulem os servidores a atuar de maneira proativa.			
Previsão, nos instrumentos de planejamento da Universidade, da necessidade de empoderar servidores a adotarem práticas proativas relativas ao DS no campus.			
Execução de projetos que estimulem a prática de atividade física por parte dos servidores.			

Execução de projetos que promovam a conscientização socioambiental dos servidores, assim como de seus familiares.			
Estimulo a ativa participação do corpo funcional na identificação de necessidades relacionadas a melhoria da Qualidade de Vida no ambiente de Trabalho.			
Execução de treinamentos que estimulem a prevenção de acidentes nos ambientes de trabalho e a sapiência frente a situações emergenciais.			
Observância e aplicação de normas legais relacionadas a Qualidade de Vida no Trabalho.			
Criação de comissões que promovam a saúde e segurança dos servidores.			

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

O Instrumento de Avaliação de Práticas Sustentável está organizado de forma que, na primeira coluna, estão representadas as ações de gestão sustentável de recursos humanos implementadas pela USP, com adaptação as especificidades de uma Universidade Pública Federal. A coluna “Aplica” visa identificar as práticas efetivamente realizadas dentro do campus, ou seja, que sejam corriqueiras e identificáveis em diversos pontos de atuação da universidade.

A coluna “Aplica Parcialmente” identifica aquelas práticas que são percebidas em ações pontuais promovidas pela gestão da instituição, ou seja, práticas que não ocorrem habitualmente, mas apenas em ocasiões específicas. Por último, a coluna “Não Aplica” representa a total ausência de medidas relacionadas a respectiva prática de GRSH.

Esse instrumento permitirá a identificação da relação da UFCG com as práticas de Gestão Sustentável de Recursos Humanos, contribuindo também com a busca da melhoria continua nesse tópico, tendo em vista que esse permitirá o constante acompanhamento das ações de GSRH desenvolvidas na Universidade. Desta maneira, no próximo tópico, tem-se a aplicação do modelo com o intuito de identificar a atuação situação emanada no objetivo principal deste escrito.



#### 4.4 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DE PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS NA UFCG

Como fora demonstrado, quando questionada, a própria Universidade Federal de Campina Grande não identifica ações específicas relacionadas a Gestão Sustentável de Recursos Humanos em suas atividades institucionais, mas apenas práticas atinentes ao tópico ambiental do tripé da sustentabilidade. Contudo, através deste estudo, foi possível realizar uma identificação em outras práticas relativas aos pilares econômico e social do tripé, assim como extrair ações relacionadas ao GSRH, as quais passam agora a ser aplicada no instrumento de avaliação de práticas sustentáveis aqui desenvolvido.

**Quadro 23** – Aplicação do Instrumento de avaliação de práticas sustentáveis na UFCG

<b>AÇÕES DE GESTÃO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>APLICA</b>	<b>APLICA PARCIALMENTE</b>	<b>NÃO APLICA</b>
Divulgação de editais de concursos internos para seleção de pessoas com conhecimento da temática “Desenvolvimento Sustentável”			X
Divulgação de editais de concursos para seleção de projetos relacionados a integração das pessoas nas práticas sustentáveis do campus.			X
Promoção de concursos executados por comissão qualificada na temática DS e que ofereçam incentivos financeiros, ou não, como forma de atrair pessoas com conhecimento e prática na área sustentável para o campus.			X
Execução de Workshops que abarquem a temática “Desenvolvimento Sustentável”.	X		
Promoção de cursos preparatórios de curto prazo que contribuam com a adaptação das práticas de sustentabilidade dos servidores às situações excepcionais.		X	
Previsão nas normativas internas que vinculem periódicas ações de formação de servidores na temática DS.			X
Execução de Palestras e Treinamentos acerca de ferramentas governamentais e práticas laborais atinentes ao DS.			X

Execução de programas continuados que preparem servidores com limitações ao ambiente de trabalho.			X
Execução de programas de cunho formativo voltados à conscientização e à integração dos servidores nas práticas de desenvolvimento sustentável do campus.		X	
Promoção de cursos preparatórios que simulem vivências de práticas de DS no espaço de trabalho, ministrados por servidores da própria Universidade e que já possuam conhecimentos relativos às práticas sustentáveis no campus.			X
Disponibilização de material bibliográfico sobre Desenvolvimento Sustentável de maneira simples.			X
Previsão no PDI de medidas educativas atinentes ao tema sustentabilidade.			X
Previsão no PDI de práticas de valorização dos servidores.			X
Divulgação de projetos, ações e conquistas de servidores na área do Desenvolvimento Sustentável.	X		
Implementação de Grupos de Trabalho com o intuito de avaliar a execução de práticas sustentáveis no campus.		X	
Previsão de avaliação de práticas de sustentabilidade no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).			X
Adoção de parâmetro de avaliação de práticas sustentáveis nos instrumentos de aferição de desempenho dos servidores.			X
Atribuição de responsabilidade aos servidores na elaboração de normas relativas ao DS.			
Empoderamento, no que concerne a sustentabilidade, dos servidores localizados no topo do organograma.		X	
Execução de projetos que envolvam a temática sustentável e que estimulem os servidores a atuar de maneira proativa.			X

Previsão, nos instrumentos de planejamento da Universidade, da necessidade de empoderar servidores a adotarem práticas proativas relativas ao DS no campus.			X
Execução de projetos que estimulem a prática de atividade física por parte dos servidores.		X	
Execução de projetos que promovam a conscientização socioambiental dos servidores, assim como de seus familiares.		X	
Estimulo a ativa participação do corpo funcional na identificação de necessidades relacionadas a melhoria da Qualidade de Vida no ambiente de Trabalho.			X
Execução de treinamentos que estimulem a prevenção de acidentes nos ambientes de trabalho e a sapiência frente a situações emergenciais.		X	
Observância e aplicação de normas legais relacionadas a Qualidade de Vida no Trabalho.	X		
Criação de comissões que promovam a saúde e segurança dos servidores.		X	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Da aplicação do Instrumento é possível identificar que, contrariamente ao que fora afirmado através do portal e-SIC, a UFCG possui sim práticas de Gestão Sustentável de Recursos Humanos. Entretanto, vale a menção que, atualmente, a instituição deixa a desejar em diversos tópicos relacionados a efetiva implementação da GSRH em seu campus.

Das 27 categorias previstas na avaliação, a UFCG abarca de maneira integral apenas 3 e de maneira parcial 8, ou seja, em mais da metade das categorias a Universidade não executa nenhuma ação em prol da Gestão Sustentável de Recursos Humanos. Em relação as categorias plenamente atendidas, estas podem ser percebidas principalmente nos relatórios de gestão emitidos pela administração, que indicam palestras sobre o tema sustentabilidade no campus, e no portal de notícias da Instituição, onde são também expostas as conquistas de seus servidores.

A “Observância e aplicação de normas legais relacionadas a Qualidade de Vida no Trabalho.” é facilmente constatada nas práticas de gestão de recursos humanos da UFCG, tendo em vista que a instituição é uma autarquia vinculada ao Governo Federal, devendo,

desta maneira, observar normas emanadas por essa esfera governamental. Em relação as normativas internas, até há previsões relacionadas a promoção de QV dos servidores, como as apontadas no Quadro 10 (Metas e Ações Estratégicas de QV previstas no PDI UFCG 2020-2024).

No que tange a categoria “Aplica Parcialmente”, o tópico “Promoção de cursos preparatórios de curto prazo que contribuam com a adaptação das práticas de sustentabilidade dos servidores às situações excepcionais.” é percebido exclusivamente na promoção do curso de Libras pelo setor de recursos humanos da instituição. Apesar da promoção dessa ação formativa, esse curso acontece esporadicamente em períodos que coincidem com o calendário acadêmico da UFCG, não permitindo, desta forma, uma continuação na formação dos servidores por serem executados em curtos períodos de tempo, tendo em vista também que só são promovidos os módulos I e II.

Na mesma linha, o item “Execução de programas de cunho formativo voltados à conscientização e à integração dos servidores nas práticas de desenvolvimento sustentável do campus.” é implementado em raros aspectos da Universidade, não sendo possível, por exemplo, extrair nenhuma ação de conscientização dos servidores para o racionamento de recursos naturais. A Universidade até expede relatórios concernentes a economia de tais recursos, contudo, esses relatórios não só amplamente divulgado entre seus servidores.

Tendo em vista que o tópico supramencionado correlaciona ações de formação e proatividade dos servidores, foi possível identificar no acervo que existe apenas a intencionalidade de estabelecer um calendário de instrução que empodere os servidores para a execução de práticas sustentáveis. Essa baixa aplicação de ações que promovam a proatividade de servidores também é percebida no próprio Plano de Logística Sustentável (PLS) da UFCG, onde é possível asseverar a baixa percepção da comunidade acadêmica de práticas sustentáveis no campus.

O item “Implementação de Grupos de Trabalho com o intuito de avaliar a execução de práticas sustentáveis no campus.” pode ser destacado em raras expressões da Universidade de Campina Grande, como, por exemplo, na previsão de um Conselho Social Consultivo expressa e na formação de um Comitê de Gestão de Crise do COVID-19. Destarte, em relação ao primeiro Comitê, são escassas as informações acerca de sua atuação, já o segundo foi implementado em decorrência de um quadro excepcional provocado pela pandemia de Covid-19.

“Empoderamento, no que concerne a sustentabilidade, dos servidores localizados no topo do organograma.” condiz com a importância de os gestores atuarem como exemplo junto

aos seus administrados. Apesar dessa importância não há menções diretas ao necessário fortalecimento do topo do organograma da UFCG ao conceito e prática de Desenvolvimento Sustentável, onde, a execução dos gestores sobre a temática DS se resume a expedição dos documentos que abarcam direta ou indiretamente a Sustentabilidade.

Adentrando na categoria “Execução de projetos que estimulem a prática de atividade física por parte dos servidores”, mais uma vez, ressalta-se a sazonalidade nas práticas efetuadas pela Universidade Federal de Campina Grande, pois, apenas no evento batizado de “Semana do Servidor” são percebidas práticas que estimulem a atividade física pelos funcionários. Em relação a prática “Execução de projetos que promovam a conscientização socioambiental dos servidores, assim como de seus familiares.”, como já fora mencionado, no próprio PLS da Universidade fica constatada a baixa divulgação da temática na comunidade acadêmica.

O status de “atende parcialmente” é sinalizado devido a execução de eventos e workshops sobre sustentabilidade direcionados a servidores, porém não há nenhuma constatação de projetos que integrem os familiares na formação de uma consciência sustentável. Na mesma linha de conscientização dos servidores, o item “Execução de treinamentos que estimulem a prevenção de acidentes nos ambientes de trabalho e a sapiência frente a situações emergenciais.” foi percebido em um treinamento realizado pelo Corpo de Bombeiros da Paraíba visando preparar servidores terceirizados no combate a incêndio.

O último item apontado com o status de “Atende parcialmente”, qual seja, “Criação de comissões que promovam a saúde e segurança dos servidores.”, assim como outros de mesmo status, é relacionado apenas por questões pontuais de práticas de GSRH. Cita-se a criação de uma comissão durante a pandemia de Covid-19, com o intuito de tomar decisões, expedir orientações e estimular a QV dos servidores no que dispõe a saúde destes no trabalho.

Os demais itens, sinalizados com “Não aplica”, não foram identificados nas práticas de sustentabilidade da Universidade Federal de Campina Grande. Desta maneira, é possível concluir que a atuação da UFCG em relação a prática de Gestão Sustentável de Recursos Humanos está bem aquém de um campus dito realmente sustentável.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Desenvolvimento Sustentável atrelado aos pilares econômico, social e ambiental tem, ao longo dos anos, ganho espaço nas tomadas de decisões dos diversos países devido a conscientização de que é preciso obter um equilíbrio entre esses três pilares em prol da subsistência da própria humanidade. Além disso, o acesso a informação tem provocado um aumento na percepção das pessoas de que é preciso sim observar as práticas de sustentabilidade no dia a dia, implicando também em uma cobrança da sociedade para que as instituições privadas e as públicas implementem, em suas atividades, medidas de DS.

No que se refere as instituições privadas, o DS acabou por se tornar um critério de diferenciação e sobrevivência perante o mercado consumidor, justamente em decorrência dessa pressão social em ver os fornecedores de seus produtos e serviços preocupados com a sobrevivência do planeta e, conseqüentemente, da raça humana. As públicas passaram a conviver igualmente com a pressão social principalmente devido a sua função de gerir a sociedade, assim como por interagir diretamente com o capital privado, destacando-se, assim, como sujeito central de uma concreta implementação da sustentabilidade no seio de uma sociedade.

Dentre as diversas instituições que compõe a administração pública, as ligadas à educação se destacam devido a capacidade de moldar o íntimo das pessoas em favor do DS, ou seja, são organizações capazes de moldar o cerne de uma cultura social, fazendo com que a Sustentabilidade se torne algo corriqueiro e comum. As universidades ganham ainda mais notoriedade em relação a essa transformação cultural devido a seu papel junto a sociedade na qual esteja inserida, pois são diretamente responsáveis pela formação de sujeitos críticos, além de interagir com os seus diversos *stakeholders* através de suas práticas administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão.

Entretanto, para que uma Universidade consiga estimular e enraizar a Sustentabilidade em seu contexto e para conseguir difundir a temática junto a sociedade na qual esteja inserida, se faz necessário que esta atue como exemplo, ou seja, que execute suas mais diversas atividades em prol do TS, tornando-se, assim, um campus sustentável. Um campus dito sustentável é aquele que considera em seu dia a dia a sustentabilidade de maneira inconsciente, ou seja, que execute suas práticas institucionais considerando o TS sem, no entanto, precisar reforçar sempre essa necessidade.

O alcance de um status de campus sustentável só é passível de ser alcançado através da interação da temática com a gestão dos recursos humanos da instituição, a chamada Gestão

Sustentável de Recursos Humanos (GSRH). Esse conceito preceitua que uma concreta implementação da sustentabilidade em uma cultura organizacional só é possível de ser alcançada mediante as pessoas a compõe.

Esta pesquisa buscou justamente aferir a situação da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) em relação a Gestão Sustentável de Recursos Humanos, tendo em vista que a instituição faz questão de apresentar, em sua visão institucional, a busca pela sustentabilidade em suas atividades. Essa aferição tomou como base os diversos documentos expedidos pela universidade, assim como aqueles que a regem, visando identificar, inicialmente, as práticas de sustentabilidade de maneira geral, ocorrendo, posteriormente, o aprofundamento para as questões de GSRH.

Não obstante, é mister destacar que o presente escrito não possui caráter exaustivo, podendo ser adaptado e complementado para aplicação em outras instituições e até mesmo na própria UFCG, já que esse organismo passa por constantes mudanças. Sendo assim, o presente material busca somar nos conhecimentos relativos a GSRH e também contribuir com o alcance da visão institucional da UFCG, mediante aplicação de um mecanismo de aferição de suas práticas de Gestão Sustentável de Pessoas (GSP).

Ao longo do desenvolvimento da presente pesquisa, através da concretização dos objetivos específicos, foi possível atender e responder a problemática posta como eixo central deste estudo, tendo em vista que:

- a) foram identificados, nos dados oriundos da análise documental da UFCG, as práticas de sustentabilidade;
- b) foram levantadas, mediante aplicação da análise de conteúdo de Bardin, práticas de Gestão Sustentável de Recursos Humanos executadas na Universidade de São Paulo;
- c) foi implementado instrumento de avaliação de práticas de GSRH na Universidade Federal de Campina Grande;
- d) foram identificados os pontos que são atendidos integralmente, parcialmente, ou que não são atendidos pela UFCG no que concerna a GSRH.

A inclusão da Universidade de São Paulo no presente estudo mostrou-se fundamental para a concretização do objetivo, tendo em vista que a USP é a principal universidade pública brasileira no quesito sustentabilidade, sendo, inclusive, referência internacional. A aplicação das categorias de análise, obtidas a partir dos subsistemas de gestão de pessoas, na USP permitiu identificar a importância de inserir os recursos humanos da instituição na efetivação

de um campus sustentável e destacar os pontos de análise para a construção do instrumento de avaliação na UFCG.

Com isso, foi possível denotar que, apesar da Universidade Federal de Campina Grande, contrariamente ao apontado em consulta pública, possuir atividades atinentes a gestão sustentável de recursos humanos, estas ainda são ínfimas quando analisadas a partir das categorias previstas no modelo de avaliação aqui elaborado. Tal fator acaba por ser um grave obstáculo na obtenção do status de campus sustentável pela instituição, prejudicando também o alcance de sua visão institucional e o fortalecimento de seu papel perante a sociedade.

Mesmo as atividades de GSRH “Aplicadas parcialmente” são feitas de maneira pontual, ou seja, em ocasiões e períodos isolados, além de, em diversas ocasiões, representarem apenas metas e não a concreta execução da atividade. Mesmo a elaboração de seu Plano de Logística Sustentável (PLS), em 2020, não trouxe grandes mudanças relacionadas a GSP, apesar de expressar dados importantes, como a percepção da comunidade acadêmica acerca da aplicação do DS no campus.

Dos fatores presentes no modelo de avaliação de práticas sustentáveis de recursos humanos da UFCG, denota-se que a referida instituição possui dificuldade em implementar a sustentabilidade em diversas práticas relativa à gestão de seus servidores. Essa dificuldade decorre desde a etapa de contratação de servidores e de captação de conhecimento acerca do DS no campus, até as atividades de treinamento, desenvolvimento e empoderamento sustentáveis dos servidores.

No que tange concursos, seja para contratação de pessoal para o quadro permanente ou não, a universidade não faz nenhuma menção sobre práticas sustentáveis, outra falha em relação a GSRH é a baixa presença de ações de DS no principal documento de planejamento da universidade (o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI). Dentre outros fatores, essa baixa constatação do tripé sustentável no PDI também pode decorrer do baixo estímulo a proatividade dos servidores nas ações relativas à temática, denotando, assim, uma *gap* do topo a base do organograma institucional no que dispõe as práticas de DS.

Conforme preconiza Liebowitz (2010), uma transformação da cultura organizacional em busca do DS necessita da integração dos diversos níveis hierárquicos de uma organização. No entanto, esse baixo desempenho na execução de práticas de GSRH por parte da UFCG também pode ser proveniente dos constantes cortes orçamentários que essa instituição (assim como outras) vem sofrendo desde 2012, o que acaba por prejudicar a implementação de projetos que estimulem a sustentabilidade no campus.



Apesar dessa dificuldade, a implementação de práticas que estimulem a Gestão Sustentável de Pessoas no campus pode contribuir com o fortalecimento do papel socioeconômico da universidade, pois, como fora demonstrando, a Sustentabilidade é capaz de gerar modificações não só no cenário ambiental de uma instituição, como também nos cenários econômico e social. Contudo, vale a menção que essa implementação é um processo contínuo e de longo prazo, que necessita de constante avaliação, ajuste e reaplicação de ações.

Com base nesse planejamento e de longo prazo, o instrumento aqui desenvolvido, poderá ser introduzido na Universidade Federal de Campina Grande mediante a apresentação deste na Secretaria de Recursos Humanos (SRH), onde, após conhecimento por parte dos funcionários do setor, será possível proceder com a implementação de cursos e treinamentos para a disseminação do Desenvolvimento Sustentável nos demais setores da Universidade. Além de tal fato, o cerne desta pesquisa também servirá como ponto focal na continuidade do presente estudo no programa de doutorado deste pesquisador.

Sendo assim, visando contribuir com o fortalecimento da instituição UFCG e de posse do que fora denotado desta pesquisa, sugere-se a implementação de um setor capaz de gerir diretamente as questões relativas à sustentabilidade dentro do campus, assim como ocorre com a Superintendência de Gestão Ambiental da USP. Pois, esse setor poderá focar eminentemente no alcance de um campus sustentável, promovendo, inclusive, as necessárias adaptações a concreta implementação de uma Gestão Sustentável de Recursos Humanos dentro da Universidade, pois, fora percebido que as atuais ações da UFCG na temática DS são dispersas e superficiais, onde essa superficialidade agrava-se ainda mais ao afunilar para a GSRH.

## REFERÊNCIAS

AGENDA 21. **CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE O MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO**. Centro de Desenvolvimento e Informação Coordenação de Publicações. Brasília, 1995.

ALBUQUERQUE, C. **Pesquisadores da USP estão entre os mais influentes na área de mudanças climáticas. Lista elaborada pela Agência Reuters identifica os mil cientistas que mais publicam e mais são citados nessa área de estudo**. Jornal da USP. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://jornal.usp.br/?p=418134> . Acesso em: 15 out. 2022.

ALVES PEDRO, W. J. **Gestão de pessoas nas organizações**. Revista UNIARA, v. 17- 18, p. 81-86, 2006.

ARRUDA FILHO, E. J. M.; FARIAS FILHO, M. C. **Planejamento da pesquisa científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

**Avaliação sobre a Gestão da USP**. São Paulo. 2010. Disponível em: <https://sites.usp.br/gvr/wp-content/uploads/sites/17/2016/04/Relatório-de-Avaliação-Institucional-2010-2014-Gestão1.pdf> . Acesso em: 17 out. 2022.

BARBIERI, J. C. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável - 3ª edição**. Disponível em: Minha Biblioteca, (3rd edição). Editora Saraiva, 2017.

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

BENAVOT, A. **Educação para as pessoas e o planeta: criar Futuros Sustentáveis Para Todos. Relatório de Monitoramento Global da Educação**. UNESCO, 2016. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002457/245745POR.pdf> . Acesso em 01 de julho de 2021.

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

Brasil. LEI COMPLEMENTAR Nº 1.157, DE 02 DE DEZEMBRO DE 2011. **Institui Plano de Cargos, Vencimentos e Salários para os servidores das classes que especifica, e dá providências correlatas**. São Paulo, 2011.

BRASIL. Ministério Da Economia. **INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 5, DE 25 DE MAIO DE 2017**. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/acao-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/midias/INn05de26demaiode2017Hiperlink.pdf>. Acesso em: 25 set. 2022.

BRASIL. Ministério Do Trabalho e Previdência. **Normas Regulamentadoras: Norma Regulamentadora No.4 (NR-4)**. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/composicao/orgaos-especificos/secretaria-de-trabalho/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-04-atualizada-2022.pdf> . Acesso em: 20 nov. 2022.

BRASIL. Ministério Do Trabalho e Previdência. **Normas Regulamentadoras. Norma Regulamentadora No. 5 (NR-5)**. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/composicao/orgaos-especificos/secretaria-de-trabalho/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/ctpp-nrs/norma-regulamentadora-no-5-nr-5> . Acesso em: 20 nov. 2022.

BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **DECRETO Nº 10.936, DE 12 DE JANEIRO DE 2022**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2022/Decreto/D10936.htm#art91](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D10936.htm#art91) . Acesso em 26 de set. de 2022.

BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **DECRETO Nº 9.203, DE 22 DE NOVEMBRO DE 2017**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm) . Acesso em 21 de set. de 2022.

BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **DECRETO Nº 9.373, DE 11 DE MAIO DE 2018**. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2018/decreto-9373-11-maio-2018-786674-publicacaooriginal-155545-pe.html> . Acesso em 26 de set. de 2022.

BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm) . Acesso em 26 de jun. de 2021.

CASTELO BRANCO, U. V. **Desenho Metodológico da Pesquisa**. Material Didático, 2021.  
CHAUI, M. A. **Universidade pública sob novas perspectivas**. In: Conferência de abertura da ANPED. Poços de Caldas, MG, 2003.

CHIAVENATO, I. **Administração geral e pública**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CMMAD. (1988). **Comissão mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento - Nosso futuro comum**. Fundação Getúlio Vargas.

COUTO, A. P., ALVES, M. C., CARVALHO, P. G. & MATOS, A. J. F. (2010). **Universidade e Transdisciplinaridade na Transição para a Sustentabilidade: Uma análise exploratória**. Wulf, C. & Newton, B. (Eds.), Gerber, L. (Red.), pp.101-119. European Studies in Education: Desarrollo Sostenible. Berlin: Waxmann Verlag.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa. Escolhendo entre cinco abordagens**. São Paulo: Penso Editora LTDA; 2014.

DIAS SOBRINHO, J. **Avaliação institucional: marcos teóricos e políticos**. Avaliação, Campinas, v.1, jul, 1996.

EDITAL FEA-RP 004/2018. **Abertura de Inscrições ao Concurso de Títulos e Provas para o Provimento de um Cargo de Professor Titular no Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade**. Disponível em: <https://uspdigital.usp.br/gr/admissao>. Acesso em: 28 set. 2022.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple botton line of 21st century business**. Oxford: Capstone, 2000.

ESTEVEES, G. B. **Sustentabilidade ambiental em universidades: Um estudo comparativo entre duas universidades dos EUA e do Brasil**. Universidade Nove de Julho – UNINOVE. São Paulo, 2014.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de Conteúdo**. Brasília, 2º Edição: Liber Livro Editora, 2007.

FREITAS, M. **Educação para o Desenvolvimento Sustentável: sugestões para a sua implementação no âmbito da Década das Nações Unidas**. In: VIII Congresso Galaico Português de PsicoPedagogia, 2005, Braga. Actas do VIII Congresso Galaico Português de PsicoPedagogia. Braga: Universidade do Minho, 2005. p. 1474-1488.

GADOTTI, M. **Educar para a sustentabilidade: uma contribuição à década da educação para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2008.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

JORNAL DA PARAÍBA. **Colapso nas federais: UFPB e UFCG vão parar após setembro por falta de recursos**. 2019. Disponível em: <https://jornaldaparaiba.com.br/noticias/2019/07/08/colapso-nas-federais-ufpb-e-ufcg-vaoparar-apos-setembro-por-falta-de-recursos> . Acesso em 26 de junho de 2021.

JORNAL DA USP. **Os ataques à universidade pública**. 2019. Disponível em: <https://jornal.usp.br/artigos/os-ataques-a-universidade-publica/>. Acesso em 26 de junho de 2021.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIEBOWITZ, J. The Role of HR in Achieving a Sustainability Culture. **Journal of Sustainable Development**, v. 3; n.4, p. 50-57. 2010.

LOZADA, G.; NUNES, K. S. **Metodologia Científica**. Porto Alegre: Grupo A, 2019. E-book. ISBN 9788595029576. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595029576/>. Acesso em: 27 set. 2022.

LUNEBURG DECLARATION. **The Lüneburg Declaration on Higher Education for MATIAS-PEREIRA**. *Jornal Manual de metodologia da pesquisa científica*. – 4. ed. - [3. Rempr.]. – São Paulo: Atlas, 2019.

MCASP. **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público**. 2021. Disponível em: [https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:41943](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:41943) . Acesso em 26 de set. de 2022.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Cartilha A3P: Agenda ambiental na administração pública**. 5. ed. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2009.

MUNCK, L. (2013). **Gestão da sustentabilidade nas organizações – Um novo agir frente à lógica das competências**. São Paulo: Cengage Learning.

OFÍCIO CODAGE/CIRC/009/2017. **Programa de Aperfeiçoamento e Renovação Funcional – RENOVA**. Disponível em: [CODAGE/CIRC/009/2017https://drh.usp.br/trabalhe-na-usp/carreiras-usp/carreira-funcionarios/renova/](https://drh.usp.br/trabalhe-na-usp/carreiras-usp/carreira-funcionarios/renova/) . Acesso em: 03 out. 2022.

OLIVEIRA de., S. C. S.; TREVISAM, E.; EBERHARDT, L. Educação para o desenvolvimento sustentável e as políticas nacionais para o ensino de nível superior. **Revista Argumentum – RA**, eISSN 2359-6889, Marília/SP, v. 23, n. 2, p. 659-678, 2022.

PDI-UFCG. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI(2020-2024)**. Campina Grande: Outubro, 2020.

**Plano Diretor Socioambiental Participativo do Campus USP ‘Luiz de Queiroz’**. São Paulo, mai. 2018. Disponível em: <http://www.esalq.usp.br/gestao-socioambiental/sites/default/files/Plano-Diretor-Ambiental-LQ-2a-revisao-2018.pdf> . Acesso em: 17 out. 2022.

PORTAL-UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **Divulgada a programação da Semana do Servidor UFCG 2022**. 2022. Disponível em <https://portal.ufcg.edu.br/ultimas-noticias/3897-divulgada-a-programacao-da-semana-do-servidor-ufcg-2022.html> . Acesso em: 25 out. 2022.

PORTAL-UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **INPI concede a primeira carta patente à UFCG por invenção para a indústria alimentícia**. 2021. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/ultimas-noticias/3191-inpi-concede-primeira-carta-patente-a-ufcg-por-invencao-para-a-industria-alimenticia.html> . Acesso em: 16 out. 2022.

PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed., Novo Hamburgo: Feevale, 2013, 275p. [e-book]. REUTER AGENCY. **Agência de notícias Reuters. A maior provedora de notícias multimídia do mundo**. Disponível em: <https://www.reutersagency.com/pt-br/about/about-us/> . Acesso em 15 out. 2022.

ROCHA, S. M. DA; ROCHA, R. R.; BIAZOLTO, P. D. & LEITE, O. H. O. Sustentabilidade na Administração Pública. **Revista ESMAT**, v.8, n.11, p.105-190. 2016.

SAUSP. Superintendência de Saúde USP. **Divisão de Saúde Ocupacional. Seções. Seção de Medicina do Trabalho**. Disponível em: <https://sau.usp.br/divisao-de-saude-ocupacional/secoes/secao-de-medicina-do-trabalho/> . Acesso em 20 nov. 2022.

SAUSP. Superintendência de Saúde USP. **Divisão de Saúde Ocupacional. Seções. Seção de Engenharia de Segurança do Trabalho**. Disponível em: <https://sau.usp.br/divisao-de-saude-ocupacional/secoes/secao-de-engenharia-de-seguranca-do-trabalho/> . Acesso em: 20 nov. 2022.

SERVIÇO DE INFORMAÇÃO AO CIDADÃO (SIC). **Universidade de São Paulo**. Disponível em: <https://www5.usp.br/transparencia/servico-de-informacao-ao-cidadao-usp/> . Acesso em: 03 out. 2022.

SGA. **Guias e manuais**. Disponível em: <https://sga.usp.br/guias-e-manuais/> . Acesso em: 15 out. 2022.

SGA. **Livros**. Disponível em: <https://sga.usp.br/livros/> . Acesso em: 15 out. 2022.

SGA\_1. Secretária de Gestão Ambiental. **Programa USP Sustentabilidade – USPSusten: Edital suplementar ao publicado no DOE de 10.06.2022 (Executivo I, pág. 130/131) seleção de supervisores de Pós-Doutorado e de bolsistas de Pós-Doutorado**. Disponível em: <https://sga.usp.br/wp-content/uploads/2022/07/edital-sga-programa-sustentabilidade-suplementar-2022-07-13.pdf> . Acesso em: 17 set. 2022.

SGA\_2. Secretária de Gestão Ambiental. **DESENVOLVIMENTO DA SUSTENTABILIDADE NA USP Edital 2013**. Disponível em: <http://sga.webhostusp.sti.usp.br/wp-content/uploads/2021/03/EDITAL-SGA-2013.docx.pdf> . Acesso em: 20 set. 2022.

SGA\_USP. Secretária de Gestão Ambiental da Universidade de São Paulo. **USP é uma das dez universidades mais sustentáveis do mundo**. Disponível em: <https://sga.usp.br/usp-sobre-tres-posicoes-e-e-a-decima-universidade-mais-sustentavel-do-mundo-em-2021/>. Acesso em: 17 set. 2022.

SIASS-UFCG. Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor da Universidade Federal de Campina Grande. **EAD Cartilha Explicativa SIASS-UFCG**. Disponível em: <https://www.siass.ufcg.edu.br/index.php/noticias/197-cartilha-explicativa-siass-ufcg> Acesso em: 25 set. 2022.

SOBRINHO, J. D. Avaliação da educação superior: avanços e riscos. **EccoS, São Paulo**, v.10, n. especial, p. 67-93, 2008.

SROUFE, R.; LIEBOWITZ, J.; SIVASUBRAMANIAM, N. Are you a leader or a laggard? HR's role in creating a sustainability culture. **People and Strategy**, v. 33, n. 1, p. 34-42, 2010.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS. **Sustainable development knowledge platform**. <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300#> . Acesso em: 03 out. 2022.  
**Sustainable Development**. (2001). Disponível em: [https://www.iau-hesd.net/sites/default/files/documents/lunenburgdeclaration\\_0.pdf](https://www.iau-hesd.net/sites/default/files/documents/lunenburgdeclaration_0.pdf). Acesso em: 12 set. 2021.

UFCG. **Resolução nº 04/2004**. Aprova o Regimento Geral da Universidade Federal de Campina Grande. Campina Grande: UFCG, 2004. 85 p. Disponível em: <http://www.ufcg.edu.br/administracao/documentosOficiais/regimentoDaUfcg.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2021.

UFCG. **Resolução nº 06/2005**. Regimento da Reitoria da Universidade Federal de Campina Grande. Campina Grande: UFCG, 2005. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/legislacao/79-regimento-da-reitoria.html>. Acesso em: 25 jul. 2021.

UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **EAD SRH Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Talentos**. Disponível em: <https://ead.srh.ufcg.edu.br/> Acesso em: 25 set. 2022.

UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **EAD SRH Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Talentos**. Disponível em: <https://ead.srh.ufcg.edu.br/> Acesso em: 25 set. 2022.

UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **Plano de Logística Sustentável da UFCG 2020-2024**. 2020. Disponível em: [https://seplan.ufcg.edu.br/images/PLS/PLS\\_UFCG.pdf](https://seplan.ufcg.edu.br/images/PLS/PLS_UFCG.pdf) Acesso em: 25 set. 2022.

UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **Relatório de Gestão do Exercício e 2017**. 2018. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/documentos/category/6-relatorios-de-gestao.html>. Acesso em: 26 set. 2022.

UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **Relatório de Gestão do Exercício e 2018**. 2019. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/documentos/category/6-relatorios-de-gestao.html> . Acesso em: 26 set. 2022.

UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **Relatório de Gestão do Exercício e 2019**. 2020. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/documentos/category/6-relatorios-de-gestao.html> . Acesso em: 26 set. 2022.

UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **Relatório de Gestão do Exercício e 2020**. 2021. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/documentos/category/6-relatorios-de-gestao.html> . Acesso em: 26 set. 2022.

UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **Relatório de Gestão do Exercício e 2021**. 2022. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/documentos/category/6-relatorios-de-gestao.html> . Acesso em: 26 set. 2022.

UFCG. Universidade Federal de Campina Grande. **Resolução N° 05/2002: Aprova a proposta de Estatuto da Universidade Federal de Campina Grande**. 2002. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/estatuto.html> Acesso em: 25 set. 2022.

UI GreenMetric. **Ranking por região 2021 - América Latina**. 2021; Disponível em: [https://greenmetric.ui.ac.id/rankings/ranking-by-region-2021/latin\\_america](https://greenmetric.ui.ac.id/rankings/ranking-by-region-2021/latin_america). Acesso: 06 de abril 2022.

UI GreenMetric. **UI GreenMetric World University Rankings: Background of The Ranking**. 2022; Disponível em: <https://greenmetric.ui.ac.id/about/welcome>. Acesso: 06 de abril 2022.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS. **Folheto sobre os Benefícios**. 2015. Disponível em: <https://drh.usp.br/trabalhe-na-usp/beneficios/> . Acesso em: 15 out. 2022.

USP, 2018. **Resolução nº 7465, de 11 de janeiro de 2018**. Disponível em: <http://www.leginf.usp.br/?resolucao=resolucao-no-7465-de-11-de-janeiro-de-2018> . Acesso em: 06 de abril de 2022.

USP, 2022. **Editais**. Disponível em: <https://sga.usp.br/editaissga/>. Acesso em: 16 de setembro de 2022.

USP. Universidade de São Paulo. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2012-2017**. 2012. Disponível em: <https://www6.usp.br/wp-content/uploads/PDI-VIIEncontro.pdf> . Acesso em 28 set. 2022.

USP. Universidade de São Paulo: Programa Gestão Ambiental do Campus "Luiz de Queiroz". **PALESTRA SOBRE A "AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA" (A3P)**. 2019. Disponível em: <https://www.esalq.usp.br/gestao-socioambiental/noticia/palestra-sobre-agenda-ambiental-na-administra%C3%A7%C3%A3o-p%C3%BAblica-a3p>. Acesso em: 19 out. 2022.

USP. Universidade de São Paulo: Superintendência de Gestão Ambiental. **Política Ambiental na Universidade**. 2022. . Disponível em: <https://sga.usp.br/politica-ambiental-na-universidade/> . Acesso em: 19 out. 2022.

USP. Universidade de São Paulo: Superintendência de Gestão Ambiental. **USP Recicla**. 2022. . Disponível em: <https://sga.usp.br/usp-recicla/> . Acesso em: 17 out. 2022.

USP. Universidade de São Paulo: Superintendência de Gestão Ambiental. **Acordo USP-Ecofalante**. 2022. . Disponível em: [http://sga.webhostusp.sti.usp.br/?page\\_id=237](http://sga.webhostusp.sti.usp.br/?page_id=237) . Acesso em: 17 out. 2022.

USP. Universidade de São Paulo: Superintendência de Gestão Ambiental. **Projetos**. 2022. . Disponível em: <https://sga.usp.br/projetos/> . Acesso em: 19 out. 2022.

USP. Universidade de São Paulo: Superintendência de Prevenção e Proteção Universitária. **Evacuação de Edificações (Plano de Abandono)**. 2019. Disponível em: <http://www.sppu.usp.br/noticias> . Acesso em: 19 out. 2022.

USP. Universidade de São Paulo: Superintendência de Prevenção e Proteção Universitária. **Aplicativo Campus USP**. 2022. Disponível em: <http://www.sppu.usp.br/>. Acesso em: 19 out. 2022.

VEIGA, J. E. **Desenvolvimento sustentável, que bicho é esse?**. Campinas: São Paulo, 2008. Autores Associados, Armazém do Ipê.

ZAINKO, M. A. S. Avaliação da educação superior no Brasil: processo de construção histórica. **Avaliação, Campinas**, v.13, n.3, p. 827-831,2008.

ZAINKO, M. A. S. Políticas públicas de avaliação da educação superior: Conceitos e desafios. **Jornal de Políticas Educacionais**, n.4, p.15-23. 2008.



**ANEXO I**

26/05/2021

SEI/UFCG - 1481062 - Despacho



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**  
SECRETARIA DE RECURSOS HUMANOS  
Rua Aprígio Veloso, 882, Bloco AA - Bairro Universitário, Campina Grande/PB, CEP 58429-900  
Telefone: (83) 2101-1514 - E-mail: [srh@ufcg.edu.br](mailto:srh@ufcg.edu.br) - Site: <http://srh.ufcg.edu.br>

**DESPACHO**

Processo nº 23546.032016/2021-52

**À Ouvidoria Geral,**

A Secretaria de Recursos Humanos esclarece que não existe na UFCG documento oficial que descreva e/ou estabeleça políticas de Gestão de Recursos Humanos voltadas para práticas sustentáveis.

Entretanto a Administração Pública, da qual a Universidade Federal de Campina Grande faz parte, já estabeleceu diversas políticas como: contracheques por meio digital, digitalização de arquivos (Assentamento Funcional Digital), eliminação do uso de papéis nos processos (através do implemento do SEI - Sistema Eletrônico de Informações), etc.

Atenciosamente,



Documento assinado eletronicamente por **VILMA MARIA SUDERIO, SECRETARIO DE RECURSOS HUMANOS**, em 26/05/2021, às 17:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **1481062** e o código CRC **143D12A9**.

Referência: Processo nº 23546.032016/2021-52

SEI nº 1481062

**ANEXO II**

:::: RESPOSTA DO SIC ::::

:::: Resposta ::::

Data: 03/10/2022 08:47

Situação: Respondido ao Usuário

Respondido para o email [carlosvnmf@gmail.com](mailto:carlosvnmf@gmail.com)

Texto

Prezado,

Desde a emissão do Ofício VREA/CIRC/003/2014, as contratações de funcionários celetistas estão suspensas, bem como a abertura de novos concursos públicos para essa categoria. Quanto ao que será cobrado ou não nos próximos editais de seleção para os cargos mencionados, não é possível saber, visto que as contratações ainda estão suspensas.

Segue link para plano de classificação de função:

Grupo Básico - [http://usp.br/drh/2015/pdf/anexo1-ativas\\_e\\_agrupadas/agrupadas/auxiliar%20de%20administra%C3%A7%C3%A3o%20-%2028-04-2008%20-%20AGRUPADA.pdf](http://usp.br/drh/2015/pdf/anexo1-ativas_e_agrupadas/agrupadas/auxiliar%20de%20administra%C3%A7%C3%A3o%20-%2028-04-2008%20-%20AGRUPADA.pdf)

Para qualquer outra informação, por favor, faça novo pedido em formulário disponível em

<https://www5.usp.br/transparencia/servico-de-informacao-ao-cidadao-usp/>

Atenciosamente,

Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)

Universidade de São Paulo