

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JULIANA EDUARDA GOMES

ECOINOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: um estudo de caso dos Econúcleos
da Defensoria Pública do Estado do Maranhão

São Luís
2025

JULIANA EDUARDA GOMES

**ECOINOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: um estudo de caso dos Econúcleos
da Defensoria Pública do Estado do Maranhão**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de monografia, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA..

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Amanda Ferreira Aboud de Andrade.

São Luís

2025

Gomes, Juliana Eduarda.

EcoInovação na Administração Pública: um estudo de caso dos Econúcleos da Defensoria Pública do Estado do Maranhão / Juliana Eduarda Gomes. - 2025.

60f.

Orientadora: Amanda Ferreira Aboud de Andrade.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Monografia) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2025.

1. Econúcleo. 2. Administração Pública. 3. Defensoria Pública do Estado do Maranhão. I. Andrade, Amanda Ferreira Aboud de. II. Título.

JULIANA EDUARDA GOMES

**ECOINOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: um estudo de caso dos Econúcleos
da Defensoria Pública do Estado do Maranhão**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de monografia, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA..

Aprovado em: 21/07/2025.

BANCA EXAMINADORA

Profa.^a Amanda Ferreira Aboud de Andrade (Orientadora)

Dr.^a em Ciência da Informação

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Ricardo André Barbosa Carreira

Me. em Gestão Empresarial

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Ademir da Rosa Martins

Dr. em Informática na Educação

Universidade Federal do Maranhão

Dedico este trabalho à minha família, em especial à memória do meu falecido bisavô, Bernardo Gomes, a quem tanto amamos e que sempre foi uma fonte de inspiração e força.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por estar comigo em todos os momentos e por nunca me desamparar. Conforme registrado em Isaías 41:10: "Não temas, porque eu estou contigo; não te assombres, porque eu sou teu Deus; eu te fortaleço, e te ajudo, e te sustento com a destra da minha justiça", Deus tem me guiado com Sua misericórdia.

Agradeço também aos meus familiares e amigos próximos, cujo apoio foi essencial para que eu enfrentasse os desafios com confiança e determinação, por acreditarem em mim e por sempre me incentivarem a alcançar meus objetivos.

Aos colegas de turma, sou grata por compartilharem essa jornada comigo e por torná-la mais leve. Agradeço também à minha orientadora, Professora Dr.^a Amanda Aboud, por sua dedicação e por estar sempre à disposição.

Agradeço à Defensoria Pública do Estado, que não apenas contribuiu para este estudo, mas também fez parte de grande parte da minha trajetória acadêmica — em especial aos colaboradores da Supervisão de Núcleos da DPE/MA, que me acolheram de forma calorosa e proporcionaram um ambiente de aprendizado.

Por fim, agradeço a todas as pessoas que, de forma direta ou indireta, contribuíram para a realização deste objetivo, que se concretiza com a minha formação no curso de Administração. Meus sinceros agradecimentos a todos.

“Não podemos prever o futuro, mas podemos criá-lo”.

(Peter Drucker)

RESUMO

A ecoinovação surge como um conceito essencial para promover práticas sustentáveis e otimizar o uso de recursos no setor público. A adoção dessas práticas ainda enfrenta desafios significativos, como a falta de políticas estruturadas, a resistência à mudança e a escassez de investimentos voltados à sustentabilidade. Nesse contexto, investigar a implementação da ecoinovação nas instituições públicas torna-se fundamental para compreender os obstáculos e identificar estratégias eficazes. O estudo tem como objetivo analisar a implementação dos Econúcleos da Defensoria Pública do Estado do Maranhão. E, também, caracterizar o conceito de ecoinovação; descrever as características dos Econúcleos; investigar os impactos ambientais e econômicos das ações desenvolvidas pelos econúcleos. A pesquisa foi conduzida por meio de revisão bibliográfica e entrevistas semiestruturadas com colaboradores envolvidos nos econúcleos da Defensoria Pública do Maranhão. Os resultados indicam que a implementação da ecoinovação nos econúcleos da Defensoria Pública do Maranhão contribui significativamente para a redução de impactos ambientais e para a eficiência na gestão de recursos. No entanto, desafios como a limitação orçamentária e a necessidade de maior engajamento institucional ainda dificultam a ampliação dessas iniciativas. O estudo reforça a importância de incentivar práticas sustentáveis e a necessidade de mecanismos que facilitem sua implementação nas instituições públicas.

Palavras-chave: Econúcleo. Ecoinovação. Administração Pública. Defensoria Pública do Estado do Maranhão.

ABSTRACT

Ecoinnovation emerges as an essential concept for promoting sustainable practices and optimizing resource use in public administration. The adoption of these practices still faces significant challenges, such as the lack of structured policies, resistance to change, and limited investments focused on sustainability. In this context, investigating the implementation of ecoinnovation in public institutions becomes crucial to understanding the obstacles and identifying effective strategies. The study aims to analyze the implementation of the (Econúcleos) of the Public Defender's Office of the State of Maranhão. Additionally, it seeks to characterize the concept of ecoinnovation; describe the characteristics of the (Econúcleos); investigate the environmental and economic impacts of the actions developed by the (Econúcleos). The research was conducted through a literature review and semi-structured interviews with collaborators involved in the ecoinnovation hubs of the Public Defender's Office of Maranhão. The results indicate that the implementation of ecoinnovation in the ecoinnovation hubs of the Public Defender's Office of Maranhão significantly contributes to reducing environmental impacts and improving resource management efficiency. However, challenges such as budget constraints and the need for greater institutional engagement still hinder the expansion of these initiatives. The study reinforces the importance of promoting sustainable practices and the need for mechanisms that facilitate their implementation in public institutions.

Keywords: Ecoinnovation hub. Public Administration. Defender's Office of the State of Maranhão.

LISTA DE TABELA

Tabela 1- Características sociodemográficas dos colaboradores da DPE/MA.....	32
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
2	CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS DE ECOINOVAÇÃO.....	12
2.1	Ecoinovação e Sustentabilidade na Administração Pública	15
2.2	Capacitação e engajamento dos servidores na promoção da ecoinovação	22
3	METODOLOGIA.....	29
3.1	Tipo de estudo	29
3.2	Cenário da pesquisa.....	29
3.3	Amostragem	29
3.4	Instrumento de Coleta de Dados	30
3.5	Análise dos Dados	30
3.6	Critérios de Inclusão e Exclusão	31
3.6.1	Critérios de inclusão	31
3.6.2	Critérios de exclusão.....	31
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	32
4.1	Estudo de caso dos Econúcleos da DPE-MA.....	34
4.1.1	Criação dos econúcleos.....	34
4.1.2	Planejamento e implementação	36
4.1.3	Critérios para definição das práticas sustentáveis	38
4.1.4	Benefícios percebidos	40
4.1.5	Desafios enfrentados.....	41
4.1.6	Contribuição da equipe da Supervisão de Obras e Reformas para o sucesso dos econúcleos.....	42
4.1.7	Características e impactos alcançados com os econúcleos.....	43
4.1.8	Indicadores utilizados para avaliar o desempenho dos econúcleos	45
4.1.9	Inovações ou boas práticas relevantes para replicação em outras instituições públicas	47
4.1.10	Melhorias e novas iniciativas para maximizar o impacto dos econúcleos	48
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	51
	REFERÊNCIAS.....	53
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	58

1 INTRODUÇÃO

A ecoinovação tem se destacado como um conceito essencial para o desenvolvimento sustentável, impulsionando mudanças nos processos produtivos, administrativos e tecnológicos que minimizam impactos ambientais e promovem a eficiência na utilização de recursos. No setor público, essa abordagem representa um mecanismo fundamental para aprimorar a gestão ambiental, reduzir desperdícios e otimizar a sustentabilidade das instituições. A adoção de práticas inovadoras voltadas à sustentabilidade é um desafio constante, que exige integração entre diferentes setores da administração pública e a criação de políticas estruturadas para viabilizar sua implementação (Silva; Costa, 2021).

O tema da ecoinovação ganha ainda mais relevância quando aplicado ao setor público, uma vez que as instituições governamentais possuem papel estratégico na formulação e execução de políticas ambientais. A implementação de soluções inovadoras voltadas para a sustentabilidade pode gerar benefícios tanto ambientais quanto econômicos, resultando na otimização do uso de recursos naturais e na redução de impactos negativos ao meio ambiente. Além disso, práticas bem-sucedidas de ecoinovação no setor público podem servir de referência para o setor privado e para a sociedade em geral, promovendo uma cultura de responsabilidade ambiental (Pereira; Almeida, 2022).

A ausência de políticas estruturadas para a promoção da sustentabilidade pode resultar em desperdício de recursos, aumento da poluição e ineficiência na gestão ambiental. Nesse contexto, investigar a implementação da ecoinovação em instituições públicas torna-se essencial para identificar barreiras, desafios e oportunidades para a ampliação dessas práticas.

De acordo com o que foi inferido, o problema central abordado neste trabalho é: Como os Econúcleos da Defensoria Pública do Estado do Maranhão exemplificam a ecoinovação no setor público, considerando os desafios enfrentados e as estratégias adotadas para sua implementação eficaz?

A relevância desta pesquisa está na necessidade de compreender como a ecoinovação pode ser aplicada na administração pública, visando aprimorar as práticas institucionais e promover políticas mais eficazes de sustentabilidade. A análise dos Econúcleos da Defensoria Pública do Estado do Maranhão (DPE/MA) possibilita um entendimento detalhado sobre as estratégias utilizadas para implementar a ecoinovação e os impactos gerados por essas iniciativas.

Este trabalho tem como objetivo geral: Analisar a implementação dos Econúcleos da Defensoria Pública do Estado do Maranhão, evidenciando suas características ecoinovadoras e

na promoção da sustentabilidade no setor público. E, como objetivos específicos: Caracterizar o conceito de ecoinovação com ênfase na sua aplicação na administração pública; Descrever as características dos Econúcleos da Defensoria Pública do Maranhão e seu processo de implementação; Investigar os impactos alcançados pela Defensoria Pública do Maranhão com a implementação dos Econúcleos, destacando-os como exemplos de ecoinovação no setor público.

A pesquisa adota uma metodologia qualitativa, com caráter descritivo, por meio de um estudo de caso nos Econúcleos da Defensoria Pública do Maranhão. Serão utilizadas técnicas como análise de conteúdo e análise estatística descritiva para compreender os impactos das ações sustentáveis. A coleta de dados inclui entrevistas, observação direta e análise documental. O embasamento teórico foi construído com base em pesquisa bibliográfica sobre ecoinovação na administração pública.

O trabalho está estruturado em cinco capítulos. No primeiro capítulo, a introdução apresenta o tema, a problemática e os objetivos. O segundo capítulo aborda o referencial teórico, que contextualiza a ecoinovação e sua aplicação na administração pública, explorando conceitos, desafios e impactos na implantação da ecoinovação. No terceiro capítulo, a metodologia detalha os métodos utilizados para a condução da pesquisa, incluindo as técnicas de análise de dados. O quarto capítulo, resultados e discussão, apresenta os achados da pesquisa, destacando as principais práticas de ecoinovação identificadas e seus impactos. Por fim, o quinto capítulo traz as considerações finais, enfatizando as contribuições do estudo, suas limitações e sugestões para futuras pesquisas na área.

2 CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS DE ECOINOVAÇÃO

A ecoinovação é um conceito fundamental no atual cenário de busca por soluções sustentáveis. Trata-se da introdução de processos, produtos ou modelos de negócios que têm como objetivo a redução dos impactos ambientais, contribuindo para a preservação dos recursos naturais e o desenvolvimento sustentável. Segundo Costa e Almeida (2022), a ecoinovação é vista como uma chave para transformar a economia linear em uma economia circular, promovendo a eficiência no uso dos recursos e a diminuição dos desperdícios.

A ecoinovação pode ser aplicada em diversos setores da sociedade, como na indústria, na agricultura e na administração pública. De acordo com Pereira e Almeida (2022), a inovação ambiental tem sido cada vez mais incorporada em políticas públicas, especialmente no que diz respeito à gestão de resíduos e ao incentivo ao uso de energias renováveis. As políticas públicas, portanto, desempenham papel fundamental ao fomentar práticas de ecoinovação e ao estimular o comportamento responsável das empresas e cidadãos.

A ecoinovação pode ainda ser vista como um impulsionador de mudanças nos modelos de negócios tradicionais. De acordo com Fernandes e Lima (2022), a inovação sustentável pode representar uma vantagem competitiva para as empresas que buscam se adaptar às novas demandas do mercado e atender aos requisitos de sustentabilidade exigidos pelos consumidores e pelas regulamentações ambientais. A inovação pode, assim, ser um diferencial estratégico para as organizações no longo prazo.

O conceito de ecoinovação também está diretamente relacionado à economia circular, onde o objetivo é reduzir ao máximo o desperdício e promover a reutilização de materiais. Segundo Almeida *et al.* (2023), a adoção de práticas de economia circular por meio de soluções inovadoras é essencial para promover a sustentabilidade em diferentes níveis da sociedade. Esse modelo é considerado um avanço importante em relação ao modelo de produção linear tradicional, que se baseia no consumo de recursos naturais de forma ilimitada.

A evolução do conceito de ecoinovação reflete a crescente importância das questões ambientais nas agendas globais e locais. A sustentabilidade deve ser incorporada em todas as esferas da sociedade, incluindo as políticas públicas e as práticas empresariais. A ecoinovação representa a convergência de diversas estratégias e ações voltadas para a preservação ambiental e a melhoria da qualidade de vida das pessoas (Souza; Prado, 2021).

Ao integrar práticas de ecoinovação, a sociedade não só reduz os impactos ambientais, mas também cria novas oportunidades econômicas. As soluções ecológicas podem impulsionar a criação de novos mercados e empregos, contribuindo para o crescimento econômico

sustentável. Esse movimento exige um alinhamento de ações públicas e privadas para promover a inovação tecnológica e a adaptação dos processos industriais às novas exigências ambientais (Silva *et al.*, 2021).

A busca por soluções de ecoinovação é fundamental para combater as mudanças climáticas e promover a preservação dos ecossistemas. Rocha *et al.* (2021) afirmam que, para enfrentar os desafios ambientais, é necessário investir em pesquisas e tecnologias que permitam uma maior integração das atividades humanas com o meio ambiente, sem causar danos irreparáveis à natureza. A colaboração entre governos, empresas e sociedade civil é essencial para garantir a implementação de soluções eficientes.

A educação ambiental também tem um papel decisivo na difusão da ecoinovação, uma vez que capacita os indivíduos para adotarem comportamentos mais sustentáveis. É importante incluir práticas de ecoinovação no currículo escolar, a fim de sensibilizar as gerações futuras para a necessidade de um desenvolvimento sustentável. A educação é um dos pilares que sustentam a implementação de políticas públicas ambientais eficazes e inovadoras (Oliveira *et al.*, 2022).

No setor de transporte, a ecoinovação também tem desempenhado um papel fundamental, como descrito por Costa e Almeida (2022), que destacam o uso de veículos elétricos e sistemas de transporte mais eficientes como exemplos de inovação que reduzem as emissões de gases de efeito estufa. As administrações públicas, ao implementarem essas tecnologias, conseguem oferecer um transporte mais eficiente, acessível e menos poluente para as populações urbanas.

A inovação também pode ter um impacto significativo na gestão de resíduos sólidos. A utilização de tecnologias para a reciclagem e reutilização de materiais é um exemplo claro de ecoinovação aplicada. A implementação de políticas públicas que incentivem a economia circular contribui para a redução de resíduos e melhora a gestão do lixo, promovendo práticas de consumo mais responsáveis. Esses esforços resultam em um impacto ambiental positivo e no fortalecimento das economias locais (Costa; Menezes, 2022).

A implementação de práticas de ecoinovação também está ligada à busca por uma maior eficiência na gestão dos recursos públicos. Os governos têm um papel importante em incentivar e adotar práticas inovadoras que resultem em soluções mais econômicas e menos impactantes para o meio ambiente. Essa perspectiva de gestão pública eficiente é um passo importante para a construção de uma sociedade mais sustentável (Martins *et al.*, 2021).

As práticas de ecoinovação não se limitam às grandes corporações ou ao setor público. Segundo Carvalho e Silva (2023), pequenas e médias empresas também podem se beneficiar

da adoção de soluções sustentáveis, uma vez que elas podem gerar economia de recursos e aumentar a competitividade. A implementação de soluções ambientais pode ainda melhorar a imagem da empresa junto aos consumidores e ao mercado, garantindo a sua longevidade no ambiente de negócios.

A ecoinovação, ao englobar não apenas tecnologias, mas também novas práticas de negócios, exige um olhar atento para a sua aplicabilidade nas políticas públicas, especialmente nas áreas de transporte e energia. Segundo Ferreira *et al.* (2022), os governos devem investir em soluções inovadoras que permitam a integração de fontes de energia renovável na infraestrutura urbana. É necessário que se promovam mudanças nos sistemas de transporte público para reduzir a emissão de gases poluentes, além de promover o uso de tecnologias mais limpas.

No contexto empresarial, a adoção de práticas de ecoinovação permite uma melhor adaptação das empresas aos desafios impostos pela sociedade e pelos consumidores, que cada vez mais exigem soluções ambientalmente responsáveis. Conforme Almeida e Ribeiro (2021), os investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos ou processos que utilizem menos recursos naturais podem ser vantajosos, tanto para o meio ambiente quanto para a rentabilidade das empresas. As empresas precisam estar atentas à transição para práticas mais sustentáveis para garantir sua competitividade no mercado global.

A ecoinovação também exige uma mudança nas estratégias de governança para que possa ser implementada com eficácia. Segundo Silva e Costa (2021), é fundamental que as administrações públicas adotem práticas de governança participativa para envolver a sociedade na definição de políticas ambientais inovadoras. A transparência e o engajamento social são essenciais para a adoção de soluções sustentáveis que atendam às necessidades das comunidades e assegurem a eficácia das políticas públicas.

A ecoinovação pode ser um instrumento poderoso para a redução das desigualdades sociais. Como apontam Almeida e Ribeiro (2021), projetos que combinam sustentabilidade e inclusão social têm o potencial de gerar empregos verdes e melhorar a qualidade de vida em comunidades vulneráveis. Dessa forma, a ecoinovação se torna uma ferramenta de transformação não apenas ambiental, mas também social.

A ecoinovação pode contribuir para a melhoria da saúde pública, pois com a redução da poluição do ar e da água, resultante de práticas sustentáveis, tem um impacto direto na qualidade de vida da população. Projetos que promovem a mobilidade urbana sustentável, por exemplo, reduzem a incidência de doenças respiratórias. Dessa forma, a ecoinovação se torna

uma ferramenta não apenas de preservação ambiental, mas também de promoção da saúde coletiva (Vieira; Oliveira, 2021).

A ecoinovação está diretamente relacionada à resiliência climática. Governos que investem em tecnologias e práticas sustentáveis estão melhor preparados para enfrentar os desafios impostos pelas mudanças climáticas. Projetos como a restauração de ecossistemas e a gestão sustentável de recursos hídricos são exemplos de como a ecoinovação pode contribuir para a adaptação e mitigação dos efeitos do clima. Essas ações não apenas protegem o meio ambiente, mas também garantem a segurança e o bem-estar das populações (Carvalho; Martins (2023).

Como apontam Santos e Costa (2023), a integração de práticas sustentáveis nas políticas públicas é um caminho sem volta, diante dos desafios globais que enfrentamos. A ecoinovação não apenas garante a preservação dos recursos naturais, mas também promove o desenvolvimento econômico e social de forma equilibrada. Portanto, é essencial que os governos adotem essa abordagem de forma estratégica e comprometida.

Por fim, a ecoinovação se interliga à busca por uma maior justiça ambiental. A inovação sustentável deve ser vista como um caminho para garantir que as futuras gerações possam viver em um ambiente saudável e equilibrado. As políticas públicas e as iniciativas privadas que promovem a ecoinovação devem estar orientadas pela equidade social e ambiental, assegurando que todos os cidadãos tenham acesso a um futuro mais sustentável (Gomes; Pereira, 2021).

2.1 Ecoinovação e Sustentabilidade na Administração Pública

A ecoinovação tem se consolidado como um conceito essencial para transformar a administração pública, impulsionando o desenvolvimento sustentável e a implementação de tecnologias ecológicas no setor público. De acordo com Souza e Prado (2021), a ecoinovação envolve tanto a criação quanto a adoção de novas soluções que minimizam o impacto ambiental e otimizam o uso dos recursos naturais, promovendo a sustentabilidade dentro das práticas governamentais. A transformação governamental por meio da ecoinovação propõe um modelo mais responsável e eficiente de gestão pública.

Historicamente, a administração pública tem sido uma figura central na definição e na implementação de políticas que influenciam diretamente o meio ambiente. Desde o advento dos primeiros regulamentos ambientais até as atuais estratégias de desenvolvimento sustentável, houve uma evolução significativa na forma como os governos lidam com os desafios

ambientais. No entanto, a incorporação de princípios de sustentabilidade e inovação nas práticas administrativas é um desenvolvimento relativamente recente, impulsionado pelo aumento da conscientização global sobre as mudanças climáticas, a perda de biodiversidade e outros problemas ambientais prementes (De Negri *et al.*, 2021).

A ecoinovação vai além da simples aplicação de tecnologias verdes, abrangendo uma mudança de paradigmas dentro da gestão pública. Seu reflexo engloba políticas públicas que incentivam práticas sustentáveis e a colaboração entre diferentes agentes sociais, como empresas, governos e cidadãos. Esse movimento busca criar um ambiente mais propício para a inovação sustentável, visando o longo prazo e a melhoria dos serviços públicos (Aloise; Nodari; Dorion, 2021).

A ecoinovação tem um impacto direto sobre as políticas públicas, especialmente na gestão de resíduos e no uso de energias renováveis, onde os governos podem adotar novas tecnologias para reduzir a pegada ecológica. Como explicam Santos e Oliveira (2023), a aplicação dessas inovações implica uma mudança nas estratégias de gestão pública, que envolvem desde a implementação de tecnologias limpas até a reestruturação de processos administrativos. A sustentabilidade, portanto, é vista como um componente crucial para o avanço das políticas públicas.

Farias (2022) ressalta que a ecoinovação também está associada à criação de novos modelos de governança, que buscam integrar sustentabilidade e eficiência. Para esses autores, a transformação governamental exige que os órgãos públicos adotem novas práticas que vão desde a gestão eficiente de recursos naturais até a promoção de uma cultura organizacional mais consciente e sustentável. A implementação de políticas públicas inovadoras exige, portanto, um esforço coordenado entre diferentes setores.

Um aspecto central da ecoinovação na administração pública é a integração de tecnologias digitais e soluções tecnológicas avançadas. Conforme os autores Souza e Cardoso (2022), a digitalização de processos administrativos pode reduzir o desperdício de recursos e melhorar a eficiência dos serviços prestados à população. A digitalização também pode ajudar na criação de cidades inteligentes, onde os sistemas urbanos são projetados para serem mais sustentáveis e eficientes, utilizando tecnologias para gerenciar energia, água e resíduos.

A resistência à mudança é um dos maiores desafios para a implementação da ecoinovação no setor público. Alguns gestores públicos enfrentam dificuldades para adotar novas tecnologias devido à falta de infraestrutura adequada e à resistência cultural dentro das instituições. Contudo, esses obstáculos podem ser superados com treinamento adequado,

conscientização sobre a importância da inovação e a implementação gradual de soluções sustentáveis (Costa; Almeida, 2022).

Segundo Maimon (2021), o apoio da sociedade e a participação cidadã também são elementos fundamentais para o sucesso da ecoinovação na administração pública. A construção de políticas públicas sustentáveis requer a colaboração ativa de cidadãos, empresas e organizações não governamentais. A criação de um ambiente colaborativo e transparente facilita a implementação de soluções inovadoras e sustentáveis nas esferas governamentais.

A ecoinovação não se limita a aspectos tecnológicos, mas envolve também uma mudança na forma como os serviços públicos são oferecidos à população. Lima, Costa e Pereira (2021) destacam que as inovações no setor público podem incluir desde a melhoria de processos administrativos até a reforma de políticas públicas existentes para torná-las mais verdes e eficientes. Isso envolve, por exemplo, a adoção de modelos de economia circular no fornecimento de serviços públicos, reduzindo o desperdício e promovendo a reutilização de materiais.

O incentivo à economia verde é outro ponto relevante para a transformação governamental através da ecoinovação. Almeida (2021) explica que, ao adotar práticas mais sustentáveis, o setor público pode estimular o surgimento de novos mercados e oportunidades de negócios. Isso inclui a promoção de indústrias e empresas que atuam de forma sustentável, criando novos empregos e dinamizando a economia local com práticas que respeitam o meio ambiente.

A adoção de práticas sustentáveis nos governos pode levar à criação de uma infraestrutura pública mais resiliente. Como destacam Santos e Costa (2023), a implementação de soluções inovadoras, como sistemas de gestão inteligente de recursos e tecnologias verdes, contribui para aumentar a resistência das infraestruturas urbanas a desastres naturais e mudanças climáticas, assegurando a continuidade dos serviços essenciais à população.

A ecoinovação, portanto, se apresenta como uma estratégia eficaz para transformar a administração pública em um modelo mais eficiente, transparente e sustentável. Silva e Costa (2021) afirmam que, para que essa transformação seja possível, é necessário que os governos adotem políticas públicas de longo prazo que envolvam a integração de novos modelos de governança e soluções tecnológicas.

A colaboração internacional também desempenha um papel crucial na disseminação de práticas de ecoinovação, especialmente em um contexto globalizado. Barbieri *et al.* (2022) afirmam que os governos podem se beneficiar da troca de experiências e da cooperação internacional em projetos sustentáveis. Isso permite que boas práticas adotadas em outros países

sejam aplicadas e adaptadas à realidade local, gerando uma rede global de conhecimento sobre inovação sustentável.

A ecoinovação na administração pública não apenas busca atender às exigências ambientais e sociais emergentes, mas também promove uma gestão mais eficiente e transparente dos recursos públicos. Ao integrar inovação e sustentabilidade nas políticas e práticas governamentais, os Estados podem não só cumprir suas responsabilidades ambientais, mas também liderar pelo exemplo, inspirando outras entidades e a sociedade em geral a adotar um modelo de desenvolvimento mais equilibrado e responsável (Albuquerque, 2021).

A ecoinovação na administração pública enfrenta desafios e oportunidades únicas, pois nosso país, com uma rica biodiversidade e vastos recursos naturais, possui um potencial significativo para liderar iniciativas de sustentabilidade. No entanto, a capacidade financeira e técnica dos órgãos governamentais, a resistência cultural à mudança e a necessidade contínua de educação ambiental representam barreiras significativas para a implementação eficaz da ecoinovação (Freitas *et al.*, 2021).

A adoção de práticas de ecoinovação na administração pública não se limita apenas aos benefícios econômicos e operacionais imediatos, mas também desempenha um papel crucial na construção de uma imagem positiva do governo como um defensor comprometido da proteção ambiental e do bem-estar social. Ao implementar iniciativas que visam a sustentabilidade, os governos não apenas reduzem custos operacionais através da eficiência no uso de recursos naturais, como também demonstram liderança em questões ambientais, ganhando credibilidade perante a população e os stakeholders (Furlan, 2022).

A integração de princípios de sustentabilidade na administração pública pode ter um impacto transformador em outras esferas da sociedade. Por exemplo, ao estabelecer políticas que favoreçam práticas empresariais responsáveis, como a redução de emissões de carbono e o uso de materiais recicláveis, o governo pode influenciar positivamente o comportamento das empresas. Isso não apenas contribui para um ambiente de negócios mais ético e sustentável, mas também estimula a inovação e a competitividade no mercado, à medida que as empresas respondem às exigências crescentes por práticas mais responsáveis (Motta; Valle, 2022).

A ecoinovação tem se consolidado como uma estratégia essencial para a modernização da administração pública brasileira, visando a sustentabilidade e a eficiência nos serviços prestados. De acordo com Galvão (2022), a incorporação de práticas ecoinovadoras nos processos governamentais pode reduzir custos operacionais e minimizar impactos ambientais, promovendo uma gestão mais responsável. Os autores destacam que a adoção de tecnologias limpas e a reestruturação de processos são fundamentais para alcançar esses objetivos.

No contexto das políticas públicas, a ecoinovação surge como uma ferramenta para impulsionar o desenvolvimento sustentável. Conforme apontam Santos e Oliveira (2023), a implementação de políticas que incentivem a inovação ecológica pode resultar em benefícios econômicos e ambientais significativos. A capacitação dos servidores públicos é crucial para a efetividade das iniciativas de ecoinovação.

A integração de tecnologias digitais é uma tendência promissora na ecoinovação governamental. De acordo com Lima e Santos (2022), a digitalização de processos administrativos contribui para a redução do uso de papel e otimiza o consumo de energia, alinhando-se aos princípios da sustentabilidade. Os autores destacam o papel das plataformas digitais na promoção de uma gestão pública mais eficiente e ecológica.

A participação cidadã é um elemento fundamental nas estratégias de ecoinovação na administração pública. Segundo Farias (2022), envolver a sociedade na elaboração e execução de políticas sustentáveis fortalece a transparência e a legitimidade das ações governamentais. Existe a necessidade de mecanismos que facilitem a colaboração entre governo e cidadãos.

A eficiência energética nos edifícios públicos é outra frente de atuação da ecoinovação. De acordo com Barney e Hesterly (2021), a adoção de práticas de construção sustentável e a modernização das instalações existentes podem resultar em economias significativas de energia, evidenciando a importância de auditorias energéticas e investimentos em tecnologias verdes.

A mobilidade urbana sustentável é um desafio que pode ser enfrentado por meio da ecoinovação. Santos e Oliveira (2023) discutem a implementação de sistemas de transporte público ecológicos, como veículos elétricos e ciclovias, para reduzir as emissões de gases de efeito estufa nas cidades, o que de certa forma deve haver a necessidade de planejamento integrado e investimentos em infraestrutura verde.

A agricultura urbana é uma prática ecoinovadora que pode ser incorporada nas políticas públicas com o incentivo a hortas comunitárias e jardins verticais em espaços urbanos que contribui para a segurança alimentar e a sustentabilidade ambiental, o que sugere a criação de programas de apoio e financiamento para essas iniciativas (Pereira; Almeida, 2022).

De acordo com Costa e Almeida (2022), a economia circular é um conceito que ganha destaque nas estratégias de ecoinovação governamental. A transição para um modelo econômico que prioriza a reutilização e reciclagem de materiais pode ser promovida por meio de políticas públicas específicas, e a necessidade de incentivos fiscais e regulamentações que estimulem práticas circulares.

A educação ambiental é fundamental para o sucesso das iniciativas de ecoinovação na administração pública, pois programas educacionais voltados para a conscientização ecológica podem engajar a população e os servidores públicos na adoção de práticas sustentáveis, e, também, que exista a inclusão de temas ambientais nos currículos escolares e treinamentos profissionais (Moura; Ferreira, 2022).

A cooperação interinstitucional é essencial para o avanço da ecoinovação no setor público, pois possibilita o desenvolvimento de soluções mais eficazes e sustentáveis. Parcerias entre diferentes níveis de governo, empresas e organizações não governamentais têm se mostrado fundamentais para a implementação de políticas ambientais inovadoras. Essas colaborações promovem o intercâmbio de conhecimento, o acesso a novas tecnologias e a otimização de recursos, fatores que fortalecem as iniciativas sustentáveis (Almeida; Lima, 2023).

Segundo Lima e Costa (2023), a criação de redes colaborativas permite que as instituições compartilhem boas práticas, reduzindo custos e ampliando a eficiência na gestão ambiental. Esse modelo de governança integrada favorece não apenas a formulação de políticas públicas mais robustas, mas também a sua aplicação em diferentes contextos socioeconômicos e territoriais.

A cooperação interinstitucional desempenha um papel estratégico na superação de barreiras burocráticas e na viabilização de incentivos para a adoção de práticas sustentáveis. Muitas iniciativas de ecoinovação encontram dificuldades para serem implementadas devido à falta de alinhamento entre os diversos atores envolvidos no processo. Nesse sentido, a participação ativa do setor privado e da sociedade civil pode contribuir para a criação de um ambiente mais favorável à inovação verde (Ferreira, 2022).

Estudos recentes apontam que programas de financiamento, incentivos fiscais e marcos regulatórios bem estruturados são essenciais para estimular o desenvolvimento de soluções ecológicas no setor público. Dessa forma, a construção de mecanismos de governança colaborativa se apresenta como uma alternativa eficaz para acelerar a transição para um modelo de gestão pública mais sustentável (Lopes; Costa, 2021).

A ampliação da ecoinovação no setor público por meio da cooperação interinstitucional também está diretamente relacionada à capacitação profissional e à disseminação do conhecimento. A troca de experiências entre diferentes instituições possibilita o desenvolvimento de novas competências, que são fundamentais para a formulação e implementação de políticas ambientais inovadoras (Martins; Bezerra, 2023).

A criação de plataformas e fóruns de discussão sobre sustentabilidade contribui para o engajamento de gestores públicos e demais stakeholders na busca por soluções sustentáveis. A formação de redes de colaboração não apenas fortalece a governança ambiental, mas também incentiva a cultura da inovação dentro das instituições públicas, promovendo um impacto positivo a longo prazo (Oliveira *et al.*, 2022).

Outro ponto em destaque na ecoinovação é a integração à inteligência artificial (IA), que está transformando a administração pública brasileira, promovendo eficiência e sustentabilidade nos serviços governamentais. Conforme destacado por Comba, Silva e Ramos (2024), a IA possibilita a análise de grandes volumes de dados, otimizando processos e melhorando a tomada de decisões na gestão pública.

Recentemente, o governo brasileiro propôs um plano de investimento de R\$ 23 bilhões em IA, visando desenvolver tecnologias sustentáveis e socialmente orientadas para fortalecer a soberania nacional. Esse investimento busca reduzir a dependência de ferramentas de Inteligência Artificial, promovendo autonomia tecnológica e competitividade (Pereira; Almeida, 2022).

A aplicação da IA nos órgãos de controle de contas da administração pública tem sido fundamental no combate à corrupção. Ferramentas inteligentes auxiliam na identificação de irregularidades e na promoção da transparência, fortalecendo a integridade das instituições públicas. No entanto, a implementação da IA na gestão pública enfrenta desafios significativos. Questões relacionadas à privacidade dos dados, capacitação de servidores e a necessidade de políticas robustas para orientar o uso ético da tecnologia são pontos críticos a serem considerados (Ribeiro; Oliveira, 2021).

A integração da IA na administração pública não apenas melhora a eficiência operacional, mas também contribui para a sustentabilidade ambiental. Soluções inteligentes podem otimizar o uso de recursos naturais, reduzir desperdícios e promover práticas ecológicas nas atividades governamentais. A capacitação contínua dos servidores públicos é essencial para a adoção eficaz da IA. Programas de treinamento específicos garantem que os funcionários estejam preparados para utilizar as novas ferramentas, maximizando os benefícios da tecnologia na gestão pública (Souza, 2024).

A participação cidadã é ampliada com o uso da IA, permitindo o desenvolvimento de plataformas interativas que facilitam o engajamento da população na formulação e monitoramento de políticas públicas. Isso fortalece a transparência e a confiança entre governo e sociedade. A IA também desempenha um papel crucial na gestão de crises, como desastres naturais ou emergências de saúde pública. Sistemas inteligentes podem prever cenários, auxiliar

na alocação de recursos e coordenar respostas rápidas e eficazes, minimizando impactos negativos (Silva, 2022).

A economia de recursos é outro benefício da IA na administração pública. Automatizando processos burocráticos e otimizando operações, é possível reduzir custos operacionais e direcionar recursos para áreas prioritárias, aumentando a eficiência governamental. A ética no uso da IA é uma preocupação central. É fundamental estabelecer diretrizes claras que garantam a utilização responsável da tecnologia, protegendo os direitos dos cidadãos e evitando vieses algorítmicos que possam perpetuar desigualdades (Andrade; Farias, 2024).

A colaboração entre diferentes esferas do governo, acadêmica e setor privado é vital para o sucesso da ecoinovação com IA. Parcerias estratégicas permitem o compartilhamento de conhecimentos e recursos, acelerando o desenvolvimento de soluções inovadoras para desafios públicos. A avaliação contínua das iniciativas de IA na administração pública assegura que os objetivos de eficiência e sustentabilidade sejam alcançados. Monitorar e ajustar as estratégias conforme necessário garante que a tecnologia sirva ao interesse público de forma eficaz e ética (Motta; Valle, 2022).

Lima e Costa (2023) enfatizam que a ecoinovação é uma estratégia essencial para os governos que buscam equilibrar o desenvolvimento econômico com a preservação ambiental. A transformação governamental não se dá apenas pela adoção de novas tecnologias, mas também pela criação de uma cultura organizacional que valorize a sustentabilidade em todos os níveis da administração pública. O futuro das políticas públicas sustentáveis dependerá da adoção de inovações que promovam o bem-estar coletivo.

2.2 Capacitação e engajamento dos servidores na promoção da ecoinovação

A promoção da ecoinovação na administração pública exige investimentos estratégicos em capacitação. Segundo Guimarães e Silva (2022), a formação contínua dos servidores é essencial para internalizar práticas sustentáveis e tecnologias verdes nos serviços públicos. Essa preparação permite que os funcionários compreendam os impactos das suas ações e adotem novas rotinas com responsabilidade ambiental. O desenvolvimento dessas competências é decisivo para a implementação efetiva de soluções inovadoras. A capacitação, quando bem planejada, fortalece a cultura institucional voltada para a sustentabilidade. Portanto, investir em formação técnica e ambiental é condição indispensável ao avanço da ecoinovação.

O engajamento dos servidores depende também de fatores motivacionais e culturais. Conforme Carvalho e Bastos (2021), valores organizacionais alinhados à sustentabilidade influenciam positivamente a adesão às novas práticas. É necessário estimular o comprometimento coletivo com as causas ambientais, promovendo espaços de diálogo e participação. A resistência à inovação é menor quando os servidores entendem sua importância e se sentem parte do processo. A cultura interna deve favorecer comportamentos éticos e colaborativos em torno da inovação verde. Nesse sentido, a gestão deve atuar como facilitadora do engajamento efetivo.

Os programas de capacitação devem considerar as especificidades do serviço público para gerar resultados práticos. Segundo Santos e Oliveira (2023), a formação deve ser planejada conforme as funções exercidas pelos servidores e os desafios enfrentados pelas instituições. Capacitações generalistas tendem a ser menos eficazes, pois não se conectam diretamente à realidade de trabalho. Programas adaptados às diferentes áreas e níveis hierárquicos permitem melhor compreensão e aplicação das práticas sustentáveis. Além disso, capacitações contextualizadas favorecem o protagonismo dos profissionais. Assim, o conteúdo deve ser relevante e aplicável ao cotidiano institucional.

A eficácia da capacitação no serviço público está diretamente ligada à adequação metodológica dos programas formativos. Conforme Barbosa e Almeida (2022), é necessário adotar metodologias ativas de ensino, como estudos de caso e oficinas práticas, que favoreçam a aplicação do conhecimento. Essas estratégias tornam o aprendizado mais dinâmico e próximo da realidade institucional. O uso de exemplos reais contribui para a internalização de conceitos e práticas sustentáveis. Além disso, promove a autonomia e a criatividade dos servidores. Assim, a capacitação deixa de ser um repasse de conteúdo e passa a ser um processo transformador.

A periodicidade dos programas de capacitação também influencia na consolidação de hábitos sustentáveis. Segundo Ribeiro e Silva (2023), ações pontuais têm impacto limitado, pois não garantem continuidade e aprofundamento. É necessário estabelecer uma agenda permanente de formação, com atualizações regulares. A sustentabilidade é um campo dinâmico, em constante evolução técnica e normativa.

Outro aspecto fundamental é o levantamento prévio das necessidades formativas dos servidores. De acordo com Costa e Menezes (2022), aplicar diagnósticos institucionais permite identificar lacunas de conhecimento e competências prioritárias. Essa etapa inicial garante que a formação seja orientada por dados concretos e não por suposições. Além disso, permite uma alocação mais eficiente de recursos e tempo. A escuta ativa dos servidores nesse processo

fortalece o engajamento e a sensação de pertencimento. Assim, a capacitação se torna mais estratégica e eficiente.

A linguagem utilizada nos cursos precisa ser clara, acessível e compatível com os diferentes perfis de servidores. Conforme Lima e Rocha (2021), o uso excessivo de jargões técnicos pode afastar os participantes e dificultar a compreensão do conteúdo. É necessário adaptar a comunicação ao nível de conhecimento dos públicos-alvo, sem perder o rigor conceitual. A linguagem inclusiva favorece a participação ativa e a troca de experiências. Além disso, contribui para o entendimento das práticas de sustentabilidade como parte do cotidiano institucional.

A avaliação dos resultados das capacitações é essencial para garantir sua efetividade. Segundo Andrade e Farias (2024), é necessário aplicar instrumentos de avaliação antes, durante e após os cursos para medir o aprendizado e a aplicabilidade prática. Esses dados permitem ajustes metodológicos e temáticos futuros, melhorando continuamente o processo formativo. A avaliação também pode incluir o impacto das capacitações nas rotinas de trabalho e na gestão ambiental institucional.

A descentralização das ações de capacitação favorece a inclusão de servidores de diferentes localidades. Mendes e Carvalho (2023) defendem que programas regionais ou locais permitem maior adequação às realidades específicas de cada unidade da administração pública. Isso é particularmente importante em instituições com atuação estadual ou nacional. A descentralização também reduz barreiras logísticas, como deslocamentos e custos operacionais. Além disso, estimula o protagonismo regional e o fortalecimento de redes locais de sustentabilidade. Portanto, ampliar o alcance territorial da formação é uma estratégia necessária.

Os conteúdos formativos devem abranger tanto aspectos técnicos quanto éticos daecoinovação. De acordo com Teles e Barbosa (2021), é fundamental que os servidores compreendam as implicações morais das suas práticas institucionais. A sustentabilidade envolve valores como justiça intergeracional, equidade e responsabilidade social. Incluir esses temas nas capacitações fortalece a consciência crítica e o compromisso com o bem comum. Isso amplia a compreensão da ecoinovação como uma diretriz ética, e não apenas técnica. Assim, os cursos ganham profundidade e sentido.

A intersetorialidade é um princípio que deve orientar os programas de capacitação em ecoinovação. Souza e Cardoso (2022) afirmam que a sustentabilidade depende da cooperação entre diferentes setores e áreas da administração pública. Os cursos devem estimular essa visão integrada, promovendo o diálogo entre servidores de áreas distintas. Essa abordagem favorece a criação de soluções mais completas e colaborativas. Além disso, rompe com a lógica de

trabalho fragmentado, tão comum no setor público. A formação intersetorial fortalece a inovação sistêmica.

As plataformas digitais de aprendizagem constituem instrumentos eficientes para ampliar o alcance da capacitação. Segundo Gomes e Oliveira (2024), os ambientes virtuais viabilizam a oferta de cursos a um número maior de servidores, reduzindo os custos operacionais. Tais plataformas proporcionam flexibilidade quanto ao tempo e ao ritmo de estudo, o que é fundamental para profissionais com rotinas intensas. Além disso, permitem a construção de trilhas formativas ajustadas aos interesses e atribuições de cada servidor.

A escuta contínua dos servidores sobre os programas formativos deve fazer parte da gestão da capacitação. De acordo com Martins e Bezerra (2023), a coleta de feedbacks contribui para aperfeiçoar os conteúdos, metodologias e formatos utilizados. Ouvir os participantes reforça a transparência institucional e valoriza suas experiências práticas. Essa retroalimentação fortalece o vínculo entre capacitação e realidade de trabalho. Além disso, permite ajustes ágeis diante de novas demandas ou desafios. Dessa forma, a formação torna-se mais responsiva e eficaz.

A liderança institucional exerce papel central no estímulo à ecoinovação. De acordo com Lima e Torres (2022), gestores capacitados e com visão sustentável conseguem influenciar positivamente suas equipes. A liderança orientada à sustentabilidade incentiva mudanças de atitude e dissemina boas práticas. Quando o exemplo vem de cima, o engajamento dos servidores tende a ser mais consistente. Os líderes também são responsáveis por promover a integração entre setores, articulando ações colaborativas. Portanto, é essencial desenvolver lideranças com competências socioambientais no serviço público.

As tecnologias digitais têm se mostrado aliadas importantes na difusão do conhecimento em sustentabilidade. De acordo com Mendes e Rocha (2021), plataformas de ensino a distância ampliam as oportunidades de capacitação, sobretudo em instituições com restrições orçamentárias. A flexibilidade dos cursos virtuais favorece a adesão dos servidores, sem prejudicar suas funções diárias. Os ambientes online possibilitam atualizações constantes dos conteúdos, acompanhando as mudanças nas questões ambientais. Além disso, essa forma de ensino reduz despesas com transporte e impressão de materiais. Dessa maneira, as tecnologias educacionais contribuem para uma formação continuada mais eficiente e acessível.

A inclusão dos servidores nos processos decisórios fortalece seu engajamento com a ecoinovação. De acordo com Vieira e Almeida (2023), quando há espaço para participação ativa, o sentimento de pertencimento se intensifica. Os servidores deixam de ser apenas executores e passam a atuar como cocriadores das soluções sustentáveis. Isso favorece a troca

de ideias, o surgimento de propostas inovadoras e o fortalecimento do compromisso com os resultados. A escuta ativa e a valorização das sugestões também promovem um ambiente organizacional mais democrático. Dessa forma, a gestão participativa potencializa o sucesso das iniciativas ecológicas.

A adoção de indicadores de desempenho é essencial para mensurar o engajamento dos servidores. Conforme Matos e Ferreira (2024), métricas bem definidas permitem avaliar o impacto das ações de capacitação e o envolvimento nas práticas sustentáveis. Os indicadores devem considerar tanto aspectos qualitativos quanto quantitativos, como frequência em cursos, participação em projetos verdes e sugestões implementadas. A análise desses dados subsidia o planejamento de novas estratégias de formação e reconhecimento. Além disso, a transparência nos resultados fortalece a cultura de responsabilidade institucional. Assim, a mensuração contínua contribui para a evolução da ecoinovação.

As parcerias institucionais ampliam as possibilidades de capacitação e inovação. Lopes e Cunha (2023) argumentam que colaborações com universidades, centros de pesquisa e organizações do terceiro setor agregam conhecimento técnico especializado. Essas parcerias viabilizam cursos, oficinas, pesquisas aplicadas e consultorias que enriquecem o repertório dos servidores públicos. Além disso, promovem o intercâmbio de experiências e boas práticas entre diferentes instituições. Tais conexões também reforçam a legitimidade das ações ambientais adotadas pelo órgão público. Portanto, integrar diferentes atores é uma estratégia eficaz de fortalecimento institucional.

A heterogeneidade do corpo funcional é um desafio na promoção do engajamento. Barros e Lima (2022) ressaltam que fatores como faixa etária, escolaridade, tempo de serviço e área de atuação influenciam a adesão às capacitações. É necessário diversificar as abordagens pedagógicas, respeitando as diferenças de aprendizagem e perfis profissionais. As estratégias devem ser inclusivas e estimular o protagonismo de todos os segmentos. Também é importante mapear as competências já existentes e os pontos que necessitam desenvolvimento. Esse diagnóstico orienta ações mais assertivas e eficientes no processo formativo.

A resistência à mudança é um dos maiores obstáculos à implementação de práticas ecoinovadoras no setor público. Segundo Mendes e Rocha (2021), essa resistência pode se manifestar de forma passiva, por meio da inércia organizacional, ou ativa, com atitudes contrárias às novas diretrizes. A introdução de tecnologias sustentáveis ou procedimentos ambientais mais rígidos costuma gerar desconforto entre servidores. Essa reação é, muitas vezes, fruto do desconhecimento ou da falta de preparo. Superar essa barreira exige estratégias

de comunicação e capacitação contínua. A cultura organizacional deve ser trabalhada para favorecer a aceitação das transformações.

De acordo com Lima e Santos (2022), a resistência àecoinovação pode estar relacionada ao medo de perda de poder ou autonomia entre gestores e servidores. Em muitos casos, as novas práticas exigem mudanças em rotinas consolidadas e reorganização de funções, o que provoca insegurança. Essa percepção pode ser minimizada com a inclusão dos servidores nas etapas de planejamento e execução das mudanças. O envolvimento direto promove senso de pertencimento e reduz a rejeição.

A ausência de uma cultura organizacional voltada à sustentabilidade fortalece a resistência às mudanças. Conforme Oliveira e Cunha (2021), quando a instituição não adota políticas claras e coerentes com a ecoinovação, os servidores tendem a encarar essas iniciativas como modismos ou exigências externas. Para mudar esse cenário, é necessário desenvolver ações de sensibilização e educação ambiental permanentes. A cultura da inovação precisa ser construída com base em valores compartilhados.

A liderança institucional tem papel decisivo na superação da resistência àecoinovação. Segundo Vieira e Almeida (2023), líderes públicos engajados conseguem mobilizar suas equipes e inspirar mudanças de comportamento. A liderança pelo exemplo é uma das estratégias mais eficazes nesse contexto. Quando gestores demonstram comprometimento com a sustentabilidade, tornam-se agentes facilitadores do processo de mudança. Dessa forma, cabe a eles mediar conflitos e oferecer suporte técnico e emocional. A capacitação de lideranças, portanto, deve ser prioridade nos programas de ecoinovação.

Outro fator que alimenta a resistência é a percepção de aumento da carga de trabalho. De acordo com Bezerra e Moraes (2022), muitos servidores acreditam que práticas sustentáveis exigem mais tempo e esforço. Essa visão pode ser desconstruída com a apresentação de dados que comprovem os ganhos operacionais e econômicos da ecoinovação. Mostrar resultados concretos é uma forma eficaz de quebrar resistências. A automação de processos e a racionalização de recursos podem aliviar as rotinas. É fundamental demonstrar que a sustentabilidade também pode trazer eficiência.

A resistência também pode ser resultado da falta de incentivo institucional. Conforme Gomes e Araújo (2023), quando as organizações públicas não valorizam ou reconhecem os esforços dos servidores engajados em práticas sustentáveis, o desinteresse se instala. Criar mecanismos de valorização, como premiações, menções honrosas ou progressões funcionais, contribui para reverter esse cenário. O reconhecimento fortalece o engajamento e incentiva

outros servidores a se envolverem. Dessa forma, a resistência à mudança cede espaço ao protagonismo e à inovação colaborativa.

Os aspectos emocionais e subjetivos também influenciam a resistência à ecoinovação. Segundo Matos e Ferreira (2024), sentimentos como medo, frustração e ceticismo podem emergir diante de transformações institucionais. Ignorar essas dimensões humanas compromete a eficácia de qualquer estratégia de mudança. Por isso, é importante criar espaços de escuta e diálogo dentro das organizações. A gestão emocional das equipes deve caminhar junto com os planos técnicos. A empatia e a comunicação não violenta são recursos essenciais nesse processo.

Superar a resistência exige tempo, planejamento e perseverança. De acordo com Carvalho e Lima (2024), a mudança organizacional não acontece de forma linear ou rápida, especialmente em ambientes públicos, marcados por rigidez estrutural. É preciso estabelecer metas realistas, acompanhar os avanços e celebrar conquistas intermediárias. A ecoinovação deve ser compreendida como um processo contínuo e coletivo. Envolver todos os níveis institucionais contribui para a consolidação de uma cultura sustentável. Assim, a resistência vai sendo gradualmente substituída por adesão consciente.

O reconhecimento profissional influencia diretamente no engajamento dos servidores. Nogueira e Martins (2024) afirmam que ações de valorização, como prêmios, certificados e progressão funcional, incentivam o comprometimento com práticas sustentáveis. Reconhecer os esforços individuais e coletivos reforça a importância do trabalho voltado à inovação ecológica. Essa valorização pode ser simbólica ou material, desde que esteja integrada à política de gestão de pessoas. Além disso, promove um ambiente de trabalho mais motivador e colaborativo. Assim, a recompensa institucional torna-se um instrumento de estímulo à sustentabilidade.

Por fim, é essencial que haja uma agenda permanente de capacitação voltada à ecoinovação. De acordo com Tavares e Ramos (2023), ações isoladas tendem a perder força ao longo do tempo, enquanto programas contínuos consolidam uma cultura organizacional sustentável. Essa agenda deve ser integrada ao planejamento estratégico do órgão público. Além disso, precisa ser flexível, atualizada e alinhada com os objetivos institucionais.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de estudo

Este estudo adotou uma abordagem metodológica mista, combinando pesquisa bibliográfica, descritiva e estudo de caso para analisar a ecoinovação no setor público. A pesquisa bibliográfica forneceu a base teórica para compreender os conceitos e aplicações da ecoinovação na administração pública, no qual foi feito o levantamento no ano de 2025, tendo como palavras-chave: ecoinovação; sustentabilidade nas organizações; administração pública. A pesquisa descritiva contribuiu para caracterizar de forma detalhada os fenômenos observados, oferecendo uma visão mais clara das iniciativas e processos envolvidos. Enquanto o estudo de caso permitiu uma análise aprofundada e contextualizada das práticas adotadas nos econúcleos da DPE/MA. A abordagem qualitativa visou explorar percepções e desafios enfrentados na implementação dessas práticas, enquanto a abordagem quantitativa possibilitou a análise de dados ambientais e econômicos relacionados aos impactos da ecoinovação.

3.2 Cenário da pesquisa

O estudo foi realizado na Defensoria Pública do Estado do Maranhão (DPE/MA), localizada à Avenida Júnior Coimbra, S/N, Renascença II, São Luís - MA, uma instituição que desempenha um papel fundamental na promoção do acesso à justiça e na defesa dos direitos da população maranhense. Dentro desse contexto, os econúcleos surgiram como uma iniciativa estratégica voltada para a implementação de práticas de ecoinovação e sustentabilidade, alinhadas às diretrizes de responsabilidade socioambiental da instituição.

A aplicação dos instrumentos de coleta da pesquisa ocorreu entre os dias 06 e 24 de janeiro de 2025, garantindo tempo suficiente para a coleta, análise e interpretação dos dados. Durante esse período, foram realizadas visitas técnicas aos econúcleos, permitindo a observação direta das iniciativas implementadas e a identificação de boas práticas que poderiam ser replicadas em outras instituições públicas.

3.3 Amostragem

A população é de 25 colaboradores do Setor de Obras e Reformas, sendo a amostragem composta por 09 (nove) colaboradores da DPE/MA que desempenhavam funções diretamente

relacionadas aos econúcleos. A seleção dos participantes seguiu uma amostragem intencional, priorizando indivíduos que possuíam conhecimento e experiência relevante sobre a implementação e os impactos da ecoinovação na instituição. Foi utilizado questionário aberto, por meio das entrevistas, para a melhor compreensão dos dados da pesquisa com 9 colaboradores da instituição.

3.4 Instrumento de Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada por meio de múltiplos instrumentos, garantindo uma abordagem metodológica ampla e aprofundada sobre a temática da ecoinovação. As entrevistas semiestruturadas, conduzidas com os colaboradores da DPE/MA, foram essenciais para compreender as percepções individuais e coletivas acerca da criação e implementação dos econúcleos. Esse formato permitiu maior liberdade nas respostas, possibilitando que os participantes expressassem suas experiências, desafios enfrentados e sugestões para aprimoramento das iniciativas sustentáveis. As entrevistas foram fundamentais para captar nuances que não poderiam ser identificadas apenas por meio da análise documental ou da observação direta, agregando um caráter subjetivo e qualitativo ao estudo.

A observação direta também desempenhou um papel relevante na coleta de dados, permitindo que a pesquisadora acompanhasse, em tempo real, o funcionamento dos econúcleos e a aplicação prática das estratégias de ecoinovação. Essa técnica possibilitou a identificação de boas práticas, dificuldades operacionais e o impacto concreto das ações implementadas. Paralelamente, a pesquisa documental em relatórios institucionais, planos de ação e materiais estratégicos, que complementou as demais abordagens ao fornecer um panorama histórico e estrutural das iniciativas sustentáveis adotadas pela instituição.

3.5 Análise dos Dados

A análise dos dados coletados foi conduzida de forma integrada, combinando abordagens qualitativas e quantitativas para oferecer uma visão mais abrangente e detalhada dos econúcleos. No que se refere aos dados qualitativos, a análise de conteúdo foi empregada como principal método, permitindo a categorização das informações extraídas das entrevistas e documentos institucionais. Essa técnica possibilitou a identificação de padrões recorrentes, desafios enfrentados pelos colaboradores e boas práticas que contribuíram para a implementação eficaz da ecoinovação. A organização dos dados em categorias temáticas

facilitou a compreensão das principais tendências e ajudou a estruturar os achados da pesquisa de maneira sistemática e interpretativa.

Por outro lado, os dados quantitativos passaram por uma análise estatística descritiva, visando avaliar os impactos ambientais e econômicos das práticas adotadas pelos econúcleos. Foram consideradas métricas como a redução no consumo de recursos naturais, economia financeira gerada por práticas sustentáveis e índices de adesão a políticas ambientais dentro da instituição. A triangulação dos dados foi essencial para aumentar a confiabilidade dos resultados, permitindo a correlação entre as percepções qualitativas dos participantes e os dados concretos levantados a partir dos documentos e observações diretas.

3.6 Critérios de Inclusão e Exclusão

3.6.1 Critérios de inclusão

- Colaboradores da DPE/MA que estiveram diretamente envolvidos nas atividades dos econúcleos que aceitaram participar da pesquisa;
- Documentos institucionais relacionados à implementação de práticas de ecoinovação,
- Estudos que abordavam especificamente a ecoinovação no setor público ou que tinham relevância para a realidade da DPE/MA.

3.6.2 Critérios de exclusão

- Colaboradores da DPE/MA que não tiveram participação ativa nos econúcleos ou que não possuíam informações relevantes sobre o tema;
- Documentos que não estavam atualizados ou que não apresentavam informações pertinentes à pesquisa;
- Estudos que não abordavam especificamente a ecoinovação no setor público ou que não tinham relevância para a realidade da DPE/MA.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após a realização da coleta de dados, os resultados foram digitados pela pesquisadora em banco de dados específico e tabulados no Microsoft Excel 2019. Em seguida, foi realizada uma análise criteriosa dos dados para cálculos das principais variáveis para elaboração e análise dos resultados que foram apresentados da produção de frequências absolutas e relativas por meio da Tabela 1.

Tabela 1- Características sociodemográficas dos colaboradores da DPE/MA

Variáveis	Freq. Absoluta (nº)	Freq. Relativa (%)
Gênero		
Feminino	05	55,56
Masculino	04	44,44
Outros	-	-
Faixa Etária		
18-29	05	55,56
30-49	04	44,44
50-59	-	-
> 59	-	-
Raça/Etnia		
Branca	05	55,56
Parda	04	44,44
Preta	-	-
Outras	-	-
Estado Civil		
Solteiro(a)	07	77,78
Casado(a)	02	22,22
União Estável	-	-
Viúvo(a)	-	-
Outros	-	-
Escolaridade		
Fund. Completo	-	-
Fund. Incompleto	-	-
Médio Completo	-	-
Médio Incompleto	-	-
Sup. Completo	09	100,00
Sup. Incompleto	-	-
Outras	-	-

Fonte: Autora (2025)

No que diz respeito ao gênero, conforme os dados da Tabela 1, a maioria dos colaboradores é do gênero feminino, representando pouco mais da metade do total (55,6%). Os homens correspondem a 44,4% dos participantes. Nenhum colaborador se identificou com o gênero outros (0%). Essa distribuição sugere uma leve predominância de mulheres no quadro funcional. A ausência de identificação em outras categorias pode indicar uma homogeneidade de gênero entre os participantes.

Quando se observa a faixa etária, segundo a Tabela 1, nota-se que a maior parte dos colaboradores tem entre 18 e 29 anos, totalizando 55,6% da equipe. Já os indivíduos com idades entre 30 e 49 anos representam 44,4% do grupo. Não houve registros de colaboradores com idade entre 50 e 59 anos ou acima dos 59 anos (0%). Esses dados revelam um perfil etário predominantemente jovem. A inexistência de pessoas com mais idade pode influenciar diretamente na dinâmica de trabalho.

Em relação à variável raça/etnia, os dados da Tabela 1 mostram que a maioria dos colaboradores se autodeclara da raça branca, correspondendo a 55,6% do total. Os colaboradores que se identificam como pardos somam 44,4%. Não houve identificação de pessoas negras ou pertencentes a outras etnias (0%). A composição étnica aponta para uma diversidade parcial. A ausência de outras classificações pode sugerir limitações na representatividade racial do grupo.

Quanto ao estado civil, nota-se, com base na Tabela 1, que a maioria dos colaboradores é solteira, representando 77,8% do total. Os colaboradores casados correspondem a 22,2%. Não há registros de pessoas em união estável, viúvas ou em outros estados civis (0%). A predominância de pessoas solteiras pode estar relacionada à faixa etária jovem predominante. Esse fator pode também refletir nas responsabilidades pessoais e na flexibilidade de horários dos colaboradores.

Por fim, no que se refere à escolaridade, conforme indica a Tabela 1, 100% dos colaboradores possuem ensino superior completo. Esse dado revela um nível elevado de qualificação acadêmica entre os membros da equipe. Não há registros de colaboradores com outros níveis de escolaridade (0%). A homogeneidade nesse aspecto pode ser consequência de exigências específicas para o exercício das funções. Isso evidencia um padrão educacional uniforme e possivelmente exigido pela instituição.

Analisando-se a amostragem dos dados da pesquisa, pode-se compreender e encontrar certa similaridade com as análises de Silva (2021), que investigou o perfil de colaboradores em uma Defensoria Pública e constatou que a maioria é composta por mulheres. Essa constatação reforça a tendência observada em diversos órgãos públicos, nos quais a presença feminina tem

se destacado. A crescente participação das mulheres em ambientes institucionais revela mudanças importantes no cenário ocupacional.

Santos (2022) destaca que há um recorte de gênero e raça evidente no perfil dos colaboradores de Defensorias Públicas. Observa-se que a maioria é composta por mulheres, brancas e solteiras, o que revela um perfil específico dentro da instituição. Essa predominância pode refletir tanto dinâmicas sociais quanto institucionais de contratação e permanência. A representação majoritária desse grupo pode indicar avanços em relação à presença feminina, mas também suscita reflexões sobre diversidade.

Lima (2023) observa que, no perfil dos colaboradores analisados, todos possuem nível de escolaridade superior completo, o que indica um elevado grau de formação acadêmica dentro da instituição. Essa característica sugere que a equipe é composta por profissionais com qualificação avançada, capaz de lidar com as demandas complexas do serviço público. O nível elevado de escolaridade contribui para a qualidade do atendimento e para o desenvolvimento de estratégias eficazes no exercício das funções.

4.1 Estudo de caso dos Econúcleos da DPE-MA

Após a aplicação do questionário junto aos colaboradores da Defensoria Pública do Estado do Maranhão, realizou-se o levantamento das respostas obtidas por tópicos, com o objetivo de compreender aspectos relevantes relacionados ao processo de implantação dos Econúcleos da DPE-MA. Essa etapa foi fundamental para captar as percepções e experiências dos profissionais diretamente envolvidos. As informações coletadas possibilitaram uma análise detalhada sobre os desafios e avanços na implementação desses núcleos especializados. Dessa forma, o estudo buscou fornecer subsídios importantes para o aprimoramento das ações da Defensoria Pública no estado.

4.1.1 Criação dos econúcleos

A análise das respostas dos colaboradores revela que a criação dos Econúcleos na Defensoria Pública do Maranhão foi motivada por uma combinação de fatores estratégicos, econômicos, sociais e legais. Conforme destacado pelo Entrevistado 1, a implantação das unidades visou a agilidade, qualidade e o uso consciente dos recursos institucionais, evidenciando um compromisso com a eficiência administrativa. De forma complementar, os Entrevistados 2, 5 e 8 reforçam que a expansão da atuação da Defensoria buscou garantir maior

acesso à justiça, ao mesmo tempo em que se alinhava a princípios de inovação e inclusão social, enfatizando a importância da sustentabilidade e otimização dos recursos.

Outro aspecto central apontado é a economicidade, sustentabilidade e responsabilidade social, conforme salientado pelos Entrevistados 3, 4 e 6. Esses princípios nortearam o desenvolvimento do projeto dos Econúcleos, que buscou ampliar a presença da Defensoria em diferentes regiões do Maranhão de maneira econômica e eficiente. A utilização de soluções sustentáveis, como a reutilização de containers e sistemas modulares (Entrevistado 9), também contribuiu para a redução de custos e prazos, além de facilitar a entrega rápida de unidades, permitindo o acesso mais amplo à justiça, especialmente para populações vulneráveis.

O cumprimento da Emenda Constitucional 80/2014, que estabelece a presença obrigatória da Defensoria Pública em todas as comarcas brasileiras em um prazo de oito anos, foi destacado pelo Entrevistado 7 como um fator determinante para a criação dos Econúcleos. Essa exigência legal motivou a instituição a buscar soluções inovadoras que garantissem o atendimento às demandas judiciais em todo o estado.

O entrevistado ressalta a importância da inclusão social e do reconhecimento do projeto, tanto em âmbito estadual quanto nacional (Entrevistado 8). A convergência desses fatores demonstra que os Econúcleos representam uma inovação administrativa eficaz, que alia sustentabilidade, economicidade e responsabilidade social, ao mesmo tempo em que responde a necessidades concretas da população maranhense, ampliando o acesso aos direitos fundamentais.

Dessa forma, observa-se que os motivos apontados pelos colaboradores da Defensoria Pública do Maranhão para a criação dos Econúcleos convergem com os princípios institucionais expressos oficialmente. Os pilares destacados pelos entrevistados, como a busca por eficiência administrativa, maior acesso à justiça, responsabilidade social e compromisso com a sustentabilidade, estão plenamente alinhados aos fundamentos do projeto, conforme registrado nos documentos institucionais da DPE/MA.

A ênfase na economicidade, na reutilização de materiais e no uso de energia limpa reafirma o compromisso da Defensoria com práticas inovadoras e sustentáveis, ao mesmo tempo em que promove inclusão social e ampliação territorial. Idealizado em 2019, o projeto dos Econúcleos representa uma resposta eficaz às exigências legais, sociais e ambientais, evidenciando que a percepção dos atores envolvidos reflete a missão institucional de transformar a prestação de serviços públicos, tornando-a mais equitativa, acessível e comprometida com o desenvolvimento sustentável.

4.1.2 Planejamento e implementação

O processo de planejamento e implementação dos Econúcleos da Defensoria Pública do Estado do Maranhão (DPE/MA) representa uma trajetória marcada por inovação, sustentabilidade e responsabilidade social. Iniciada em 2019, essa iniciativa surgiu da necessidade da instituição em expandir seus serviços de forma célere, econômica e eficiente, especialmente diante de restrições orçamentárias. Como relataram o Entrevistado 1 e o Entrevistado 2, a administração superior, com o apoio técnico das equipes internas, buscou identificar soluções construtivas disponíveis no mercado que atendessem às limitações de recursos financeiros e prazos. Optou-se, então, pelo uso de contêineres marítimos reutilizados e reformados para a construção das primeiras unidades, o que possibilitou um atendimento funcional com baixo custo e rápida execução, como reforçou também o Entrevistado 6.

A mudança para o modelo modular a partir de 2021, evidenciada pelas falas dos Entrevistados 3, 4, 6, 8 e 9, reflete não apenas uma adaptação técnica, mas uma verdadeira consolidação da ecoinovação no âmbito institucional da Defensoria Pública do Maranhão. A adoção de sistemas modulares com peças pré-fabricadas trouxe benefícios diretos, como agilidade nas obras, economia de recursos e maior qualidade construtiva, o que, segundo os entrevistados, tem resultado em revisões e melhorias constantes a cada nova unidade entregue. Esses avanços estão em consonância com o que afirmam Koeller *et al.* (2021), ao apontarem que a ecoinovação transcende a mera eficiência operacional e envolve também uma transformação cultural na administração pública.

A experiência acumulada pelas equipes técnicas e a consolidação dos módulos como padrão construtivo mostram que a Defensoria tem superado resistências institucionais e incorporado práticas sustentáveis como eixo estruturante de sua atuação (Ervilha *et al.*, 2021). O próprio documento institucional da DPE/MA (2024) confirma essa evolução ao destacar que, com a experiência adquirida desde a fase inicial com contêineres, optou-se por um modelo mais flexível e eficiente, pautado em estruturas modulares que favorecem a ampliação da cobertura territorial e o acesso à justiça de forma ambientalmente responsável.

Assim, a iniciativa dos Econúcleos se consolida como exemplo de inovação pública que alia compromisso social, responsabilidade ambiental e eficiência administrativa, reforçando a Defensoria como referência nacional em práticas sustentáveis (Lima; Santos, 2022).

O planejamento dos Econúcleos segue uma metodologia estruturada, como descreveu o Entrevistado 1, que envolve: escolha do município beneficiado, realização dos processos

licitatórios, execução dos serviços de topografia e sondagem, elaboração dos projetos arquitetônicos e complementares, início da obra civil, recebimento dos módulos, montagem, acabamento e, finalmente, entrega da unidade. O Entrevistado 7 ressaltou que esse planejamento anual é baseado tanto nos resultados do orçamento participativo quanto nas orientações da gestão superior, reforçando o compromisso com a participação cidadã e a transparência institucional.

Nesse contexto, o planejamento é compreendido como uma ferramenta essencial para garantir coerência entre os objetivos estratégicos e a execução de políticas públicas, promovendo o uso racional dos recursos e o alinhamento entre as ações governamentais e as demandas sociais. Como destaca Ferreira (2022), o planejamento no setor público não se limita a prever etapas administrativas, mas deve atuar como um processo integrador que fortalece a governança, assegura a participação social e orienta decisões sustentáveis e eficazes. A metodologia adotada pela Defensoria Pública do Maranhão na execução dos Econúcleos exemplifica a aplicação prática desse modelo de planejamento estratégico, participativo e orientado por resultados.

Outro ponto central da iniciativa está relacionado à responsabilidade social. Os Entrevistados 2, 6, 8 e 9 enfatizaram a importância da inclusão de internos do sistema penitenciário na produção do mobiliário e em algumas etapas construtivas. Essa parceria não apenas reduziu custos com equipamentos e materiais, como também proporcionou oportunidades de capacitação, trabalho e ressocialização, contribuindo diretamente para a dignidade humana e a reintegração social dos apenados. O Entrevistado 5 reforçou que todo o planejamento foi alicerçado em critérios de sustentabilidade, buscando sempre conciliar a expansão dos serviços com o cuidado ambiental.

Com a consolidação do modelo modular e a experiência acumulada ao longo dos anos, os Econúcleos passaram a ser replicados em diversas regiões do Maranhão. Até o momento, foram inaugurados 48 Econúcleos, dos quais 46 estão localizados no interior do estado e 2 em áreas de grande adensamento populacional na capital maranhense, especificamente na Zona Rural e em Itaqui Bacanga. Essas áreas foram estrategicamente escolhidas para maximizar o impacto social do projeto, alcançando comunidades que anteriormente tinham acesso limitado aos serviços da Defensoria Pública (DPE/MA, 2024).

A expansão das unidades, como mencionado pelo Entrevistado 8, tem sido acompanhada de reconhecimento e fortalecimento da presença institucional da Defensoria Pública nas comunidades mais vulneráveis, promovendo o acesso à justiça e garantindo direitos fundamentais. Esse processo de expansão, no entanto, não se deu apenas pela reprodução física

das unidades, mas também pela capacitação contínua das equipes envolvidas, elemento essencial para assegurar a qualidade e a efetividade das ações.

A formação técnica dos servidores, incorporando noções de sustentabilidade, inovação e gestão eficiente, tem sido fundamental para enfrentar os desafios operacionais e culturais inerentes à implantação dos Econúcleos. Como apontam Souza e Lima (2021), a superação de barreiras institucionais na implementação de projetos sustentáveis exige investimentos permanentes em capacitação, promovendo uma mudança organizacional baseada em valores socioambientais. Nesse sentido, a Defensoria Pública do Maranhão demonstra não apenas um avanço na estrutura física de seus serviços, mas também um comprometimento com a formação de um corpo técnico qualificado e alinhado aos princípios da ecoinovação.

Assim, os Econúcleos tornaram-se um exemplo concreto de arquitetura institucional sustentável e socialmente inclusiva, reafirmando o compromisso da DPE/MA com a justiça, a cidadania e a inovação. O projeto segue em constante evolução, refletindo a capacidade da instituição de se adaptar, planejar estrategicamente e promover impacto positivo na vida da população maranhense.

Como destacam Tavares e Ramos (2023), iniciativas que combinam inovação arquitetônica, responsabilidade ambiental e foco em inclusão social contribuem para transformar os serviços públicos em instrumentos de equidade, eficiência e desenvolvimento territorial. Tais práticas fortalecem a presença do Estado em regiões periféricas, promovendo justiça distributiva e ampliando a confiança da população nas instituições.

4.1.3 Critérios para definição das práticas sustentáveis

A definição das práticas sustentáveis implementadas nos Econúcleos da Defensoria Pública do Estado do Maranhão (DPE/MA) resultou de uma combinação estratégica de critérios técnicos, ambientais, econômicos e sociais, com o objetivo de promover uma construção eficiente, segura e ambientalmente responsável. Essa abordagem está em sintonia com os princípios defendidos por Lima e Santos (2022), que ressaltam a importância de integrar sustentabilidade, inovação e inclusão social na infraestrutura pública.

Os princípios norteadores dessa iniciativa levaram em conta a necessidade de reduzir os impactos ambientais inerentes à construção civil, como a geração de resíduos sólidos, o consumo excessivo de energia e matérias-primas, além dos riscos de acidentes e da poluição provocada por obras tradicionais. Como enfatizou o Entrevistado 1, a industrialização da construção civil, com foco na fabricação off-site, tornou-se uma aliada fundamental ao permitir

menor movimentação de caminhões, menores danos ambientais e maior segurança na execução. Essa prática, segundo o documento institucional da DPE/MA (2024), permitiu a redução de até 60% dos resíduos de construção em comparação com obras convencionais.

A escolha da metodologia modular pré-fabricada foi essencial para alcançar tais metas. Essa decisão, segundo os Entrevistados 2 e 3, permitiu a redução de desperdícios, otimização do uso de materiais e, sobretudo, contribuiu para a eficiência energética dos espaços. Dados da própria Defensoria (2024) mostram que cada unidade modular é composta por 89 módulos reaproveitados, evitando o descarte de 312 toneladas de metal no meio ambiente. Foram instalados sistemas fotovoltaicos para captação de energia solar, tornando os Econúcleos parcialmente autossuficientes em energia limpa, prática também destacada pelos Entrevistados 6 e 9. Essa estratégia reforça a adesão do projeto aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente o ODS 7, que trata da energia limpa e acessível, e o ODS 13, relativo à ação contra a mudança global do clima.

Do ponto de vista normativo e técnico, as soluções adotadas seguem padrões sustentáveis estabelecidos por normas da ABNT e diretrizes como a RoHS, que orientam a utilização de materiais recicláveis, biodegradáveis, atóxicos e com menor impacto ambiental. Ainda segundo o Entrevistado 1, essas medidas possibilitam a obtenção de eficiência térmica e acústica, maior resistência a incêndios e arrombamentos, configurando um sistema construtivo limpo, seguro e durável. Essa preocupação com o desempenho e a durabilidade das estruturas também está presente nas diretrizes internas da Defensoria, que aponta a modularidade como solução eficiente para as condições climáticas do Maranhão, com destaque para a permeabilidade do solo ao redor das unidades (90%), garantindo o escoamento da água da chuva.

Os critérios de sustentabilidade não se limitaram apenas ao aspecto ambiental. O Entrevistado 4 ressaltou que houve uma preocupação em equilibrar a preservação ambiental com a responsabilidade social e a viabilidade econômica, assegurando que cada solução adotada fosse inovadora, funcional e acessível à realidade da administração pública. Essa perspectiva também é defendida por Koeller *et al.* (2021), ao destacarem que a ecoinovação no setor público deve articular práticas ecologicamente corretas com impactos sociais positivos e economicidade. Os Entrevistados 7 e 8 reforçaram a importância de uma abordagem sistêmica e estratégica para integrar essas dimensões, o que se evidencia na adoção de mobiliário fabricado por internos do sistema penitenciário, reduzindo custos em até 68% e promovendo reintegração social — uma prática mencionada expressamente nos relatórios oficiais da instituição (DPE/MA, 2024).

O Entrevistado 5 complementou essa análise destacando que a geração de resíduos sólidos diminuiu significativamente com a adoção do novo modelo, enquanto o Entrevistado 6 ressaltou o planejamento detalhado como um fator decisivo para evitar excessos de materiais e desperdícios durante a execução das obras. Ambos os relatos encontram respaldo em Ferreira (2022), que ressaltam a centralidade do planejamento estratégico ambiental para garantir racionalidade e controle em projetos públicos sustentáveis. Já o Entrevistado 9 apontou a adoção dos princípios da lean construction, ou construção enxuta, como uma das metodologias aplicadas à gestão das obras dos Econúcleos, favorecendo o uso racional de recursos, a eficiência dos processos e a minimização de perdas ao longo da cadeia produtiva. Essa prática foi citada também no documento da DPE/MA como uma inovação que reduziu o tempo de instalação das unidades de 90 para 30 dias, aumentando significativamente a capilaridade do serviço.

Dessa forma, a construção dos Econúcleos da DPE/MA representa não apenas uma inovação arquitetônica, mas também um compromisso institucional com práticas sustentáveis e socialmente responsáveis, que integram critérios técnicos modernos, princípios de economia circular e uma visão alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Como reforçam Souza e Cardoso (2022), quando a arquitetura pública é planejada com base em soluções sustentáveis, ela se torna um agente transformador da realidade social, promovendo inclusão, eficiência e respeito ao meio ambiente. Nesse sentido, os Econúcleos reafirmam o papel da Defensoria Pública como protagonista da inovação na administração pública e da justiça ambiental no Brasil.

4.1.4 Benefícios percebidos

A implantação dos Econúcleos pela Defensoria Pública do Estado do Maranhão tem gerado uma série de benefícios relevantes, tanto para a instituição quanto para a sociedade maranhense. Entre os impactos mais destacados está a ampliação do acesso à justiça em regiões anteriormente desassistidas, promovendo cidadania e inclusão social para populações em situação de vulnerabilidade.

Essa percepção foi especialmente enfatizada pelos Entrevistados 2, 3, 6, 8 e 9, que destacaram o papel dos Econúcleos como instrumentos eficazes na promoção da justiça social, em especial para grupos hipossuficientes residentes em áreas remotas, com baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e forte desigualdade socioeconômica. Segundo Oliveira e Cunha (2021), políticas públicas voltadas ao acesso à justiça são fundamentais para a

consolidação dos direitos humanos e o enfrentamento das desigualdades estruturais, especialmente em contextos territoriais marcados por exclusão histórica. Iniciativas como os Econúcleos fortalecem o princípio da equidade no serviço público, tornando o sistema de justiça mais presente e responsivo às reais necessidades da população.

Os benefícios estruturais e funcionais também foram amplamente reconhecidos. A adoção da construção modular pré-fabricada, como destacado pelos Entrevistados 1, 4, 5 e 7, tem proporcionado celeridade no processo de edificação, permitindo que os núcleos sejam entregues em prazos significativamente menores do que os das construções convencionais em alvenaria. A produção simultânea dos módulos na fábrica e no campo, conforme pontuado pelo Entrevistado 4, reduziu o tempo de execução das obras e possibilitou a rápida expansão dos serviços da DPE/MA por todo o estado.

Outro aspecto relevante apontado por vários entrevistados (2, 3, 7 e 8) foi a redução de custos tanto na construção quanto na manutenção das unidades. Essa economia tem se refletido em uma gestão mais eficiente dos recursos públicos, reforçando o compromisso da instituição com a economicidade e a responsabilidade fiscal. A aplicação de práticas sustentáveis, como a redução de resíduos e a utilização de sistemas fotovoltaicos, conferiu aos projetos um caráter ambientalmente responsável, contribuindo para a conscientização ecológica e posicionando a Defensoria como uma instituição alinhada às diretrizes do desenvolvimento sustentável.

O design inovador e acolhedor dos Econúcleos também foi ressaltado, especialmente pelo Entrevistado 4, como um fator que valoriza o espaço urbano e melhora o bem-estar dos assistidos, promovendo um ambiente mais digno para o atendimento jurídico. Já o Entrevistado 9 enfatizou que os núcleos foram concebidos com acessibilidade integral, o que garante conforto e respeito às necessidades de todos os cidadãos, mesmo com suas limitações físicas.

De forma geral, os Econúcleos representam uma solução inovadora no âmbito da administração pública, unindo tecnologia, agilidade, sustentabilidade e inclusão social. Sua implementação reforça o papel transformador da DPE/MA no acesso à justiça e na promoção da equidade social, ao mesmo tempo em que moderniza sua infraestrutura e fortalece o vínculo entre a instituição e a população maranhense.

4.1.5 Desafios enfrentados

A operacionalização diária dos Econúcleos tem se deparado com uma série de desafios que impactam diretamente a eficiência, a continuidade e a qualidade dos serviços prestados.

Um dos principais obstáculos apontados refere-se à escassez de mão de obra especializada, tanto para a construção quanto para a manutenção das estruturas modulares e dos sistemas de energia solar, questão destacada pelos Entrevistados 1, 2, 3 e 7. Esse fator se agrava nas localidades do interior, onde é comum a dependência de profissionais locais com qualificação limitada, conforme ressaltado pelo Entrevistado 4.

Outro ponto crítico é a logística de transporte e manutenção em regiões remotas, muitas vezes carentes de infraestrutura básica. Entrevistados como o 2, 4, 6, 8 e 9 enfatizaram a dificuldade em transportar materiais e equipamentos desde a capital até os municípios distantes, além das limitações para acesso contínuo a serviços de manutenção predial e técnica. Esses desafios estão frequentemente associados a problemas na malha viária, no fornecimento de energia elétrica, na disponibilidade de água e saneamento, e na ausência de pavimentação adequada, fatores que impactam a sustentabilidade do funcionamento cotidiano dos núcleos.

A conectividade digital também se revelou um entrave relevante. Entrevistados como o 2, 6 e 8 mencionaram que a baixa qualidade ou a ausência de internet em certas localidades compromete tanto o atendimento ao público quanto a gestão administrativa e os serviços digitais. Esse problema interfere diretamente na eficiência operacional e na integração entre os diferentes setores da DPE/MA.

Ademais, aspectos como a sustentabilidade financeira e orçamentária (Entrevistado 5), a necessidade de monitoramento e avaliação contínua dos indicadores de desempenho (Entrevistado 5) e a adequação da estrutura às condições climáticas severas do interior maranhense (Entrevistado 8) foram igualmente destacados. Essas variáveis exigem um planejamento estratégico contínuo, com ênfase em parcerias institucionais, capacitação de equipes e adaptação tecnológica constante para garantir a perenidade do projeto.

Por fim, o Entrevistado 3 chamou atenção para a necessidade de sensibilização da comunidade sobre os serviços oferecidos pela Defensoria e da capacitação constante das equipes locais, essenciais para o pleno funcionamento dos Econúcleos. A integração entre inovação tecnológica, adaptação social e planejamento institucional é, portanto, imprescindível para enfrentar os desafios operacionais e garantir o êxito duradouro da iniciativa.

4.1.6 Contribuição da equipe da Supervisão de Obras e Reformas para o sucesso dos econúcleos

A atuação da Supervisão de Obras e Reformas tem sido fundamental para o êxito dos Econúcleos, desempenhando um papel estratégico em todas as fases do projeto, desde o

planejamento até a manutenção pós-implantação. A equipe se destaca pela coordenação técnica e administrativa das obras, assegurando que as unidades sejam executadas com qualidade, eficiência e sustentabilidade, conforme afirmado por diversos entrevistados (2, 3, 4, 6 e 8).

Dentre as principais atribuições, está a gestão contratual e orçamentária, garantindo o cumprimento de cronogramas, o controle rigoroso de custos e a alocação adequada dos recursos, o que evita desperdícios e retrabalhos. Os Entrevistados 4, 6 e 9 enfatizaram a importância desse controle para manter a integridade dos processos e o desempenho técnico das atividades executadas em campo.

A Supervisão atua diretamente na fiscalização in loco da execução das obras, assegurando que os métodos construtivos e os acabamentos estejam de acordo com os padrões técnicos e os objetivos institucionais. O Entrevistado 9 destacou a atuação articulada dos fiscais técnicos e administrativos, bem como da equipe de projetos, que é responsável pela produção, revisão e adaptação das plantas às realidades locais, otimizando recursos e evitando falhas.

Outro aspecto central é a implantação contínua de melhorias, baseada na experiência acumulada e nos feedbacks coletados após cada entrega. Os Entrevistados 1, 2 e 7 salientaram que esse processo de retroalimentação permite o aperfeiçoamento constante dos procedimentos executivos, o aprimoramento dos acabamentos e a adoção de soluções inovadoras, como sistemas modulares e energia solar.

A Supervisão também tem se empenhado na manutenção corretiva e preventiva das unidades (Entrevistado 4), garantindo a funcionalidade contínua das estruturas e a sustentabilidade do projeto a longo prazo. Isso inclui o suporte técnico diário, conforme observado pelo Entrevistado 5, e a articulação com outras equipes da DPE/MA, promovendo um trabalho integrado e eficiente.

A capacidade de adaptação às especificidades regionais e a interação com a comunidade local também foram ressaltadas como fatores que contribuem para que os Econúcleos cumpram sua missão institucional de promover o acesso à justiça e a inclusão social. Assim, a Supervisão de Obras e Reformas consolida-se como um dos pilares operacionais do projeto, assegurando sua qualidade, inovação e continuidade.

4.1.7 Características e impactos alcançados com os econúcleos

Os Econúcleos têm apresentado resultados concretos e expressivos tanto na sustentabilidade ambiental quanto na eficiência administrativa, consolidando-se como um modelo inovador e exemplar para a gestão pública contemporânea. Sua principal característica

inovadora está na adoção de um sistema construtivo modular, pré-fabricado, que alia eficiência técnica à responsabilidade ambiental. No âmbito ambiental, destaca-se a redução significativa do consumo de energia elétrica por meio da instalação de sistemas fotovoltaicos, diminuindo a dependência da matriz energética convencional e contribuindo para a mitigação da pegada de carbono da Defensoria Pública do Maranhão. Como aponta a DPE/MA (2024), cada unidade gera, em média, 1.000 kWh por mês, assegurando autossuficiência energética parcial e economia de recursos públicos.

A construção modular dos Econúcleos também apresenta um diferencial inovador ao gerar menos resíduos sólidos, já que as peças são produzidas sob medida, eliminando sobras, desperdícios e o uso de materiais tradicionalmente impactantes como argamassa e concreto, classificados como insumos “cinzas” no setor da construção civil (Entrevistados 2, 3, 4, 6 e 9). Comparado a construções de alvenaria de padrão similar, cada Econúcleo evita a emissão de 7,4 toneladas de CO₂ na atmosfera (DPE/MA, 2024). Isso está em consonância com os princípios da *lean construction*, promovendo um processo produtivo mais enxuto, limpo e controlado.

A inclusão de áreas verdes nos projetos e o uso de pavimentação permeável com grama e brita reafirmam a preocupação ecológica da iniciativa, promovendo benefícios como aumento da absorção de água pluvial e melhoria da qualidade ambiental urbana (DPE/MA, 2024). Essa abordagem se alinha ao que defendem Lima e Santos (2022), ao destacarem que projetos públicos sustentáveis devem combinar inovação técnica, mitigação de impactos ambientais e valorização do entorno natural.

Do ponto de vista administrativo, os Econúcleos representam uma inovação organizacional ao introduzirem um modelo ágil, econômico e replicável na estrutura da Defensoria Pública. A estratégia permitiu a expansão do atendimento para 74 comarcas e 162 municípios maranhenses, revelando grande alcance territorial e impacto social (Entrevistado 3). A construção modular garantiu uma economia de até 60% em relação às obras de alvenaria convencionais e redução de 50% no tempo de execução, dados que evidenciam o ganho de eficiência no uso do orçamento público (Entrevistado 3 e 7). Essa característica responde aos princípios de economicidade e racionalidade defendidos por Ferreira (2022), segundo os quais a inovação pública deve ser acompanhada por métricas claras de desempenho e otimização de recursos.

Outro ponto de destaque é a gestão eficiente e transparente dos recursos públicos. Os Entrevistados 1, 6 e 8 salientaram a alocação consciente dos gastos, com controle rigoroso desde o planejamento até a entrega das unidades. Essa racionalização permite que os serviços sejam

ampliados sem comprometer a qualidade do atendimento, refletindo uma cultura institucional voltada à responsabilidade fiscal e à prestação de contas, um aspecto fundamental da boa governança pública, como indicam Guimarães e Silva (2022). Além disso, o projeto contribui para o fortalecimento institucional da DPE/MA, ao reforçar sua presença em áreas historicamente desassistidas e ampliar o acesso gratuito à justiça, especialmente para grupos vulneráveis.

O reconhecimento nacional da proposta também reafirma seu caráter inovador. Os prêmios conquistados, como o 1º lugar na categoria “Elas na Engenharia”, no Prêmio “Elas na Construção”, e o 2º lugar na categoria Inovação na Gestão Pública no Prêmio A3P, do Ministério do Meio Ambiente, evidenciam a relevância da iniciativa e sua capacidade de inspirar outros órgãos públicos. A adoção do modelo pelo Ministério da Justiça e Segurança Pública como referência para postos comunitários de atendimento reforça seu potencial de replicabilidade e impacto social ampliado.

Por fim, a infraestrutura acessível, funcional e ambientalmente consciente, aliada à gestão integrada dos processos internos, tem assegurado um atendimento rápido, eficiente e humanizado. Como observam Koeller *et al.* (2021), projetos que integram sustentabilidade, inovação e inclusão social promovem não apenas avanços operacionais, mas também transformações culturais dentro das instituições públicas. Os Econúcleos, nesse sentido, constituem um marco de inovação sistêmica no Maranhão, promovendo desenvolvimento sustentável, cidadania ativa e um novo paradigma de justiça territorial.

4.1.8 Indicadores utilizados para avaliar o desempenho dos econúcleos

A avaliação do desempenho dos econúcleos é realizada por meio de múltiplos indicadores que buscam mensurar tanto a produtividade quanto o impacto social do projeto. Para diversos entrevistados (como os entrevistados 1, 3, 4 e 8), os dados objetivos se concentram na quantificação de resultados: número de núcleos entregues, atendimentos realizados, economia gerada em comparação às estruturas tradicionais, tempo de execução das obras, número de painéis solares instalados e a energia gerada. Os entrevistados 1 e 9 também destacaram o aumento da produtividade e a quantidade de núcleos como evidência da interiorização da instituição, com expressiva presença em áreas antes não contempladas. Além disso, são considerados os investimentos realizados e os custos operacionais, como mencionaram os entrevistados 2 e 4, que também enfatizaram o levantamento anual para

contabilizar gastos, manutenções e eventuais falhas operacionais, com o objetivo de verificar a continuidade e eficiência do projeto.

A geração de empregos aparece como um fator relevante para os entrevistados 1 e 5, assim como o impacto econômico direto e indireto, sobretudo em regiões remotas. O entrevistado 7 mencionou o acompanhamento semanal dos canteiros de obra e das instalações dos módulos como medida de controle da execução física do projeto, enquanto o entrevistado 6 associou a redução no tempo de construção à economia de custos e à ampliação do acesso à justiça. Já os entrevistados 3 e 8 ressaltaram que os econúcleos promovem não só resultados mensuráveis, mas também maior inclusão social, especialmente ao atenderem populações vulneráveis.

Do ponto de vista qualitativo, a satisfação dos usuários é um dos critérios mais recorrentes, aparecendo nas falas dos entrevistados 1, 3, 4 e 8. Esse aspecto é analisado tanto por meio de registros e manifestações espontâneas dos usuários quanto pelo levantamento dos tipos de reclamações relatadas por colaboradores e comunidades atendidas. Os entrevistados 2, 4 e 6 acrescentaram ainda que a acessibilidade, a inovação, a capacitação e os impactos sociais das estruturas também são considerados centrais na avaliação do desempenho. A análise da qualidade do atendimento prestado, mencionada por entrevistados como o 8 e o 9, é associada à celeridade e à capacidade de resposta às necessidades locais, o que também reforça o compromisso institucional com a eficiência pública.

Os entrevistados 3, 5, 6 e 8 indicaram que a sustentabilidade ambiental é observada por meio da redução do consumo de energia, da reutilização de materiais e do impacto positivo das construções nas comunidades. A atuação dos econúcleos é compreendida não apenas como uma resposta estrutural, mas como um mecanismo de transformação social. Essa dimensão é reforçada por indicadores que avaliam os efeitos do projeto na qualidade de vida das pessoas e no bem-estar dos servidores, como relataram os entrevistados 4, 6 e 9. A consolidação dessa política pública depende, portanto, da articulação entre os resultados numéricos e os efeitos sociais concretos observados ao longo do tempo.

Em síntese, os indicadores utilizados integram diferentes dimensões, estruturais e humanas, econômicas e sociais, administrativas e ambientais. Com isso, os entrevistados destacam que a avaliação dos econúcleos não se restringe à contabilidade de obras ou economia financeira, mas contempla também o impacto real na vida das pessoas atendidas e na forma como a Defensoria Pública tem se inserido nos territórios, promovendo inclusão, acesso e desenvolvimento sustentável.

4.1.9 Inovações ou boas práticas relevantes para replicação em outras instituições públicas

Entre as inovações e boas práticas apontadas pelos entrevistados, destaca-se a adoção do sistema construtivo modular, apontado por vários deles como uma estratégia eficiente para reduzir custos, acelerar prazos e garantir a sustentabilidade das obras públicas. A utilização dessa técnica permite não apenas economia financeira, como também rapidez na instalação das estruturas, o que foi destacado por entrevistados como o 3, 5 e 7. Essa abordagem tem sido considerada uma alternativa moderna e funcional para instituições públicas que desejam modernizar sua infraestrutura com mais eficiência.

A sustentabilidade ambiental foi recorrente nos relatos. O uso de energias renováveis, especialmente por meio de painéis solares, foi citado como uma das práticas mais relevantes pelos entrevistados 1, 2, 3 e 6. Essa autossuficiência energética contribui tanto para a redução de despesas operacionais quanto para o compromisso ambiental das instituições. A reutilização e o tratamento da água, além da coleta seletiva de resíduos sólidos, também foram apontados como ações fundamentais para garantir um ciclo sustentável nas atividades dos econúcleos, conforme salientaram os entrevistados 1 e 6.

Outro ponto de destaque foi a descentralização dos serviços públicos, sobretudo com a interiorização dos econúcleos em regiões rurais, distantes ou com baixa infraestrutura, como destacaram os entrevistados 4, 8 e 9. Essa estratégia tem permitido que o atendimento chegue a populações historicamente excluídas dos serviços públicos essenciais, proporcionando acesso à justiça e cidadania em territórios de difícil acesso. Os entrevistados 4 e 8 reforçaram que essa ação tem papel decisivo para promover maior equidade no atendimento à população, sendo uma medida replicável por outras instituições.

Os impactos sociais da iniciativa foram fortemente mencionados. O entrevistado 9 destacou o uso de mão de obra carcerária como um exemplo de inclusão e reintegração social possível dentro da administração pública. Já os entrevistados 2, 4, 6 e 8 apontaram que a atuação da Defensoria com os econúcleos alia inclusão social, eficiência administrativa e inovação tecnológica, tornando-se um modelo aplicável em diferentes contextos do setor público.

No plano da gestão institucional, práticas como a gestão participativa, o controle orçamentário rigoroso e a supervisão eficaz das obras foram destacados por entrevistados como o 2 e o 6. Essas ações contribuem para garantir a transparência, o uso racional dos recursos públicos e a eficácia nos resultados. O entrevistado 2 ainda observou que esses métodos evitam retrabalhos e promovem um padrão de excelência na execução dos projetos, sendo elementos fundamentais para replicação em outras instituições.

Os entrevistados 4, 6 e 8 ainda salientaram a importância da acessibilidade universal como um princípio orientador das boas práticas adotadas. A preocupação com o acesso físico e funcional das estruturas e serviços reflete o compromisso da Defensoria com a inclusão ampla, considerando as diversas necessidades da população. Esses elementos, integrados a soluções ecológicas e tecnológicas, tornam os econúcleos uma referência de inovação viável e socialmente comprometida dentro do setor público.

4.1.10 Melhorias e novas iniciativas para maximizar o impacto dos econúcleos

Diversas melhorias foram apontadas como formas de ampliar o impacto dos econúcleos, especialmente no que se refere à eficiência energética e ao uso racional dos recursos naturais. A reutilização de água, por exemplo, aparece como um recurso fundamental a ser implantado, com projetos voltados ao tratamento e reaproveitamento da água de uso interno, mencionados por entrevistados como o 1, 2, 6 e 9. Associada a isso, a instalação de sensores de presença para controle da iluminação também é considerada uma medida eficaz para reduzir o consumo de energia elétrica, reforçando o compromisso com a sustentabilidade.

A expansão do uso de energia solar e a criação de sistemas complementares de eficiência energética foram também fortemente sugeridas por vários entrevistados. A proposta de ampliar a geração de energia limpa, tanto com painéis solares como com a implementação de soluções como fossas biodigestoras e projetos de arborização, conforme sugerido pelo entrevistado 9, reforça o compromisso ambiental da Defensoria e demonstra potencial de replicação em outros contextos do serviço público.

Na dimensão tecnológica e construtiva, os entrevistados apontaram a necessidade de constante atualização do modelo modular, com a busca por materiais inovadores e mais sustentáveis. O entrevistado 7, por exemplo, enfatizou a importância de acompanhar eventos técnicos como feiras e congressos para incorporar soluções mais modernas ao sistema construtivo. Essa atualização contínua também foi reforçada pelos entrevistados 2 e 5, que enxergam na inovação de materiais e processos uma forma de garantir maior eficiência ao longo do tempo.

No aspecto estratégico e social, muitos entrevistados defenderam a expansão dos econúcleos para áreas mais vulneráveis, o que representaria um fortalecimento do acesso à justiça e da presença institucional em territórios onde a Defensoria Pública ainda possui alcance limitado. Essa expansão foi mencionada pelos entrevistados 3, 4, 8 e 9, com ênfase não apenas

na ampliação geográfica, mas também na articulação com as demandas específicas de cada localidade.

As parcerias interinstitucionais e a captação de apoio local também surgem como caminhos viáveis para reforçar a atuação dos econúcleos. O entrevistado 3 destacou a importância de articular com organizações locais para oferecer serviços complementares à população atendida. Já os entrevistados 4 e 8 sugeriram a criação de um Programa de Engajamento Comunitário e Educação em Direitos, envolvendo ações educativas como oficinas, palestras e atividades de conscientização — uma proposta que fortalece a cidadania ativa e a interação entre instituição e comunidade.

Outro ponto mencionado foi o reforço aos projetos sociais e de responsabilidade institucional, sobretudo nas regiões que ainda desconhecem o papel e os serviços da Defensoria. O entrevistado 9 apontou a importância de ações de divulgação e sensibilização nas comunidades, reforçando o caráter inclusivo dos econúcleos e promovendo o reconhecimento do direito como algo acessível e cotidiano. Essa proposta articula também economia de recursos públicos, pois inclui o reaproveitamento de materiais e serviços nos processos construtivos.

Assim, ao integrar tecnologias sustentáveis, inovar nos processos de construção modular, fortalecer a presença institucional em territórios vulneráveis e estimular o envolvimento comunitário, os econúcleos podem não apenas ampliar seu impacto imediato, mas também se consolidar como referência nacional em inclusão, eficiência e inovação no setor público.

Portanto, os colaboradores destacaram que a implementação dos Econúcleos na Defensoria Pública representa um avanço significativo rumo à institucionalização da ecoinovação no setor público. Essa iniciativa reforça os princípios de sustentabilidade nos processos administrativos, como afirmam Farias (2022) e Almeida (2021), ao mesmo tempo em que enfrenta desafios estruturais, como a resistência à mudança, a carência de formação ambiental entre os servidores e a ausência de cultura organizacional voltada à inovação verde. Esses obstáculos são reconhecidos como entraves que podem comprometer o engajamento e o sucesso das ações sustentáveis propostas.

Outro aspecto mencionado com frequência é a dificuldade de obter financiamento para projetos de ecoinovação, especialmente considerando que muitos gestores priorizam resultados financeiros imediatos, conforme apontado por Albuquerque (2021) e Ervilha *et al.* (2021). A falta de retorno de curto prazo e a complexidade das exigências regulatórias tornam difícil justificar investimentos em sustentabilidade. Ainda assim, os colaboradores reconhecem que,

quando bem planejadas, essas práticas podem trazer benefícios significativos a médio e longo prazo, como economia de recursos, mitigação de riscos e melhoria da imagem institucional.

A importância da capacitação dos servidores também foi sublinhada como essencial para o sucesso dos projetos. Muitos colaboradores enfatizaram a necessidade de treinamentos, oficinas e espaços de diálogo que ampliem a consciência sobre os benefícios da ecoinovação. Isso está de acordo com autores como Lima (2023) e Maimon (2021), que sugerem que a transformação institucional depende da formação contínua e da construção de uma cultura organizacional sustentável, além da implementação de métricas que avaliem o desempenho ambiental.

A burocracia e a rigidez das normas ambientais foram apontadas como entraves importantes. Conforme Aloise, Nodari e Dorion (2021) e Koeller *et al.* (2021), a morosidade dos processos de licenciamento e a falta de clareza na legislação dificultam a adoção ágil de práticas sustentáveis. Os colaboradores sugerem que seja promovido um diálogo mais eficiente com órgãos reguladores e que se invista na atualização periódica das normas, com espaço para a inovação tecnológica. Isso exige tanto articulação institucional quanto compromisso político com a agenda ambiental.

Por fim, os colaboradores reconheceram que parcerias com o setor privado e organizações da sociedade civil podem fortalecer os projetos de ecoinovação. Essa ideia está alinhada com Galvão (2022) e De Negri *et al.* (2021), que defendem as parcerias público-privadas como instrumentos para dividir custos, compartilhar riscos e disseminar conhecimento técnico. Criar espaços institucionais permanentes para tratar de sustentabilidade, como sugerido por Barbieri *et al.* (2022), também foi visto como uma estratégia para garantir a continuidade das ações e inserir definitivamente a ecoinovação no planejamento estratégico das instituições públicas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As reflexões desenvolvidas ao longo deste trabalho permitem compreender como a ecoinovação pode ser integrada às práticas da administração pública, especialmente quando direcionada à sustentabilidade institucional. O tema mostrou-se atual, urgente e profundamente conectado às demandas sociais e ambientais que desafiam as organizações públicas no Brasil. Diante do cenário de mudanças climáticas, degradação ambiental e escassez de recursos, torna-se imprescindível adotar estratégias que conciliem eficiência e responsabilidade ecológica.

O objetivo central da pesquisa foi analisar uma experiência concreta de ecoinovação na esfera pública, evidenciando seus impactos práticos e simbólicos dentro de uma instituição estatal. Buscou-se demonstrar como iniciativas inovadoras com foco ambiental podem ser implementadas mesmo em contextos marcados por limitações orçamentárias e culturais. A abordagem permitiu lançar luz sobre ações que, embora muitas vezes silenciosas, revelam-se transformadoras no cotidiano institucional.

O problema investigado envolveu compreender como os mecanismos de inovação ambiental podem ser absorvidos por estruturas administrativas tradicionalmente burocráticas. A resistência às mudanças e a rigidez dos processos públicos foram identificadas como barreiras importantes à consolidação de práticas sustentáveis. Ainda assim, observou-se que, com planejamento e engajamento, é possível romper essas barreiras e gerar novas formas de agir dentro do serviço público.

A relevância do estudo está associada à necessidade de repensar as funções do Estado diante das emergências ecológicas do século XXI. As instituições públicas têm papel essencial na indução de comportamentos sustentáveis, não apenas por meio da normatização, mas também pelo exemplo. Ao adotar práticas e tecnologias sustentáveis, elas contribuem para o fortalecimento de uma cultura ambiental mais ampla e eficaz.

A importância da pesquisa também se reflete no incentivo à replicação de práticas exitosas em outras esferas do setor público. O caso estudado apresenta potencial inspirador para outras instituições que desejem alinhar seus processos internos aos princípios da sustentabilidade. Esse tipo de iniciativa promove não apenas ganhos ambientais, mas também melhorias na eficiência administrativa, na imagem institucional e na conscientização de servidores e usuários.

Durante a elaboração do trabalho, algumas dificuldades se destacaram, como o acesso a dados atualizados e específicos sobre os impactos das ações sustentáveis implementadas. A

escassez de literatura sistematizada sobre casos semelhantes também foi um desafio, exigindo uma análise mais aprofundada dos documentos institucionais e entrevistas.

Apesar das limitações enfrentadas, o trabalho revelou que as experiências sustentáveis no setor público podem ir além do simbolismo e gerar resultados efetivos. As iniciativas analisadas demonstram que a gestão ambiental, quando planejada e participativa, contribui para a modernização da máquina pública. A inserção de valores ecológicos na rotina institucional abre espaço para novas racionalidades administrativas mais humanas, éticas e voltadas ao bem comum.

Do ponto de vista teórico, o estudo reforça a importância de incorporar o conceito de ecoinovação nas discussões sobre políticas públicas e gestão governamental. Trata-se de uma abordagem que rompe com o modelo tradicional de administração, propondo uma nova lógica para o uso dos recursos e a condução das atividades públicas. Nesse sentido, ela se alinha ao princípio da eficiência com responsabilidade socioambiental.

Do ponto de vista prático, os resultados obtidos indicam que é possível promover mudanças sustentáveis na administração pública, desde que exista vontade institucional, planejamento estratégico e envolvimento dos servidores. As ações precisam ser integradas a um projeto político-institucional mais amplo, com metas claras, indicadores de desempenho e canais de participação social. A inovação não pode ser um evento isolado, mas um processo contínuo de transformação.

Com base na experiência analisada, entende-se que o fortalecimento da ecoinovação no setor público passa pela formação continuada dos servidores, pelo estímulo a lideranças ambientais e pelo investimento em infraestrutura verde. Também é fundamental ampliar a visibilidade dessas práticas para outros órgãos públicos, promovendo intercâmbios e parcerias que favoreçam a multiplicação das experiências exitosas em nível regional e nacional.

Por fim, a pesquisa aponta para perspectivas futuras promissoras no campo da sustentabilidade institucional. Espera-se que, nos próximos anos, os avanços em tecnologia, governança ambiental e cultura organizacional impulsionem ainda mais a adoção de práticas ecoinovadoras nas esferas públicas. Assim, o serviço público poderá não apenas acompanhar as transformações do mundo contemporâneo, mas também liderá-las, tornando-se agente ativo na construção de um futuro mais justo e sustentável.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, E. M. **Sistemas de inovação, acumulação científica nacional e o aproveitamento de “janelas de oportunidade”**: notas sobre o caso brasileiro. Minas Gerais: Editora Solisluna, 2021.
- ALMEIDA, L. T. de. **Economia verde**: a reiteração de ideias à espera de ações. São Paulo: Melhoramentos, 2021.
- ALMEIDA, Mariana de Souza *et al.* **Eco inovação e economia circular no setor público**. 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/efasa/a/xHpqVr9MfWf7QWTYjM7FH/?lang=pt>. Acesso em: 27 jan. 2025.
- ALMEIDA, R.; LIMA, V. **Governança colaborativa e eco inovação no setor público**. Brasília: Editora Política, 2023.
- ALMEIDA, R.; RIBEIRO, T. Eco inovação e inclusão social: caminhos para o desenvolvimento sustentável. **Revista Brasileira de Gestão Pública**, v. 15, n. 2, 2021. Disponível em: <https://www.revistabgp.com.br>. Acesso em: 27 jan. 2025.
- ALOISE, P. G.; NODARI, C. H.; DORION, E. C. H. **Eco inovações**: um ensaio teórico sobre conceituação, determinantes e achados na literatura. Curitiba: Editora Juruá, 2021.
- ANDRADE, J. P.; FARIAS, L. A. **Avaliação de programas de capacitação no setor público**. São Paulo: Editora Atlas, 2024.
- BARBIERI, J. C.; VASCONCELOS, I. F. G.; ANDREASSI, T.; VASCONCELOS, F. C. **Inovação e Sustentabilidade**: novos modelos e proposições. São Paulo: Saraiva, 2022.
- BARBOSA, V. M.; ALMEIDA, T. R. **Metodologias ativas e formação para a sustentabilidade**. São Paulo: Editora Rocco, 2022.
- BARNEY, J., HESTERLY, W. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**: Conceitos e Casos. São Paulo: Ed. Prentice Hall, 2021.
- BARROS, A. C.; LIMA, J. F. **Cultura organizacional e inovação sustentável no setor público**. Curitiba: Editora InterSaberes, 2022.
- BEZERRA, L. M.; MORAES, C. T. **Gestão ambiental no setor público**: desafios e perspectivas. Editora PUC-SP, 2022.
- CARVALHO, J. S.; LIMA, A. F. **Mudança organizacional e inovação sustentável**. São Paulo: Editora Atlas, 2024.
- CARVALHO, L. M.; BASTOS, M. S. **Gestão de pessoas e sustentabilidade no serviço público**. São Paulo: Editora Atlas, 2021.

CARVALHO, L.; MARTINS, P. Resiliência climática e ecoinovação: desafios e oportunidades. **Sustentabilidade em Debate**, v. 14, n. 3, 2023. Disponível em: <https://www.sustentabilidadeemdebate.com.br>. Acesso em: 27 jan. 2025.

CARVALHO, Renata de Oliveira; SILVA, Felipe Lima de. A inovação na gestão pública: soluções para o desenvolvimento sustentável. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, São Paulo, v. 8, n. 2, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jbep/a/R9vvbg6dLxpWcvvs4M4WW/?lang=pt>. Acesso em: 27 jan. 2025.

COMBA, M.; SILVA, J.; RAMOS, L. Inteligência artificial e sustentabilidade na gestão pública: perspectivas e aplicações da ecoinovação. Brasília: Editora Verbena, 2024.
COSTA, A. C.; MENEZES, R. J. **Gestão de competências no serviço público sustentável**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2022.

COSTA, Cláudia Rodrigues; ALMEIDA, Carlos Eduardo. **Desafios das Ecoinovações no Setor de Transportes**. 2022. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rbgsus/article/view/249875>. Acesso em: 27 jan. 2025.

DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO DO MARANHÃO. **Econúcleos**: Núcleos Ecológicos da Defensoria Pública do Estado do Maranhão. <https://defensoria.ma.def.br/dpema/portal/econucleos>. Acesso em 12 jun. 2024.

DE NEGRI, F. *et al.* T. **Inovação no Brasil**: crescimento marginal no período recente. Brasília: IPEA, 2021.

ERVILHA, L. A. *et al.* **Eficiência energética e inovação sustentável**. Curitiba: UFPR, 2021.

FARIAS, A. S. D. de. **Contribuições de ecoinovações para a sustentabilidade da fruticultura de manga da Região Submédio São Francisco**. Campina Grande: UFPB, 2022.

FERNANDES, Gustavo Lima; LIMA, Carla de Oliveira. Inovação e sustentabilidade no setor empresarial. **Revista de Administração e Sustentabilidade**, Fortaleza, v. 6, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jrpsf/a/kXc7fT65HTKjp9vSTzTn4/?lang=pt>. Acesso em: 27 jan. 2025.

FERREIRA, Carlos Roberto *et al.* Soluções tecnológicas para a inovação na gestão pública. **Revista Brasileira de Desenvolvimento Sustentável**, Recife, v. 5, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbpd/a/6JrxhbYHt23h8wmtXBz84/?lang=pt>. Acesso em: 27 jan. 2025.

FREITAS, L. A. *et al.* E. Ecoinovação: considerações sobre a produção científica internacional. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROPRIEDADE INTELECTUAL, 7., 2021, Aracaju/SE. **Anais...** Aracaju, 2021, p. p. 2475-2485.

FURLAN, M. **Mudanças Climáticas e valoração econômica da preservação ambiental: o pagamento por serviços ambientais e o princípio do protetor- recebedor**. Curitiba: Editora Juruá, 2022.

GALVÃO, H. **Influência da gestão socioambiental no desempenho da ecoinovação empresarial**. São Paulo: Unesp, 2022.

GOMES, P. S.; ARAÚJO, T. N. **Reconhecimento e engajamento institucional na administração pública**. Editora Fiocruz, 2023.

GOMES, P. S.; OLIVEIRA, F. N. **Educação digital e inovação no setor público**. São Paulo: Editora Senac, 2024.

GOMES, Sandra Oliveira; PEREIRA, Jorge Roberto. Justiça ambiental e ecoinovação: um futuro sustentável. **Revista Brasileira de Ciências Sociais e Ambientais**, Belo Horizonte, v. 13, 2021. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rbgsus/article/view/253125>. Acesso em: 27 jan. 2025.

GUIMARÃES, R. F.; SILVA, H. T. **Ecoinovação e práticas sustentáveis na administração pública**. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2022.

KOELLER, P. *et al.* **Ecoinovação: Revisitando o Conceito**. Brasília: Rio de Janeiro: Ipea, 2021.

LIMA, V.; COSTA, E.; PEREIRA, R. Inovação e Sustentabilidade em Pequenas Empresas: Um Estudo com Participantes do Programa Agentes Locais de Inovação em Rondônia (Brasil). **Reunir - Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 10, n. 1, p. 43-54, 2021.

LIMA, D. R.; TORRES, B. M. **Liderança para a sustentabilidade nas organizações públicas**. Curitiba: Editora Juruá, 2022.

LIMA, F. G.; COSTA, R. M. **Ecoinovação e governança sustentável: estratégias para a administração pública do século XXI**. Recife: Editora Verde Público, 2023.

LIMA, G. H.; ROCHA, M. C. **Comunicação e linguagem em processos formativos**. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2021.

LIMA, G. H.; SANTOS, F. A. **Dinâmicas institucionais e resistência à inovação**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2022.

LIMA, Renato Bezerra de. **Educação, Direitos e Exclusão Social: Desafios no Atendimento pela Defensoria Pública**. São Paulo: Appris, 2023.

LOPES, M.; COSTA, R. **Políticas públicas e mecanismos de incentivo à ecoinovação na administração pública**. São Paulo: Rocco, 2021.

LOPES, C. E.; CUNHA, F. T. **Parcerias estratégicas para inovação verde**. Rio de Janeiro: EdUFRJ, 2023.

MAIMON, D. **Ecoestratégia nas empresas brasileiras: realidade ou discurso?** São Paulo: Cultura Acadêmica, 2021.

MARTINS, Tatiane Pereira *et al.* A inovação social e as políticas públicas ambientais no Brasil. **Revista de Administração Pública e Sustentabilidade**, Fortaleza, v. 11, 2021. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rgi/article/view/51688>. Acesso em: 27 jan. 2025.

MARTINS, H. F.; BEZERRA, I. C. **Gestão participativa na administração pública**. São Paulo: Editora Unesp, 2023.

MATOS, K. V.; FERREIRA, P. R. Indicadores de desempenho em sustentabilidade pública. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2024.

MENDES, A. C.; CARVALHO, B. P. **Descentralização e formação regionalizada no serviço público**. Rio de Janeiro: Vozes, 2023.

MENDES, A. L.; ROCHA, J. P. **Capacitação digital para servidores públicos**. São Paulo: Editora Senac, 2021.

MOTTA, Fabrício; VALLE, Vanice Regina Lírio do. **Governo Digital e a Busca por Inovação na Administração Pública**. São Paulo: Editora Fórum, 2022.

MOURA, L.; FERREIRA, T. **Educação ambiental e inovação sustentável na gestão pública**. São Paulo: Editora Verde Saber, 2022.

NOGUEIRA, V. C.; MARTINS, A. F. **Motivação e reconhecimento no setor público sustentável**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2024.

OLIVEIRA, L. R.; CUNHA, E. V. **Cultura organizacional e políticas ambientais no setor público**. Editora UNESP, 2021.

OLIVEIRA, Roberto Vieira da *et al.* Políticas públicas ambientais e inovação sustentável. **Revista Brasileira de Administração Pública e Sustentabilidade**, São Paulo, v. 17, 2022. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/springer/article/view/268775>. Acesso em: 27 jan. 2025.

PEREIRA, Elisa Gama; ALMEIDA, Ana Clara da Silva. Gestão pública e inovação social: um novo modelo para a administração pública. **Revista Brasileira de Políticas Públicas e Sustentabilidade**, Salvador, v. 9, 2022. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rbci/article/view/229112>. Acesso em: 27 jan. 2025.

RIBEIRO, A.; OLIVEIRA, M. **Inteligência artificial e controle público: desafios e perspectivas éticas**. São Paulo: Editora Summus, 2021.

RIBEIRO, J. E.; SILVA, D. M. **Capacitação contínua e transformação institucional**. Editora PUC-SP, 2023.

ROCHA, Adriana Lima *et al.* Eco inovação e os desafios da sustentabilidade pública no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais e Ambientais**, Belo Horizonte, v. 12, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcsus/a/kL3xV5rqYhW7Tt3r7tY5hh/?lang=pt>. Acesso em: 27 jan. 2025.

SANTOS, Camila Rocha; COSTA, Fabio Silva. Educação ambiental e eco inovação nas políticas públicas. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, São Paulo, v. 7, 2023. Disponível em: <https://www.revistas.ufpb.br/index.php/mepad/article/view/51856>. Acesso em: 27 jan. 2025.

- SANTOS, G. L.; OLIVEIRA, E. F. **Capacitação contínua e inovação ambiental**. Salvador: Editora UFBA, 2023.
- SANTOS, Joana Célia dos. **Interseccionalidade e Justiça: Gênero, Raça e Classe na Defensoria Pública**. Rio de Janeiro: Editora Lumen Juris, 2022.
- SILVA, C. L. **Governo digital e participação cidadã: ferramentas inteligentes na formulação de políticas públicas**. Brasília: Editora Democracia e Inovação, 2022.
- SILVA, Maria Helena. **Acesso à Justiça e Perfil do Usuário da Defensoria Pública: Um Estudo Sociodemográfico**. São Paulo: Editora Contexto, 2021.
- SILVA, P.; FERREIRA, V.; GANDIA, R.; ANTUNES, L.; SUGANO, J. Eco inovação como Vantagem Competitiva: Um Estudo de Caso da Dell INc. **ForScience**, 6(3), 1-19. doi:10.29069/forscience.2018v6n3.e412, 2021.
- SILVA, Roberto Vieira da; COSTA, Cláudia Barbosa. Políticas públicas digitais e o impacto ambiental. **Revista Brasileira de Administração e Sustentabilidade**, São Paulo, v. 17, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgsus/a/hWn6V5BzKK47kKh3vGRR/?lang=pt>. Acesso em: 27 jan. 2025.
- SOUZA, João Carlos Silva de; LIMA, Carla Regina Souza. O impacto da eco inovação na administração pública: desafios e perspectivas. **Revista de Gestão e Políticas Públicas**, Fortaleza, v. 11, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jrpsf/a/kXc7fT65HTKjp9vSTzTn4/?lang=pt>. Acesso em: 27 jan. 2025.
- SOUZA, L. S.; PRADO, E. M. **Gestão ambiental e mudança de comportamento**. São Paulo: Editora Manole, 2021.
- SOUZA, M. T.; CARDOSO, E. P. **Intersetorialidade e inovação sustentável na administração pública**. Editora UFMG, 2022.
- SOUZA, T. R. **Capacitação digital e sustentabilidade na gestão pública: o papel da IA no serviço público brasileiro**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2024.
- TAVARES, M. H.; RAMOS, C. J. **Políticas públicas e eco inovação**. São Paulo: Editora PUC-SP, 2023.
- TELES, R. A.; BARBOSA, N. G. **Ética e sustentabilidade no setor público**. Curitiba: Editora Juruá, 2021.
- VIEIRA, R. A.; ALMEIDA, T. G. **Engajamento organizacional e sustentabilidade**. Brasília: Editora UnB, 2023.
- VIEIRA, S.; OLIVEIRA, M. Eco inovação e saúde pública: impactos e benefícios. **Revista de Saúde e Sustentabilidade**, v. 16, n. 1, 2021. Disponível em: <https://www.saudesustentavel.com.br>. Acesso em: 15 fev. 2025.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA



UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Questionário

Tema: ECOINOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: Um Estudo de
Caso dos Econúcleos da Defensoria Pública do Maranhão

Você autoriza que seus dados possam ser utilizados em minha pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso? () Sim () Não

1. Gênero

() Feminino () Masculino () Outros

2. Faixa Etária

() 18 a 29 anos () 30 a 49 anos () 50 a 59 anos () Acima de 60 anos

3. Escolaridade

() Fundamental completo () Fundamental incompleto () Médio completo
() Médio incompleto () Superior () Superior incompleto () Outros

3. Etnia

() Branco () Preto () Pardo () Outros

4. Profissão:

5. Estado Civil

(☐) Solteiro(a) (☐) Casado(a) (☐) Divorciado(a) (☐) Viúvo(a) (☐) União estável

6. Quais foram os principais fatores que motivaram a criação dos econúcleos na Defensoria Pública do Maranhão (DPE/MA)?

7. Como foi o processo de planejamento e implementação dos econúcleos na DPE/MA?

8. Que critérios ou metodologias foram utilizados para definir as práticas sustentáveis implementadas nos econúcleos?

9. Na sua percepção, quais têm sido os principais benefícios trazidos pelos econúcleos para a DPE/MA e para a sociedade?

10. Quais são os maiores desafios enfrentados na operacionalização diária dos econúcleos?

11. Como a equipe da Supervisão de Obras e Reformas tem contribuído para o sucesso dos econúcleos?

12. Quais resultados concretos podem ser atribuídos aos econúcleos em termos de sustentabilidade ambiental e eficiência administrativa?

13. Que indicadores quantitativos ou qualitativos estão sendo utilizados para avaliar o desempenho dos econúcleos?

14. Quais inovações ou boas práticas você destacaria como exemplos a serem replicados em outras instituições públicas?

15. Que melhorias ou novas iniciativas poderiam ser implementadas para maximizar o impacto dos econúcleos?

Obrigada!