

AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (A3P) ALIADA À GESTÃO DO CONHECIMENTO: CASO PRÁTICO DA ECOLIGA-RO

ENVIRONMENTAL AGENDA IN PUBLIC ADMINISTRATION (A3P) ALLIED WITH KNOWLEDGE MANAGEMENT: ECOLIGA-RO PRACTICAL CASE

DAVISSON LUCAS VIEIRA AFONSO

Mestrando do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP - UNIR.
Universidade Federal de Rondônia

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4321-0169> / E-mail: davisson1993@gmail.com

Rua Raimundo André, nº 3661, Bairro Cidade Nova, CEP: 76.810-622 - Porto Velho - RO.

ISIS BRUNA GOMES PACHECO

Mestranda no Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) na UNIR
Universidade Federal de Rondônia

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1557-3616>

E-mail: isis.pacheco@unir.br

ILUSKA LOBO BRAGA

doutorado em Administração pela Universidade do Grande Rio
Universidade Federal de Rondônia

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3640-5021>

E-mail: iluska.lobo@unir.br

Submissão: 25/10/2022. Revisão: 12/03/2023. Aceite: 25/03/2023. Publicação: 04/04/2023.

Como citar: Afonso, D. L. V., Pacheco, I. B. G., Braga, I. L. Agenda ambiental na administração pública (A3P) aliada à gestão do conhecimento: caso prático da Ecoligo-RO. *RGO - Revista Gestão Organizacional*, 16(3), 216-233. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v16i3.7368>.

RESUMO

Objetivo: Analisar as ações de sustentabilidade da Ecoliga com base na teoria da Gestão do Conhecimento e das ações da Agenda Ambiental da Administração Pública.

Método/abordagem: Esta pesquisa de natureza descritiva, com aplicação do método estudo de caso, em que foi analisado o planejamento estratégico da Ecoliga comparando a aderência ao Programa Agenda Ambiental da Administração Pública e posterior avaliação utilizando o modelo da Gestão Conhecimento para sustentabilidade. A análise dos dados foi qualitativa, onde se utilizou de fontes documentais e bibliográficas, usando a análise de conteúdo como técnica de interpretação.

Principais Resultados: O planejamento estratégico da Ecoliga está alinhado a 2 eixos da Agenda Ambiental da Administração Pública; possui correlação com os elementos da gestão do conhecimento, mas esses elementos denominados transferência, armazenamento e aplicação ainda estão nas fases iniciais de implementação. Após a aplicação do Modelo identificou-se a necessidade de elaborar diagnóstico da sustentabilidade; divulgação das ações praticadas pela Ecoliga para a melhor avaliação dos resultados.

Contribuições teóricas/práticas/sociais: A Agenda Ambiental da Administração Pública apresenta indicativos de ações que podem auxiliar a Ecoliga a implantar ações efetivas que

visem a sustentabilidade atendendo os processos da Gestão do Conhecimento e melhorando a maturidade de conhecimentos sobre a sustentabilidade na rede Ecoliga.

Originalidade/relevância: Aplicar uma metodologia de avaliação: Modelo de Gestão do conhecimento para Sustentabilidade que auxilia no acompanhamento do resultado das ações realizadas, assim como fazer o indicativo para o alinhamento das ações ao programa A3P visando o alcance da sustentabilidade.

Palavras-chave: Rede de Cooperação. Sustentabilidade. Avaliação. Gestão do Conhecimento.

ABSTRACT

Purpose: To analyze Ecoliga's sustainability actions based on the theory of Knowledge Management and the actions of the Environmental Agenda of Public Administration.

Method/approach: This descriptive research, with application of the case study method, which analyzed the strategic planning of Ecoliga comparing adherence to the Environmental Agenda Program of Public Administration and subsequent evaluation using the Knowledge Management model for sustainability. Data analysis was qualitative, using documentary and bibliographic sources, using content analysis as an interpretation technique.

Main findings: Ecoliga's strategic planning is aligned with 2 axes of the Public Administration's Environmental Agenda; it has correlation with the elements of knowledge management, but these elements called transfer, storage and application are still in the early stages of implementation. After applying the Model, the need to develop a sustainability diagnosis was identified; publicize the actions taken by Ecoliga to better evaluate the results.

Theoretical, practical/social contributions: The Public Administration's Environmental Agenda presents indications of actions that can help Ecoliga to implement effective actions aimed at sustainability, meeting the Knowledge Management processes and improving the maturity of knowledge about sustainability in the Ecoliga network.

Originality/relevance: Apply an evaluation methodology: Knowledge Management Model for Sustainability that assists in monitoring the results of the actions taken, as well as making the indicative for the alignment of actions to the A3P program aiming at achieving sustainability.

Keywords: Cooperation Network. Sustainability. Evaluation. Knowledge management.

1 INTRODUÇÃO

O Estado tem um importante papel como protagonista do sistema social, pois atua como provedor, investidor e financiador de ações sociais, onde a sociedade espera que ele, o Estado, atue como agente regulador e incentivador do processo de mudança (Trigo, Trigo & Maruyama, 2017)

Nesse contexto, a Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P) foi instituída como programa em 2001 pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA) para incentivar as organizações públicas a adotarem práticas sustentáveis focadas no alcance da eficiência das atividades desenvolvidas, preservando o meio ambiente (MMA, 2022).

O Programa A3P busca promover a modernização de “conceitos, instrumentos, tecnologias e metodologias, referentes ao campo da sustentabilidade”, bem como a sensibilização e capacitação dos gestores públicos no que tange à responsabilidade socioambiental (MMA, 2020, p. 43).

Por outro lado, com objetivo de adotar práticas sustentáveis, os órgãos públicos do Poder Judiciário com Jurisdição em Rondônia criaram a Rede Ecoliga, a qual é uma parceria estabelecida em 17 de outubro de 2017, em atendimento à Resolução 201/2015 da CNJ que regulamentou a sustentabilidade no âmbito do judiciário brasileiro. O objetivo da criação da Rede Ecoliga é efetivar o compartilhamento e a execução conjunta de práticas de política e gestão sustentável visando maximizar a sustentabilidade nesses órgãos que estavam iniciando a estruturação de unidades de gestão ambiental.

O conhecimento resultante da parceria supracitada deve ser gerido de modo efetivo para proporcionar a continuidade das práticas sustentáveis adotadas, além de assegurar que a parceria resulte em inovações e sirvam de boas práticas para a sociedade e demais órgãos públicos do Estado. Dessa forma a Rede Ecoliga em 2020 elaborou um Planejamento Estratégico até 2023.

Contudo, a resolução 201/2015 da CNJ não está correlacionada com o Programa da A3P do MMA/2001, e, em ambas as orientações do governo, têm o estabelecimento de normas para a proteção ambiental e qualidade de vida.

Segundo Damian, Vitoriano, Martelo, Bussadori e Ripoli (2021), a Gestão do Conhecimento (GC) permite que as instituições públicas desempenhem um papel estratégico na relação Estado – sociedade, pois possibilita que a tomada de decisão seja direcionada para maximizar a participação da sociedade na atuação dos órgãos públicos, além de maximizar os resultados alcançados com a implantação de políticas públicas, incluindo as direcionadas ao desenvolvimento sustentável.

Esse objetivo pode ser alcançado com a utilização da GC, em razão de proporcionar a identificação, a criação, o compartilhamento e a aplicação de conhecimentos nas organizações (Davenport & Prusak, 2003; Hoffman, 2012; Lima, 2021; Nonaka & Takeuchi, 2008; Silva Nascimento & Sousa Júnior, 2019).

Diante disso, observa-se que a GC apresenta práticas e técnicas capazes de proporcionar que as organizações públicas atinjam os objetivos propostos pelas demandas do estado, particularmente Agenda A3P e a Resolução 201/2015 da CNJ, por meio da inovação dos processos produtivos (Hoffman, 2012; Lima, 2021) e da criação do conhecimento (Nonaka & Takeuchi, 2008; Pacheco, Rochinski, Peñaloza & Carvalho Pinto, 2015).

Frente ao exposto observa-se o problema: Como as etapas do processo da gestão de conhecimento aliadas aos objetivos da A3P podem contribuir para o alcance da sustentabilidade pela Rede Ecoliga?

Para analisar o problema de pesquisa esse trabalho propõem como objetivo geral: Analisar as ações de sustentabilidade da Rede Ecoliga com base na teoria da Gestão do Conhecimento e das ações da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P), desmembrando-o nos seguintes objetivos específicos (i) verificar no Planejamento Estratégico da Ecoliga a aderência aos eixos temáticos da A3P; (ii) correlacionar as ações coletivas proposta na Ecoliga que geram disseminação de conhecimento com os elementos da teoria da Gestão do Conhecimento e (iii) analisar os resultados do "consórcio" Ecoliga com base no modelo proposto por Lira e Aguiar (2009): Modelo GC para indicadores de sustentabilidade.

O estudo é relevante, pois parte de um caso real, a Rede Ecoliga, que reúne vários órgãos públicos que têm uma obrigação legal (Resolução CNJ 201/2015) de criar práticas sustentáveis, apresentando a alternativa de alinhar essas ações ao programa A3P. Esse Programa tem seis eixos temáticos com indicativos de ações passíveis de execução, proporcionando mais possibilidade de realizar as práticas sustentáveis. E, por meio do

processo de implantação da Gestão do Conhecimento, essas ações são ampliadas em níveis de maturidade proporcionando uma perspectiva longitudinal para alcançar o desenvolvimento sustentável no longo prazo e, numa visão otimista, incorporar a sustentabilidade de forma efetiva na cultura organizacional.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Esta seção trata da revisão de literatura que fundamenta a realização desta pesquisa. Inicialmente, apresenta-se a contextualização da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P); seguida com apontamentos sobre a origem, conceituação e benefícios da Gestão de Conhecimento (GC); por fim, será apresentado o Modelo GC para indicadores de sustentabilidade proposto por Lira e Aguiar (2009).

2.1 AGENDA AMBIENTAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (A3P)

A Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P) é um programa de governo brasileiro estabelecido na Portaria nº 326, de 23 de julho de 2020, sendo o Ministério do Meio Ambiente (MMA), órgão responsável pelo seu desenvolvimento e manutenção. Mas a sua origem foi no ano de 1999 em que foi lançada como um projeto desenvolvido pelo MMA, mas que se transformou em programa no ano de 2001 (Pacheco & Silva, 2021).

A agenda vem sendo estudada como uma ferramenta que auxilia na criação de uma nova cultura de sustentabilidade para a administração pública. (Almeida, Yunes Neto, Vidal, Damasceno, Souza & Simão, 2020; Ferreira & Souza, 2019; Gutierrez, Cabral & Silva, 2019; Salviano, Araújo-de-Almeida, Souza, Medeiros & D'Oliveira, 2020)

A norma que rege a A3P dispõe as diretrizes, os objetivos, os princípios, os eixos temáticos e os instrumentos que orientam o desenvolvimento deste programa. Dentre os seus objetivos, propõe-se que os servidores sejam sensibilizados quanto à necessidade de conservação dos recursos naturais e que o conhecimento seja sistematicamente atualizado. Além disso, o programa visa a promoção da responsabilidade socioambiental mediante a adoção de práticas sustentáveis para as atividades realizadas na administração pública que devem ser permeadas por seis eixos temáticos (Ministério do Meio Ambiente, 2020) conforme a Tabela 1.

Tabela 1
Conceitos sobre os eixos temáticos da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P)

Eixos temáticos	Conceituação
(1) uso racional dos recursos naturais e bens públicos;	Utilização racional e sustentável de energia, água, madeira, papel e outros materiais oriundos de recursos naturais, desde que se alcance a economicidade dos recursos públicos e a redução de desperdício para minimizar impactos ambientais negativos. Os exemplos de ações para este eixo são: uso de lâmpadas com sistema de ligação por sensor de presença, o uso racional de papel mediante a impressão frente e verso e em quantidade adequada.

Eixos temáticos	Conceituação
(2) gestão adequada dos resíduos gerados;	Adoção da política dos 5R's (repensar, reduzir, reutilizar, reciclar e recusar), e implantação do gerenciamento de resíduos sólidos de acordo com o que estabelece a Política Nacional de Resíduos Sólidos criada por meio da Lei Federal nº 12.305/2010. Busca-se diminuir o uso excessivo de recursos naturais com fins de reduzir desperdícios que possam gerar acúmulo de resíduos, bem como a adoção de medidas ambientalmente adequadas para a destinação final. A coleta seletiva de acordo com o Decreto nº 10.936/2022 é uma ação aderente a este eixo, pois prioriza a participação de cooperativas ou de associações de catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis constituídas por pessoas físicas de baixa renda nesse processo.
(3) qualidade de vida no ambiente de trabalho;	Criação de meios que proporcionem um ambiente de trabalho adequado às pessoas, contribuindo para o bem-estar e melhor qualidade de vida. Algumas ações que podem ser exemplificadas são: melhoria no ambiente de trabalho; promoção à saúde e à segurança no trabalho; desenvolvimento das capacidades humanas.
(4) sensibilização e capacitação dos servidores;	Criação e consolidação de uma consciência cidadã no que diz respeito à responsabilidade socioambiental mediante a implementação de práticas sustentáveis. Trata-se do estímulo à reflexão e conscientização para que haja uma mudança de atitude voltada à adoção de práticas sustentáveis. A participação em ações inovadoras, o acesso à informação e a troca de experiências são ações propostas para este eixo.
(5) contratações públicas sustentáveis; e	Realização de aquisições e contratações que cumpram os critérios de sustentabilidade, levando em consideração a relação custo e benefício a médio e longo prazos em comparação com o critério de menor preço que pode contribuir rapidamente para o acúmulo excessivo de resíduos. A difusão de práticas sustentáveis internamente (setores) e externamente à instituição (licitantes) para a realização de processos licitatórios é uma ação que pode contribuir para o atendimento deste eixo.
(6) construções sustentáveis	Construções e reformas que fazem uso de práticas sustentáveis como a utilização de materiais fabricados com menor impacto ambiental e social, o uso de materiais reciclados e/ou recicláveis, a gestão eficiente de energia, água e esgoto, a redução de resíduos gerados nas obras e a acessibilidade às pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida.

No que se refere aos instrumentos da A3P, apresentam-se várias formas que a administração pública pode aderir ao programa de forma voluntária por meio do termo de adesão, ou ainda participar de parcerias institucionais, da Rede A3P, do Fórum A3P e de publicações ou outros meios de divulgação (MMA, 2020).

O termo de adesão é o instrumento que estabelece a parceria entre órgão público interessado em implantar a A3P e o MMA, podendo após esse prazo solicitar a renovação da adesão. A partir da formalização da adesão e considerando o Plano de Trabalho apresentado, o órgão público aderente deverá realizar procedimentos dentre os quais a elaboração de um plano de sensibilização (Ministério do Meio Ambiente, 2020). A Portaria nº 326/2020 no Art. 8º, § 4º define como deverão ser efetivadas as ações dirigidas à sensibilização e capacitação de servidores.

Em relação às parcerias institucionais, essas poderão ser firmadas com instituições públicas e privadas visando ao atendimento de um rol de objetivos, destacando-se a realização de seminários, palestras e outros eventos congêneres, bem como a realização de cursos, capacitação e sensibilização na A3P (Ministério do Meio Ambiente, 2020).

A A3P para incentivar as organizações públicas criou Redes e Fóruns. A Rede A3P trata-se de uma plataforma virtual em que pessoas físicas e jurídicas dos setores público e privado podem trocar experiências e informações sobre sustentabilidade, enquanto o Fórum da A3P objetiva a realização do debate sobre temas relacionados à gestão socioambiental no setor público. A sensibilização de gestores públicos referente às questões socioambientais e a promoção do debate e da troca de experiências entre as instituições públicas, são alguns dos objetivos específicos deste instrumento (Ministério do Meio Ambiente, 2020).

Finalizando os instrumentos, a A3P é responsável pelas publicações, para tanto, ela realiza a produção de material como livros, artigos, folders, panfletos, manuais e cartilhas para a elaboração de cursos presenciais e à distância, assim como as informações para divulgação na Internet e na própria Rede A3P (Ministério do Meio Ambiente, 2020)

2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO (GC)

A GC teve seu marco em meados da década de 90, os autores Nonaka e Takeuchi estão entre os primeiros autores a estudarem o tema, destacando-se a obra deles intitulada *The Knowledge-Creating Company*, uma das mais citadas nas pesquisas sobre este tema. Nonaka e Takeuchi (2008) consideram GC como um processo dinâmico e ininterrupto de criar, transferir e usar conhecimentos na organização visando a incorporação de melhorias na rotina produtiva das organizações, tais como desenvolvimento de novos produtos e tecnologias, pois os recursos de conhecimento são ilimitados e crescem à medida que são utilizados (Ziviani, Amarante, França, Isnard & Ferreira, 2019).

Segundo Alvarenga Neto (2008) e Ribeiro, Calijorne, Jurza, Ziviani e Ramos Neves (2017) a GC é um fenômeno multifacetado e complexo, assim a conceituação do termo é controversa e sem consenso.

Diante disso, a GC apresenta um rol de atividades que promovem o conhecimento como recurso estratégico nas organizações, com atribuição de auxiliar no alcance dos objetivos organizacionais por meio da aquisição, criação, codificação, transferência de conhecimentos, além da aprendizagem e educação corporativa (Alvarenga Neto, 2008), com capacidade de proporcionar maior agilidade na atuação governamental visando aumentar a eficiência da Administração Pública (Damian et al. 2021).

Davenport e Prusak (2003) definiram princípios da GC que enfatizam as pessoas como os elementos essenciais para gerir o conhecimento de forma adequada, pois criam e armazenam o conhecimento em seu cérebro, desenvolvem a percepção se há ou não presença da confiança para transferir o conhecimento que possuem. Soma-se a isso, o fato de serem responsáveis por exercer uma liderança transacional em que o liderado é motivado a uma atitude a partir da assimilação de que receberá uma recompensa justa e compatível. Outros elementos como a tecnologia e desenvolvimento de programas são mencionados como princípios.

Assim, a GC está no ponto nodal das técnicas de gestão a serem utilizadas pelas organizações para se adaptarem e garantirem sua continuidade em um contexto de rápidas e imprevisíveis mudanças externas e internas oriundas da economia globalizada (Nonaka & Takeuchi, 2008). Nessa esteira, Hoffmann (2012) e Lima (2021) defendem que a GC está no centro do desenvolvimento econômico e social, bem como que o uso ético da informação e do conhecimento pela sociedade proporciona o equilíbrio entre o desenvolvimento da ciência e tecnologia.

Dessa forma, por meio de interações integradas, a GC maximiza a capacidade de as organizações interligarem suas variadas fontes de conhecimentos para criar sistematicamente

competências específicas em processos controlados e eficientes (Ribeiro et al. 2017), aprimorando os processos pela inovação e aprendizagem contínua (Lira & Pinto, 2021).

2.2.1 GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO PROPULSORA DA SUSTENTABILIDADE

Um dos desafios para o alcance do desenvolvimento sustentável é o processo de transformar a informação obtida em relação aos indicadores de sustentabilidade em conhecimento e, posteriormente, em ações efetivas (Lira & Aguiar, 2009).

Além disso, as perspectivas de sustentabilidade devem considerar o quadro técnico, operacional e corporativo, nesse sentido, a GC permite que haja retenção dos talentos e da força técnica da organização (Carvalho, 2013).

A importância do quadro técnico é abordada também por Silva Nascimento e Sousa Júnior (2019) que argumentam que o mercado competitivo e o avanço dos recursos tecnológicos exigiram que as organizações transformem a utilização dos colaboradores de mera força física de trabalho para um capital humano fonte de capacidades e habilidades cognitivas, já que as máquinas assumiram o papel operacional e os indivíduos se responsabilizam pela criação de conhecimento individual e aprendizagem coletiva com vistas a geração de vantagem competitiva.

A GC proporciona, também, a manutenção dos ganhos obtidos por meio da inovação, pois a disseminação do conhecimento e a educação corporativa contribuem para a aceitação das transformações organizacionais pelas pessoas que trabalham diretamente nos processos (Carvalho, 2013). É com essa finalidade que Lira e Aguiar (2009) propõem um modelo de GC para indicadores de sustentabilidade composto de cinco etapas apresentadas a seguir:

a) **Reconhecimento do problema:** ocorre quando há reconhecimento da necessidade de uso de informações dos indicadores de sustentabilidade para desenvolvimento de novas iniciativas;

b) **Diagnóstico da sustentabilidade:** nesta etapa a organização identifica o nível de sustentabilidade nas dimensões ambiental, econômica, social, político-institucional, cultural e demográfica.

c) **Busca de soluções a partir da GC:** este item foca no processo de capacitação humana, pois utiliza as práticas de GC denominadas aprendizagem organizacional, *coaching*, comunicação institucional, educação ambiental corporativa, portais corporativos, inteligência competitiva, *benchmarking* socioambiental.

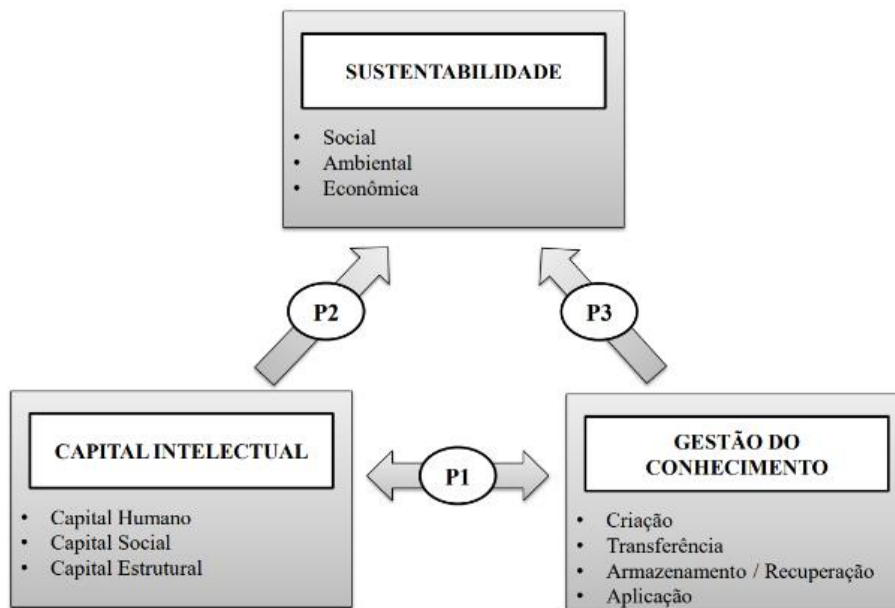
d) **Avaliação de práticas de GC:** Com base na realização do diagnóstico do nível de maturidade de aplicação das práticas de GC apresentadas no item “c”, os autores propõem três classificações possíveis: **nível 1** quando há mais de 50% das práticas consolidadas; **nível 2** quando menos que 50% das práticas estão consolidadas, porém já em implantação; **nível 3** quando menos de 50% das práticas estão consolidadas e em implantação.

e) **Implantação de novas ações de desenvolvimento sustentável:** ações voltadas para o desenvolvimento sustentável, sendo os resultados acompanhados e analisados para eventuais ajustes.

Lira e Aguiar (2009) explicam que o modelo dá ênfase nas redes humanas, pois são os responsáveis pela criação e utilização do conhecimento para promoção de inovações direcionadas ao desenvolvimento sustentável. Nesta esteira, o conhecimento humano permite a geração de inovações e desenvolvimento de tecnologias, os quais são elementos chaves para adaptação às mudanças exigidas pelo ambiente externo, incluindo a necessidade de desenvolvimento organizacional sustentável (Carvalho, 2013).

A percepção das pessoas como o recurso mais valioso das organizações facilita o processo de desenvolvimento dos indivíduos, os quais, em um processo de simbiose, aplicarão o conhecimento adquirido para executar suas atribuições funcionais e, conseqüentemente, impulsionar a inovação na instituição, incluindo as inovações que visam a sustentabilidade social, ambiental e econômica (Silva Nascimento & Sousa Júnior, 2019). Assim, os autores propõem um modelo conceitual em que o capital intelectual é associado com a GC para promover a sustentabilidade, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1
Modelo Conceitual: Relacionando Capital Intelectual, Gestão do Conhecimento e Sustentabilidade.



Fonte: Silva Nascimento e Sousa Júnior (2019)

No modelo proposto por Silva Nascimento e Sousa Júnior (2019) a GC é representada pelos processos denominados criação, transferência, armazenamento e aplicação do conhecimento.

Nonaka e Takeuchi (2008) defendem a existência de dois tipos de conhecimento: o tácito, enraizado na mente humana, sendo gerado a partir das experiências e vivências individuais, e, por esse motivo, é difícil de ser compartilhado e ensinado; há também o explícito que é facilmente identificado e transferido por meio de números, palavras, dados por esse motivo está presente em livros, manuais de procedimento.

A criação do conhecimento ocorre pela conversão dos conhecimentos tácitos e explícitos em forma de espiral em que os indivíduos e organização interagem para criar novos conhecimentos (Nonaka & Takeuchi, 2008). Isto posto, é necessário capacitar as pessoas para gerarem novos conhecimentos (Hoffman, 2012).

A transferência é o processo de compartilhar o conhecimento individual para a organização, sendo necessário que haja confiança e sentimento de reciprocidade para estimular o compartilhamento, por meio de conversas informais, feiras, fórum, parcerias com outras instituições, além de explicitação em forma de manuais, cartilhas, entre outros (Hoffman, 2012).

Armazenamento/recuperação é a etapa em que há absorção do conhecimento presente na mente humana e em documentos, além de retenção das experiências geradas com a execução de uma atividade/projeto para uma ferramenta tecnológica com objetivo de torná-lo amplamente disponível na organização como uma memória eletrônica (Davenport & Prusak, 2003).

A Aplicação é a utilização do conhecimento em situações práticas na organização para alavancar os resultados institucionais anteriormente alcançados, bem como proporcionar inovações nos produtos/processos (Hoffman, 2012).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é de natureza exploratória (Gil, 2008), com uma abordagem descritiva (Lakatos & Markoni, 2003). Os dados foram coletados por meio de fontes documentais e bibliográficas, usando a análise de conteúdo (Bardin, 2002) como técnica de interpretação.

Trata-se de uma pesquisa que adota metodologia de abordagem qualitativa e utiliza como método de investigação complementar a comparabilidade na análise de textos e documentos, com a finalidade de verificar similitudes e explicar divergências (Lakatos & Markoni, 2003), principalmente buscando-se referencial de apoio na literatura.

Foi realizado um estudo de caso (Yin, 2016) referente a análise da Rede de cooperação Ecoliga que é modelo de gestão organizacional dos órgãos e conselhos do Judiciário para promover a sustentabilidade no tripé ambiental, econômico e social; visando fortalecer a cultura sustentável por meio da aprendizagem coletiva, compartilhando das boas práticas realizadas pelos membros fundadores (composta de 6 organizações públicas do estado de Rondônia) e implantação de ações de cooperação técnica.

O foco do estudo de caso foi analisar o planejamento estratégico da Ecoliga, comparando e identificando a aderência aos eixos temáticos do Programa A3P proposto pelo MMA. Para essa etapa foi realizada uma pesquisa documental (Planejamento Estratégico), documento secundário.

Continuando o estudo de caso, foram analisadas as ações coletivas propostas na Ecoliga que geram disseminação de conhecimento com os processos discutidos na teoria da Gestão do Conhecimento, conforme apresentado na tabela 2.

Tabela 2
Descrição das categorias de análise

Categoria / processo de GC	Significado	Autor
Criação	Novos conhecimentos gerados por meio da conversão dos conhecimentos tácitos e explícitos.	(Nonaka & Takeuchi, 2008)
Transferência	Compartilhamento do conhecimento individual para o nível organizacional.	(Hoffman, 2012)
Armazenamento	Absorção do conhecimento presente na mente humana, em documentos e experiências.	(Davenport & Prusak, 2003)
Aplicação	Utilização do conhecimento proporcionando inovações e eficiência administrativa.	(Hoffman, 2012)

Por fim, com base no modelo proposto por Lira e Aguiar (2009): Modelo GC para indicadores de sustentabilidade foi analisado o resultado da rede de cooperação Ecoliga.

3.1 O Contexto da criação da ECOLIGA

Para entendimento dos fatores que motivaram a criação da Ecoliga, observou-se as normas aplicadas a este poder que tratam da sustentabilidade. A Constituição Federal dispõe que a defesa do meio ambiente é um dos princípios da ordem econômica brasileira que tem por objetivo assegurar existência digna a todos, inclusive com tratamento diferenciado de acordo com o impacto ambiental dos produtos e serviços, bem como dos processos de elaboração e prestação.

Em observância a estes dispositivos constitucionais, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) emitiu a Resolução 201 de março de 2015, que prevê que o modelo de gestão organizacional dos órgãos e conselhos do Judiciário deve promover a sustentabilidade no tripé ambiental, econômico e social.

O art. 5º da resolução determina que as unidades deveriam ser criadas em até 120 meses, ou seja, 10 anos, ou até 2025 para os órgãos e conselhos do Poder Judiciário. Essa ação afirma o caráter pedagógico atribuindo que unidades criadas tenham a competência para estimular a reflexão e mudança em direção ao desenvolvimento sustentável não apenas nos órgãos, mas também nos trabalhadores, sejam eles servidores do quadro permanente ou a força de trabalho auxiliar. Além disso, devem fomentar, entre outros, o aperfeiçoamento do gasto público e a qualidade de vida no ambiente de trabalho, inclusão de práticas sustentáveis, racionalização e consumo consciente, bem como implementar o Plano de Logística Sustentável.

Diante desses dispositivos, foi criada a Rede Ecoliga para fortalecer a cultura sustentável por meio da aprendizagem coletiva, compartilhando das boas práticas realizadas pelos membros fundadores e implantação de ações de cooperação técnica.

A Ecoliga previu a possibilidade de adesão de outros órgãos públicos de Rondônia, mediante formalização de termo aditivo, assim, nos anos seguintes houve adesão de 6 (seis) instituições presentes no estado de Rondônia: Tribunal de Contas do Estado (TCE), Ministério Público (MP), Procuradoria da República (PRU), Procuradoria Regional do Trabalho (PRT), Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR) e Defensoria Pública da União (DPU).

Relevante destacar que na atualidade a rede Ecoliga é composta por 10 órgãos, porém apenas o TJ, TRT, TRE participam da Rede A3P.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção de apresentação dos resultados da pesquisa será realizada uma verificação de aderência do planejamento estratégico da Rede Ecoliga aos eixos da A3P para o período de 2020 a 2023; assim como uma correlação das ações desses planejamentos da Rede e a gestão do conhecimento; por fim, será avaliado os resultados da Ecoliga com base no modelo GC de Lira e Aguiar (2009) para indicadores de sustentabilidade.

4.1 VERIFICAÇÃO DA ADERÊNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ECOLIGA AOS EIXOS TEMÁTICOS DA A3P

Os objetivos que fundamentaram a criação da Ecoliga estão concretizados no atual planejamento estratégico da rede com vigência no período de 2020 a 2023 elaborado por servidores dos órgãos membros. Da leitura do planejamento estratégico é possível compreender que foram realizadas oito reuniões de forma de videoconferência no mês de

maio de 2020. Esses encontros virtuais se devem ao início do isolamento social para conter a disseminação da covid-19.

O documento contém as metas, objetivos e planos de ação necessários para amadurecer os processos de sustentabilidade nos órgãos públicos de Rondônia, refletindo o pensamento compartilhado pelos membros. Há explicitação de que os órgãos públicos presentes na rede devem servir de exemplo de sustentabilidade para os demais atores envolvidos no processo de desenvolvimento sustentável, inclusive para os órgãos que ainda não compõem a Ecoliga.

As diretrizes estratégicas da Ecoliga declararam a visão de ser referência em desenvolvimento sustentável no Estado de Rondônia; visão de gerar práticas sustentáveis priorizando o atendimento à sociedade; assim como disseminar valores de sustentabilidade, cooperação, responsabilidade socioambiental, ética e desenvolvimento local.

Na Tabela 3 foram correlacionadas as metas da Ecoliga descritas no Planejamento Estratégico com os seis eixos temáticos da A3P, conforme Portaria nº 326/2020 do MMA, objetivando analisar a aderência do Planejamento da Rede ao programa.

Tabela 3
Aderência das metas da Ecoliga em relação aos eixos temáticos da A3P

Metas da Ecoliga	Objetivo relacionado na meta da Ecoliga	Aderência aos eixos temáticos da A3P
Meta 1: Realização de um workshop de sustentabilidade a cada ano Indicador: quantidade de workshops/ano	Ampliar conhecimentos técnicos das equipes de sustentabilidade	Eixo 4 Sensibilização e capacitação dos servidores
Meta 2: Fazer parcerias com instituições que tenham expertise sobre o tema sustentabilidade para a realização de um evento anual de aprendizagem Indicador: quantidade de ações de capacitação com apoio de terceiros/ano	Ampliar conhecimentos técnicos das equipes de sustentabilidade	Eixo 4 Sensibilização e capacitação dos servidores
Meta 3: Elaborar o guia de boas práticas a ser atualizado anualmente Indicador: guia elaborado e publicado	Estabelecer padrões para a Ecoliga/RO	Eixo 4 Sensibilização e capacitação dos servidores
Meta 4: Criar conjunto de indicadores e iniciativas a serem propostos para todos os partícipes Indicador: publicação de indicadores e iniciativas propostos	Estabelecer padrões para a Ecoliga/RO	Eixo 4 Sensibilização e capacitação dos servidores
Meta 5: Estabelecer um grupo de pesquisa até o final de 2020 Indicador: grupo de pesquisa criado	Desenvolver estudos na área de sustentabilidade	Eixo 4 Sensibilização e capacitação dos servidores

Metas da Ecoliga	Objetivo relacionado na meta da Ecoliga	Aderência aos eixos temáticos da A3P
Meta 6: Compartilhar, no mínimo, 10 atividades de capacitação por ano Indicador: nº de ações de capacitação compartilhadas por órgãos parceiros	Promover ações em conjunto de capacitação e qualidade de vida no trabalho	Eixo 4 Sensibilização e capacitação dos servidores
Meta 7: promover pelo menos uma contratação compartilhada por ano Indicador: nº de ações de contratações compartilhadas por órgãos parceiros / ano	Fortalecer práticas de compartilhamento de contratações públicas sustentáveis	Eixo 5 Contratações públicas sustentáveis
Meta 8: promover o I Seminário de Sustentabilidade dos órgãos partícipes da EcoligaA/RO Indicador: seminário realizado	Atuar nas dimensões social, ambiental, cultural e econômica	Eixo 4 Sensibilização e capacitação dos servidores
Meta 9: realizar anualmente duas oficinas de sensibilização nos temas relativos à sustentabilidade, para instituições de ensino Indicador: quantidade de oficinas realizadas / ano	Alinhar-se às políticas públicas e às ações desenvolvidas por organizações comunitárias locais	Eixo 4 Sensibilização e capacitação dos servidores

4.2 CORRELAÇÃO DAS AÇÕES COLETIVAS DA ECOLIGA A GC

Foi realizada na Tabela 4 uma associação entre as metas da Ecoliga destacadas no seu planejamento estratégico e os processos do ciclo da GC denominados criação, transferência, armazenamento e aplicação do conhecimento, conforme apresentado no referencial deste artigo na Figura 1.

Tabela 4

Associação das metas do Planejamento Estratégico da Ecoliga com os processos de GC

Processos de GC	nº da meta da Ecoliga
Criação de conhecimento	1 - 2 - 5 - 6 - 8 - 9
Transferência de conhecimento	3
Armazenamento do conhecimento	3
Aplicação do conhecimento	4 - 7

Na Tabela 4 se observa que as metas da Ecoliga possuem 6 metas correlacionadas ao Processo de Criação de Conhecimento; 2 metas correlacionadas a Aplicação do conhecimento; e 1 meta que tem aderência a dois processos respectivamente Transferência e Armazenamento.

4.3 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS DA ECOLIGA PELO MODELO GC

Neste tópico, são analisados os resultados da "rede de cooperação" Ecoliga com base no modelo de Gestão do Conhecimento (GC) para indicadores de sustentabilidade.

Lira e Aguiar (2009) propõe 5 indicadores para avaliação os quais serão utilizados para avaliar a rede Ecoliga, considerando os documentos disponibilizados no site.,

a) **Reconhecimento do problema:** No IV Seminário de Planejamento Estratégico Sustentável do Poder Judiciário, promovido pelo STJ em Brasília no mês de junho de 2017, os quatro órgãos do Poder Judiciário presentes em Rondônia (Tribunal de Justiça - TJ, Tribunal Regional do Trabalho – TRT, Tribunal Regional Federal - TRF e o Tribunal Regional Eleitoral - TER), identificaram a necessidade de criar a Ecoliga inspirados pelas soluções apresentadas por redes similares instituídas em outros estados, as quais evidenciaram a importância do compartilhamento do conhecimento. Posteriormente, esse problema foi identificado por mais 6 órgãos públicos do estado que aderiram a Rede Ecoliga.

b) **Diagnóstico da sustentabilidade:** não foi possível identificar a realização de um diagnóstico sobre o nível de sustentabilidade nas dimensões ambiental, econômica, social, político-institucional, cultural e demográfica nos órgãos que compõem a Ecoliga.

c) **Busca de soluções a partir da GC:** o planejamento estratégico é o instrumento que indica a busca por soluções, nele encontram-se propostas de metas e indicadores que se desdobram em ações a serem implantadas. Conforme associação demonstrada no Tabela 3, seis metas (66%) estão relacionadas com a criação do conhecimento, sendo mais incipientes os processos de GC denominados transferência, armazenamento e aplicação do conhecimento. Nesta pesquisa, se supõem esse fato devido o Planejamento Estratégico ter ocorrido em 2020, durante um período de isolamento social devido a pandemia Covid19, sendo essa ação a mais próxima de ser desenvolvida pela rede Ecoliga.

d) **Avaliação de práticas de GC:** não foi possível realizar o diagnóstico do nível de maturidade de aplicação das práticas de GC apresentadas nas metas do planejamento estratégico da Ecoliga, pois não houve divulgação dos resultados alcançados que permitiriam identificar se as práticas estão consolidadas ou em implantação.

e) **Implantação de novas ações de desenvolvimento sustentável:** como ações voltadas para o desenvolvimento sustentável, foi identificada a oportunidade de a rede Ecoliga aderir à agenda A3P para otimizar os resultados alcançados, considerando que a agenda A3P traz ações concretas que podem auxiliar a rede no alcance da sustentabilidade.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção de discussão dos resultados da pesquisa serão discutidas a síntese da rede de cooperação da Ecoliga; a análise da aderência do planejamento estratégico aos eixos da A3P; a análise da correlação das ações do planejamento da Rede Ecoliga e a gestão do conhecimento; e análise da avaliação dos resultados da Ecoliga com base no modelo GC para indicadores de sustentabilidade, de Lira e Aguiar (2009).

Em síntese, a parceria institucional firmada para a criação da Ecoliga, as metas e objetivos propostos cumprem o artigo 10 da Portaria nº 326/2020 do Ministério do Meio Ambiente (MMA) ou seja está no Planejamento Estratégico da Rede Ecoliga a realização de capacitação por meio de seminários, palestras e cursos.

Contudo, apenas o TJ, TRT, TRE participam da Rede A3P, sendo dessa forma necessária a adesão ao programa dos outros 7 membros. Esse conjunto é organizado na Rede Ecoliga com o objetivo de atualizar e fortalecer o desenvolvimento de ações de sustentabilidade,

podendo intensificar seus processos de GC como a transferência, armazenamento e aplicação dos conhecimentos compartilhados pelos membros da Rede.

Em relação às metas pretendidas pela Ecoliga, observa-se que as ações quase em sua totalidade são voltadas à capacitação de servidores por meio de cursos, oficinas, seminários, workshops, eventos e grupos de pesquisas, ambos com foco no tema da sustentabilidade, proporcionando a criação de novos conhecimentos em aderência ao Eixo 4 do Programa da A3P. A exceção está na meta 7 que trata sobre o compartilhamento de contratações públicas sustentáveis entre as instituições participantes, o qual tem aderência ao Eixo 5 do Programa da A3P.

Assim, compreende-se que as ações, metas e objetivos propostos pela Ecoliga apresentam aderência ao eixo temático da A3P relacionada à sensibilização e capacitação dos servidores que contribuem com os demais eixos, tendo em vista que desperta a consciência para a prática sustentável de ações que visam a promoção da responsabilidade socioambiental no âmbito interno e externo dessas instituições.

Além disso, evidencia-se que as metas da Ecoliga são majoritariamente direcionadas a criação de conhecimento, o que é justificável em razão do tema ser novo para os órgãos fundadores. Isso se comprova, já que a Ecoliga foi criada em 2017 para execução conjunta de práticas sustentáveis determinadas por meio de resolução publicada em 2015. Nesse sentido, destaca-se concordância com os estudos Davenport e Prusak (2003); Nonaka e Takeuchi (2008) e Hoffman (2012), os quais apontam a importância das ações de capacitação no contexto de mudanças internas e externas, bem ainda para gerar inovações organizacionais.

Como contribuição à Ecoliga, a elaboração de um guia de boas práticas, a ser atualizado anualmente (Meta 3), é uma prática viável para transferir e para armazenar os conhecimentos criados. Entretanto, são necessárias mais ações com esses objetivos, a título exemplo, a adoção de cartilhas a serem distribuídas ao pessoal vinculado aos órgãos e à sociedade que utiliza os serviços, tendo em vista que a GC tem como propósito ampliar o conhecimento para além do ambiente interno das organizações sendo essa sinergia um fator que favorece o atingimento dos resultados, como pode ser observado nos trabalhos de Nonaka e Takeuchi (2008).

Já o armazenamento pode ser realizado com a técnica de elaborar as lições aprendidas com os projetos/atividades que tiveram foco em sustentabilidade para registrar os conhecimentos gerados, como proposto por Davenport e Prusak (2003). Oportunidade em que a organização expressa e registra fatos que não foram satisfatórios e precisam de melhoria; fatos satisfatórios que devem ser mantidos; por fim, as sugestões para melhoria dos próximos projetos/atividades.

A atitude de criação de indicadores e iniciativas a serem propostos para os participantes e a promoção de contratação compartilhada representam a aplicação do conhecimento dos membros da Ecoliga e serão otimizados a partir da transferência e armazenamento dos conhecimentos criados.

Na avaliação das práticas, observa-se a sensibilidade dos órgãos que aderiram a rede para buscar soluções para o alcance do objetivo da Rede que é efetivar o compartilhamento e a execução conjunta de práticas de política e gestão sustentável visando maximizar a sustentabilidade nesses órgãos que estavam iniciando a estruturação de unidades de gestão ambiental. Para isso, a Rede Ecoliga realiza a integração dos saberes de servidores públicos de diversos órgãos para melhorarem os resultados do desenvolvimento sustentável no Estado de Rondônia por meio da interligação de variadas fontes de conhecimentos, criando

sistematicamente competências específicas em processos controlados e eficientes de sustentabilidade, como previsto por Ribeiro et al. (2017).

Contudo, as ações propostas no planejamento estratégico estão em sua maioria correlacionada a ações de capacitação, o que denota a fase inicial desse processo de conhecimento do grupo, assim como a dificuldade que as organizações têm em adotar práticas sustentáveis. Como solução, a adesão ao Programa A3P pode ser um caminho, pois o programa já apresenta ações concretas distribuídas nos 6 eixos temáticos que podem auxiliar na concepção de ações e no alcance efetivo da sustentabilidade

Quanto ao fator social, observa-se a necessidade de criar um canal de comunicação que garanta a publicidade e transparência da atuação da Rede Ecoliga e permita aos demais agentes da sociedade identificar os resultados alcançados com as ações praticadas.

Diante do exposto, os indicativos apresentados nesta pesquisa, podem auxiliar a Rede Ecoliga a caminhar para um processo de GC mais maduro, ampliando suas ações para implantar metas de armazenamento, transferência e aplicação do conhecimento gerado pela Rede Ecoliga.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo apresentou-se os elementos do processo da gestão de conhecimento que aliados aos objetivos da A3P podem contribuir para o alcance da sustentabilidade pela Rede Ecoliga.

O programa A3P é uma proposta do MMA para dar suporte aos órgãos federativos para atendimentos de sustentabilidade para a gestão pública. O programa é focado na capacitação e sensibilização dos gestores públicos de forma a nortear ações de sustentabilidade das organizações públicas.

Dessa forma, o planejamento estratégico da Ecoliga está alinhado a dois eixos propostos da A3P, podendo este programa ser um elemento norteador para a implantação de outras ações efetivas para a sustentabilidade das instituições participantes da rede de cooperação Ecoliga.

Além disso, as ações propostas pela Ecoliga quando correlacionadas aos processos de GC observa-se que as metas se encaixam no processo de criação do conhecimento, possivelmente em razão de ser uma rede colaborativa recente com ênfase na capacitação dos servidores públicos. Contudo, processos da GC como transferência, armazenamento e aplicação ainda estão nas suas fases iniciais de implementação. Atribuímos isso ao fato de ser a primeira execução do ciclo de quatro anos de ações planejadas, sendo relevante destacar que durante a implantação dessas ações teve início a pandemia de covid-19 que alterou o modus operandi das organizações.

Assim, conclui-se que, em aderência a A3P a Rede Ecoliga privilegia processo de GC denominado criação de conhecimento para capacitar os servidores públicos das instituições que compõem a rede. Os processos da GC de transferência, armazenamento e aplicação podem ser mais enfatizados quando houver maior maturidade nas ações da rede sobre o desenvolvimento sustentável, sendo a A3P uma fonte concreta de disseminação de ações. Analisando a rede de cooperação da Ecoliga com base no modelo de GC para indicadores de sustentabilidade, observou-se a necessidade de elaborar um diagnóstico sobre a situação de sustentabilidade das instituições participantes. Outro ponto é a divulgação das ações práticas realizadas do Planejamento estratégicos elaborado, que pode proporcionar uma avaliação e novos indicativos para que se alcance a sustentabilidade

Esta pesquisa contribui para esse campo de estudo ao demonstrar que o programa A3P apresenta indicativos de ações que podem auxiliar a Rede de Cooperação Ecoliga a implantar ações efetivas que visem a sustentabilidade atendendo processos da GC como a transferência, armazenamento e aplicação, o que poderá alavancar os resultados esperados para esse tipo de cooperação. Acrescenta-se que, nas palavras do programa, “a adoção a A3P demonstra a preocupação do órgão em obter eficiência da atividade pública enquanto promove a preservação do meio ambiente.”, conciliando a proteção da natureza e a redução das despesas institucionais.

Como sugestão de pesquisas futuras se propõe analisar a percepção dos servidores dos órgãos que compõem a rede Ecoliga com objetivo de avaliar se as ações de capacitação produziram efeitos de introduzir práticas sustentáveis no comportamento profissional e particular dos servidores.

REFERÊNCIAS

- Almeida, V. F., Neto, C. Y., Vidal, T. C. S., Damasceno, L. A., de Souza, A. L. C., & Simão, M. O. D. A. R. (2020). Agenda ambiental da administração pública (A3P) e sua aderência: o caso do Instituto Federal do Amazonas. *Revista Ibero-Americana de Ciências Ambientais*, 11(5), 677-693.
- Alvarenga Neto, R. C. D. de. (2008). *Gestão do conhecimento em organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo*. São Paulo: Saraiva.
- Bardin, L. (2002). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Carneiro, A. V. (2018). *Agenda ambiental na administração pública (A3P) estudo aplicado na Universidade Federal de Campina Grande – UFCG* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Campina Grande].
<http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/17192>.
- Carvalho, C. P. (2013). A gestão do conhecimento e sua correlação com a sustentabilidade organizacional. *Sistemas & Gestão*, 8(1), 78-85.
- Conselho Nacional de Justiça. Resolução 201, de 3 de março de 2015.
https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_201_03032015_22032019155446.pdf
- Conselho Nacional de Justiça. Portal de Boas Práticas.
<https://boaspraticas.cnj.jus.br/pratica/527>
- Damian, I. P. M.; Vitoriano, M. C. de C. P.; Martelo, M. R.; Bussadori, M. C. F.; RIPOLI, S. C. C. (2021). Aspectos relevantes da aplicação da gestão do conhecimento na administração pública. *Perspectivas Em Gestão & Conhecimento*, v. 11, n 3, p. 227–238.
- Damian, I. P. M.; Vitoriano, M. C. de C. P.; Martelo, M. R.; Bussadori, M. C. F.; RIPOLI, S. C. C. (2021). Aspectos relevantes da aplicação da gestão do conhecimento na administração pública. *Perspectivas Em Gestão & Conhecimento*, v. 11, n 3, p. 227–238



- Davenport, T. H. (1998). *Conhecimento empresarial*. Elsevier Brasil.
- Ferreira, R. G., & Paes-de-Souza, M. (2019). Adesão das instituições públicas da Amazônia Legal à agenda ambiental da administração pública (A3P). *Revista de Administração e Negócios da Amazônia*, 11(3), 223-240.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- Gouveia, M. A. O. (2019). Proposta de mobilidade sustentável na Universidade Federal de Campina Grande. [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Campina Grande]. <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/17255> .
- Gutierrez, H. E. P., Cabral, I. A., & Silva, R. (2019). A implementação de ações sustentáveis baseadas na Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P): uma experiência extensionista no ambiente universitário. *Revista Brasileira de Geografia Física*, 12(05), 1913-1933.
- Hoffmann, W. A. M. (2011). *Gestão do conhecimento: aprender e compartilhar*. São Carlos: EdFSCar.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5a ed.). São Paulo: Atlas.
- Lima, C. M. (2021). *Gestão do Conhecimento na Fundação Universidade Federal de Rondônia – diagnóstico e proposições* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Rondônia]. <https://www.ri.unir.br/jspui/handle/123456789/3581>
- Lira, W. S. (2009). *Sistema de gestão do conhecimento para indicadores de sustentabilidade-Sigecis: proposta de uma metodologia*. SBGC KM Brasil. <http://www.kmbrasil.org/2009-anais.html>
- Lira, L. A. de M., & Pinto, I. M. B. S. (2021). Diagnóstico da gestão do conhecimento no setor público: estudo de caso no corpo de bombeiros militar de Alagoas. *Perspectivas Em Gestão & Conhecimento*, 11(Especial), 35–55. <https://doi.org/10.22478/ufpb.2236-417X.2021v11nEspecial.57574>
- Ministério do Meio Ambiente. (2022). *Portal A3P. O que é?* <http://a3p.mma.gov.br/o-que-e/>
- Ministério do Meio Ambiente. Portaria Nº 326, de 23 de julho de 2020. (2020) *Institui o Programa Agenda Ambiental na Administração Pública - Programa A3P e estabelece suas diretrizes*. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, edição n. 141, p. 43, 24 julho 2020. www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-326-de-23-de-julho-de-2020-268439696
- Nonaka, I.; & Takeuchi, H. (2008). *Gestão do conhecimento*. Bookman editora.



- Pacheco, I. B. G., & da Silva, R. M. P. (2021). Agenda Ambiental na Administração Pública: aplicação e contribuições socioambientais em Universidades Federais/Environmental Agenda in Public Administration: Application and Social Environmental Contributions in Federal Universities. ID on line. *Revista de Psicologia*, 15(57), 297-317.
- Pacheco, R. M.; Rochinski, A.; Peñaloza, A. L. L.; & de Carvalho Pinto, C. R. S. (2015) Gestão do Conhecimento na Administração. LATEC- UFF. XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
https://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_247_0.pdf
- Peixoto, C. S. B.; Moraes Filho, R. A.; Moraes, I. C.; Sá Vieira, L. G. H., & Souza, M. E. J. (2019). Práticas sustentáveis: estudo de caso em uma instituição de ensino superior. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 12(2), 230-252.
- Ribeiro, J. S. D. A. N.; Calijorne, M. A. S.; Jurza, P. H.; Ziviani, F.; & Ramos Neves, J. T. (2017). Gestão do conhecimento e desempenho organizacional: integração dinâmica entre competências e recursos. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 7, 4-17.
- Salviano, M. C. M., Araújo-de-Almeida, E., de Souza, M. D. F., de Medeiros, P. I. S., & D'Oliveira, R. G. (2020). Percepção ambiental de grupos sociais sobre a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) em uma instituição de ensino superior, no Nordeste do Brasil. *Brazilian Journal of Development*, 6(8), 59397-59411.
- Silva Nascimento, L., & Sousa Júnior, J. H. (2019). Relacionando capital intelectual, gestão do conhecimento e sustentabilidade: um modelo conceitual. *Navus-Revista de Gestão e Tecnologia*, 9(2), 92-104.
- Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região. Planejamento Estratégico da ECOLIGA-RO – 2020-2023. <https://portal.trt14.jus.br/portal/sites/default/files/planej-ecoliga-ro-2020-10/Plano%20ECOLIGA.pdf>
- Yin, R. K. (2016). *Case study research: design and methods*. Newbury Park, CA: Sage.
- Ziviani, F., Amarante, E. P., França, R. D. S., Isnard, P., & Ferreira, E. D. P. (2019). O impacto das práticas de gestão do conhecimento no desempenho organizacional: um estudo em empresas de base tecnológica. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 24, 61-83.