

**VISTO DESDE DENTRO: LOS ODS A PARTIR DE UN ESTUDIO DE CASO DE UN DEPARTAMENTO DE FINANZAS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**VISTOS DE DENTRO: OS ODS A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO DE UM DEPARTAMENTO FINANCEIRO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**SEEN FROM WITHIN: THE SDGS FROM A CASE STUDY OF A PUBLIC ADMINISTRATION FINANCE DEPARTMENT**

---

**Paulo Carneira<sup>1</sup>  
Ricardo Cunha Dias<sup>2</sup>  
Diogo Guedes Vidal<sup>3</sup>  
Paulo Castro Seixas<sup>4</sup>**

Revista Científica Monfragüe Resiliente. <http://www.unex.es/eweb/monfragueresiliente>  
Editada en Cáceres, Dpto. Arte y Ciencias del Territorio de la Universidad de Extremadura.  
Elaborada conjuntamente con las Universidades de Lisboa y la Autónoma de México

Recibido: 10/09/2021

Aceptada versión definitiva: 10/09/2021

---

<sup>1</sup> (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade de Lisboa, 1300-666 Lisboa, Portugal; [pcaldeira19@gmail.com](mailto:pcaldeira19@gmail.com)).

<sup>2</sup> (Centro de Administração e Políticas Públicas, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade de Lisboa, 1300-666 Lisboa, Portugal; [rdias@iscsp@ulisboa.pt](mailto:rdias@iscsp@ulisboa.pt)).

<sup>3</sup> (Unidade de Investigação em Energia, Ambiente e Saúde, Faculdade de Ciência e Tecnologia, Universidade Fernando Pessoa, 4249-004 Porto, Portugal; [diogovidal@ufp.edu.pt](mailto:diogovidal@ufp.edu.pt)).

<sup>4</sup> (Centro de Administração e Políticas Públicas, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade de Lisboa, 1300-666 Lisboa, Portugal; [pseixas@iscsp@ulisboa.pt](mailto:pseixas@iscsp@ulisboa.pt)).

## RESUMO

O objetivo principal do presente trabalho é compreender até que ponto os trabalhadores da Administração Pública têm conhecimento e contribuem para a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no seu espaço laboral. Em termos metodológicos, a pesquisa parte de uma abordagem qualitativa através da realização de entrevistas semiestruturadas com 10 funcionários públicos de um departamento da área financeira da Administração Pública em Portugal. Os resultados mostram que, no caso do departamento analisado, há já uma consciência e um comprometimento dos funcionários públicos com os ODS no âmbito das suas funções, tendo sido identificados trade-offs que privilegiam critérios ambientais sobre os económicos. A pesquisa contribui com um conjunto de sugestões apresentadas pelos funcionários entrevistados no sentido de aprofundar tal comprometimento com a sustentabilidade ambiental e implementação dos ODS na Administração Pública.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento sustentável; Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS); Administração Pública.

## RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo es comprender en qué medida los trabajadores de la Administración Pública conocen y contribuyen a la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en su espacio de trabajo. En términos metodológicos, la investigación se basa en un enfoque cualitativo a través de entrevistas semiestructuradas con 10 funcionarios de un departamento del área financiera de la Administración Pública en Portugal. Los resultados muestran que, en el caso del departamento analizado, ya existe una conciencia y un compromiso de los servidores públicos con los ODS en el ámbito de sus funciones, habiéndose identificado *trade-offs* que privilegian los criterios ambientales sobre los económicos. La investigación aporta un conjunto de sugerencias presentadas por los empleados entrevistados con el fin de profundizar en su compromiso con la sostenibilidad ambiental y la implementación de los ODS en la Administración Pública.

**Palabras clave:** Desarrollo sustentable; Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); Administración Pública.

## ABSTRACT

The main objective of this work is to understand the extent to which Public Administration workers are aware of and contribute to the implementation of the Sustainable Development Goals (SDGs) in their work space. In methodological terms, the research is based on a qualitative approach through semi-structured interviews with 10 civil servants from a department in the financial area of Public Administration in Portugal. The results show that, in the case of the analyzed department, there is already an awareness and commitment of public servants with the SDGs within the scope of their functions, having identified trade-offs that privilege environmental criteria over economic ones. The research contributes with a set of suggestions presented by the employees interviewed in order to deepen their commitment to environmental sustainability and the implementation of the SDGs in Public Administration.

**Keywords:** Sustainable development; Sustainable Development Goals (SDGs); Public administration.

## 1. INTRODUÇÃO

Em 2015 entrou em vigor a Agenda 2030 dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas (2015), tratando-se de uma política pública global que se pertence transversal. Isto significa que é necessária uma integração destes objetivos com as políticas públicas a todos os níveis (United Nations General Assembly, 2018). A Administração Pública, enquanto principal instrumento dos estados para a implementação de políticas públicas, tem um papel fundamental nesta transversalização, tornando, desde logo, pertinente analisar até que ponto os ODS estão já presentes no âmbito das suas atividades.

Os ODS configuram uma linguagem universal de mudança e transformação institucional para responder a “problemas complexos”. Tal linguagem implica, na Administração Pública, uma superação da tradicional organização departamentalizada e por “silos”, criando um desafio de “governança integrada” (GovInt) (Marques, 2017). Abordar o grau de integração dos ODS na Administração Pública é, portanto, relevante para que o campo disciplinar desta área possibilite e até mesmo dinamize, na prática, uma GovInt.

Neste quadro, propõe-se com este trabalho descrever a forma como os ODS, enquanto política transversal, é reconhecida e promovida a partir de dentro da Administração Pública. Para isso colocou-se a seguinte pergunta de partida: “Até que ponto os ODS são reconhecidos e promovidos a partir de dentro da Administração Pública?”. O objetivo principal é compreender, através de um estudo de caso de um departamento financeiro, se os ODS estão já integrados no âmbito das atividades da Administração Pública em Portugal.

Especificamente pretende-se: 1) caracterizar o conhecimento e a participação dos funcionários de tal departamento na implementação dos ODS no seu espaço laboral; 2) identificar medidas que esses funcionários percecionam configurar uma integração dos ODS no âmbito das suas atividades; e 3) fazer um levantamento das sugestões dadas pelos funcionários no sentido de aprofundar tal comprometimento com a sustentabilidade ambiental e implementação dos ODS.

A pesquisa organiza-se em quatro partes. Na primeira, é apresentado um enquadramento teórico, introduzindo-se a Agenda 2030 como política pública transversal e a importância da integração dos ODS na Administração Pública. Numa segunda parte, são apresentadas justificadas as opções metodológicas e os procedimentos de pesquisa. Uma terceira parte apresenta e discute os resultados alcançados, terminando-se, numa última parte, com uma síntese do trabalho e linhas futuras de investigação.

## **2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

### **2.1. OS ODS ENQUANTO POLÍTICA PÚBLICA TRANSVERSAL**

Nos últimos 40 anos, o desenvolvimento sustentável passou a fazer parte de forma permanente do vocabulário dos governantes, cidadãos e das empresas. O conceito surgiu pela primeira vez no documento “Nosso Futuro Comum” (Brundtland, 1987), também conhecido por Relatório Brundtland, resultado de uma comissão especial independente sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, presidida pela então primeira-ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland. Nesse relatório, o “desenvolvimento Sustentável” aparecia definido como:

“O desenvolvimento que procura satisfazer as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades, significa possibilitar que as pessoas, agora e no futuro, atinjam um nível satisfatório de desenvolvimento social e económico e de realização humana e cultural, fazendo, ao mesmo tempo, um uso razoável dos recursos da terra e preservando as espécies e os habitats naturais” (Brundtland, 1987, p. 56).

O conceito foi institucionalizado como plano de ação com a Agenda 21 que pretendia construir-se como um instrumento para promover a sustentabilidade local e criar uma parceria mundial para o desenvolvimento (United Nations, 1992). Seguiram-se os Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM) (Roma, 2019) centrado nos países menos desenvolvidos, tendo como metas a redução da pobreza extrema e da fome para metade, atingir o ensino primário universal e a promoção da participação pública de mulheres e homens de forma equitativa, aumentar as medidas de saúde, de forma a diminuir para dois terços a mortalidade infantil e reduzir em três quartos a taxa de mortalidade materna, combater o VIH/SIDA, a malária e outras doenças grave.

Os ODS vieram dar continuidade aos ODM e são a mais recente Agenda das Nações Unidas, definindo as prioridades globais até 2030. Esta Agenda foi assinada em 2015 por 193 países, distinguindo-se da anterior por trazer uma dimensão universal e transversal, plasmada nas interdependências entre os seus 17 objetivos e 169 metas associadas cuja concretização carece de uma ação conjunta à escala mundial. Tratando-se de uma agenda universal e transversal, a sua concretização encontra-se dependente dos esforços globais de cada estado no que respeita à integração nas políticas, processos e ações desenvolvidas ao nível dos planos nacionais e regionais (Paulo Castro Seixas, 2014). Os ODS são muito mais específicos do que os ODM em termos de instrumentos de política facilitando a sua implementação por parte da Administração Pública que a governança pública deve ser mobilizada (Bouckaert, Loretan, & Troupin, 2016).

Os ODS refletem dois aspetos importantes: por um lado a redução da pobreza global num mundo cada vez mais globalizado, e por outro a ambição pelo desenvolvimento sustentável. Sob o lema “não deixar ninguém para trás”, a Agenda 2030, incorpora um plano de ação transversal que define uma visão ambiciosa para o desenvolvimento, ao integrar três grandes pilares do desenvolvimento sustentável de forma interligada e assente em intenções e metas universais a que os países se comprometeram:

1. Sustentabilidade social - visa proteger os direitos dos indivíduos e a igualdade de oportunidades, a promoção de uma sociedade mais justa, eliminação da pobreza e das diferenças sociais, distribuição equitativa da riqueza, a inclusão social e o respeito pela diversidade cultural.
2. Sustentabilidade económica - pretende a viabilidade e crescimento da atividade económica na geração de riqueza e na promoção de emprego digno, preservando e mantendo os recursos naturais eficientes.
3. Sustentabilidade ambiental - visa proteger e gerir de forma sustentada os recursos naturais. A implementação de políticas protecionistas que vão ao encontro fundamentalmente da proteção dos recursos renováveis e não renováveis que sejam fundamentais à vida como a água, ar e do solo. Preservação da biodiversidade e o uso responsável dos recursos disponíveis evitando assim os impactos negativos.

Para garantir a aplicação da Agenda 2030, cada país, à luz de uma visão estratégica para o desenvolvimento, deve contemplar nas suas políticas nacionais, regionais e locais diversas áreas temáticas que têm impacto na qualidade de vida das atuais e futuras gerações (Dias & Seixas, 2018; Vidal, 2019). Essas áreas foram identificadas através de 5P's: Pessoas (no âmbito da erradicação da pobreza, fome, promoção da dignidade e da igualdade); Planeta (tendo em vista o consumo e produção sustentável, o combate à mudança climática e à gestão dos recursos naturais); Prosperidade (no que concerne à garantia que todos possam ter acesso à realização pessoal, progresso económico e social); Paz (apontando para a promoção de sociedades pacíficas, justas e inclusivas, livres do medo e da violência); e Parcerias (visando a integração transversal, a interconexão e a mobilização, não excluindo ninguém no processo de desenvolvimento e crescimento).

No caso de Portugal, foram definidas como prioridades estratégicas na implementação da Agenda 2030 os ODS 4, 5, 9, 10, 13 e 14 (Ministério dos Negócios Estrangeiros, 2017). No entanto, pelo carácter universal e transversal desta Agenda, é necessário que a mesma seja traduzida e ajustada contexto a contexto, para que se possa constituir verdadeiramente como um “plano transformacional” (Seixas, Dias, & Pereira, 2017; Seixas & Lobner, 2018), ou seja, como instrumento de mudança institucional e comportamental. Na próxima secção discute-se a integração dos ODS na Administração Pública e o papel desta em tais mudanças.

## **2.2. A INTEGRAÇÃO DOS ODS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

O papel da Administração Pública deverá ser prioritário e exemplar para a concretização dos ODS, inclusive na sensibilização e divulgação junto da sociedade civil, tendo em vista, designadamente, a compreensão dos mesmos e, conseqüentemente, o cumprimento da Agenda 2030 (Bouckaert et al., 2016; Meuleman, 2021). Pela natureza das suas funções e responsabilidades, a Administração Pública encontra-se vinculada aos princípios e observância das normas legais e vigentes (Andrade, 2017), com a promoção duma política de responsabilidade social e comportamentos sustentáveis que deverão ser transversais a toda a

administração e terá obrigatoriamente de considerar os ODS como prioridade no desenvolvimento e execução da agenda política.

Qualquer organização tem, no âmbito das suas atividades, algum tipo de impacto do ponto de vista da sustentabilidade, seja na sua atuação junto de outras entidades seja na relação com a comunidade envolvente, quer nas imediações das suas instalações quer nos locais onde atua (Rocha, Rocha, Biazotto, & Leite, 2017). Tendo em conta a natureza da organização ou dos projetos que desenvolve e implementa, este resultado poderá ser negativo ou positivo. As atividades dos organismos de prestação de serviços inseridos na Administração Pública não é exceção à regra. Estes encontram-se instalados em edifícios com uma sociedade envolvente, consomem recursos, produzem resíduos e gastam recursos económicos.

Todas estas necessidades representam impactos que podem ter consequências. A dimensão das consequências dependerá das políticas tomadas, da sensibilização dos funcionários que as planeiam e executam dentro das suas atividades e da forma como a organização se envolve com a sua zona envolvente. A sustentabilidade é uma forma de atuação, ou uma forma de estar na vida. Para que uma organização possa funcionar de forma sustentável, é importante que esta noção esteja alicerçada na sua cultura, para que esta realidade conseguia transformar organizações para um novo estilo de atuação com preocupações acrescidas em áreas que não estão habituadas a lidar como a sustentabilidade (Figueira et al., 2018; Fiorino, 2010).

Por outro lado, a preocupação com o desenvolvimento sustentável conduz a alguns riscos, principalmente devido às mudanças que podem vir a ser necessárias implementar. Contudo, o retorno a médio e longo prazo é positivo, uma vez que pode traduzir-se em ganhos económicos, valorização de imagem e apoio da sociedade envolvente (Hahn, Figge, Pinkse, & Preuss, 2010). Quanto maior for relação das organizações com a sustentabilidade maior será a visibilidade que conseguirá atingir (Lo & Sheu, 2007).

Para promover a modelos de sustentabilidade, compete à Administração Pública a adoção de soluções ambientalmente sustentáveis baseadas em medidas para a gestão eficiente dos recursos naturais, dos resíduos produzidos e para a redução de fontes de emissão de poluentes (Strengers, 2004). O desenvolvimento de ações que



apostem na saúde e segurança no trabalho, na formação e desenvolvimento profissional e pessoal dos funcionários, podem também influenciar positivamente o bem-estar dos trabalhadores (Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2018).

A implementação de modelos de desenvolvimento sustentáveis pelas organizações da Administração Pública podem representar uma forte influência na orientação para outras organizações, ou até mesmo influenciar as decisões legislativas do Governo na implementação das políticas públicas. É neste quadro que esta pesquisa vai procurar analisar até que ponto os ODS estão presentes nas atividades da Administração Pública em Portugal.

### **3. METODOLOGIA**

Este trabalho de investigação teve como objetivo analisar de que forma os ODS, enquanto política transversal, são já reconhecidos e promovidos a partir de dentro da Administração Pública. Nesse sentido, foi utilizada uma metodologia de cariz qualitativo, através de um estudo de caso exploratório, tendo em vista analisar as perceções nos funcionários públicos sobre a integração dos ODS nas atividades dentro de um departamento da Administração Pública portuguesa.

Relativamente à recolha de dados, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas com 10 funcionários públicos de um departamento da área financeira da Administração Pública Central em Portugal. Esta opção justifica-se com a possibilidade que esta técnica oferece em abordar em profundidade uma dada realidade, bem como da liberdade que os entrevistados adquirem para o desenvolvimento da sua narrativa (Campenhoudt & Quivy, 2013). Para tal, foi elaborado um guião que foi utilizado na realização das entrevistas, baseado nas seguintes questões:

- Sabe o que são os ODS?
- Se sim - Em que contexto tomou conhecimento ou esteve ligado (trabalho ou outro sítio)?
- Se não - Sabe o que significa o desenvolvimento sustentável?

- Até que ponto o seu departamento está alinhado com os ODS?/Até que ponto o seu departamento promove os princípios do desenvolvimento sustentável?
- Se não promove. De que forma poderia promover?
- Como os ODS podiam estar mais presentes nas suas tarefas ou funções?
- Que políticas/iniciativas de sustentabilidade ambiental foram implementadas na sua organização?
- Quais as que gostaria que fossem realizadas no âmbito das políticas públicas transversais da Administração Pública para o cumprimento das metas da “Agenda 2030” relativas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS?

Estas questões foram sendo adaptadas com o decorrer das entrevistas em função de outros aspetos que foram surgindo como mais relevantes, tendo em conta as respostas dos entrevistados. As entrevistas foram gravadas e o seu conteúdo transcrito. Para a análise de dados, a técnica utilizada foi a análise de conteúdo (Bardin, 2011), recorrendo-se a um procedimento “por milha”, ou seja, em que as categorias de análise foram o resultado da agregação temática de ideias que iam ao encontro aos objetivos da pesquisa.

#### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na análise aos conteúdos das entrevistas apresentadas na **Tabela 1**, verifica-se que os entrevistados estão familiarizados com os ODS, e que, de um modo geral, já existem algumas políticas nos seus departamentos.

**Tabela 1** – Análise de Conteúdo às Entrevistas

Trabalhadores da AP entrevistados	Tem conhecimento dos ODS	Casos de Trade-off ambiental	Sugestões de melhoria
Entrevistado 1	Sim	“...papel zero”	“...o registo dos processos de despesa (NPD’s, cabimentos, compromissos e faturas) em plataformas digitalizais permitia uma poupança de mais de 5000 de folhas por ano por entidade da AP...”
Categorias de análise/ODS		Objetivo 15	Objetivo 15

<b>Entrevistado 2</b>	Não	<i>“Não tenho conhecimentos sobre o tema dos ODS, mas tenho percebido da existência de políticas ambientais na AP...”</i>	<i>“...como estou no setor do aprovisionamento, uma boa política para o ambiente seria a compra do café em grão e não em cápsulas em toda a AP...”</i>
Categorias de análise/ODS		NR	Objetivo 12
<b>Entrevistado 3</b>	Sim	<i>“...a minha organização (SGPCM) adotou algumas medidas ambientais, como a separação e reciclagem do lixo...”</i>	<i>“...instalação de painéis fotovoltaicos nos imóveis da AP, e converter a energia solar em eletricidade para o edifício... redução dos encargos com energia...”</i>
Categorias de análise/ODS		Objetivo 12	Objetivo 7
<b>Entrevistado 4</b>	Sim	<i>“...na AP já existem medidas de diminuição do papel e separação do lixo...”</i>	<i>“...gostava que houvesse mais incentivo ao teletrabalho na AP. É uma política bastante sustentável... diminuição poluição, menos manutenção das vias rodoviárias e ferroviárias, entre outras... estamos a falar num universo de 700 mil trabalhadores da AP...”</i>
Categorias de análise/ODS		Objetivo 12, 15	Objetivo 3
<b>Entrevistado 5</b>	Sim	<i>“... tenho verificado um aumento das políticas públicas para a mobilidade elétrica na AP...”</i>	<i>“...a instalação de “Wallbox” nas garagens dos edifícios da AP para carregamentos elétricos e a aposta numa frota automóvel totalmente eletrificada... criar uma certificação energética destinada à frota do estado e privados...”</i>
Categorias de análise/ODS		Objetivo 12	Objetivo 13
<b>Entrevistado 6</b>	Sim	<i>“...foi uma boa medida a retirada dos caixotes do lixo individuais e a instalação de ecopontos nos corredores...”</i>	<i>“...fazia sentido a instalação de sistemas de redução do caudal de água nas torneiras... e estamos a falar numa poupança de água enormíssima... é uma medida que não traz grandes custos associados, mas muitos benefícios económicos e ambientais...”</i>
Categorias de análise/ODS		Objetivo 12	Objetivo 12
<b>Entrevistado 7</b>	Sim	<i>“...a redução e reutilização do uso do plástico...”</i>	<i>“...a substituição dos copos, colheres do café e garrafas de plástico em toda a AP, por materiais reutilizáveis como o vidro... a substituição das lâmpadas Led, ia trazer benefícios económicos a médio prazo e imediatos em termos ambientais.”</i>
Categorias de análise/ODS		Objetivo 12	Objetivo 12
<b>Entrevistado 8</b>	Sim	<i>“...a AP tem implementado algumas medidas no âmbito da sustentabilidade ambiental, como a poupança de energia e mobilidade elétrica...”</i>	<i>“...uma medida importante, seria a instalação de um sistema de aproveitamento das águas pluviais (como existe na BNP) para regas de jardins e uso doméstico nos edifícios da AP... é certo que o investimento inicial seria grande, era necessário que as verbas viessem de candidaturas a fundos da EU...”</i>

Categorías de análise/ODS		Objetivo 7	Objetivo 6
<b>Entrevistado 9</b>	Sim	<i>“Na AP têm vindo a ser implementadas medidas importantes na redução do papel e toners de impressão...”</i>	<i>“...uma medida amiga do ambiente, passava pela instalação de sensores de iluminação automáticos nos espaços de circulação. A arquitetura bioclimática em todas as novas empreitadas dos edifícios da AP, para o aproveitamento das fontes ambientais na redução e redução dos custos associados à climatização.”</i>
Categorías de análise/ODS		Objetivo 15	Objetivo 9
<b>Entrevistado 10</b>	Não	NR	<i>“...dotar a Biblioteca da SGPCM e outras da AP com Ecotecas, isto é, criar um espaço com documentos sobre temáticas ambientais, com a possibilidade de interação numa lógica de educação ambiental a grupos infantis relacionados com as escolas...”</i>
Categorías de análise/ODS		NR	Objetivo 4

Fonte: Elaboração própria.

Numa apreciação às entrevistas é possível distinguir que os ODS mais referidos foram o ODS 12 – “Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis” e o ODS 15 – “Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade”. Estes ODS evidenciam-se já a vários níveis, como no aproveitamento de recursos, bem como no combate ao desperdício.

Nas entrevistas destaca-se o conhecimento e importância dos entrevistados para redução do papel e diminuição do uso de consumíveis de impressão. A redução do consumo de papel foi uma medida implementada transversalmente a toda a Administração Pública pelo governo português, no âmbito do uso eficiente de recursos ambientais. O interesse na execução desta medida foi bastante elevado pelos trabalhadores, tendo em conta que o seu sucesso pode estar ligado a parâmetros de avaliação individuais da administração pública (SIADAP) (República Portuguesa, 2017). A reciclagem dos resíduos enquadra-se numa política de combate ao desperdício nos serviços públicos e o cumprimento das metas e objetivos nacionais estabelecidas, de acordo com as diretivas da UE (Pinheiro & Carreira, 2018).

Nas entrevistas, foram também sugeridas ações de melhoria no âmbito da sustentabilidade ambiental. As propostas passam:

- pela diminuição do uso do papel nos vários departamentos bem como a implementação de plataformas informáticas e a substituição das impressões por digitalizações;
- a compra de bens e serviços com uma vertente mais marcadamente ambiental como a substituição das tradicionais cápsulas de café pelo grão de café;
- foi proposto a instalação de equipamentos solares para o aproveitamento de energia elétrica;
- transformar e tornar a frota automóvel mais eficiente e menos poluente, com a substituição para viaturas elétricas ou “híbridas”, a criação de um certificado energético verde, transversal a todas as frotas da administração pública, com critérios e obrigações;
- a substituição do plástico pelo vidro, nos espaços das cantinas, restaurantes, salas de reuniões e gabinetes;
- dotar os edifícios com estruturas e equipamentos mais eficientes, com a instalação de redutores de caudal de água, a instalação de lâmpadas “Led”, a aplicação de sensores de controlo da luminosidade nos corredores;
- o aproveitamento das águas pluviais para regas;
- a arquitetura bioclimática para a estabilização da temperatura dentro dos edifícios; e,
- a instalação de Ecotecas com temáticas ambientais, que permitam a interação educacional de grupos de jovens integrados em meio escolar.

Todas estas sugestões de melhoria podem traduzir-se em investimentos elevados na implementação, mas analisando numa lógica ambiental, percebe-se que os benefícios para o ambiente serão sempre compensatórios.

## 5. CONCLUSÃO

Os desafios que se apresentam às organizações públicas no caminho da sustentabilidade irão certamente promover a inovação, a simplificação e a

transparência, para além de proporcionarem prestígio profissional e realização pessoal. O desafio de atingir a sustentabilidade coloca qualquer organização na linha da frente. O comprometimento ao mais alto nível das organizações da Administração Pública e o envolvimento dos seus agentes é fundamental para que sejam implementadas medidas, iniciativas e projetos com o maior rigor para que o enraizamento da sustentabilidade consiga atingir transversalmente os resultados expectáveis para uma Administração Pública melhor.

Não obstante o facto das exigências financeiras atuais obrigarem a uma gestão mais cuidada, não deixa de ser fundamental a aposta em políticas sustentáveis, não comprometendo o regular funcionamento dos serviços públicos. Foi neste quadro que se entendeu pertinente desenvolver a presente pesquisa, procurando-se perceber, justamente através de um estudo de caso de um departamento financeiro, de que for os ODS e o compromisso com a sustentabilidade está já presente nas atividades da Administração Pública em Portugal. Para fazer a análise do estudo de caso procedeu-se à realização de entrevistas a 10 funcionários públicos desse mesmo departamento.

Da análise aos dados provenientes das entrevistas foi possível verificar a existência de algumas práticas de sustentabilidade já adotadas, designadamente a separação dos resíduos, a redução do papel e a implementação de procedimentos para a diminuição do uso do plástico pelos seus funcionários. Foram também apresentadas novas propostas, nomeadamente no aproveitamento dos recursos naturais disponíveis, na mobilidade elétrica e na preservação dos recursos naturais. Este tipo de propostas, a serem exploradas transversalmente em toda a Administração Pública, traduzir-se-iam num importante contributo para elaborar Planos Transformacionais ajustados ao cumprimento dos objetivos da Agenda 2030.

A aposta na sustentabilidade, através da redução de custos a médio e longo prazo, pode ainda traduzir no aparecimento de ambientes de trabalho mais saudáveis e organizações públicas mais eficientes, para não falar de importantes benefícios a nível económico-financeiro. Assim, a Administração Pública pode funcionar como impulsionador de uma estratégia ambiental e de sustentabilidade para todo o país. Para que isso seja possível, é necessário dotar os seus agentes de formação adequada, recorrendo-se a técnicas de auscultação e envolvimento na mudança institucional que implicam novas linhas de pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- Andrade, J. C. V. de. (2017). *Lições de Direito Administrativo* (5th ed.). Coimbra, Portugal: Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bouckaert, G., Loretan, R., & Troupin, S. (2016). Public Administration and the Sustainable Development Goals. *Session of the United Nations Committee of Experts on Public Administration*. New York: International Institute of Administrative Sciences. Retirado de <https://lirias.kuleuven.be/1867678?limo=0>
- Brundtland, G. H. (1987). Our Common Future—Call for Action. *Environmental Conservation*, 14(4), 291–294. <https://doi.org/10.1017/S0376892900016805>
- Campenhoudt, L. Van, & Quivy, R. (2013). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Dias, R. C., & Seixas, P. C. (2018). Modelos regionais de governança da sustentabilidade: uma análise às primeiras estratégias integradas de desenvolvimento regional em Portugal. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, 48, 5–16.
- Escola Nacional de Administração Pública (Enap). (2018). *Desafios e condicionantes para a implementação da agenda ODS na Administração Pública Federal Brasileira*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Retirado de <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/3411%0ACompartilhe:%0A%0A>
- Figueira, I., Domingues, A. R., Caeiro, S., Painho, M., Antunes, P., Santos, R., ... Ramos, T. B. (2018). Sustainability policies and practices in public sector organisations: The case of the Portuguese Central Public Administration. *Journal of Cleaner Production*, 202, 616–630.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.244>
- Fiorino, D. J. (2010). Sustainability as a conceptual focus for public administration. *Public Administration Review*, 70(SUPPL. 1), s78–s88.  
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02249.x>
- Hahn, T., Figge, F., Pinkse, J., & Preuss, L. (2010). Editorial Trade-Offs in Corporate



- Sustainability: You Can't Have Your Cake and Eat It. *Business Strategy and the Environment*, 19(4), 217–229. <https://doi.org/10.1002/bse.674>
- Lo, S. F., & Sheu, H. J. (2007). Is corporate sustainability a value-increasing strategy for business? *Corporate Governance: An International Review*, 15(2), 345–358. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2007.00565.x>
- Marques, R. M. P. (2017). *Problemas sociais complexos e governação integrada* (Universidade de Lisboa). Universidade de Lisboa. Retirado de <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/14120/1/TD-RMPM-2017.pdf>
- Meuleman, L. (2021). Public Administration and Governance for the SDGs: Navigating between Change and Stability. *Sustainability*, 13(11), 5914. <https://doi.org/10.3390/su13115914>
- Ministério dos Negócios Estrangeiros. (2017). *Relatório nacional sobre a implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável PORTUGAL Por ocasião da Apresentação Nacional Voluntária no Fórum Político de Alto Nível das Nações Unidas JULHO 2017 – NOVA IORQUE*. 86–88. Retirado de [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/15766Portugal2017\\_EN\\_REV\\_FINAL\\_29\\_06\\_2017.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/15766Portugal2017_EN_REV_FINAL_29_06_2017.pdf)
- Pinheiro, L., & Carreira, L. (2018). *Guia de Acompanhamento da Gestão de Resíduos na Administração Pública. Prevenção e Recolha Seletiva de Resíduos*. Amadora: Agência Portuguesa do Ambiente.
- República Portuguesa. (2017). Governo aprova medidas para reduzir consumo de papel e consumíveis de impressão. Retirado em Junho 22, 2021, de <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/comunicacao/noticia?i=20170202-mpma-papel>
- Rocha, S. M. da, Rocha, R. R. de C., Biazotto, P. D., & Leite, A. H. O. (2017). Sustentabilidade Na Administração Pública. *Revista Esmat*, 8(11), 105. <https://doi.org/10.34060/reesmat.v8i11.125>
- Roma, J. C. (2019). Os objetivos de desenvolvimento do milênio e sua transição para os objetivos de desenvolvimento sustentável. *Ciência e Cultura*, 71(1), 33–



39. <https://doi.org/10.21800/2317-66602019000100011>

Seixas, P. C., Dias, R. C., & Pereira, P. (2017). Uma cidade boa para viver: planejamento cultural e ciência cidadã no desenvolvimento urbano sustentável. *A Obra Nasce: Revista de Arquitectura Da Universidade Fernando Pessoa*, 12, 9–25.

Seixas, P. C. (2014). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: A primeira Política Pública Global do Antropoceno. *Revista Científica Monfragüe Desarrollo Resiliente*, 2(2), 191–213.

Seixas, P. C., & Lobner, N. (2018). Transformational Communities: A Programmatic Ambivalence as a Learning Path for the Cognitive Planet. *Journal of Sustainable Development*, 11(6), 152. <https://doi.org/10.5539/jsd.v11n6p152>

Strengers, Y. (2004). Environmental culture change in local government: A practised perspective from the International Council for Local Environmental Initiatives - Australia/New Zealand. *Local Environment*, 9(6), 621–628. <https://doi.org/10.1080/1354983042000288102>

United Nations. (1992). Agenda 21. Retirado Junho 18, 2020, de <https://sustainabledevelopment.un.org/outcomedocuments/agenda21>

United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015, A/RES/70/1*. Geneva. Retirado de [http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A\\_RES\\_70\\_1\\_E.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf)

United Nations General Assembly. (2018). Global indicator framework for the Sustainable Development Goals and targets of the 2030 Agenda for the Sustainable Development. Em United Nations (Ed.), *Official Document System of the United Nations: United Nations* (p. 21). New York.

Vidal, D. G. (2019). Por uma sociologia do desenvolvimento sustentável: uma reflexão sobre a criação de um novo campo disciplinar. *Revista Meio Ambiente e Sustentabilidade*, 17(8), 115–125. <https://doi.org/10.22292/mas.v17i8.881>