



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO  
Centro de Ciências Jurídicas e Políticas – CCJP  
Escola de Ciências Jurídicas – ECJ  
Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Direito - PPGD

**Ana Beatriz Gonçalves Rosa Silva Paz**

**O DEVER DE IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICA PÚBLICA DE  
SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA: A OBRIGATORIEDADE DA  
APLICAÇÃO DO EIXO “SENSIBILIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO DOS  
SERVIDORES” DA A3P NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL**

Rio de Janeiro

2024



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO  
Centro de Ciências Jurídicas e Políticas – CCJP  
Escola de Ciências Jurídicas – ECJ  
Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Direito - PPGD

**Ana Beatriz Gonçalves Rosa Silva Paz**

**O DEVER DE IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICA PÚBLICA DE  
SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA: A OBRIGATORIEDADE DA  
APLICAÇÃO DO EIXO SENSIBILIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES  
DA A3P NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Direito e Política Pública no Curso de Pós-Graduação em Direito (PPGD) do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas (CCJP) da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro.

**Área de concentração:** Direito e Políticas Públicas

**Linha de pesquisa:** Instituições e Políticas Públicas

Rio de Janeiro

2024



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO  
Centro de Ciências Jurídicas e Políticas – CCJP  
Escola de Ciências Jurídicas – ECJ  
Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Direito - PPGD

**Ana Beatriz Gonçalves Rosa Silva Paz**

**O DEVER DE IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICA PÚBLICA DE  
SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA: A OBRIGATORIEDADE DA  
APLICAÇÃO DO EIXO SENSIBILIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO DOS  
SERVIDORES DA A3P NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL**

Dissertação aprovada como requisito para obtenção do grau de Mestre em Direito e Política Pública no Curso de Pós-Graduação em Direito (PPGD) do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas (CCJP) da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro.

**BANCA EXAMINADORA:**

**Local:** Rio de Janeiro

**Data:**

---

Professor Dr. Emerson Affonso da Costa Moura (Orientador)

---

Professor(a) Dr. José Carlos Buzanello (membro interno)

---

Professor (a) Dr. José Sérgio da Silva Cristóvam (membro externo)

Rio de Janeiro

2024



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO  
Centro de Ciências Jurídicas e Políticas – CCJP  
Escola de Ciências Jurídicas – ECJ  
Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Direito - PPGD

## AGRADECIMENTOS

A conclusão desse trabalho e, principalmente do mestrado, não seria possível sem a força e o poder supremo de Deus que me sustentou durante todo o percurso dessa aventura intelectual que me propus a fazer.

À minha família por toda a base, incentivo e por entender as minhas inúmeras ausências: mãe Maria Angélica, irmã Carol, sobrinhas Rapha e Malu e a meu pai Beto (*in memoriam*). Esse trabalho é para vocês e por vocês.

Ainda nos agradecimentos dos laços familiares, não poderia deixar de agradecer ao meu antigo esposo, mas eterno amigo: Fillipe, que tanto me encorajou a me aventurar na academia. A você o meu muito obrigada.

Agradeço à UFRRJ, órgão a qual eu sou servidora pública e muito me incentivou, inclusive me concedendo horário especial e afastamento para estudo, com a finalidade de que esse trabalho pudesse ser feito com a máxima concentração possível.

Ao meu orientador, Professor Emerson Affonso da Costa Moura, que brilhantemente me orientou e me conduziu desde o meu ingresso no PPGD, até a escrita desse trabalho. Suas orientações e sobretudo, humanidade e amizade, fizeram a diferença na minha vida e na minha trajetória acadêmica. Faltam palavras.

A todo o corpo docente do PPGD UNIRIO, muito obrigada.

Às amigas que inicialmente eram do apenas “colegas do mestrado”, mas que seguirão comigo para o resto da vida. Foram elas que seguraram na minha mão nos momentos mais difíceis. Para vocês o meu muito obrigada: Andréia, Sara e Sarita.

E ao meu amigo de graduação e de serviço público que me apresentou a A3P, programa esse que me encantou e me despertou enorme interesse em estudar e foi objeto da minha pesquisa: Sandro Valério.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Centro de Ciências Jurídicas e Políticas – CCJP

Escola de Ciências Jurídicas – ECJ

Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Direito - PPGD

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho à toda Administração Pública brasileira, seja direta ou indireta, de qualquer um dos três poderes, com a esperança de contribuir para torná-las 1% mais sustentável administrativamente.

## RESUMO

Os dezessete objetivos de desenvolvimento sustentável formulado pela Agenda 2030 da ONU, demonstram que a preocupação mundial com a sustentabilidade engloba aspectos que vão além da ideia de proteção ambiental, corroborando a necessidade de uma visão holística da sustentabilidade. A pesquisa tem como objetivo analisar o ODS 16 (paz, justiça e instituições eficazes) à luz da sustentabilidade administrativa na Administração Pública brasileira. Dessa forma, foi realizada uma pesquisa exploratória sobre o conceito de sustentabilidade administrativa e o dever do Estado em promover essa sustentabilidade. Depois, foi analisada de que forma a sustentabilidade administrativa se conecta com o ODS 16 e então, pesquisada a Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P), especificadamente no eixo capacitação e sensibilização dos servidores públicos. Os resultados demonstram que, embora a A3P possua o objetivo principal de inserir na Administração Pública práticas de responsabilidade socioambiental, ainda há uma lacuna para que se possa atingir plenamente o seu propósito. Essa lacuna pode se dar por três aspectos iniciais. O primeiro é o fato de ser a adesão ao programa voluntária, ficando a critério do gestor aderir ou não a política. O segundo aspecto diz respeito ao eixo de capacitação e sensibilização dos servidores públicos, eis que toda mudança comportamental gera estranheza e resistência, e por esse motivo, deve ser tratado de forma prioritária, sendo basilar para o sucesso dos demais eixos. E o terceiro aspecto é a ausência do eixo visando aprimorar a governança pública. Não é possível pensar em pleno atingimento de responsabilidade socioambiental sem uma estrutura de governança bem formulada e articulada. A partir desses resultados, conclui-se que para a Administração Pública brasileira esteja apta a atingir ao ODS 16 a partir do objeto de estudo, que é a Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P), se faz necessária a implementação obrigatória da própria política, em especial do eixo de sensibilização e capacitação dos servidores, bem como a inclusão de um sétimo eixo que vise implementar práticas de governança. A proposta final apresentada no presente trabalho é a inclusão do eixo “gestão da governança pública”, com os seguintes temas: capacidade de resposta, integridade, transparência, equidade e participação, *accountability*, confiabilidade e melhoria regulatória.

Palavras-chaves: Administração Pública. Sustentabilidade Administrativa. A3P. Responsabilidade Socioambiental. Agenda 2030.

## ABSTRACT

The seventeen sustainable development goals formulated by the UN's 2030 Agenda demonstrate that the world's concern with sustainability encompasses aspects that go beyond the idea of environmental protection, corroborating the need for a holistic view of sustainability. The research aims to analyze SDG 16 (peace, justice and effective institutions) in the light of administrative sustainability in the Brazilian Public Administration. Thus, an exploratory study was carried out on the concept of administrative sustainability and the duty of the State to promote this sustainability. It then analyzed how administrative sustainability connects with SDG 16 and then researched the Environmental Agenda for Public Administration (A3P), specifically the training and awareness-raising axis for public servants. The results show that although the A3P's main objective is to introduce socio-environmental responsibility practices into public administration, there is still a gap before its purpose can be fully achieved. This gap can be explained by three initial aspects. The first is the fact that adherence to the program is voluntary, leaving it up to the manager to adhere to the policy or not. The second aspect concerns the training and sensitization of civil servants, since any behavioral change generates strangeness and resistance, and for this reason, it must be treated as a priority, being the basis for the success of the other axes. The third aspect is the absence of an axis aimed at improving public governance. It is not possible to think of fully achieving socio-environmental responsibility without a well-formulated and articulated governance structure. Based on these results, it can be concluded that for the Brazilian Public Administration to be able to achieve SDG 16 from the object of study, which is the Environmental Agenda for Public Administration (A3P), it is necessary to implement the policy itself, especially the axis of raising awareness and training civil servants, as well as the inclusion of a seventh axis aimed at implementing governance practices. The final proposal presented in this paper is the inclusion of the "public governance management" axis, with the following themes: responsiveness, integrity, transparency, equity and participation, accountability, reliability and regulatory improvement.

**Keywords:** Public Administration. Administrative sustainability. A3P. Social and Environmental Responsibility. Agenda 2030.

## SUMÁRIO

<b>Introdução</b> .....	13
<b>Capítulo 1: Sustentabilidade Administrativa</b> .....	17
1.1 Sustentabilidade como paradigma do Estado.....	17
1.2 O dever de sustentabilidade administrativa.....	27
<b>Capítulo 2: Sustentabilidade Administrativa na agenda 2030</b> .....	37
2.1 Sustentabilidade e a Agenda 2030 da ONU.....	37
2.2 Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) e a Administração Pública.....	50
<b>Capítulo 3: A Agenda Ambiental na Administração Pública e a Política Pública nacional</b> .....	58
3.1 A Agenda Ambiental do Ministério do Meio Ambiente na Administração Pública Brasileira.....	58
3.2 Sensibilização e capacitação dos servidores.....	74
<b>Considerações finais</b> .....	85
Anexo I: Plano de trabalho.....	97
Anexo II: Termo de adesão A3P.....	111

## INTRODUÇÃO

Desenvolvimento, crescimento, avanço, progresso são objetivos que toda a humanidade almeja, desde os primórdios. No entanto, essa busca desenfreada pelo desenvolvimento pode levar a resultados catastróficos, como a degradação ambiental. O mundo está sentindo isso.

E qual ser humano é capaz de sobreviver com o esgotamento dos recursos naturais? Se a resposta for nenhum, significa que só existe uma solução: a imediata preservação e recomposição do meio ambiente.

Nesse sentido, o desenvolvimento sustentável se apresenta como uma via para não deixar de crescer, avançar e progredir e ao mesmo tempo preservar, poupar, enfim, sobreviver. A sustentabilidade, palavrinha chave do progresso com consciência, tem um conceito multidisciplinar, não sendo possível aceitar mais a limitação na sustentabilidade ambiental.

Nessa seara, em setembro de 2015 a Assembléia Geral das Nações Unidas, por meio de reunião realizada em Nova York, com a participação de 193 (cento e noventa e três) estados membros, estabeleceu 17 (dezesete) objetivos de desenvolvimento sustentável desdobrados em 169 (cento e sessenta e nove) metas, com a finalidade de alcançar, até o ano de 2030, um mundo mais sustentável em vários aspectos, desde a erradicação da pobreza, cidades sustentáveis e até mesmo a geração de instituições governamentais mais eficazes. É a conhecida Agenda 2030.

De imediato se percebe que a intenção da ONU, assim como dos 193 países que

aderiram à Agenda 2030, é a promoção de um desenvolvimento sustentável holístico, não se limitando apenas ao aspecto ambiental, mas sim incentivando uma tomada de ação mais inclusiva nas áreas social, ética e política.

Não é à toa que o conceito de sustentabilidade vem sendo reconhecido como multidimensional, uma vez não cuidar apenas do meio ambiente, mas sim haver uma preocupação e necessidade de tomada de ações em diversas áreas.

Analisando cada um dos objetivos de desenvolvimento sustentáveis e suas respectivas metas, será estudado na presente pesquisa o ODS 16: Paz, Justiça e Instituições Eficazes: *“Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis”*.

Quanto às metas do ODS 16 podemos destacar as seguintes: a redução de todas as formas de violência e as taxas de mortalidade relacionada em todos os lugares, acabar com o abuso, a exploração, o tráfico e todas as formas de violência e tortura contra crianças, promover o Estado de Direito, em nível nacional e internacional, e garantir a igualdade de acesso à justiça para todos, reduzir significativamente os fluxos financeiros e de armas ilegais, reforçar a recuperação e devolução de recursos roubados e combater todas as formas de crime organizado, redução da sonegação fiscal, corrupção e suborno, ampliar a transparência, a *accountability* e a efetividade das instituições, garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis, ampliar e fortalecer a participação dos países em desenvolvimento nas instituições de governança global, dentre outros.

Ocorre que a responsabilidade socioambiental presente no ODS 16 precisa ser implementada na Administração Pública. Isso porque, o serviço público desempenha um papel crucial na sociedade, fornecendo serviços essenciais para o bem-estar e o desenvolvimento da comunidade. Ao adotar práticas sustentáveis, o setor público demonstra responsabilidade não apenas social e ambiental, mas também ética, política e econômica, garantindo que suas atividades não causem impactos negativos na sociedade e no meio ambiente.

Se não bastasse, a sustentabilidade no serviço público está intimamente relacionada à eficiência e eficácia na prestação de serviços. Práticas sustentáveis, como o uso eficiente de recursos e a redução de desperdício, podem levar a uma alocação mais eficiente de recursos e a uma melhoria geral na qualidade dos serviços públicos.

E ainda, a adoção de medidas sustentáveis no serviço público pode resultar em economia de recursos financeiros, energéticos e naturais, reduzindo os custos operacionais a longo prazo e liberar recursos para investimentos em áreas prioritárias, como saúde, educação e infraestrutura.

A sociedade civil avaliou a capacidade do Brasil em atingir as metas constantes no ODS16, e a maioria delas está em retrocesso. O que significa que se nada for feito, a Administração Pública brasileira não conseguirá se desenvolver sustentavelmente até o ano de 2030.

Como possível resposta à essa necessidade, a política pública da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) é um programa criado por servidores do Ministério do Meio Ambiente, e tem como principal objetivo o estímulo a práticas sustentáveis e a promoção de uma responsabilidade socioambiental como política governamental, de modo a integrar a agenda de crescimento econômico ao desenvolvimento sustentável.

De maneira genérica, sem analisar profundamente a A3P, pode até ser uma resposta à necessidade de inclusão de práticas sustentáveis na Administração Pública, uma vez que o programa abarca temas como o uso racional dos recursos naturais e bens públicos, gestão de resíduos, qualidade de vida no ambiente de trabalho, sensibilização e capacitação dos servidores, compras públicas sustentáveis e construções sustentáveis.

Ocorre que ao analisar com mais detalhes o modelo institucional dessa política chama a atenção o fato de não possuir implementação obrigatória na Administração Pública, bem como o foco ser primordialmente na dimensão da sustentabilidade ambiental, o que por si só já poderia ser um entrave no atingimento dos objetivos de desenvolvimento sustentável da agenda 2030 da ONU.

A Portaria nº 326 de 23 de julho de 2020, que instituiu oficialmente a A3P, estabelecendo regras, princípios e diretrizes, inclui no seu texto alguns aspectos da

governança corporativa como princípio, é o caso da transparência no serviço público, a supremacia do interesse público sobre os interesses individuais, reconhecimento e respeito às diferenças de raça, etnia, cor, sexo, opinião política, língua, religião, a valorização do servidor público, respeito aos valores éticos da pessoa humana. respeito à liberdade e apreço à tolerância, bem como os princípios da Administração Pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Observa-se assim, que, possivelmente, a intenção do Ministério do Meio Ambiente ao editar essa portaria é de alargar o campo de atuação da política pública da A3P, que até então teria o condão de fomentar somente a sustentabilidade ambiental, sendo limitante quanto aos outros eixos da sustentabilidade.

A promoção de uma Administração Pública eficiente e que visa respeitar aos direitos fundamentais dos cidadãos é obrigação do Estado. Nesse sentido, a agenda 2030 introduz no ordenamento jurídico pátrio a necessidade de um Estado sustentável por meio de objetivos e metas a serem atingidas. O ODS 16 estipula que as instituições públicas sejam eficazes, responsáveis e inclusivas.

Dessa forma, problematiza-se a partir da seguinte pergunta: Há obrigatoriedade da implementação da A3P (Agenda Ambiental na Administração Pública) para atender ao princípio da sustentabilidade administrativa à luz do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável número 16 (Paz, Justiça e Instituições fortes) da Agenda 2030 da ONU?

O presente trabalho apresenta no primeiro capítulo o porquê o princípio da sustentabilidade deve ser um paradigma do Estado, bem como o dever de sustentabilidade administrativa na Administração Pública Federal.

No segundo capítulo é abordada como essa sustentabilidade administrativa se apresenta na Agenda 2030 e a atual situação do Brasil frente ao atingimento do objetivo de desenvolvimento sustentável 16 (dezesseis).

No terceiro capítulo é analisada a modelagem da A3P (Agenda Ambiental na Administração Pública), especificadamente quanto ao eixo capacitação e sensibilização dos servidores públicos e proposta a inclusão de um novo eixo “gestão da governança pública” para fins de atingimento à própria proposta da política (inclusão de práticas socioambientais na Administração Pública).

Por fim, é realizada uma pesquisa bibliográfica na doutrina nacional e internacional a referenciais teóricos e normativos sobre a sustentabilidade administrativa na Administração Pública.

## CAPÍTULO I

### SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA

#### 1.1 SUSTENTABILIDADE COMO PARADIGMA DO ESTADO

O despertar sobre a necessidade de desenvolver sem degradar, crescer sem acabar com as espécies (inclusive humana) se iniciou há bastante tempo, mas o termo “desenvolvimento sustentável” surgiu oficialmente na reunião da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas, ocorrida em 1987<sup>1</sup>.

O trabalho desenvolvido pela Comissão culminou na publicação do relatório *Brundtland*, conhecido como "Nosso Futuro Comum". A principal afirmação constante no trabalho é de que o desenvolvimento sustentável visa promover a harmonia entre os seres humanos e a própria natureza. O desenvolvimento sustentável também deve ser capaz de satisfazer as gerações presentes sem comprometer ou suprir as capacidades das gerações futuras<sup>2</sup>.

Os objetivos constantes no texto demonstram que o relatório de *Brundtland* não se limita ao tema da sustentabilidade apenas na esfera ambiental. Sendo evidente

---

1 BOSSELMANN, Klaus. O princípio da sustentabilidade: transformando direito e governança. Tradução Phillip Gil França – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015, p. 17

2 COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO (CMMAD). Nosso futuro comum. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991 p. 47

que há preocupações com a justiça social, a cidadania e a promoção de padrões sustentáveis de produção e consumo. Isso se deve ao fato de que o relatório procura harmonizar interesses econômicos com questões ambientais.

Posteriormente, em 1992, na Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento, sediada no Rio de Janeiro, conhecida como Eco-92, ou Rio-92 que ratificou o documento da Agenda 21, culminando em uma série de políticas e ações que tinham como eixo o compromisso com a responsabilidade ambiental, incentivando, em resumo, a necessidade de ocorrer mudanças aos padrões de consumo, na proteção dos recursos naturais e no desenvolvimento de tecnologias capazes de reforçar a gestão ambiental dos países<sup>3</sup>.

Não obstante esses dois marcos normativos, em 2015 surge uma abordagem abrangente e unificada para o desenvolvimento sustentável, reconhecendo a interdependência entre as dimensões social, econômica e ambiental do progresso. Essa abordagem visa não apenas salvaguardar o meio ambiente, mas também combater a pobreza e promover a prosperidade econômica e assegurar a igualdade e a inclusão, dentre outros objetivos fundamentais.

A agenda 2030 ressalta a importância da cooperação global e da parceria entre governos, sociedade civil, setor privado e outras partes interessadas para alcançar esses objetivos até o ano de 2030, promovendo uma colaboração mútua e sustentável em prol do bem-estar global<sup>4</sup>.

Surge assim, a necessidade de o Estado criar medidas de proteção à garantia da sobrevivência humana e da existência digna das futuras gerações<sup>5</sup>.

---

3 IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Desafios do desenvolvimento: Brasília, Ipea, 2016. Acesso em 17 de março de 2024, disponível em: [https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2303:catid=28&Itemid=23](https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2303:catid=28&Itemid=23)

4 “A ONU e seus parceiros no Brasil estão trabalhando para atingir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. São 17 objetivos ambiciosos e interconectados que abordam os principais desafios de desenvolvimento enfrentados por pessoas no Brasil e no mundo. Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são um apelo global à ação para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade. Estes são os objetivos para os quais as Nações Unidas estão contribuindo a fim de que possamos atingir a Agenda 2030 no Brasil.” NAÇÕES UNIDAS BRASIL, Acesso em 14 de março de 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>

5 Canotilho, José Joaquim Gomes. O princípio da sustentabilidade como princípio estruturante do Direito Constitucional. *Polytechnical Studies Review*, Vol VIII, nº 13, 007-018, 2010

Dessa forma, nota-se que a ideia de desenvolvimento sustentável não é recente, e na década de 90 foi descrita detalhadamente por John Elkington, consultor britânico, com o objetivo de orientar o ramo empresarial e sugerir que para a atividade corporativa seja guiada pelo desenvolvimento sustentável, necessário se faz que seja ao mesmo tempo: produtora de lucro, justa de forma social e correta sob o ponto de vista ambiental.

Assim, foi desenvolvido o conceito *Triple Bottom Line* de sustentabilidade, também conhecido como o tripé da sustentabilidade, ou seja, para que de fato ocorra a sustentabilidade, necessário se faz o equilíbrio entre os três pilares, quais sejam: econômico, social, ambiental<sup>6</sup>.

Esses pilares não se desenvolvem de maneira isolada, mas sim de maneira integrada um com o outro e a sustentabilidade é contemplada e mensurada quando há o encontro dos três pilares.

Quanto ao pilar econômico, é importante a empresa absorver que conceito de capital econômico não deve mais ser avaliado e analisado exclusivamente na subtração do valor total de ativos com as obrigações, mas deverá ser analisado juntamente com novos conceitos como o de capital natural e capital social. A empresa, sobretudo, deverá se questionar: “Nossos lucros são sustentáveis?”<sup>7</sup>

Observa-se assim, uma verdadeira mudança de paradigma e necessária mudança de cultura organizacional. Se antes a empresa deveria se preocupar unicamente em honrar com as suas obrigações fiscais, trabalhistas e gerar lucro, agora, para alcançar um desenvolvimento sustentável, a empresa precisa ir além, precisa promover e fomentar lucros sustentáveis.

Dentro dessa perspectiva, temos que capital natural, embora seja um termo baseado em princípios da economia, é uma reserva criada pela própria natureza que reverte valores aos seres humanos (bem-estar e economia) e inclusive para os

---

6 Elkington, John. Sustentabilidade: Canibais com garfo e faca – São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2012, p. 121

7 Idem, p. 126

ecossistemas, espécies, água doce, ar, minerais, processos naturais e oceanos. Essa reserva pode ser gerada no presente ou para o futuro<sup>8</sup>.

O capital natural, portanto, atribui valor aos recursos naturais constantes na natureza, como se insumo fossem.

A preocupação com o capital natural<sup>9</sup> deve ser presente na vida dos executivos, com os seguintes questionamentos a serem feitos: “Quais formas de capital natural nossas operações – e elas serão afetadas pelas nossas atividades planejadas? Essas formas de capital natural são sustentáveis tendo em vista essas e outras pressões?”<sup>10</sup>

Já o capital social deve ser analisado à luz da responsividade da empresa em como ela considera o capital humano, seja na forma da saúde, habilidades e educação e até mesmo de formas mais amplas, como de mecanismos de saúde na sociedade e da possível criação de riqueza<sup>11</sup>.

Nessa perspectiva, a empresa não deve enxergar as pessoas unicamente como meios para atingir seus objetivos de lucro, mas sim como sujeitos de direito internos à corporação e externos (sociedade em geral).

Esses pilares apresentados (social, ambiental e econômico) são entrelaçados, porém há ainda outra espécie de entrelaço não visível na imagem que é a chamada “entrelinha”. Assim, entre o pilar econômico e ambiental existe a entrelinha da ecoeficiência, que se expressa pelo fornecimento de bens e serviços a preços competitivos de forma que supra as necessidades das pessoas e garanta qualidade de vida, e ao mesmo tempo seja capaz de reduzir progressivamente as consequências ecológicas e a intensidade de recursos durante o ciclo de vida<sup>12</sup>.

8 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente e Mudança de Clima. Disponível em: <https://www.gov.br/mma/pt-br/assuntos/ecossistemas-1/conservacao-1/servicos-ecossistemicos/capital-natural> p. 132

9 “O capital natural também pode ser visto de duas formas principais: “capital natural crítico” e capital natural renovável substituível. A primeira forma abrange o capital natural essencial para a manutenção da vida e a integridade do ecossistema; e a segunda forma de capital natural, que pode ser renovado (por exemplo, por meio de sementes ou realocação de ecossistemas sensíveis), recuperado (alternativas ambientais ou recuperação de desertos) ou substituído (aumento de utilização de substitutos feitos pelo homem, como painéis solares no lugar de combustíveis fósseis liminatos).” ELKINGTON, John. Sustentabilidade: Canibais com garfo e faca – São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2012

10 ELKINGTON, John. Sustentabilidade: Canibais com garfo e faca – São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2012, p. 133

11 Idem, p. 140

12 Idem, p. 131

O pilar ambiental se apresenta na preocupação que a empresa precisa ter de possíveis riscos ambientais ocasionado pelo uso desenfreado dos recursos naturais na busca incessante pelo desenvolvimento e ganho financeiro<sup>13</sup>.

Existem algumas reflexões que os executivos precisam ter sobre a sustentabilidade ambiental dentro da empresa, e podemos destacar as seguintes: “Quais formas de capital natural são afetadas pelas nossas operações? Essas formas de capital natural são sustentáveis tendo em vista essas e outras pressões? O nível total de estresse está adequadamente entendido e tende a ser sustentável?”<sup>14</sup>

A tendência a pagamento de multas, análise dos impactos ambientais, as reclamações públicas, riscos e ameaças ambientais, bem como a possibilidade de geração de lixo são indicadores para a métrica da sustentabilidade sob o pilar ambiental.<sup>15</sup>

Assim como entre o pilar econômico e o ambiental existe a entrelinha da ecoeficiência, entre o pilar ambiental e o pilar social existe a entrelinha da justiça ambiental, que é a noção de “justiça social” e equidade intra e intergerações<sup>16</sup>.

A ideia de justiça social e equidade intra e intergeração desenvolve na entrelinha da justiça ambiental uma noção de igualdade e de cautela com os menos favorecidos socialmente como por exemplo cuidados de saúde pública, saneamento básico e água potável.

Quanto ao pilar social, é a necessidade de se avaliar os impactos da empresa sobre as pessoas (sejam elas ligadas diretamente na empresa, ou externas), como a

---

13 Idem, p. 132

14 ELKINGTON, John. Sustentabilidade: Canibais com garfo e faca – São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2012, p. 133

15 Idem, p. 135

16 “Muitas empresas enfrentam o lobby da justiça ambiental, mas um estudo posterior identificou o fato de que os grupos carentes, social e politicamente, também são mais suscetíveis às desvantagens ambientais. Smith Noyes observou que “em média 230 vezes mais lixo tóxico era emitido em bairros próximos às fábricas das 50 maiores indústrias poluentes do que em comunidades em que moravam os CEOs responsáveis por aquele lixo”. Agora, a agenda está se expandindo para adotar essas questões como os direitos dos Ogoni, na Nigéria, ou as ameaças do aquecimento global para os povos em países como Bangladesh.” Idem, p. 137

relação com a comunidade, segurança, redução das desigualdades sociais, geração de empregos, observação dos direitos humanos<sup>17</sup>.

Nesse sentido, algumas são as reflexões que devem ser levantadas pelos executivos, quais sejam: Quais modalidades de capital social são essenciais em relação às nossas habilidades para nos transformarmos em uma empresa sustentável? Até que ponto os conceitos de equidade ambiental e igualdade entre gerações e dentro delas afetarão a transformação das maneiras como definimos e avaliamos o capital social?<sup>18</sup>

Os indicadores para a métrica da sustentabilidade sob o pilar social são os seguintes: testes em animais, venda de armas, envolvimento com a comunidade em torno, geração de emprego para as minorias, respeito aos direitos humanos, impacto sobre os indígenas, igualdade de condições entre homens e mulheres.<sup>19</sup>

A ideia apresentada por Jhon Elkington desenvolve a sustentabilidade em três pilares (econômico, ambiental e social), indo ao encontro, de certa forma pelo que foi defendido pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento na publicação do relatório *Our common future*, e igualmente com a Agenda 21 desenvolvida na ECO-92, e posteriormente, na Agenda 2030 da ONU, em 2015 conforme já mencionado.

Ignacy Sachs vai um pouco além e articula que para o atingimento das metas sociais, ambientais e econômicas, há a necessidade do equilíbrio entre as diferentes faces da sustentabilidade (social, cultural, ecológica, ambiental, territorial, econômica e política) e as cinco eficiências (de alocação, de inovação, a keynesiana, a social e a ecoeficiência). Aduz, ainda, que a passagem de um desenvolvimento insustentável para um sustentável se inicia a partir de um gerenciamento de crises e a necessidade de uma

---

17 “Um fato ocorreu no Japão pode ser relatado como fator externo social, o karoshi, palavra para morte causada pelo excesso de trabalho. O ocorrido com Ichiro Oschima não é raro. Na ocasião em que cometeu suicídio ele vinha trabalhando dezoito meses com apenas meio dia de descanso. Executivo de uma agencia de publicidade, ele começava a trabalhar às sete da manhã todos os dias e frequentemente retornava para casa às duas da madrugada. O que apareceu ser raro foi a atitude de seus pais em processar seu empregador. Uma onda de litígios no país forçou as empresas japonesas a estabelecerem dias “sem horas extras” na tentativa de dar aos seus funcionários o tempo livre para que o gastasse com a família.” Idem, p. 143

18 Idem, p. 141

19 Idem, p. 144

mudança imediata de paradigma e elenca algumas condições para fomentar o crescimento a partir do emprego<sup>20</sup>.

Destaca ainda, a necessidade de haver uma interconexão entre os sistemas econômicos, sociais e ambientais, enfatizando que medidas isoladas em um desses domínios podem ter impactos significativos nos outros. Dessa forma, uma abordagem holística é necessária para promover a sustentabilidade assim como deve incluir preocupações com a equidade social e a distribuição justa dos benefícios e custos do desenvolvimento. Isso significa garantir que os mais vulneráveis não sejam prejudicados pelas práticas de desenvolvimento e que todos tenham acesso aos recursos necessários para uma vida digna.

Fato é que embora a ideia inicial de sustentabilidade tenha surgido do direito ambiental<sup>21</sup>, é inegável as suas vertentes em outras áreas conforme já debatido e por isso a importância de se compreender qual a responsabilidade do Estado consolidar essas práticas.

O Estado brasileiro se apresenta em duas formas diferentes frente a ordem econômica<sup>22</sup>, seja como Estado Regulador ou Estado Executor.

A atuação do Estado Regulador está presente na formulação de políticas públicas direcionadas ao setor econômico visando a promoção do desenvolvimento, na

---

20 SACHS, Ignacy. Desenvolvimento: Incluyente, sustentável, sustentado – Rio de Janeiro: Garamond, 2008. 14p.

21 “A história da sustentabilidade está relacionada com o direito ambiental. Conceitos de sustentabilidade não foram inventados no final do século XX, mas cerca de 600 anos antes, quando a Europa continental sofreu grave crise ecológica.” BOSSELMANN, Klaus. O Princípio da sustentabilidade: transformando direito e governança; tradução Philip Gil França; Prefácio Ingo Wolfgang Sarlet – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015, p. 14.

22 “Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:

I - soberania nacional; II - propriedade privada; III - função social da propriedade; IV - livre concorrência;

V - defesa do consumidor; VI - defesa do meio ambiente, inclusive mediante tratamento diferenciado conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação;

VII - redução das desigualdades regionais e sociais; VIII - busca do pleno emprego;

IX - tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no País. Parágrafo único. É assegurado a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica, independentemente de autorização de órgãos públicos, salvo nos casos previstos em lei.” BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Acesso em 08 de maio de 2023. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)

criação de normas, restrições, reprimindo o abuso de poder econômico e na realização de diagnóstico social das condições econômicas. Já a atuação como Estado Executor ocorre quando há o ingresso na execução de atividades propriamente ditas e não apenas de fomento e fiscalização. Nessa condição, o Estado se aproxima da atuação da iniciativa privada<sup>23</sup>.

O artigo 174 da Constituição Federal é o preceito fundamental do Estado Regulador, vejamos:

“Art. 174. Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado<sup>24</sup>”.

As funções exercidas pelo Estado devem obedecer aos mandamentos da justiça social e ao mesmo tempo deve disciplinar e fomentar a ordem econômica<sup>25</sup>, ou seja, há a necessidade de haver um equilíbrio para não pesar nem para um lado (economia) e nem para o outro (justiça social) de maneira desproporcional.

Compete também ao Estado na qualidade de regulador interventivo<sup>26</sup> o combate ao abuso de poder econômico, cometido pela iniciativa privada pela incessante e desequilibrada busca pelo lucro, quando a justiça social é deixada em segundo plano.

Cabe lembrar que em um Estado Democrático de Direito, que é o caso do Brasil, a justiça social e os valores da dignidade da pessoa humana jamais podem ser

---

23 CARVALHO FILHO, José dos Santos. Manual de Direito Administrativo. 36 ed. – Barueri: Atlas, 2022, p. 777

24 BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Acesso em 14 de março de 2024.

Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)

25 Idem, p. 778

26 “Quando figura como *regulador*, o Estado não deixa sua posição interventiva. A intervenção nesse caso se verifica através de imposições normativas destinadas principalmente para os particulares, bem como mecanismos jurídicos preventivos e repressivos para coibir eventuais condutas abusivas. Além de representar um meio de intervenção na ordem econômica, a atuação do Estado regulador se consuma de forma direta, vale dizer, sem intermediação de ninguém. As normas, os fatores preventivos e os instrumentos repressivos se originam diretamente do Estado. Desse modo, podemos caracterizar a função do Estado-Regulador como *intervenção direta* no domínio econômico.” CARVALHO FILHO, José dos Santos. Manual de Direito Administrativo. 36 ed. – Barueri: Atlas, 2022, p. 779

flexibilizados e nem preteridos com o objetivo de auferir lucros, sob pena de violação aos fundamentos da República Federativa do Brasil<sup>27</sup>.

A atuação do Estado regulador, portanto, é a realização da intervenção estatal na ordem econômica, pela imposição de regras, leis, normas, incentivos, subsídios, controlando preços, reprimindo o abuso de poder econômico, promovendo ações de fiscalização, incentivo e planejamento, ou seja, disciplinando uma série de atos de ordem econômica de maneira que haja o desenvolvimento sem o assolamento da justiça social.

De certa forma, a ideia de equilíbrio em desenvolver economicamente sem desconsiderar as métricas da justiça social vai ao encontro de um Estado preocupado com o desenvolvimento sustentável e, sobretudo, com o pilar da sustentabilidade social. Por isso, a importância do Estado em coibir formas de abuso econômico.

Bem, independentemente da forma de atuação do Estado, seja como execução direta ou indireta no domínio econômico, em forma de monopólio, ou na prestação de serviços públicos em sua função administrativa, a verdade é que para se fomentar um desenvolvimento sustentável dentro de um território, se faz necessário não apenas a criação de normativas, mas também a demonstração disso por meio de ações sustentáveis internamente.

A título de exemplo, podemos citar que cerca de 25% (vinte e cinco por cento) do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil advém de negociações com a Administração Pública Brasileira, segundo notícia da Folha de São Paulo<sup>28</sup> de 16 de dezembro de 2020, ou seja, basicamente  $\frac{1}{4}$  de todo o PIB do país é promovido pelos órgãos públicos do Brasil. Esse fato demonstra o quanto o país é consumidor de bens e serviços e o quanto movimenta a economia.

Nesse sentido, as compras públicas possuem uma grande relevância na promoção de mercados e sistemas produtivos em abrangência global por meio da

---

27 BRASIL. CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL de 05 de outubro de 1988: Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos: I - a soberania; II - a cidadania III - a dignidade da pessoa humana; IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa; V - o pluralismo político”

28 FOLHA DE SÃO PAULO: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/12/administracao-publica-e-principal-atividade-economica-de-metade-das-cidades-brasileiras.shtml>

postulação das suas demandas. As necessidades originadas pela Administração Pública causam impacto no mercado de diferente ordem, seja no aspecto econômico, social ou ambiental (e são esses os componentes do conceito de desenvolvimento sustentável, e como consequência, o conceito de compra pública sustentável)<sup>29</sup>.

Por isso, as contratações públicas realizadas pela Administração Pública podem ser um forte indutor na promoção de desenvolvimento sustentável, a partir da inclusão de critérios socioambientais nos procedimentos de aquisição de bens, serviços, obras, serviços de engenharia de modo a satisfazer todas as necessidades, inclusive sociais, e ao mesmo tempo minimizar os impactos ambientais<sup>30</sup>.

Observa-se, assim que há de um lado o Estado com o poder de ser indutor de políticas públicas sustentáveis por meio da sua função de Estado-Regulador, e até mesmo na sua atividade típica de administrar, como por exemplo por intermédio das compras públicas e do outro temos a importância e, praticamente, necessidade de preservação ambiental e de adoção de um modelo mais sustentável.

Nasce assim uma expectativa da sociedade em ver o Estado incentivando e, principalmente, atuando na promoção de políticas públicas visando um desenvolvimento sustentável pelo menos sob os aspectos ambiental, social e econômico (*Triple Bottom Line*).

O poder para governar um povo dentro de determinado território, e como consequência, o imperativo da criação de regras e a execução, baseada em direitos fundamentais e princípios de sustentabilidade é do Estado. Sem esse comando, a sustentabilidade não pode ser garantida<sup>31</sup>.

---

29 CAVALCANTI, Denize et al. Compras públicas sustentáveis: Diagnóstico, análise comparada e recomendações para o aperfeiçoamento do modelo brasileiro. Santiago: Nações Unidas, 2017. 70 p. Disponível em: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41009/S1601328\\_pt.pdf?sequence=1&is](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41009/S1601328_pt.pdf?sequence=1&is)

30 NEVES, Rodrigo Santos. Direito Administrativo: novos paradigmas, tendências e realidade – Rio de Janeiro: CEEJ, 2021, p. 382

31 BOSSELMANN, Klaus. O princípio da sustentabilidade: transformando direito e governança. Tradução Phillip Gil França – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015, p. 183

## 1.2 O DEVER DE SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA

Considerando a obrigação estatal de promover uma política de sustentabilidade, desperta-se a necessidade de reorganizar a Administração Pública a partir desta perspectiva.

Ressalta-se que o próprio Estado exige do particular uma série de condutas tipicamente corretas sob o aspecto ambiental, aplicando multas em decorrência de infrações ambientais, promove ações penais para apuração de crimes ambientais, pactua termos de ajustes de conduta obrigando as empresas e/ou os particulares se adequarem às normativas ambientais. E internamente, na Administração Pública, como estão as ações e aplicação dos conceitos de desenvolvimento sustentável?<sup>32</sup>

Existiria um contrassenso a partir do momento que o Estado fiscaliza e impõe ao particular a execução de ações sustentáveis, mas no âmbito de suas organizações não desempenha nenhuma prática sustentável.

Para que seja possível ter uma resposta a esse questionamento, a relação Estado-Administração e cidadão precisa ser reconfigurada, uma vez que aquele deve deixar de se preocupar apenas com o alcance da eficiência ou interesses dos particulares, mas iniciar uma preocupação em alcançar a governança digital, probidade,

---

32 LOYOLA, M. M. A. Responsabilidade socioambiental da administração pública. Revista do Ministério Público do Estado de Goiás, Goiânia, 15, n. 1.809-5.917, p. 7-12, abr./jun. 2008

foco em promover uma gestão pública transparente e fomentar a redução de assimetrias<sup>33</sup>.

Dessa forma, alcançar o fim da burocracia que impede a inovação é essencial para o atingir um modelo de sustentabilidade na Administração Pública. O poder e a responsabilidade do Estado-Administração se elevam ao patamar de monitorar cuidadosamente a promoção do bem-estar de gerações em tempo real, dependendo de seus parâmetros<sup>34</sup>.

O princípio da sustentabilidade impulsiona as relações administrativas para um Direito Administrativo de planejamento que não se deixa enredar pela fragilidade das questões políticas. A finalidade deve ser a de atingir os objetivos intergeracionais do sistema constitucional, e para isso o Estado Sustentável deve agir dentro dos limites de suas funções e entender que as regras administrativas só são bem aplicadas quando vistas como desdobramentos de objetivos intertemporais para os meios, jamais o contrário<sup>35</sup>.

Quando se fala em sustentabilidade conectada com a Administração Pública, o debate segue duas direções principais. Primeiro, sobre a inclusão da sustentabilidade nos processos de tomada de decisão dentro da definição de políticas públicas e no planejamento holístico na sociedade. E segundo, estabelecendo e garantindo a sustentabilidade no funcionamento do aparato governamental que está apoiando os processos tanto de forma administrativa quanto com conhecimento profissional<sup>36</sup>.

Nesse contexto, os desafios contemporâneos exigem não apenas novas abordagens e soluções na prestação de serviços públicos, mas também um funcionamento altamente produtivo e orientado para resultados. Os elementos básicos da Administração Pública sustentável podem ser definidos como inovação, melhoria contínua no nível organizacional e mudanças estruturais no nível do sistema<sup>37</sup>.

---

33 FREITAS, Juarez. Sustentabilidade: direito ao futuro. 4 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019, p. 291.

34 FREITAS, Juarez. Direito Administrativo e o Estado Sustentável. Revista Direito à Sustentabilidade. Unioeste v-1, n. 1. 2014.

35 FREITAS, Juarez. Direito Administrativo e o Estado Sustentável. Revista Direito à Sustentabilidade. Unioeste v-1, n. 1. 2014.

36 ZURGA. Gordana. n search of sustainable public administration: What should, could, or must be done. Romanian Journal of Political Science. 2016

37 idem

Por isso, a sustentabilidade administrativa na Administração Pública é refletir sobre um novo paradigma ao atuar do direito administrativo, respeitando o direito fundamental à boa administração pública, sindicabilidade da qualidade das decisões critérios sociais, e estimulando o bem-estar intra e intergeracional<sup>38</sup>.

Essa nova visão do direito administrativo assume, assim, a responsabilidade de integrar as relações internas e externas ao Estado-Administração ao nível constitucional, aumentando a contribuição dos estímulos que agregam benefícios claros. O que se espera, em primeiro lugar, é o controle horizontal, compartilhado e empírico da qualidade decisória (desde o estágio inicial), em termos organizacionais e normativos das grandes escolhas, em conformidade com objetivos que ultrapassam mandatos<sup>39</sup>.

A sustentabilidade, nessa seara administrativa deve ser entendida como a capacidade de uma organização gerir seus recursos de forma eficiente, eficaz e ética, garantindo a continuidade de suas operações no longo prazo sem comprometer os recursos naturais, sociais ou econômicos para as gerações futuras. Isso implica em adotar práticas de gestão que promovam o equilíbrio entre os aspectos ambientais, sociais e econômicos, buscando maximizar os benefícios para a organização e para a sociedade como um todo, ao mesmo tempo em que minimiza os impactos negativos.

Além disso, essa perspectiva de sustentabilidade centrada internamente na Administração Pública, levando em conta as rotinas e fluxos organizacionais, contratações, gestão de resíduos e outras atividades, representa um imperativo ético-humanitário de uma racionalidade compreensiva. No entanto, nem sempre essa abordagem é observada nos órgãos públicos brasileiros<sup>40</sup>.

É essencial que seja alterada a política pública e condução da gestão pública, pois a concepção das ideias sobre a possibilidade de uma gestão pública mais "limpa" traz um olhar sobre como o estado promove políticas ambientais que não prejudicam a

---

38 FREITAS, Juarez. Sustentabilidade: Direito ao Futuro. 4 ed. Fórum. Belo Horizonte. p.223

39 Idem, p. 224

40 CADER, Renato. VILLAC, Tereza. Governança e sustentabilidade. Fórum, Belo Horizonte, 2022. p. 40.

população e que visam a cooperação de todas as esferas públicas para melhorar a qualidade de vida das pessoas envolvidas direta e indiretamente<sup>41</sup>.

Essa mudança de relações burocráticas para práticas administrativas sustentáveis, especialmente para alcançar metas importantes do Estado Constitucional estão sendo adiadas há muito tempo, como a equidade entre gerações, segurança e qualidade de vida. Em outras palavras, busca-se uma gestão pública que seja influenciada pelo direito fundamental à boa administração pública e pelo princípio da sustentabilidade (tanto na teoria quanto na prática), visando torná-la eficiente e eficaz na promoção do bem-estar em múltiplos aspectos<sup>42</sup>.

O que se espera da sustentabilidade é assegurar uma proteção do direito a uma Administração Pública eficiente e eficaz, que cumpra de maneira adequada as suas obrigações, demonstrando transparência, motivação, moralidade, sustentabilidade, imparcialidade e respeito aos princípios éticos, à participação da sociedade e total responsabilidade por suas ações e omissões<sup>43</sup>.

A Administração Pública ao fazer escolhas insustentáveis, dentro do seu agir, provoca danos sistêmicos ao bem-estar da sociedade e viola os direitos das gerações futuras. “... a nova Administração Pública cidadã tem de ser, necessariamente, sustentável”<sup>44</sup>.

O bem-estar social a ser tutelado pelo Estado está ligado à realização dos direitos sociais, como saúde, educação e segurança, além de garantir os direitos dos trabalhadores, como a proibição do trabalho infantil, a definição de salário-mínimo, regulamentações sobre jornada de trabalho e medidas para proteger a segurança e saúde no local de trabalho, apenas para citar alguns exemplos<sup>45</sup>.

---

41 LEAL, Maikanne. et al. Práticas desenvolvidas pelas Secretarias Municipais em Picos-Piauí-Brasil que condizem com a agenda ambiental da administração pública(A3P). *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v.7, n.5. 2021, p.46978-47005.

42 FREITAS, Juarez. Direito Administrativo e o Estado Sustentável. *Revista Direito à Sustentabilidade*. Unioeste v-1, n. 1. 2014.

43 FREITAS, Juarez. Direito Administrativo e o Estado Sustentável. *Revista Direito à Sustentabilidade*. Unioeste v-1, n. 1. 2014.

44 MOREIRA, Rafael Martins Costa. *Direito Administrativo e sustentabilidade: o novo controle judicial da Administração Pública*. Belo Horizonte: Fórum, 2017, 20, p.

45 BRASIL. Advocacia-Geral da União (AGU). Consultoria Geral da União. *Guia Nacional de Contratações Sustentáveis*. Brasília: AGU, 2020. Acesso em 16 de março de 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/cgu/cgu/guias/guia-de-contratacoes-sustentaveis-set-2023.pdf>

O estudo realizado por Deniz Leunberger concluiu que o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade estão se tornando conceitos cada vez mais populares na Administração Pública, e que a sustentabilidade pode fazer uma grande diferença quando se trata de planejamento a longo prazo, equidade intergeracional, redução de riscos e conservação de recursos. O desenvolvimento sustentável envolve eficiência, equidade na distribuição, a melhoria do bem-estar social, a participação dos cidadãos e a justiça social, ou seja, conceitos que também estão presentes nos princípios da Administração Pública<sup>46</sup>.

A pesquisadora também esclarece outro conceito valioso, derivado do desenvolvimento sustentável, é que denomina de: “*Broad-based sustainable development*”, ou seja, desenvolvimento sustentável abrangente. Ele se fundamenta diretamente nos princípios da administração pública. Esse tipo de desenvolvimento sustentável, segundo a autora, abrangente demanda uma economia saudável e em expansão, passando por uma transformação estrutural que conduza a um nível de vida mais elevado. É uma economia na qual os benefícios são compartilhados de forma equitativa, juntamente com a proteção dos direitos humanos, da sociedade civil e da participação democrática, além da preocupação com a sustentabilidade ambiental, garantindo que o meio ambiente não seja degradado e que as gerações futuras desfrutem de um padrão de vida igual ou superior<sup>47</sup>.

Entre esses aspectos, apenas o da sustentabilidade ainda não é considerado um princípio da administração pública. O desenvolvimento sustentável abrangente possibilita a participação dos cidadãos na gestão dos riscos, permitindo aos governos aprimorarem seu desempenho ao incorporar o conhecimento disponível dos cidadãos consumidores em suas tomadas de decisão<sup>48</sup>.

---

46 LEUENBEGGER, Deniz. Sustainable development in public administration: A match with practice? *Public Works Management & Policy*, Vol. 10, n° 3, January 2006, 196, p.

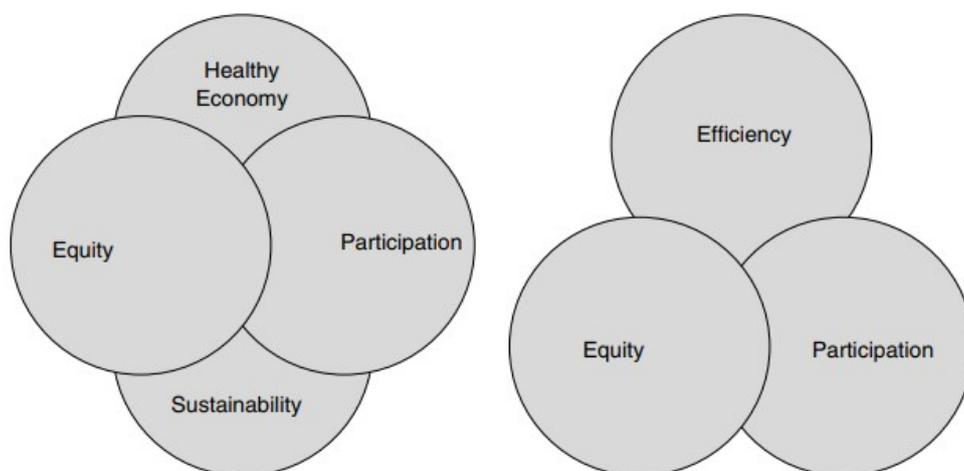
47 LEUENBEGGER, Deniz. Sustainable development in public administration: A match with practice? *Public Works Management & Policy*, Vol. 10, n° 3, January 2006, 196, p.

48 Idem

Observa-se, assim, que o desenvolvimento sustentável envolve conceitos similares ao da nova governança pública e dos próprios princípios da Administração Pública<sup>49</sup>.

Nesse sentido, a imagem abaixo extraída do estudo feito por Deniz Leunberger demonstra um comparativo de preceitos da sustentabilidade com os princípios da Administração Pública, vejamos:

Figura 1: Comparativo entre a sustentabilidade e os princípios da Administração Pública



Fonte: Retirado do artigo Sustainable development in public administration: a match with practice?<sup>50</sup>

49 A Constituição Federal estabelece, no artigo 37, caput, os seguintes princípios norteadores da Administração Pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

50 LEUENBERGER, Deniz. Sustainable development in public administration: A match with practice? Public Works Management & Policy, Vol. 10, n° 3, January 2006, p. 199.

O que resta evidente ao analisar essa imagem é que a ideia de sustentabilidade muito se assemelha aos princípios da Administração Pública, isso porque ambos estão direcionados para o mesmo caminho. Caminho da eficiência, caminho de atingir aos direitos fundamentais dos cidadãos, caminho da participação cidadã, caminho de promover políticas públicas para uma vida digna, caminho rumo a uma boa administração pública.

Conjugando o princípio constitucional da sustentabilidade<sup>51</sup>, com os princípios da Administração Pública, entende-se que o princípio da legalidade deve ser refinado pela consideração dos impactos da norma ao longo do tempo, evitando-se, assim, a irracionalidade em nome do autoritarismo jurídico das regras. Surge como uma determinação ajustada, no lugar de uma simples aplicação mecânica de regras legais. Não se pode admitir que a doutrinação, a crença e até mesmo a fé na supremacia das regras neguem a clara constitucionalização dos direitos fundamentais das gerações presentes e futuras<sup>52</sup>.

A combinação do princípio da impessoalidade com o princípio da sustentabilidade orienta o Estado-Administração a não se submeter a automatismos preconcebidos, mas sim a agir em prol da imparcialidade e igualdade, sem favorecer injustificadamente, evitando assim reforçar falhas de mercado. Portanto, a governança sustentável deve se desvincular de tendências partidárias, visando eliminar qualquer forma de discriminação e, ao mesmo tempo, reduzir ou eliminar as desigualdades tanto dentro de uma geração quanto entre gerações. Dessa forma, a Administração Pública

---

51 Vide José Joaquim Gomes Canotilho em *O princípio da sustentabilidade como Princípio estruturante do Direito Constitucional*: “O princípio da sustentabilidade aponta para a necessidade de novos esquemas de direcção propiciadores de um verdadeiro Estado de direito ambiental. Isto implica que, ao lado dos tradicionais esquemas de ordem, permissão e proibição vasados em actos de poder público, se assista ao recurso a diversas formas de “estímulo” destinadas a promover programas de sustentabilidade (exemplo: política fiscal de incentivo a tecnologia limpa, estímulo para a efectivação de políticas de energia à base de recursos renováveis). Nestes “estímulos” ou “incentivos” que, muitas vezes, se traduzem em preferências ou internalizações de efeitos externos, devem observar-se as exigências normativas do Estado de direito ambiental quanto às competências (legislador e executivo) e aos princípios (proibição do excesso, igualdade). Nesse sentido, a transformação do direito e da governação segundo o princípio da sustentabilidade não significa a preterição da observância de outros princípios estruturantes como o princípio do Estado de direito e o princípio democrático”. CANOTILHO, José Joaquim Gomes. O princípio da sustentabilidade como princípio estruturante do Direito Constitucional. *Polytechnical Studies Review*, Vol VIII, nº 13, 007-018, 2010.

52 FREITAS, Juarez. Direito Administrativo e o Estado Sustentável. *Revista Direito à Sustentabilidade*. Unioeste v-1, n. 1. 2014.

não apenas é obrigada a impedir a discriminação negativa, mas também a promover ações afirmativas<sup>53</sup>.

O princípio da moralidade proíbe comportamentos que violem o senso moral geralmente aceito pela sociedade, a ponto de não tolerar concessões ou tentativas de minimização das infrações<sup>54</sup>. A moralidade, portanto, não permite a generalização de padrões de comportamento que possam comprometer os laços solidários entre as gerações. Nesse sentido, a moralidade se expande para além do foco estritamente humano, exigindo uma abertura epistemológica e uma intenção cooperativa deliberada<sup>55</sup>.

O princípio da publicidade garante o direito essencial à informação precisa e promove a análise digital das políticas públicas, garantindo que a proteção da privacidade não impeça o acesso aos dados abertos necessários para proteger os direitos fundamentais das gerações atuais e futuras<sup>56</sup>. Isso permite que os custos, tanto diretos quanto indiretos, que geralmente são ocultos e prejudiciais, sejam submetidos à fiscalização e controle social<sup>57</sup>.

Já o princípio da eficiência, proíbe o uso de métodos inadequados e imperativos para alcançar o mais com menos, enquanto a eficácia implica em resultados que estejam em conformidade com os objetivos fundamentais. Ambos estão intimamente ligados à meta de desenvolvimento sustentável, especialmente considerando que a eficiência depende da eficácia. Essa conexão evita o crescimento econômico baseado no consumo irresponsável de bens<sup>58</sup>.

Esses princípios apresentados são os contantes no rol do artigo 37 da Constituição Federal, no entanto, o resultado da combinação do princípio da sustentabilidade com princípios que norteiam a Administração Pública vai além.

---

53 FREITAS, Juarez. *Sustentabilidade: Direito ao Futuro*. 4 ed. Fórum. Belo Horizonte. p.227

54 *Idem*, 227

55 FREITAS, Juarez. *Direito Administrativo e o Estado Sustentável*. Revista *Direito à Sustentabilidade*. Unioeste v-1, n. 1. 2014.

56 *Idem*, 227

57 FREITAS, Juarez. *Direito Administrativo e o Estado Sustentável*. Revista *Direito à Sustentabilidade*. Unioeste v-1, n. 1. 2014.

58 FREITAS, Juarez. *Sustentabilidade: Direito ao Futuro*. 4 ed. Fórum. Belo Horizonte. p.229

O princípio do interesse público deve ser *“aquele que se universaliza dialeticamente de maneira satisfatória<sup>59</sup>”*; O princípio da proporcionalidade *“deve ter um objetivo sustentável<sup>60</sup>”* onde o *“princípio da legitimidade opera como subcritério da proporcionalidade<sup>61</sup>”*; O princípio da motivação *“acompanhada de avaliação explícita e congruente da sustentabilidade dos impactos, presta notável serviço ao monitoramento constante dos projetos sustentáveis<sup>62</sup>”*; O princípio da sindicabilidade *“experimenta acentuado reforço na cobrança de consistência e previsibilidade<sup>63</sup>”*; O princípio da inafastabilidade da jurisdição assegura *“acesso à tutela jurisdicional contra qualquer lesão ou ameaça de lesão aos direitos das gerações presentes e futuras<sup>64</sup>”*; O princípio da legitimação *“estipula a justiça intergeracional, nas relações administrativas, impondo sobrepassar a conformidade normativa de fachada e as injunções distorcivas de grupos especiais de interesses<sup>65</sup>”*.

E por fim, o princípio da responsabilidade da Administração Pública e dos provedores de serviços públicos ajuda para a criação de um Estado Sustentável, que intervém, direta e indiretamente, para garantir o direito à boa Administração Pública inter e intragerações<sup>66</sup>.

A integração de políticas, processos e práticas para promover a sustentabilidade administrativa implica em otimizar o uso de recursos, reduzir o desperdício e promover a transparência, boa governança e a, acima de tudo, responsabilidade. Isso também envolve considerar os impactos das decisões organizacionais no meio ambiente, na comunidade e na economia local e global. Medidas como eficiência energética, gestão de resíduos, promoção da diversidade e inclusão, bem como investimento em tecnologias limpas e sustentáveis, fazem dessa cadeia.

---

59 Idem. p.225

60 Idem, p. 226

61 Idem, p. 226

62 Idem, p. 228

63 FREITAS, Juarez. Direito Administrativo e o Estado Sustentável. Revista Direito à Sustentabilidade. Unioeste v-1, n. 1. 2014.

64 FREITAS, Juarez. Sustentabilidade: Direito ao Futuro. 4 ed. Fórum. Belo Horizonte. p.229

65 Idem, p. 229

66 FREITAS, Juarez. Direito Administrativo e o Estado Sustentável. Revista Direito à Sustentabilidade. Unioeste v-1, n. 1. 2014.

Além disso, a sustentabilidade administrativa também requer uma abordagem holística, considerando não apenas os aspectos operacionais e financeiros da Administração Pública, mas também seus impactos sociais e ambientais ao longo do tempo. Isso significa avaliar e gerenciar os riscos e oportunidades associados à sustentabilidade em todas as áreas de atividade da entidade pública, desde a prestação de serviços, fornecimento de produtos, passando pela relação com os fornecedores nas compras públicas e a prestação de contas à sociedade.

O Tribunal de Contas da União, por intermédio do acórdão nº 1.056/2017 - plenário, determina algumas recomendações para a Administração Pública Federal sobre sustentabilidade, como por exemplo a necessidade de implementação de um plano de ação destinado a desempenhar o sistema de acompanhamento das ações de sustentabilidade, implementar o Índice de Acompanhamento da Sustentabilidade na Administração (IASA) com a finalidade de verificação e o acompanhamento da evolução de ações que visem à sustentabilidade, exigir que os Planos de Gestão de Logística Sustentável (PLS) ou instrumentos substitutos equivalentes estejam previstos no planejamento estratégico de cada órgão, bem como a exigência de que os órgãos e as entidades da Administração Pública implementem, em suas estruturas, o efetivo funcionamento de unidades de sustentabilidade, dentre outros<sup>67</sup>.

Dessa forma, é plenamente viável refletir em mudança de paradigma nas ações administrativas dentro da própria Administração Pública<sup>68</sup> com a finalidade de preponderar os princípios e nortes da sustentabilidade administrativa sobre o arcabouço oriundo de um modelo patrimonialista ou até mesmo burocrático.

Refletir sobre uma Administração Pública sustentável sob o enfoque administrativo é prezar para um bom funcionamento das instituições, por uma

---

67 Destaca-se que o acórdão prevê ainda a necessidade de capacitar os servidores públicos sobre a temática de governança e sustentabilidade, vejamos: “9.3.3. a promoção de ações de capacitação sobre a área temática de governança da sustentabilidade, alcançando principalmente os órgãos e entidades da APF mais representativos em termos de gastos e consumos de insumos, com vistas a disseminar os conhecimentos necessários à implementação das diversas ações de promoção da sustentabilidade;”

68 MOREIRA, Rafael Martins Costa. Direito Administrativo e sustentabilidade: o novo controle judicial da Administração Pública. Belo Horizonte: Fórum, 2017, 64, p.

Administração proba e efetiva e cunhada com base nos preceitos do direito fundamental a uma boa Administração Pública<sup>69</sup>.

## **CAPÍTULO II**

### **SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA NA AGENDA INTERNACIONAL**

#### **2.1 SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA E A AGENDA 2030 DA ONU**

Entendido o conceito de sustentabilidade administrativa, e sobretudo a real necessidade de ser implementada na Administração Pública brasileira, neste capítulo se pretende analisar sustentabilidade administrativa na perspectiva da agenda internacional e nacional.

Pois bem, há um movimento internacional que preza pela disseminação da agenda da sustentabilidade em diversos aspectos, podemos citar além da Agenda 2030, o Acordo de Paris sobre o Clima, a Convenção sobre Diversidade Biológica e seu

---

<sup>69</sup> FREITAS, Juarez. Sustentabilidade: direito ao futuro. 4 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019, 223 p.

Marco Global da Biodiversidade de Kunming-Montreal, e a Convenção Internacional de Combate à Desertificação nos Países afetados por Seca Grave e/ou Desertificação, Particularmente na África, além de acordos sobre direitos humanos e outros assuntos sociais<sup>70</sup>.

A ideia de desenvolvimento sustentável surgiu, pela primeira vez, em âmbito internacional, com o advento do relatório “Nosso Futuro Comum” (Our Common Future), também conhecido como Relatório de *Brundland*, em 1987, na reunião da Comissão Mundial das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento<sup>71</sup>, conforme visto.

O principal objetivo do desenvolvimento sustentável é a satisfação das necessidades e aspirações humanas. As pessoas que moram em países que estão ainda se desenvolvendo possuem necessidades básicas que não estão sendo atendidas, como alimentação, vestuário, moradia, emprego, e, de certa forma, há ausência de qualidade de vida. Para que o ocorra o desenvolvimento seja sustentável, é imprescindível que todos tenham acessos à essas necessidades básicas e que seja providenciada as melhores oportunidades para uma vida melhor<sup>72</sup>.

Sabe-se que os objetivos de desenvolvimento sustentável não são juridicamente obrigatórios, entretanto, espera-se que os Estados os adotem estabelecendo metas, e estruturas nacionais para alcançar os 17 (dezessete) objetivos. A sua implementação e o sucesso baseiam-se nas políticas, planos e programas de desenvolvimento sustentável de cada nação. Assim, o Estado é o principal responsável pela monitorização e análise, em âmbito nacional, regional e global, dos progressos alcançados na consecução dos objetivos e metas para o ano 2030<sup>73</sup>.

---

70 BRASIL. Ministério da Fazenda. Taxinomia Sustentável Brasileira. Acesso em 30 de novembro de 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/orgaos/spe/taxonomia-sustentavel-brasileira/taxonomia-sustentavel-brasileira.pdf>

71 GALINDO, Fábio; ZENKNER, Marcelo; KIM, Yoon Jung. Fundamentos do ESG: geração de valor para os negócios e para o mundo. 1 reimpr. Belo Horizonte: Fórum, 2023, 17 p.

72 COMISSÃO MUNDIAL SOBRE O MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. Nosso futuro Comum. 2ª edição. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4245128/mod\\_resource/content/3/Nosso%20Futuro%20Comum.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4245128/mod_resource/content/3/Nosso%20Futuro%20Comum.pdf) Acesso em 29 de novembro de 2023.

73 MOROCHO, Zaida P. "Gestión de la responsabilidad social: equilibrio para la sostenibilidad en la administración pública." Revista Espacios. 286-298, 2020

Destaca-se que, para além do papel desempenhado pelos órgãos públicos na promoção de atitudes e comportamentos ecologicamente adequados, mediante o planeamento e implementação das normas e leis que regem as ações de diversos segmentos sociais, é igualmente necessário que esses órgãos atuem com responsabilidade socioambiental em suas próprias atividades operacionais. Tais atividades, por sua vez, consomem recursos e geram resíduos de forma natural<sup>74</sup>.

Por esse motivo, é de suma importância o papel da Administração Pública na disseminação e estabelecimento da responsabilidade social e do consumo consciente nas organizações, pois, como já visto, as entidades públicas exercem um papel significativo como grandes consumidoras de bens e serviços.

Uma governança bem articulada é capaz de fortalecer a confiança da sociedade nas instituições públicas, promover uma coordenação acertada das iniciativas de aprimoramento institucional sendo, ainda, possível não se afastar dos reais objetivos que deram origem, na condução dessa política<sup>75</sup>.

A capacidade de organizar e gerir eventos com base no princípio do desenvolvimento sustentável implica a existência de Instituições fortes e cooperativas capazes de iniciar processos de decisão inclusivos, representativos de forma responsiva (ODS 16.7), envolvendo todas as partes interessadas. Nesse modelo, o governo, as empresas, universidades e a sociedade civil cooperam para o desenvolvimento sustentável, partilhando recursos e instrumentos<sup>76</sup>.

Além disso, em tempos de escassez de recursos, as instituições só se afirmam como sólidas quando conseguem funcionar corretamente em termos de eficácia, responsabilidade e transparência (objetivo 16.6 "Desenvolver instituições eficazes, eficazes, responsáveis e transparentes a todos os níveis")<sup>77</sup>.

---

74 ARAUJO, Carolina; LUDEWIGS, Thomas; CARMO, Eliane, A Agenda Ambiental na Administração Pública desafios operacionais e estratégicos. Desenvolvimento em questão. Editora Unijuí. 2015.

75 BRASIL. Guia da política de governança pública / Casa Civil da Presidência da República – Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018, 21, p.

76 DI GERIO, Chiara, FIORANI, Gloria. The italian public administration and the 2030 agenda: a best practice event. In strategica -challenging the status quo in management and economics. bucharest : sns pa and tritonic, 2018.

77 Idem

No mesmo caminho, destaca-se que uma das maiores influências sobre o desdobramento da sustentabilidade em eixos, sem sombra de dúvidas, é o modelo proposto por Jhon Elkington, conhecido por *Triple Bottom Line* (3BL)<sup>78</sup>, que, inclusive, foi o marco teórico apresentado no capítulo anterior.

Esse modelo de pensamento, mais social e ambiental, pode ser identificado no Brasil por volta dos anos 90, por intermédio de uma série de legislações esparsas que indicaram, de certa forma, uma inclinação mais social no papel das empresas brasileiras. Como por exemplo, o Código de defesa do consumidor (Lei nº 8.078/1990), a lei que define os crimes de ordem tributária, econômica e relações de consumo (Lei nº 8.137/1990), a própria lei de licitações e contratos na Administração Pública (a antiga Lei nº 8.666/1993, atual Lei 14.133/2021), a lei que dispõe sobre as sanções penais e administrativas por condutas lesivas ao meio ambiente (Lei nº 9.605/1998), dentre outras<sup>79</sup>.

Recentemente foi publicado o Decreto nº 11.704 de 14 de setembro de 2023 que institui a Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com o objetivo de contribuir para a internalização da Agenda 2030 no Brasil, estimulando a implementação em todas as esferas de governo e junto à sociedade civil, acompanhar, difundir e dar transparência às ações realizadas para o alcance das suas metas e ao progresso no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS da Agenda 2030, com competências para propor estratégias, instrumentos, ações, programas e políticas públicas que contribuam para a implementação e acompanhar e monitorar o alcance dos ODS<sup>80</sup>.

---

78 Idem

79 GALINDO, Fábio; ZENKNER, Marcelo; KIM, Yoon Jung. Fundamentos do ESG: geração de valor para os negócios e para o mundo. 1 reimpr. Belo Horizonte: Fórum, 2023, 15 p.

80 BRASIL. Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/decreto/D11704.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11704.htm)

O que chama a atenção nesse decreto, além da longa lista de integrantes<sup>81</sup>, bem como a variedade de áreas envolvidas, é que dentre as competências está a de propor políticas públicas que contribuam para a implementação dos ODS, uma vez que sem a modelagem de ações governamentais dificilmente sairia do plano intencional e se tornaria uma ação concreta o atingimento da Agenda 2030.

Então, dessa forma, é possível destacar que somente com uma articulação de vários conhecimentos e uma visão multidisciplinar da regulação do desenvolvimento sustentável será possível planejar, implementar e executar as políticas públicas para o desenvolvimento sustentáveis, para ir além de um controle formal<sup>82</sup>.

E ainda, não se pode olvidar que para transformação da Agenda 2030 em política pública brasileira, necessário se faz o estabelecimento de uma boa governança e um *accountability* democrático<sup>83</sup>.

Considerando essas colocações, chama a atenção a sigla mais famosa dos últimos tempos, apelidado ESG<sup>84</sup>, *Environmental, Social and Governance*, que em

---

81 “Art. 3º A Comissão Nacional será composta por: um representante de cada um dos seguintes órgãos: Secretaria-Geral da Presidência da República, que o presidirá; Casa Civil da Presidência da República; Controladoria-Geral da União; Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República; Ministério da Agricultura e Pecuária; Ministério das Cidades; Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação; Ministério das Comunicações; Ministério da Cultura; Ministério da Defesa; Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar; Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome; Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços; Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional; Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania; Ministério da Educação; Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; Ministério do Esporte; Ministério da Fazenda; Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos; Ministério da Igualdade Racial; Ministério da Justiça e Segurança Pública; Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima; Ministério de Minas e Energia; Ministério das Mulheres; Ministério da Pesca e Aquicultura; Ministério do Planejamento e Orçamento; Ministério de Portos e Aeroportos; Ministério dos Povos Indígenas; Ministério da Previdência Social; Ministério das Relações Exteriores; Ministério da Saúde; Ministério do Trabalho e Emprego; Ministério dos Transportes; Ministério do Turismo; Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República; Secretaria de Relações Institucionais da Presidência da República; e Advocacia Geral da União; dois representantes de governo estadual ou distrital, conforme o caso; dois representantes de governo municipal; e quarenta e um representantes da sociedade civil; quarenta e dois representantes da sociedade civil”.

82 IWAKURA, Cristiane, MIRANDA, Rodrigo, SILVA, Vlândia. Governança e Compliance no setor público: desafios e perspectivas. PR: Thoth, 2022, 123, p.

83 Idem, 124, p.

84 “O termo ESG surgiu em 2004, em uma publicação que fazia referência ao Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), cujo secretário-geral à época, Kofi Annan, convidava 20 Executivos CEOs de instituições financeiras para integrarem os fatores ESG em suas cadeias de negócios. De modo geral, o documento descrevia como metas do pilar ambiental (environment) o uso racional dos recursos naturais; a preservação da biodiversidade; a redução da emissão de gases de efeito estufa; o alcance da plena eficácia energética e o tratamento adequado dos resíduos sólidos. Já as propostas do eixo

tradução livre de ambiental, social e governança. Seu significado é ser um conjunto de indicadores e metas que servem para avaliar o desenvolvimento sustentável, além do aspecto financeiro<sup>85</sup>, a pergunta que se faz é: “Desenvolvimento rápido e agressivo ou desenvolvimento responsável e sustentável?”<sup>86</sup>”.

O aspecto Ambiental (*Environmental*), da ESG invoca a necessidade de preservação e restauração ambiental. E a ONU avoca protagonismo no debate das ações, podemos citar, a título de exemplo, as seguintes conferências realizadas pela Assembleia Geral: Conferência da ONU sobre o meio ambiente humano de 1972, em Estocolmo; a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável de 2022, em Joanesburgo; a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável de 2012 (o famoso Rio + 20) que aconteceu no Rio de Janeiro; e a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável. E ainda, a ONU mantém alguns órgãos e programas de apoio e coordena algumas agências especializadas em questões ambientais.<sup>87</sup>

O Programa das Nações Unidas para o Ambiente (*United Nations Environment Programme*) é a principal autoridade mundial no domínio do ambiente e possui a missão de inspirar, informar e permitir que as nações e os povos melhorem a sua qualidade de vida sem comprometer a das gerações futuras. O trabalho do PNUA está centrado em ajudar os países na transição para economias com baixas emissões de

---

social (social) envolviam a melhoria das condições e das relações de trabalho; o fomento às práticas de inclusão e diversidade; capacitação e plena condições de desenvolvimento para os empregados e as empregadas; respeito aos direitos humanos; garantia de privacidade e de segurança de dados de todos que interagem com a organização e adoção de práticas que impactem positivamente a comunidade ao redor. Por fim, em relação à governança (governance), o pacto previa a preservação da independência do conselho de administração (estrutura organizacional de tomada de decisões); a adoção de critérios de diversidade na escolha dos membros do conselho com garantia de remuneração justa e racional para todos; a implementação de códigos de conduta; políticas anticorrupção e de enfrentamento aos assédios e à violência laboral; além de mecanismos de transparência e prestação de contas.” Covre, Mariana; Cyrillo, Rose Meire - Guia ESG Público: contribuições para as organizações públicas / Mariana Covre e Rose Meire Cyrillo – Salvador, BA: Editora Mente Aberta, 20 de outubro de 2023. Disponível em: [https://www.rgb.org.br/\\_files/ugd/5a9d77\\_1055cae9852541eaab38300744d60349.pdf](https://www.rgb.org.br/_files/ugd/5a9d77_1055cae9852541eaab38300744d60349.pdf) Acesso em 27 de novembro de 2023.

85 GALINDO, Fábio; ZENKNER, Marcelo; KIM, Yoon Jung. Fundamentos do ESG: geração de valor para os negócios e para o mundo. 1 reimpr. Belo Horizonte: Fórum, 2023, 10 p.

86 Idem, p. 35

87 GALINDO, Fábio; ZENKNER, Marcelo; KIM, Yoon Jung. Fundamentos do ESG: geração de valor para os negócios e para o mundo. 1 reimpr. Belo Horizonte: Fórum, 2023, 43 p.

carbono e eficientes em termos de recursos, reforçando a governação e a legislação ambiental, salvaguardando os ecossistemas e fornecendo dados baseados em provas para informar as decisões políticas<sup>88</sup>.

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (*United Nations Development Programme*) é uma agência de desenvolvimento global que proporciona mudanças e correlaciona os países com o conhecimento. O maior objetivo do programa é ajudar os países a alcançarem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, em grandes três áreas: Desenvolvimento sustentável, Governança Democrática com construção da Paz e Resiliência ao clima e desastres<sup>89</sup>.

O Pacto Global (*United Nations Global Compact*) é uma iniciativa voluntária, e não regulatória, para proporcionar uma mudança profunda na gestão dos negócios, com intenção de fornecer diretrizes para a promoção de um crescimento sustentável e da cidadania. A sede fica em Nova York e, atualmente, é considerada a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo, contando com mais de 21 mil participantes, em 65 redes locais e com engajamento de 162 países<sup>90</sup>.

Não obstante os destacados, há ainda os seguintes programas: Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais (*United Nations Department of Economic And Social Affairs*). Fórum Político de Alto Nível sobre Desenvolvimento Sustentável (*Higt-level Political Forum on Sustainable Development*); Organização para Alimentação e Agricultura (FAO); Fundo Internacional para o Desenvolvimento da Agricultura (IFAD); Organização Mundial da Saúde (OMS/WHO); Organização Meteorológica Mundial (WMO); Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC) e a Organização Marinha Internacional (IMO)<sup>91</sup>

O eixo social do ESG está intimamente ligado ao pleno respeito aos direitos humanos, e o Guia de Princípios Orientadores Sobre Empresas e Direitos Humanos

---

88 <https://www.unep.org/pt-br/node/34322>

89 <https://www.undp.org/pt/brazil/pnud-no-brasil>

90 <https://www.pactoglobal.org.br/>

91 GALINDO, Fábio; ZENKNER, Marcelo; KIM, Yoon Jung. Fundamentos do ESG: geração de valor para os negócios e para o mundo. 1 reimpr. Belo Horizonte: Fórum, 2023, 43 p.

pode servir de mecanismo para o pleno atingimento desses ODS sociais, divididos entre princípios fundamentais e operacionais<sup>92</sup>.

Nesse sentido, é dever do Estado de proteger contra violações a direitos humanos cometidas em seu território e/ou jurisdição por terceiros, incluindo empresas. Para tanto, devem adotar as medidas adequadas para prevenir, investigar, punir e reparar essas violações por meio de políticas públicas adequadas, normas, regulamentação e apreciação judicial e estabelecer claramente a expectativa de que todas as empresas domiciliadas em seu território e/ou jurisdição respeitem os direitos humanos em todas as suas atividades e operações<sup>93</sup>.

É também dever do Estado, como princípios operacional fazer cumprir as leis que tenham por objeto ou por efeito fazer as empresas respeitarem os direitos humanos e, periodicamente, avaliar a adequação dessas leis e suprir eventuais lacunas; Assegurar que outras leis e políticas que regem a criação e a atividade empresarial, como o direito empresarial, não restrinjam, ao contrário, viabilizem que as empresas respeitem os direitos humanos; Fornecer orientação efetiva às empresas sobre como respeitar os direitos humanos em todas as suas atividades e operações e incentivar e, quando necessário, exigir que as empresas informem como lidam com seus impactos nos direitos humanos<sup>94</sup>.

Na Agenda 2030 a Governança pode ser encontrada no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16: Paz, Justiça e Instituições eficazes: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis.

Os temas tratados pelo ESG podem ser ilustrados por meio da seguinte figura:

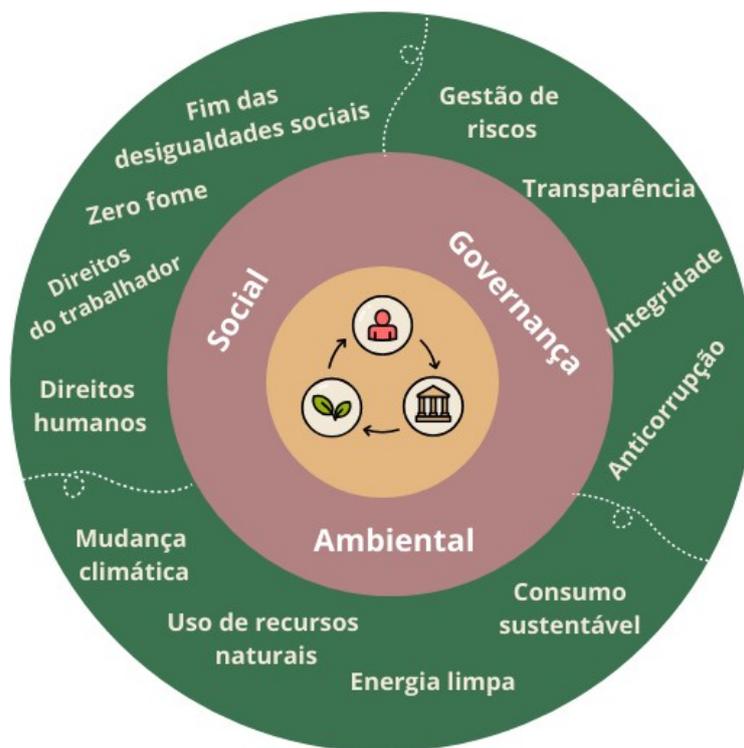
Figura 2: Princípios ESG

---

92 BRASIL. Ministério da Mulher, Família e dos Direitos Humanos. Princípios orientadores sobre empresas e direitos humanos. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em [https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2019/outubro/Cartilha\\_versoimpresso.pdf](https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2019/outubro/Cartilha_versoimpresso.pdf)

93 Idem

94 Idem



Fonte: Autoral

Bom, tem-se aqui dois pontos importantes. O primeiro é que a implementação da Agenda 2030 depende de uma boa governança pública e o segundo é que a própria implementação da governança é um objeto da Agenda 2030, por intermédio do ODS 16.

A necessidade de uma governança bem estruturada na Administração Pública, como uma frente da sustentabilidade administrativa, já foi objeto de estudo e pesquisa no capítulo 1, mas é importante alinhar esse pensamento à Agenda 2030.

O que a Agenda 2030 pretende é a criação de um “*Estado Ecosocial de Direito*”<sup>95</sup> mas como a criação de valor público atua para se chegar a essa finalidade?

Valor público são os produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto

95 “Por qualquer ângulo que se olhe, nota-se a urgente e inevitável necessidade de fortalecimento das ações públicas – ou seja, de presença e engajamento firmes do *Estado Ecosocial de Direito* -, atividade cada vez mais lastreada na dignidade da pessoa humana e na comunidade da vida como um todo, na atuação de precaução e em novos ditames de índole moral, política e jurídica, como o princípio *in dubio pro natura* e o princípio da proibição de retrocesso”. CADER, Renato; VILLAC, Teresa. Governança e sustentabilidade. 1 Reimp. Belo Horizonte: Fórum, 2022, p. 13

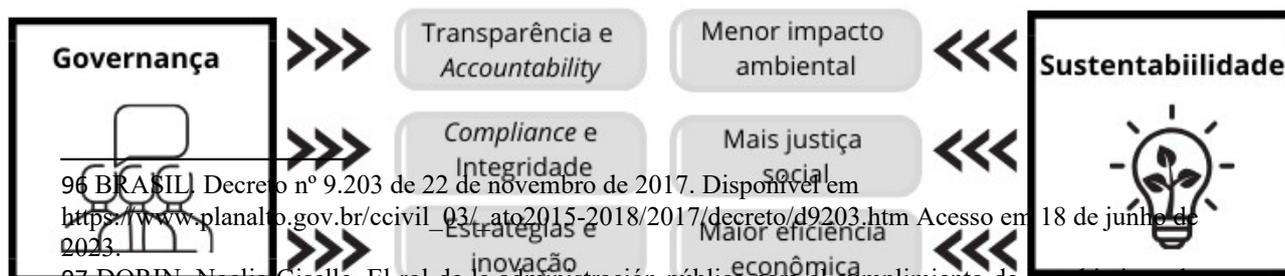
da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos<sup>96</sup>.

A Administração pública possui um papel importante a desempenhar na criação de "valor público", pois é uma correlação desse conceito com diversos benefícios para a sociedade, que podem variar consoante a perspectiva ou os atores, como por exemplo bens ou serviços que satisfazem os desejos dos cidadãos; escolhas de produção que satisfazem as expectativas da sociedade em matéria de justiça, equidade, eficiência e eficácia; Instituições públicas bem ordenadas e produtivas que refletem os desejos e as preferências dos cidadãos; Equidade e eficiência da distribuição; Utilização legítima dos recursos para atingir objetivos públicos; Inovação e adaptabilidade à evolução das preferências e das exigências<sup>97</sup>.

E ainda, cada país deve avançar para a implementação e realização dos ODS de acordo com as suas prioridades, capacidades e recursos. É preciso ter em conta que a integração e implementação dos ODS nos processos de planeamento também permite consolidar os acordos e ajudar a alinhar o debate entre os organismos públicos, divulgar os compromissos globais assumidos pelo país, comunicar melhor os ODS como um todo e obter financiamento para iniciativas, entre outros<sup>98</sup>.

Analisando tanto os princípios como diretrizes da governança à luz da sustentabilidade administrativa, é possível notar grande convergência de valores que podem ser representados conforme a imagem abaixo:

Figura 3: Elo entre governança e sustentabilidade



Fonte: elaboração própria com base na proposto em Governança e sustentabilidade (CADER, Renato; VILLAC, Teresa. Governança e sustentabilidade. 1 Reimp. Belo Horizonte: Fórum, 2022, p. 72)

Dessa forma, entende-se que a governança pública sustentável combina princípios éticos, pensamentos sistêmicos, planejamento e avaliação de riscos e usa ferramentas implementadas na base da atuação interdisciplinar e integradora<sup>99</sup>.

É preciso que o Estado avance nessa direção, mas é comum e esperado que surjam questionamentos sobre a forma de implementar esses conceitos na prática. De uma forma inicial, se faz necessário que as instituições conheçam a relação de sua missão com os aspectos relacionados à sustentabilidade à governança<sup>100</sup>.

Assim, é salutar que as entidades governamentais devam buscar maneiras inovadoras de abordar a sustentabilidade e a governança, incorporando estratégias relacionadas à transparência, *accountability*, *compliance* e integridade. Isso envolve a implementação de ações e políticas destinadas a promover maior justiça social, eficiência econômica e menor impacto ambiental. Não é o suficiente realizar atividades como coleta seletiva, redução do consumo de recursos naturais e educação ambiental, ou mesmo realizar eventos sobre sustentabilidade. É crucial que a instituição priorize efetivamente a sustentabilidade da governança em suas políticas e ações relacionadas à sua missão institucional<sup>101</sup>.

Considerando que a estrutura da Administração Pública é composta por diversos órgãos e instituições, cada um desempenhando funções específicas no âmbito das atividades estatais voltadas para os cidadãos, é importante ressaltar o potencial

---

99 CADER, Renato; VILLAC, Teresa. Governança e sustentabilidade. 1 Reimp. Belo Horizonte: Fórum, 2022, p. 52

100 Idem, p. 73

101 Idem, p. 73

significativo dessa dinâmica governamental na implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)<sup>102</sup>.

O Estado tem a responsabilidade de elaborar políticas públicas para alcançar os ODS, e as Administrações Públicas desempenham um papel fundamental na sua execução, sendo atores essenciais no desenvolvimento e implementação da Agenda 2030, especialmente no que se refere aos ODS 16<sup>103</sup>.

Ao longo da história, o papel do Estado tem passado por transformações significativas, sendo necessário que o Estado assegure cada vez mais direitos aos cidadãos. Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável surgem em um contexto em que os cidadãos estão se tornando cada vez mais exigentes e digitalmente conectados, tornando essencial que o Estado foque na concepção de informações, procedimentos e serviços centrados nas necessidades do cidadão, de fácil compreensão, simples de executar e acessíveis de qualquer lugar<sup>104</sup>.

Nesse sentido, a sustentabilidade administrativa acontece quando o processo administrativo vai além da mera análise dos resultados das políticas, abrangendo opções formativas de consideração. Não apenas a dinâmica estrutural que as constitui se torna importante, mas também os atores que as legitimam e dão vida<sup>105</sup>.

À medida que os processos são reconhecidos como determinantes cruciais da política e de seus resultados, eles se tornam um foco central dos processos decisórios. Conseqüentemente, os atores passam a se preocupar com a abordagem adotada em todo o processo, incluindo suas pedagogias, normas, prerrogativas e dinâmicas, adquirindo conhecimento sobre como lidar com eles<sup>106</sup>.

Assim, a noção de sustentabilidade administrativa se fortalece ao compreender a capacidade dos sistemas de gestão de se adaptarem, se atualizarem e garantirem uma

---

102 DORIN, Noelia Giselle. El rol de la administración pública para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible: el camino hacia administraciones públicas digitales e inteligentes.

103 Idem

104 DORIN, Noelia Giselle. El rol de la administración pública para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible: el camino hacia administraciones públicas digitales e inteligentes.

105 MANTOVANELI Jr., O., & Alberto Cioce Sampaio, C. (2007). Sustentabilidade Política e Administrativa: contribuições para a reformulação da agenda para o ecodesenvolvimento. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 1(2), 03–21.

106 Idem

busca eficaz por alternativas a serem implementadas e constantemente monitoradas. Isso ocorre não apenas considerando os resultados das políticas, mas, principalmente, os processos administrativos como instâncias vivas de gestão e as necessidades sociais e individuais, tanto locais quanto globais<sup>107</sup>.

Dessa forma, a sustentabilidade administrativa de um processo de gestão é determinada pela sua capacidade de institucionalizar, avaliar e ajustar seus processos de acordo com as demandas reais da sociedade ou da parcela social que ele representa e abriga<sup>108</sup>.

A sustentabilidade de um processo de gestão (boa governança) para o atingimento do desenvolvimento sustentável é determinada por padrões de tomada de decisão. Portanto, é considerado um processo de gestão sustentável quando a prática se baseia em um projeto vivo baseado em princípios sustentáveis<sup>109</sup>.

Por isso, que a mera participação não é suficiente para tomar uma decisão sustentável e positiva nesta matéria. Ou seja, a sustentabilidade administrativa é alcançada quando os processos de tomada de decisão que orientam as operações se baseiam em princípios sustentáveis<sup>110</sup>.

Portanto, a Administração Pública deve se adaptar e se transformar em uma entidade flexível, ágil, inteligente e transparente, facilitando uma interação fácil, simples e próxima com os cidadãos, ao mesmo tempo em que promove a eficiência dos gastos públicos e a qualidade dos serviços. Isso envolve a promoção da transformação digital, visando a transição para uma Administração Pública inteligente<sup>111</sup>.

---

107 MANTOVANELI Jr., O., & ALBERTO Cioce Sampaio, C. (2007). Sustentabilidade Política e Administrativa: contribuições para a reformulação da agenda para o ecodesenvolvimento. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 1(2), 03–21.

108 Idem

109 Idem

110 Idem

111 DORIN, Noelia Giselle. El rol de la administración pública para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible: el camino hacia administraciones públicas digitales e inteligentes.

## **2.2 ODS 16 (PAZ JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES) E A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Paz, Justiça e Instituições eficazes com a função de promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis: Esse é o comando geral do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16, ou como também é conhecido pela forma mais simples e intimista: ODS 16.

O que seriam instituições públicas em paz, que promovam justiça e ainda assim sejam eficazes? Será que o intuito desse comando é promover a justiça do Poder Judiciário? De que forma o ODS 16 pode influenciar a Administração Pública Brasileira? Imagina-se que seja comum o leitor ter esse tipo de questionamento ao ler isoladamente o comando do ODS 16, mas a seguir serão esclarecidos alguns pontos.

O primeiro ponto que é importante destacar são as metas que englobam o ODS 16, vejamos algumas delas<sup>112</sup>:

“ODS 16 - Paz, Justiça e Instituições eficazes: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis<sup>113</sup>.

Meta 16.3: Promover o Estado de Direito, em nível nacional e internacional, e garantir a igualdade de acesso à justiça para todos.

Meta 16.5: Reduzir substancialmente a corrupção e o suborno em todas as suas formas. Necessidade de no Brasil haver a redução drasticamente da sonegação fiscal, a corrupção e o suborno em todas as suas formas<sup>114</sup>.

Meta 16.6: Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis. No Brasil precisa-se ampliar a transparência, a *accountability* e a efetividade das instituições, em todos os níveis<sup>115</sup>.

---

112 <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/16>

113 Idem

114 Indicadores IPEA:

16.5.1 - Proporção de pessoas que tiveram pelo menos um contato com um funcionário público e que pagaram um suborno ou a quem foi pedido um suborno por funcionários públicos, nos últimos 12 meses.

16.5.2 - Proporção de empresas que tiveram pelo menos um contato com um funcionário público e que pagaram um suborno ou a quem foi pedido um suborno por funcionários públicos, nos últimos 12 meses.

115 O Ipea justifica que necessitou adequar o termo "*accountable institutions*" para "*accountability*", vejamos: “Em análise feita pelo grupo interministerial do ODS 16, optou-se por substituir a ideia de responsabilidade das instituições por "*accountability*", tendo em vista a identificação de um erro na tradução para a língua portuguesa da expressão "*accountable institutions*" por "instituições responsáveis", que não transmite bem o significado original do termo. Além disso, o grupo interministerial decidiu substituir a noção de eficácia por efetividade, tendo em vista que esta é mais completo do que a anterior.” E sobre os indicadores:

16.6.1 - Despesas públicas primárias como proporção do orçamento original aprovado, por setor (ou por códigos de orçamento ou similares).

16.6.2 - Proporção da população satisfeita com a última experiência com serviços públicos.

Meta 16.7: Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis<sup>116</sup>.

Meta 16.10: Assegurar o acesso público à informação e proteger as liberdades fundamentais, em conformidade com a legislação nacional e os acordos internacionais.

Meta 16.a: Fortalecer as instituições nacionais relevantes, inclusive por meio da cooperação internacional, para a construção de capacidades em todos os níveis, em particular nos países em desenvolvimento, para a prevenção da violência e o combate ao terrorismo e ao crime.

Meta 16.b: Promover e fazer cumprir leis e políticas não discriminatórias para o desenvolvimento sustentável.

Ao observar o VII RELATÓRIO LUZ DA SOCIEDADE CIVIL DA AGENDA 2030 DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL BRASIL, produzido por um grupo de trabalho da sociedade civil para a agenda 2030<sup>117</sup>, chama a atenção a análise<sup>118</sup> feita pelo grupo, vejamos:

Classificação das metas	
<b>Meta 16.3: Promoção do Estado de Direito, igualdade e acesso à justiça</b>	Retrocesso
<b>Meta 16.5: Redução da corrupção e</b>	Estagnada

116 Segundo indicadores do IPEA: 16.7.1 - Proporções de cargos (por sexo, idade, pessoas com deficiência e grupos populacionais) em instituições públicas (legislativo nacional e locais, administração pública e tribunais) em relação às distribuições nacionais.

16.7.2 - Proporção da população que considera que os processos de tomada de decisão são inclusivos e adequados, por sexo, idade, deficiência e grupo populacional.

117 [https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2023/10/rl\\_2023\\_webcompleto-v9.pdf](https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2023/10/rl_2023_webcompleto-v9.pdf)

118 A metodologia utilizada pelo grupo classifica as metas da seguinte maneira: **retrocesso** quando as políticas ou ações correspondentes foram interrompidas, alteradas negativamente ou sofreram esvaziamento orçamentário; **ameaçada** quando, ainda que não haja retrocesso, a meta está em risco, por ações ou inações cujas repercussões comprometam seu alcance; **estagnada** quando não houve indicação de avanço ou retrocesso estatisticamente significativa; **progresso insuficiente** quando a meta apresenta desenvolvimento aquém do necessário para sua implementação efetiva; e **progresso satisfatório** quando a meta está em implementação com chances de ser atingida ao final da Agenda 2030.

<b>suborno</b>	
<b>Meta 16.6: Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis.</b>	Retrocesso
<b>Meta 16.7: Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis.</b>	Insuficiente
<b>Meta 16.10: Acesso público à informação e proteger as liberdades fundamentais, em conformidade com a legislação nacional e os acordos internacionais.</b>	Retrocesso
<b>Meta 16. a: Fortalecer as instituições nacionais relevantes, inclusive por meio da cooperação internacional, para a construção de capacidades em todos os níveis, em particular nos países em desenvolvimento, para a prevenção da violência e o combate ao terrorismo e ao crime.</b>	Estagnada
<b>Meta 16. b: Promover e fazer cumprir leis e políticas não discriminatórias para o desenvolvimento sustentável.</b>	Retrocesso

Observamos, assim, uma situação nada confortável para o Brasil, ante os inúmeros retrocessos, estagnações e insuficiências ao pleno alcance das metas descritas no ODS 16, sendo necessário a formulação urgente de políticas públicas que possam alterar essa realidade.

Partindo da premissa de que é obrigação do Estado promover uma Administração Pública sustentável, bem como o reconhecimento da necessidade em aplicar os ODS, a Administração Pública deve adotar uma definição abrangente e globalmente aceita de um Estado responsável e comprometido, uma vez que implementação dos ODS pode reduzir a falta de credibilidade observada nas instituições públicas e a insatisfação com os serviços públicos pelos cidadãos e até mesmo investidores.

Conforme visto no capítulo anterior, a transparência é fundamental no processo de desenvolvimento sustentável no âmbito da Administração Pública, assim como está expressa como uma meta a ser atingida no ODS 16 (e em retrocesso).

No entanto, é um desafio em níveis governamentais migrarem de uma burocracia fechada para uma burocracia transparente. Essa migração pode controlar e reduzir a corrupção, promover a criação de instituições de supervisão e estabelecer metas claras, com desenvolvimento de estratégias para promover a transparência, a democracia e a sustentabilidade. Essas estratégias exigem que as organizações governamentais se transformem em entidades que promovam uma nova cultura de responsabilização<sup>119</sup>.

Nessa nova cultura, os cidadãos assumem conscientemente sua responsabilidade como agentes ativos. As instituições também devem participar de processos de melhoria contínua e avaliação<sup>120</sup>.

O desenvolvimento da sustentabilidade é um tema relevante para a Administração Pública, mas a sua implementação pode ser um desafio que exige uma forte liderança e envolvimento das partes interessadas<sup>121</sup>.

Essa implementação depende de vários fatores, mas uma possibilidade é a transição a novas tecnologias, e a novas formas de criar e consumir, transformando a

---

119 TOSTADO, María del Carmen Morales; VALENZUELA, María de los Ángeles Monterde; MEDINA, Ivone Edith Ochoa. La transparencia como estrategia para el cumplimiento del objetivo de desarrollo sostenible 16 de la agenda 2030: paz, justicia e instituciones sólidas. In: Memorias del Congreso Internacional Convisión Empresarial. p. 184.

120 Idem

121 RADULESCU, Carmen Valentina. *et al.* Sustainable Development in Public Administration: Research, Practice, and Education. European Journal of Sustainable Development. 2023, p. 27-39

maneira como os serviços públicos são prestados e acessados, além de possibilitar novas formas de comunicação e governança<sup>122</sup>.

Nesse contexto, é possível distinguir ferramentas de gestão aplicáveis tanto à estrutura interna da Administração Pública quanto à interação com o cidadão. Embora estejam interligadas, é crucial diferenciar sua aplicação em cada contexto para uma análise detalhada<sup>123</sup>.

No desenvolvimento de soluções digitais, é primordial compreender o problema para determinar a melhor tecnologia a ser aplicada e, em seguida, examinar o contexto, entendendo o processo subjacente ao caso de uso e as transações envolvidas. Também é essencial identificar os perfis de usuários, atuais e potenciais, que serão parte da solução, e criar a arquitetura da solução por meio de um protótipo ágil escalável<sup>124</sup>.

Uma etapa crucial para a viabilidade da solução é estabelecer regras transparentes que garantam a responsabilidade e participação do ecossistema. Por fim, é fundamental avaliar se a solução realmente resolve o problema identificado. Nesse estágio, é aconselhável realizar uma avaliação rigorosa durante a fase de prototipagem, coletando feedback dos usuários da rede e identificando as principais lições aprendidas<sup>125</sup>.

A ética também é elemento crucial para implementação do ODS 16 na Administração Pública, é essencial integrar considerações sociais e ambientais no processo decisório e na prestação de contas dos servidores públicos, dado o impacto de suas decisões e ações na comunidade e no meio ambiente, uma vez que o cumprimento das leis estabelecidas e prestação de contas requer uma conduta ética que promova o desenvolvimento sustentável, respeite a legislação em vigor e esteja alinhada com padrões internacionais de conduta<sup>126</sup>.

---

122 DORIN, Noelia Giselle. El rol de la administración pública para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible: el camino hacia administraciones públicas digitales e inteligentes.

123 Idem

124 Idem

125 Idem

126 FONT, Mariluz Llanes; HERNÁNDEZ, Yudith Salvador. Convergencia de la ética pública y los objetivos de desarrollo sostenible: resorte subjetivo valioso. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 2018.

As ações éticas, fundamentadas nos princípios e valores éticos, guiarão as escolhas e atividades dos servidores públicos com a finalidade de elevar a qualidade do serviço prestado à sociedade e atingir as metas estabelecidas pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030. Os princípios e valores éticos dos são a base essencial para que sejam plantadas as sementes que combatam a fome, a pobreza e a desigualdade tanto dentro dos países quanto entre eles<sup>127</sup>.

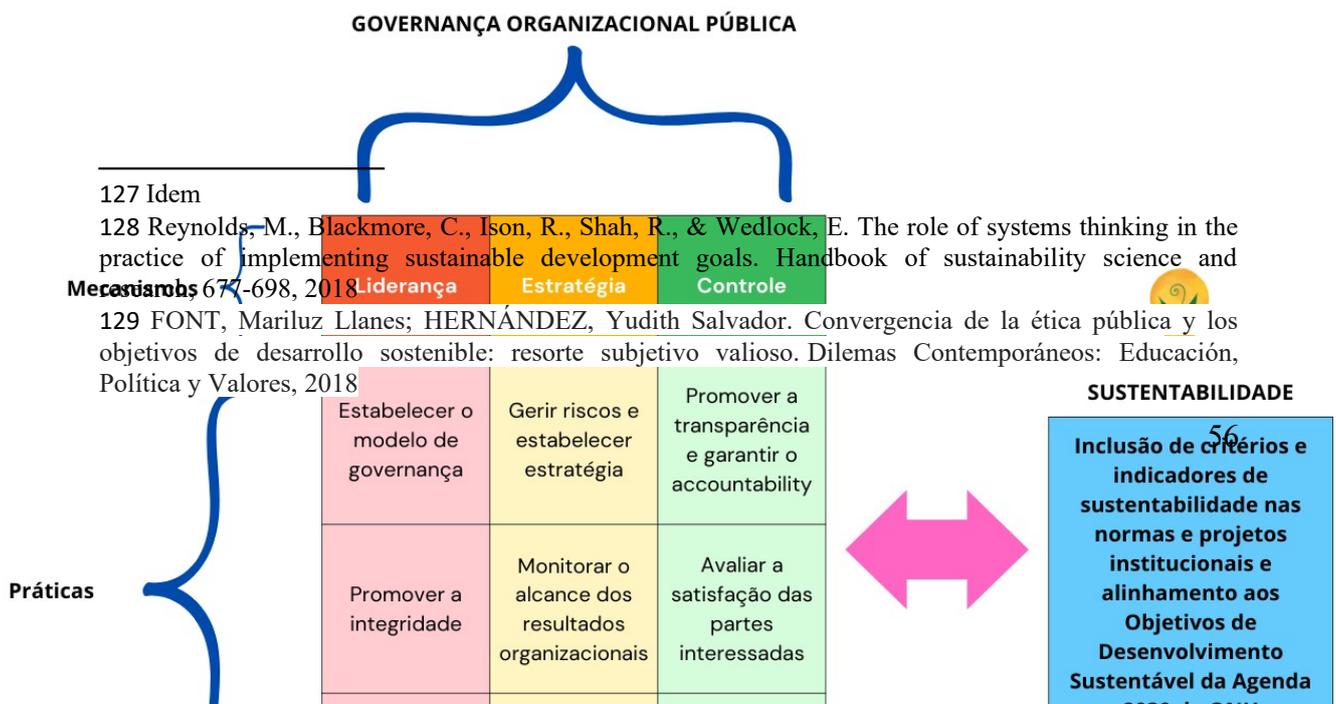
Há a necessidade de um pensamento sistêmico na implementação dos objetivos de desenvolvimento sustentável, de maneira a compreender a complexidade dos desafios da sustentabilidade para encontrar meios eficientes para implementação que, sobretudo, envolvam as partes<sup>128</sup>.

Assim, para assegurar o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável na Administração Pública, é importante a instauração de um novo paradigma para os serviços, embasado em princípios éticos como dedicação ao serviço, compromisso social, integridade, transparência e responsabilidade, entre outros, que concorram para o alcance do bem comum e do bem-estar dos cidadãos em todos os países<sup>129</sup>.

Por isso, a Administração Pública deve empreender ações fundamentadas em valores éticos, pois é nesse contexto que se manifestam as fontes mais expressivas de poder e onde reside a responsabilidade de atender às necessidades da população.

E mais uma vez, fica evidente que os fundamentos da sustentabilidade administrativa dialogam perfeitamente com a governança pública, vejamos a figura abaixo:

Figura 4: Práticas e mecanismos de governança e sustentabilidade



127 Idem

128 Reynolds, M., Blackmore, C., Ison, R., Shah, R., & Wedlock, E. The role of systems thinking in the practice of implementing sustainable development goals. Handbook of sustainability science and mechanisms 677-698, 2018

129 FONT, Mariluz Llanes; HERNÁNDEZ, Yudith Salvador. Convergencia de la ética pública y los objetivos de desarrollo sostenible: resorte subjetivo valioso. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 2018

Fonte: CADER, Renato; VILLAC, Teresa. Governança e sustentabilidade. 1 Reimp. Belo Horizonte: Fórum, 2022, p. 155

Dessa forma, passaremos agora a analisar uma política de sustentabilidade direcionada para a Administração Pública existente no Brasil, a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P).

## **CAPÍTULO III**

### **A AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A POLÍTICA PÚBLICA NACIONAL**

#### **3.1 A AGENDA AMBIENTAL DO MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA**

A Agenda Ambiental na Administração Pública, também conhecida pela sigla A3P, é um programa desenvolvido pelo Ministério do Meio Ambiente visando contribuir para a prática de uma responsabilidade socioambiental na Administração Pública.

Segundo a própria política, responsabilidade Socioambiental não se limita a um conceito definido e estático, é, na verdade, um processo gradual e contínuo de aprimoramento de competências cidadãs para promover a sustentabilidade na

Administração Pública. Isso envolve assumir responsabilidades relacionadas a questões sociais e ambientais em relação a todos os públicos com os quais a instituição se relaciona: servidores, o próprio governo, consumidores, empresas, investidores, acionistas, organizações da sociedade civil, mercado e concorrentes, comunidade e o próprio ambiente<sup>130</sup>.

Bom, então a intenção da agenda é de inserir conceitos e práticas de responsabilidade social e ambiental na Administração Pública, e não somente ambiental, como se é subentendido pelo próprio nome da política (Agenda Ambiental...).

A sustentabilidade, conforme visto, é a capacidade de satisfazer as necessidades das gerações presentes sem comprometer a capacidade de satisfação de necessidades das gerações futuras. Ou ainda, é a busca pelo equilíbrio entre as dimensões econômica, social e ambiental, garantindo que o desenvolvimento ocorra de forma que não esgote os recursos naturais, não degrade o meio ambiente e não prejudique o bem-estar das comunidades humanas.

Ocorre que embora os tratados internacionais e a própria política interna de sustentabilidade direcionem para esse caminho, há pouco movimento voluntário da Administração Pública nesse sentido, embora as aquisições governamentais constituam uma das atividades estatais mais relevantes na formação do Produto Interno Bruto (PIB) global, alcançando proporções que oscilam de 15%, nos países pertencentes à OCDE, a 30% em nações em desenvolvimento. No contexto brasileiro, destaca-se, que as estatísticas revelam que mais de 20% do orçamento é destinado a aquisições e contratações pelo setor público nacional, abrangendo todas as instâncias governamentais<sup>131</sup>.

A agenda mundial adotada durante a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável, ocorrida em setembro de 2015, conhecida como "Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)", está diretamente relacionada ao

---

130 BRASIL. Como implantar a Agenda Ambiental na Administração Pública. Acesso em 15 de março de 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/ana/pt-br/todos-os-documentos-do-portal/documentos-cosus/arquivos/cartilhaa3pintermediaralaranja1aedioao.pdf>

131 CAVALCANTI. Denize *et al.* Compras públicas sustentáveis: Diagnóstico, análise comparada e recomendações para o aperfeiçoamento do modelo brasileiro. Santiago: Nações Unidas, 2017. 70 p; Disponível em: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2c4be601-71ec-4085-b097-2d7d059d3450/content> Acesso em 12 de março de 2024.

Programa A3P. E por isso, é relevante observar que o Brasil participou ativamente da 21ª Conferência das Partes (COP21) da UNFCCC, em Paris, quando foi adotado um novo acordo, que teve como objetivo central fortalecer a resposta global à ameaça da mudança do clima e reforçar a capacidade dos países para lidar com os impactos decorrentes dessas mudanças. Aprovado pelos 195 países Parte da UNFCCC, o Acordo de Paris visa reduzir emissões de gases de efeito estufa (GEE) no contexto do desenvolvimento sustentável<sup>132</sup>.

Segundo a própria diretriz da política, o órgão que adotar a A3P demonstra “a preocupação em obter eficiência na atividade pública enquanto promove a preservação do meio ambiente”, uma vez que “o órgão público protege a natureza e, em consequência, consegue reduzir seus gastos”<sup>133</sup>.

Em que pese ter sido criada em 1999, em 2020 foi publicada a Portaria nº 326, de 23 de julho de 2020, que institui o Programa Agenda Ambiental na Administração Pública - Programa A3P e estabelece suas diretrizes.

No entanto, não se pode afirmar que há um vácuo legislativo do ano de 1990 até 2020. Existe uma série de normativas que foram publicadas sobre outros temas, mas relacionadas ao desenvolvimento sustentável que podem ter influenciado a modelagem da política durante todos esses anos.

A própria Lei nº 12.349 de 15 de dezembro de 2010<sup>134</sup> inclui na antiga lei de licitações (Lei 8.666/93) a necessidade da promoção de um desenvolvimento sustentável através das licitações.

Nesse aspecto, cumpre observar que a nova lei de licitação, a Lei nº 14.133 de 1º de abril de 2021 já traz no seu texto vários aspectos de sustentabilidade. A título de exemplo, o desenvolvimento nacional sustentável é um dos princípios que devem ser

---

132 Brasil. Ministério do Meio Ambiente. Gestão socioambiental nas universidades públicas: A3P / Ministério do Meio Ambiente, Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental, Departamento de Proteção e Consumo Sustentáveis, Programa Ambiental na Administração Pública. – Brasília, DF : MMA, 2017.

133 <http://a3p.mma.gov.br/o-que-e/>

134 [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112349.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112349.htm)

observados nos procedimentos licitatórios<sup>135</sup>, bem como é um objetivo da licitação “incentivar a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável”<sup>136</sup>.

O antigo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) publicou em 2010, a Instrução Normativa nº 01 de 19 de janeiro de 2010 com critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

Ainda em 2010, o grupo *ISO/TMB Working Group on Social Responsibility*<sup>137</sup> (*ISO/TMB WG SR*) elaborou a **ISO 26000:2010** estabelecendo algumas diretrizes sobre responsabilidade social.

A norma elenca os seguintes princípios como da responsabilidade social: *accountability*, transparência, comportamento ético, respeito pelos interesses das partes interessadas, respeito pelo estado de direito, respeito pelas normas internacionais de comportamento e respeito pelos direitos humanos<sup>138</sup>.

Os princípios mencionados acima muito se assemelham à ideia de sustentabilidade administrativa debatida no capítulo anterior, isso porque, transparência, *accountability*, comportamento ético e respeito (tanto às normas, como aos seres humanos e ao estado de direito) são ações imprescindíveis de serem executadas dentro da Administração Pública, seja para o alcance um ideal de sustentabilidade ou

---

135 “Art. 5º Na aplicação desta Lei, serão observados os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da eficiência, do interesse público, da probidade administrativa, da igualdade, do planejamento, da transparência, da eficácia, da segregação de funções, da motivação, da vinculação ao edital, do julgamento objetivo, da segurança jurídica, da razoabilidade, da competitividade, da proporcionalidade, da celeridade, da economicidade e do desenvolvimento nacional sustentável, assim como as disposições do Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro).” [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm)

136 [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm)

137 “A ISO 26000 foi elaborada pelo ISO/TMB Working Group on Social Responsibility (ISO/TMB WG SR) por meio de um processo multi-partite que envolveu especialistas de mais de 90 países e 40 organizações internacionais ou com ampla atuação regional envolvidas em diferentes aspectos da responsabilidade social. Esses especialistas vieram de seis diferentes grupos de partes interessadas: consumidores; governo; indústria; trabalhadores; organizações não governamentais (ONG); serviços, suporte, pesquisa, academia e outros. Além disso, buscou-se um equilíbrio entre países em desenvolvimento e desenvolvidos, assim como um equilíbrio entre gêneros na elaboração dos grupos. Apesar dos esforços feitos para assegurar uma participação equilibrada de todos os grupos de partes interessadas, um equilíbrio total e equitativo de partes interessadas foi limitado por diversos fatores, inclusive a disponibilidade de recursos e a necessidade de conhecimento do idioma inglês”.

138 ISO 2600:2010

simplesmente pelo dever de observância aos princípios elencados do artigo 37 da Constituição federal (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência).

Bom, se percebe, dessa forma, que a responsabilidade socioambiental invoca a necessidade de se atender aos princípios da sustentabilidade, bem como aos princípios da própria Administração Pública.

Na verdade, a disposição da organização em assumir a responsabilidade pelos efeitos de suas ações e decisões na sociedade e no meio ambiente é uma característica essencial da responsabilidade social. Isso requer uma conduta transparente e moral que promova o desenvolvimento sustentável e esteja em conformidade com as leis aplicáveis e com as normas de comportamento internacionais. Além disso, isso significa que a responsabilidade social deve ser incorporada e praticada em todas as organizações e que os interesses das partes envolvidas devam ser priorizados<sup>139</sup>.

Voltando ao tema sobre contratações na Administração Pública, a Lei nº 12.462/2011 que estabelece o regime diferenciado de contratações faz menção em alguns artigos sobre a sustentabilidade e a necessidade de um desenvolvimento nacional sustentável, como um princípio do procedimento licitatório<sup>140</sup>.

Há ainda a Recomendação nº 12, de 08 de junho de 2011 do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA), que recomenda a adoção de práticas sustentáveis no âmbito da Administração Pública, com as seguintes diretrizes: I - uso racional dos recursos naturais e bens públicos; II - gestão adequada dos resíduos gerados; III - qualidade de vida no ambiente de trabalho; IV - sensibilização e capacitação dos servidores; V - licitações sustentáveis; e VI - construções sustentáveis<sup>141</sup>.

O Decreto nº 7.746 de 5 de junho de 2012 institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública – CISAP e estabelece critérios e práticas

---

139 Idem

140 “Art. 3º As licitações e contratações realizadas em conformidade com o RDC deverão observar os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da eficiência, da probidade administrativa, da economicidade, do desenvolvimento nacional sustentável, da vinculação ao instrumento convocatório e do julgamento objetivo.” [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112462.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112462.htm)

141 BRASIL. Conselho Nacional do Meio Ambiente. Recomendação nº 12 de 8 de junho de 2011. Acesso em 27 de novembro de 2023. Disponível em <https://www.mpce.mp.br/wp-content/uploads/2015/12/Recomenda%C3%A7%C3%A3o-CONAMA-12-2011-Pr%C3%A1ticas-sustent%C3%A1veis-na-Adm.-P%C3%BAblica.pdf>

para a promoção de um desenvolvimento nacional sustentável no que tange às contratações públicas<sup>142</sup>.

A Instrução Normativa publicada pelo então Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão, nº 10 de 12 de novembro de 2012, estabelece algumas regras para a elaboração de planos de gestão de logística sustentável pela Administração Pública Federal, direta, autárquica e fundacional<sup>143</sup>.

Observando essa normativa, chama a atenção que o MPOG adota o conceito do *triple bottom line*<sup>144</sup> para definir sustentabilidade, vejamos: “critérios de sustentabilidade: parâmetros utilizados para avaliação e comparação de bens, materiais ou serviços em função do seu impacto ambiental, social e econômico<sup>145</sup>”.

Analisando a recente portaria publicada (326/2020), a A3P deve atender aos seguintes princípios: transparência no serviço público; supremacia do interesse público sobre os interesses individuais; reconhecimento e respeito às diferenças de raça, etnia, cor, sexo, opinião política, língua, religião; valorização do servidor público; respeito ao meio ambiente; respeito aos valores éticos da pessoa humana; respeito à liberdade e

---

142 Art. 4º Para os fins do disposto no art. 2º, são considerados critérios e práticas sustentáveis, entre outras: (Redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 2017)

I - baixo impacto sobre recursos naturais como flora, fauna, ar, solo e água; (Redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 2017)

II – preferência para materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local;

III – maior eficiência na utilização de recursos naturais como água e energia;

IV – maior geração de empregos, preferencialmente com mão de obra local;

V – maior vida útil e menor custo de manutenção do bem e da obra;

VI - uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais; (Redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 2017)

VII - origem sustentável dos recursos naturais utilizados nos bens, nos serviços e nas obras; e (Redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 2017)

VIII - utilização de produtos florestais madeireiros e não madeireiros originários de manejo florestal sustentável ou de reflorestamento.

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/decreto/d7746.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/d7746.htm)

143 BRASIL. Instrução Normativa 10. Acesso em 17 de março de 2023. Disponível em:

<https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-10-de-12-de-novembro-de-2012>

144 *Triple bottom line* é o conceito desenvolvido por John Elkington para definir o desenvolvimento sustentável, conforme detalhado no capítulo 1.

145 BRASIL. Instrução Normativa 10. Acesso em 17 de março de 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-10-de-12-de-novembro-de-2012>

apreço à tolerância; e ao princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência<sup>146</sup>.

Quanto aos objetivos, a normativa<sup>147</sup> estipula os seguintes:

- I - apoiar os órgãos públicos na criação e implementação de ações de responsabilidade socioambiental;
- II - sensibilizar os servidores para a necessidade de preservação dos bens naturais;
- III - estimular a construção de uma cultura institucional que agregue valores, atitudes e comportamentos consoantes com a responsabilidade socioambiental;
- IV - incentivar os órgãos públicos a adotarem medidas que visem à redução de impactos socioambientais negativos decorrentes de suas atividades;
- V - aumentar a eficiência da gestão, promovendo a economia de recursos naturais e de gastos institucionais;
- VI - promover a atualização sistemática do conhecimento e a modernização de conceitos, instrumentos, tecnologias e metodologias, referentes ao campo da sustentabilidade;
- VII - promover a transparência no serviço público;
- VIII - garantir a acessibilidade nos órgãos públicos às pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida;
- IX - estimular e apoiar ações de defesa do meio ambiente;
- X - facilitar o acesso das instituições públicas ao Programa A3P;
- XI - estimular ações de cooperativismo, solidariedade, respeito, compromisso profissional e ético;
- XII - capacitar e sensibilizar os gestores públicos quanto à responsabilidade socioambiental;

---

146 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Portaria nº 326 de 23 de julho de 2020. Acesso em 27 de novembro de 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-326-de-23-de-julho-de-2020-268439696>

147 Idem

XIII - colaborar para a melhoria da qualidade de vida dos servidores;

XIV-- incentivar às ações coletivas e às decisões democráticas; e

XV - promover a produção e o consumo sustentáveis”

Aqui merece uma pausa. Alguns dos princípios escolhidos para compor a política da A3P vão além do que se esperaria de uma agenda meramente ambiental, de onde se presume que a intenção da portaria não é retratar e induzir a sustentabilidade apenas no aspecto ambiental, mas sim uma visão holística da sustentabilidade, indo ao encontro do que foi debatido no capítulo 1.

A título de exemplo, citamos a própria transparência pública (art. 3º, inciso I da Portaria nº 326/2020 e art. 2º, inciso VII) que é alocada como um princípio e ao mesmo tempo como um objetivo da A3P (promover a transparência no serviço público). Sendo ainda, um princípio da governança pública (art. 3º, inciso VI do decreto nº 9.203/2017).

Há, portanto, algumas convergências do que se espera que a A3P seja capaz de promover e a própria ideia de boa governança pública, que é uma forma de se alcançar a sustentabilidade administrativa.

Apesar da portaria instituir formalmente o programa, nota-se que não há uma adesão obrigatória, eis que a própria normativa esclarece que: “O Programa A3P, de caráter voluntário, é destinado às instituições públicas, não cabendo sanções legais por parte do Ministério do Meio Ambiente para a sua implantação”.

Bom, de imediato já é notório aqui uma situação peculiar, eis que há grande relevância na adoção da agenda, é necessário para a Administração Pública brasileira, é uma tendência internacional, mas não possui caráter obrigatório a sua adesão.

Ora, como que tornar então a Administração Pública sustentável se a política existente não possui adesão obrigatória?

Bem, conforme debatido no capítulo 1 percebe-se que a sustentabilidade administrativa induz a eficiência pelos seus próprios fundamentos e mecanismos de atuação. E o que se tentará apresentar e analisar aqui é se a modelagem apresentada pela A3P é capaz de alcançar a sustentabilidade administrativa, com o paradigma da Agenda 2030 da ONU.

A política da A3P se desenvolve em seis eixos centrais de atuação, quais sejam: o Uso racional dos recursos naturais e bens públicos; a Gestão adequada dos resíduos gerados; Qualidade de vida no ambiente de trabalho; Compras públicas sustentáveis; Construções sustentáveis; Sensibilização e capacitação dos servidores<sup>148</sup>.

Observa-se que os temas tratados pela A3P apresentam questões e desafios que são imprescindíveis de serem discutido no âmbito da Administração Pública, como por exemplo a melhor forma de gerir a grande quantidade de resíduos gerados, a maneira de capacitar os gestores públicos para aplicar internamente os mandamentos de sustentabilidade, bem como a necessidade de incorporação do princípio do desenvolvimento sustentável, na rotina do serviço público<sup>149</sup>.

Se não bastasse, um dos diferenciais da A3P é justamente o reconhecimento e a ênfase na educação ambiental que é crítica, emancipatória e capaz de transmutar a cultura organizacional pública, em reforço à cidadania dos servidores em seu ambiente de trabalho<sup>150</sup>.

Na A3P estão presentes elementos positivos que estão ligados a uma gestão pública mais integrada e abrangente, menos centralizada, que busca superar perspectivas fragmentadas no ambiente de trabalho governamental, representando uma oportunidade para promover a eficácia da responsabilidade socioambiental na Administração Pública<sup>151</sup>.

O Programa A3P tem o potencial de contribuir significativamente para o mapeamento da gestão socioambiental de diferentes entidades federativas. No entanto, é necessário fortalecer o programa em termos orçamentários, recursos humanos e operacionais. Atualmente, o acesso ao RESSOA<sup>152</sup> não é aberto, exigindo um cadastro

---

148 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Eixos temáticos. Acesso em 17 de março de 2024.

Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/eixos-tematicos/>

149 LOYOLA, M. M. A Responsabilidade socioambiental da administração pública. Revista do Ministério Público do Estado de Goiás, Goiânia, 15, n. 1.809-5.917, p. 7-12, abr./jun. 2008

150 CADER, Renato; VILLAC, Teresa. Governança e sustentabilidade. 1 Reimp. Belo Horizonte: Fórum, 2022, p.53.

151 BLIACHERIS, M. W. Socio-Environmental Responsibility in Public Administration. In: ROSSI, Ana Maria. MEURSM James A.; PERREWÉ, Pamela L. Improving Employee Health and Well Being. International Stress Management Association, 2013

152 "O Ressoa é um sistema virtual de monitoramento de gestão socioambiental, disponibilizado pelo MMA para os assinantes do Termo de Adesão. O monitoramento é feito pelo próprio órgão sob a supervisão da A3P. Por ser um instrumento auxiliar na gestão do órgão, o sistema permite acompanhar

prévio. Isso sugere a necessidade de atualização da plataforma para torná-la mais acessível, facilitando a consulta desejada por governos digitais, bem como o acompanhamento de dados e estudos em geral<sup>153</sup>.

Quanto aos eixos temáticos, o uso racional dos recursos naturais e bens públicos espera que gestor público se preocupe de que forma a energia elétrica, água, e os combustíveis estão sendo utilizados dentro da Instituição. A respeito da energia, por exemplo, é importante que haja entendimento sobre as fontes de energia utilizadas e buscar soluções que gerem menos impacto ambiental<sup>154</sup>.

A gestão adequada dos resíduos gerados tem o objetivo de evitar e reduzir a geração de resíduos, sugerindo hábitos de consumo sustentáveis e ferramentas para aumentar a reciclagem e a reutilização dos resíduos sólidos, que possuam valor econômico e possam ser reciclados ou reutilizados. E como uma forma de destinação dos rejeitos (aqueles que não conseguem ser reciclados ou reutilizados) de forma ambientalmente adequada<sup>155</sup>.

A qualidade de vida no ambiente de trabalho promove o desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores da Instituição. É notório que um objetivo constante da Administração Pública é melhorar a qualidade de vida no trabalho, incentivando o crescimento pessoal e profissional de seus funcionários. Portanto, as organizações públicas devem criar e implementar programas específicos para aumentar a satisfação dos trabalhadores com o ambiente de trabalho, melhorar as condições ambientais, promover a saúde e a segurança, integrar a sociedade e desenvolver capacidades humanas, entre outras coisas<sup>156</sup>.

---

metas e consolidar informações. Através do Ressoa realiza-se a compilação dos dados e o envio do relatório de monitoramento anual da A3P, como previsto no Termo de Adesão. ”  
<https://antigo.mma.gov.br/informma/item/10552-ressoa.html>

153 CADER, Renato; VILLAC, Teresa. Governança e sustentabilidade. 1 Reimp. Belo Horizonte: Fórum, 2022, p.55

154 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Eixos temáticos. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/uso-racional-dos-recursos/>

155 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Eixos temáticos. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/gestao-adequada-dos-residuos-gerados/>

156 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Eixos temáticos. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/qualidade-de-vida-no-ambiente-de-trabalho/>

As Compras públicas sustentáveis quando executadas corretamente, pelos órgãos públicos, promovem a sustentabilidade nas atividades públicas. Portanto, é essencial que os compradores públicos<sup>157</sup> conheçam a legislação aplicável, bem como as especificações dos bens e serviços que podem ser adquiridos, a fim de determinar corretamente as necessidades da sua organização<sup>158</sup>.

Construções sustentáveis refere-se a um conjunto de ações tomadas durante todas as etapas do processo de construção com o objetivo de garantir que a estrutura permaneça viável no futuro. A adoção dessas medidas pode ajudar a reduzir os efeitos prejudiciais no meio ambiente, além de economizar recursos naturais e melhorar a qualidade de vida dos funcionários. Desde o início do projeto, uma obra sustentável deve considerar o ciclo de vida do empreendimento e os materiais que serão usados, bem como a minimização do uso de matérias-primas e o reaproveitamento de materiais durante a construção. Isso leva em consideração a sustentabilidade e o tempo de vida útil da obra<sup>159</sup>.

Por fim, a Sensibilização e capacitação dos servidores é fundamental pois hábitos, comportamentos e padrões de consumo de todos os servidores possuem um efeito direto na preservação dos recursos naturais, melhorando o ambiente e diminuindo as emissões de gases de efeito estufa. É necessário o engajamento individual e coletivo para realizar essas mudanças, pois só assim será possível criar uma cultura institucional que sustente as atividades do setor público, sejam elas no meio ou no final. O processo de sensibilização dos servidores inclui campanhas que busquem chamar a atenção para

---

157 “O governo brasileiro despende, anualmente, mais de 600 bilhões de reais com a aquisição de bens e contratações de serviços (cerca de 15% do PIB). Nesse sentido, direcionar o poder de compra do setor público para a aquisição de produtos e serviços com critérios de sustentabilidade implica na geração de benefícios socioambientais e na redução de impactos ambientais, ao mesmo tempo que induz e promove o mercado de bens e serviços sustentáveis.” Fonte: BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Eixos temáticos. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/compras-publicas-sustentaveis/>

158 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Eixos temáticos. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/compras-publicas-sustentaveis/>

159 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Eixos temáticos. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/construcoes-sustentaveis/>

problemas socioambientais importantes, explicando a importância e os efeitos de cada um para os cidadãos<sup>160</sup>

**Evolução das Adesões à A3P: Nacional**  
A partir dos gráficos abaixo é possível notar a evolução na implementação da A3P na Administração Pública Brasileira. Lembrando que essa adesão **não é obrigatória**, ou seja, fica a critério da discricionariedade do gestor.



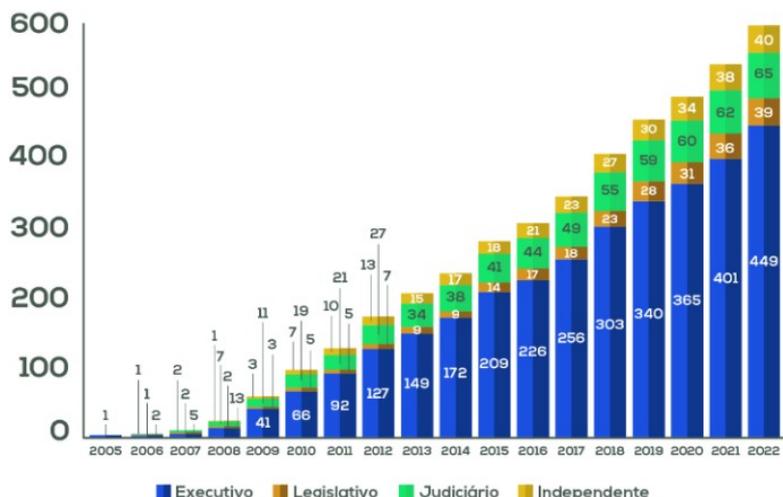
Figura 5: Evolução da A3P nas adesões

Fonte: <http://a3p.mma.gov.br/a3p-em-numeros/>

Figura 6: Distribuição da adesão por esfera do governo

160 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Eixos temáticos. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em <http://a3p.mma.gov.br/sensibilizacao-e-capitacao-dos-servidores/>

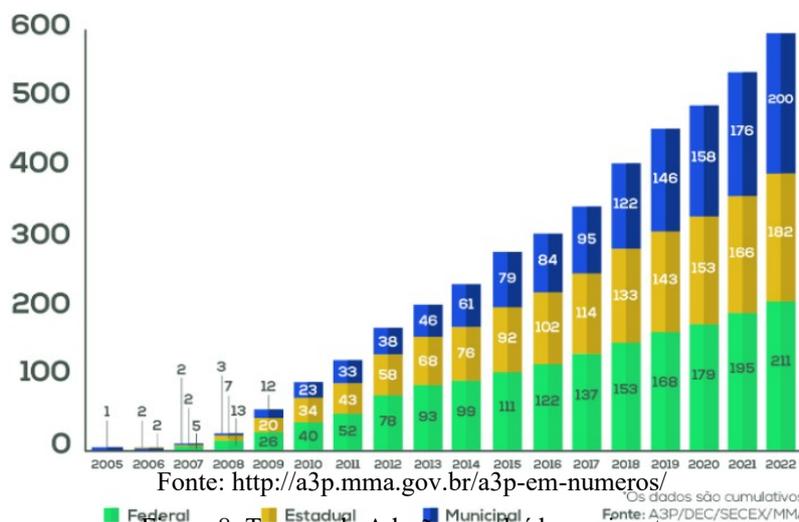
### Termos de Adesão à A3P: Distribuição por poder



Fonte: <http://a3p.mma.gov.br/a3p-em-numeros/>

Figura 7: Distribuição da adesão por poder

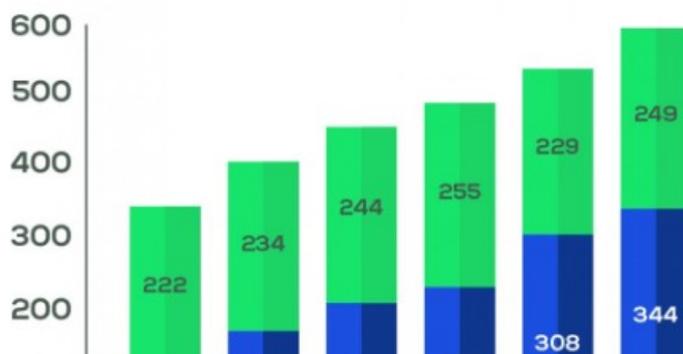
### Termos de Adesão à A3P: Distribuição por esfera de governo



Fonte: <http://a3p.mma.gov.br/a3p-em-numeros/>

Figura 8: Termos de Adesão concluídos e vigentes

### Termos de Adesão à A3P - Concluídos e Vigentes



Fonte: <http://a3p.mma.gov.br/a3p-em-numeros/>

Os órgãos que implementarem a A3P internamente, recebem o certificado de adesão, conforme a figura abaixo:

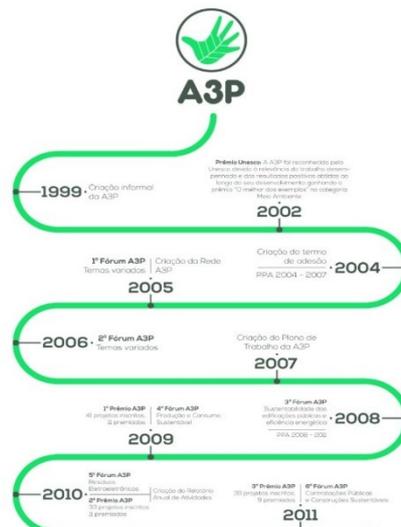
Figura 9: Selo A3P



Fonte: <http://a3p.mma.gov.br/passos-a-passo-para-implantar-a-a3p/>

E a partir da figura abaixo é possível observar a linha do tempo da política:

Figura 10: Linha do tempo A3P



Fonte: <http://a3p.mma.gov.br/linha-do-tempo-da-a3p/>

O órgão que desejar aderir à A3P é necessária a formalização do Termo de Adesão entre o Ministério do Meio Ambiente e o órgão interessado. Essa adesão ocorre em cinco passos.

O primeiro passo é a criação de uma comissão gestora para a A3P, que ficará responsável pela sensibilização dos gestores quanto à necessidade e importância da implementação do programa e deverá planejar, executar e monitorar as ações da agenda. É recomendável que essa comissão possua entre cinco e dez membros, contemplando, sempre que possível, representantes de todas as áreas da Instituição, e deve ser institucionalizada por meio de instrumento legal pertinente (portaria ou instrução normativa)<sup>161</sup>.

O segundo passo é a elaboração de um diagnóstico, ou seja, é necessário que seja realizado um levantamento de dados da atual situação socioambiental da organização, para fins de direcionamento das medidas, pois essas serão adotadas de acordo com as necessidades diagnosticadas. É importante que o diagnóstico seja baseado nos eixos da A3P (uso racional dos recursos naturais e bens públicos; gestão

---

<sup>161</sup> BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Passo a Passo para implantar a A3P. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/passos-a-passo-para-implantar-a-a3p/>

adequada dos resíduos gerados; qualidade de vida no ambiente de trabalho; sensibilização e capacitação dos servidores; contratações sustentáveis e construções sustentáveis). A partir do diagnóstico, a comissão poderá mapear os gastos da instituição com energia, água, materiais de escritório, entre outros; revisar os programas já existentes de licitação, descarte de resíduos, capacitação, saúde e segurança do servidor, qualidade de vida no ambiente de trabalho; analisar os recursos físicos e financeiros disponíveis para a efetivação do programa; promover a conscientização de todos os setores envolvidos acerca da importância da agenda para a instituição<sup>162</sup>.

O terceiro passo consiste na elaboração de um plano de gestão socioambiental, que deve demonstrar as ações, metas, objetivos após traçado o diagnóstico. O plano também deve organizar um cronograma de execução, adequando as ações às metas pré-estabelecidas, além de definir os indicadores para acompanhamento e aprimoramento das atividades, sempre de acordo com a realidade institucional previamente diagnosticada. Durante o desenvolvimento do Plano de Gestão, é importante envolver o maior número de servidores e setores possível. A própria A3P disponibiliza um modelo de plano de gestão socioambiental com base nos eixos (anexo I)<sup>163</sup>.

O quarto passo é a mobilização e sensibilização onde comissão organizadora deverá desenvolver um plano de sensibilização que possua ações de divulgação a serem implementadas, tais como campanhas, cursos, treinamentos, publicações de material educativo e as estratégias de comunicação entre os diferentes setores da organização<sup>164</sup>.

O quinto, e último passo, é a avaliação e monitoramento e a comissão deverá instituir um sistema de monitoramento para avaliar constantemente o desempenho e evolução das ações, bem como identificar possíveis mudanças necessárias para atingir ao fim a que se destina a implantação da A3P<sup>165</sup>.

---

162 Idem

163 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Passo a Passo para implantar a A3P. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/passa-a-passo-para-implantar-a-a3p/>

164 Idem

165 A própria agenda disponibiliza um modelo de indicadores para facilitar a comissão, por meio desse link: [http://a3p.mma.gov.br/wp-content/uploads/Como\\_Implantar\\_a\\_A3P/Documentos/tab-5-Indicadores-da-A3P-versao-final.pdf](http://a3p.mma.gov.br/wp-content/uploads/Como_Implantar_a_A3P/Documentos/tab-5-Indicadores-da-A3P-versao-final.pdf)

### **3.2 ANÁLISE DO EIXO SENSIBILIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES**

Bem, após o entendimento sobre o conceito e os desdobramentos que revestem a sustentabilidade administrativa, bem como o pleno entendimento de como é estruturada e modelada a política pública da Agenda Ambiental na Administração Pública, nesse tópico será analisado o eixo sensibilização e capacitação dos servidores, bem como a capacidade da promoção da sustentabilidade administrativa pela Agenda da A3P.

Aqui mereceria uma grande reflexão sobre os modelos de avaliação das políticas públicas, uma vez que somente por meio de uma avaliação e do pleno monitoramento seria possível o aprimoramento da política, seja através de novos agendamentos e remodelagem ou para fins de correção de erros técnicos<sup>166</sup>.

No entanto, o que se pretende aqui não é de fato uma avaliação da modelagem da política pública, mas sim lançar os preceitos da sustentabilidade administrativa na política pública da A3P, em especial no eixo de sensibilização e capacitação dos servidores públicos.

---

<sup>166</sup> RECK, Janriê Rodrigues. O direito das políticas públicas: regime jurídico, agendamento, formulação, implementação, avaliação, judicialização e critérios de justiça. Belo Horizonte. Fórum, 2023. 177 p.

A A3P representa uma ferramenta crucial para estimular a reflexão sobre as questões ambientais em todas as esferas da Administração Pública. No entanto, há uma lacuna em políticas públicas, programas e conhecimento relacionados aos temas essenciais de consumo e produção sustentáveis, por isso é fundamental capacitar os órgãos para que possam utilizar seu poder de compra de forma a promover o desenvolvimento sustentável, tudo dentro dos limites legais<sup>167</sup>.

Dessa forma, é responsabilidade dos servidores exercerem suas funções de maneira inovadora, atendendo às expectativas das partes interessadas e garantindo um desempenho aprimorado, além de integrar a sustentabilidade e a responsabilidade socioambiental. A utilização eficiente dos recursos públicos é um poderoso meio de promover a sustentabilidade.<sup>168</sup>

A sensibilização dos servidores públicos visa despertar o pensamento crítico, reflexivo e consciente em relação à responsabilidade socioambiental e à mudança de comportamento no ambiente de trabalho<sup>169</sup>.

A capacitação dos servidores implica no desenvolvimento de competências institucionais e individuais, o que contribui para melhorar o desempenho de suas atividades. Isso inclui a participação em iniciativas inovadoras, o acesso democrático a informações, a adoção de novas tecnologias e a troca de experiências<sup>170</sup>.

Sabe-se que um processo de mudança comportamental se apresenta em três fases: descongelamento, mudança e recongelamento<sup>171</sup>.

---

167 COGO. Giselle Alves da Rocha; OLIVEIRA, Ivanir Luiz de; TESSER, Daniel Poletto. Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) – Um instrumento a favor da sustentabilidade na Administração Pública. In: Encontro nacional de engenharia de produção, 32, 2012. Bento Gonçalves. Anais. ABEPRO, 2012.

168 COGO. Giselle Alves da Rocha; OLIVEIRA, Ivanir Luiz de; TESSER, Daniel Poletto. Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) – Um instrumento a favor da sustentabilidade na Administração Pública. In: encontro nacional de engenharia de produção, 32, 2012. Bento Gonçalves. Anais. Abepro, 2012.

169 PACHECO, Isis, SILVA, Rosalia, Agenda Ambiental na Administração Pública: Aplicação e Contribuições Socioambientais em Universidades Federais. *Id on Line Rev. Psic.* V.15, N. 57, p. 297-317. 2021

170 Idem

171 MADUREIRA, César, RODRIGUES, Miguel. A Administração Pública do século XXI: Aprendizagem organizacional, mudança comportamental e reforma administrativa. *Comportamento organizacional e gestão*, vol. 12, n.º 2, 153-171, 2006

O descongelamento funciona como um instrumento para remover ou destruir valores, crenças, atitudes e comportamentos compartilhados e praticados pelos indivíduos. Isso é feito pela apresentação de novos padrões e estímulos comportamentais que desafiam a solidez dos anteriores. Na verdade, para evitar o forte risco de provocar resistência à mudança nos indivíduos, especialmente em contextos organizacionais, a fase de descongelamento deve inspirar motivação para a mudança, muitas vezes revertendo situações de falta de segurança psicológica dos indivíduos em relação ao momento atual na organização. O descongelamento prepara os servidores para a mudança abrangente, por um lado, e os prepara comportamentalmente para as novidades resultantes das alterações técnicas e organizacionais, por outro<sup>172</sup>.

A segunda etapa do processo de mudança consiste na própria transformação, sendo um processo que envolve aspectos sociais, cognitivos e comportamentais. Este processo não pode se desenrolar sem uma genuína motivação por parte dos indivíduos para absorver novos conhecimentos, filtrando-os de acordo com valores atualizados, com o objetivo de interpretar uma realidade renovada<sup>173</sup>.

E, portanto, a terceira fase, o recongelamento, surge como a etapa de consolidação da mudança alcançada. Durante essa fase, é crucial fortalecer estímulos, valores e comportamentos para evitar uma regressão à situação prévia à mudança, ocorrendo em ambos os níveis, pessoal e relacional. Não apenas os novos valores são confirmados, mas também sua partilha<sup>174</sup>.

Na Administração Pública, os motivos apresentados pelos líderes aos servidores como justificativas para a mudança, e principalmente a maneira como esses motivos são percebidos e interpretados, têm um papel determinante na formação de uma atitude de adesão ou, pelo contrário, de resistência em relação às mudanças implementadas, por isso, nesse contexto de mudança comportamental e organizacional, a questão interpretativa desempenha um papel crucial<sup>175</sup>.

---

172 Idem

173 MADUREIRA, César, RODRIGUES, Miguel. A Administração Pública do século XXI: Aprendizagem organizacional, mudança comportamental e reforma administrativa. *Comportamento organizacional e gestão*, vol. 12, n.º 2, 153-171, 2006

174 Idem

175 Idem

A credibilidade emerge, portanto, como um elemento central na aceitação e no engajamento dos indivíduos em um processo de mudança. E os principais fatores que podem gerar reações adversas à mudança por parte dos servidores destacam-se especialmente pela "perda de privilégios ou controle" (que pode ocorrer, por exemplo, devido a uma reorganização da estrutura e funções), "a incerteza em relação ao futuro" e "a perda de domínio sobre as competências" (decorrente, por exemplo, da implementação de um sistema tecnológico que os funcionários não dominam)<sup>176</sup>.

Assim, é imprescindível que haja uma partilha alicerçada de novos símbolos, novos códigos de linguagem e fundamentalmente de novas atitudes e comportamentos para que possa ser efetiva a participação de todos os indivíduos da Administração Pública. Por fim, nesses processos é elemento nuclear a motivação e a comunicação<sup>177</sup>.

Portanto, existe uma relação direta entre a capacitação e sensibilização dos servidores para a indução de ações de responsabilidade socioambiental no âmbito da Administração Pública.

Para viabilizar essas mudanças, é essencial o engajamento tanto individual quanto coletivo, pois somente dessa maneira será possível desenvolver uma nova cultura institucional de sustentabilidade das atividades da Administração Pública.

A sensibilização deve ser acompanhada de iniciativas para a capacitação dos servidores, uma vez que é um instrumento crucial para construir uma nova cultura de gerenciamento dos recursos públicos. Isso inclui orientação, informação e qualificação para os gestores públicos, visando um melhor desempenho das atividades implementadas. A formação dos gestores é considerada como um dos fatores determinantes para a eficácia da gestão socioambiental no âmbito da administração pública.

A capacitação é uma ação que contribui para o desenvolvimento de competências institucionais e individuais em questões relacionadas à gestão socioambiental, além de oferecer aos servidores oportunidades para desenvolver

---

176 Idem

177 MADUREIRA, César, RODRIGUES, Miguel. A Administração Pública do século XXI: Aprendizagem organizacional, mudança comportamental e reforma administrativa. Comportamento organizacional e gestão, vol. 12, n.º 2, 153-171, 2006

habilidades e atitudes que melhorem seu desempenho. Isso valoriza aqueles que participam de iniciativas inovadoras e buscam a sustentabilidade. Os processos de capacitação também promovem um acesso democrático à informação, novas tecnologias e troca de experiências, ajudando a formar redes no setor público.

Desenvolver a consciência cidadã sobre a responsabilidade socioambiental entre os gestores e servidores públicos é um grande desafio para a implementação da A3P e, ao mesmo tempo, essencial para seu sucesso.

Uma eventual avaliação de efetividade da política pública da A3P serviria para angariar evidências da atuação e entregas dessa agenda para fins de tomada de decisão, visando o aprimoramento e o alcance dos objetivos. Dessa forma, o gestor público deveria se esforçar continuamente para implementar políticas e programas com foco em maximizar o retorno possível para a sociedade. Destaca-se que o princípio da eficiência está entre os princípios que a Administração Pública deve seguir ao desempenhar suas funções, de acordo com a Constituição Federal<sup>178</sup>.

Se não bastasse, a emenda constitucional nº 109/2021 incluiu no artigo 37, parágrafo 16 o dever de avaliação das políticas públicas, inclusive com divulgação do objeto e os resultados alcançados: “Art. 37, § 16. Os órgãos e entidades da administração pública, individual ou conjuntamente, devem realizar avaliação das políticas públicas, inclusive com divulgação do objeto a ser avaliado e dos resultados alcançados, na forma da lei”<sup>179</sup>

Essa avaliação proposta pela Emenda Constitucional é um reflexo do que a sociedade espera de um Estado democrático de Direito e social. Pois somente com a devida avaliação é possível monitorar o que está dando certo e corrigir o que está dando errado.

Pois bem, a portaria nº 326 de 23 de julho de 2020<sup>180</sup> que institui o programa da A3P, estabelece os eixos<sup>181</sup>, as diretrizes, objetivos e princípios da política e o Decreto

178 BRASIL. Avaliação de políticas públicas : guia prático de análise ex post, volume 2 / Casa Civil da Presidência da República ... [et al.]. – Brasília : Casa Civil da Presidência da República, 2018.

179 BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Acesso em 14 de março de 2024. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)

180 BRASIL. Portaria 326 de 23 de julho de 2020. Acesso em 17 de março de 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-326-de-23-de-julho-de-2020-268439696>

181 Os eixos são os apresentados no tópico anterior: uso racional dos recursos naturais e bens públicos, gestão adequada dos resíduos gerados, qualidade de vida no ambiente de trabalho, sensibilização e capacitação dos servidores, contratações públicas sustentáveis, construções sustentáveis.

nº 9.203 de 22 de novembro de 2017 que institui a política de governança na Administração Pública estabelece alguns princípios, diretrizes e mecanismos para o exercício da governança pública, que, conforme veremos se coadunam.

Mas o que tem de comum nessas normativas? É possível alcançar a sustentabilidade administrativa ao aderir à A3P? São essas inquietações que se pretende responder no decorrer do presente.

Após a análise dos conceitos de sustentabilidade, e sobretudo do entendimento de ser um princípio multidisciplinar e holístico e que está intimamente ligado aos preceitos da governança pública, a presente pesquisa apresenta uma proposta de inclusão de mais um eixo na A3P, no caso o sétimo.

A proposta de inclusão foi refletida com base em todo o exposto (principalmente nos princípios a serem alcançados pela A3P) e nos conceitos de governança pública, nos princípios previstos no Decreto 9.203/2017 e desmembrando as ações usando como referência o Guia do Tribunal de Contas da União sobre os 10 passos para a boa governança.

O tema a ser avaliado no plano de ação desse novo eixo proposto é a promoção da governança pública com viés de sustentabilidade administrativa, com as seguintes iniciativas:

- 1) Avaliar o funcionamento e interação as instâncias de integridade, como ouvidoria, ética, conflito de interesses, auditoria interna e corregedoria;
- 2) Promover a disseminação da cultura de nomeação dos líderes por mérito e competência;
- 3) Implementação de uma estrutura de gestão de riscos;
- 4) Propor a construção de uma regulação sustentável;
- 5) Incentivar o controle social;
- 6) Promoção constante da transparência ativa e passiva;
- 7) Verificar o andamento, monitoramento e atualização do plano de integridade;
- 8) Criação do conselho de usuários do serviço público.

Quanto aos indicadores propostos, foram elaborados os seguintes:

- 1) Capacidade de resposta (promoção da simplificação administrativa, inovação na gestão pública, respeito aos prazos legais, uso de sistema de informação);
- 2) Integridade (plano de integridade, conflito de interesses, nepotismo, condução de processos administrativos disciplinares);
- 3) Transparência (carta de serviços, canal de ouvidora, estrutura organizacional, gestão de pessoas);
- 4) Equidade de participação (representatividade, consultas públicas, conselho de usuários);
- 5) *Accountability* (controle social, definição das funções)
- 6) Confiabilidade (missão, visão e valor, metodologia de planejamento);
- 7) Melhoria regulatória (tomada de decisão com base em evidências, normatividade estável, segurança jurídica).

## **EIXO 7: GESTÃO DA GOVERNANÇA PÚBLICA**

### **Proposta de plano de ação**

<b>Objetivo</b>	Incentivar a governança pública na organização
<b>Metas</b>	A definir

<b>Plano de Ação – Sugestões de iniciativas</b>				
<b>Tema</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Responsável</b>	<b>Início</b>	<b>Conclusão</b>
Promoção da governança pública com viés de sustentabilidade administrativa	Avaliar o funcionamento e interação as instâncias de integridade, como ouvidoria, ética, conflito de interesses, auditoria interna e corregedoria;			
	Promover a disseminação da cultura de nomeação dos líderes por mérito e competência;			
	Implementação de uma estrutura de gestão de riscos;			

	Propor a construção de uma regulação sustentável;			
	Incentivar o controle social;			
	Promoção constante da transparência ativa e passiva;			
	Verificar o andamento, monitoramento e atualização do plano de integridade;			
	Criação do conselho de usuários do serviço público.			

### Indicadores – Governança

Subtema	Código	Nome do Indicador	Descrição	Apuração
<b>7.1 Capacidade de resposta</b>	<b>7.1.1.</b>	<b>Promoção da simplificação administrativa</b>	Desburocratização na análise dos requerimentos e procedimentos	anual
	<b>7.1.2</b>	<b>Inovação na gestão pública</b>	Inovação e criatividade ante às limitações	anual
	<b>7.1.2.</b>	<b>Respeito aos prazos legais</b>	Respostas fornecidas dentro do prazo legal e satisfatórias	anual
	<b>7.1.3.</b>	<b>Uso de sistema de informação</b>	Utilização de sistemas de informação na tramitação dos procedimentos administrativos e requerimentos em geral	anual
<b>7.2 Integridade</b>	<b>7.2.1.</b>	<b>Plano de integridade</b>	Monitoramento do plano de integridade e de eventuais atualizações	anual
	<b>7.2.2.</b>	<b>Conflito de interesses</b>	Prevenção ao conflito de interesses	anual
	<b>7.2.3.</b>	<b>Nepotismo</b>	Controle de combate ao	anual

			nepotismo	
<b>7.3 Transparência</b>	<b>7.2.4</b>	<b>Processos Administrativos disciplinares</b>	Condução dos processos administrativos com isenção	anual
	<b>7.3.1.</b>	<b>Carta de serviços</b>	Disponibilidade de carta de serviços no site da instituição	anual
	<b>7.3.2.</b>	<b>Canal de ouvidoria</b>	Utilização de um canal de ouvidoria respeitado o sigilo	anual
	<b>7.3.3.</b>	<b>Estrutura organizacional</b>	Fácil acesso às informações de cargos e contatos	anual
	<b>7.3.4.</b>	<b>Gestão de pessoas</b>	Informações sobre as carreiras e estrutura remuneratória	anual
	<b>7.4 Equidade e participação</b>	<b>7.4.1.</b>	<b>Representatividade</b>	Equiparação na ocupação dos cargos, entre homens, mulheres e pessoas pretas.
<b>7.4.2.</b>		<b>Consultas públicas</b>	Realização de audiências públicas para tomada de decisão de políticas públicas	anual
<b>7.4.3.</b>		<b>Conselho de usuários</b>	Fomentar a participação social	anual
<b>7.5 Accountability</b>	<b>7.5.1.</b>	<b>Controle social</b>	Possibilidade de o cidadão acompanhar a atividade administrativa de forma proativa, fiscalizando e apontando eventuais desvios	anual
	<b>7.5.2.</b>	<b>Definição das funções</b>	Definir as funções e competências anteriormente à prática dos atos	anual
<b>7.6 Confiabilidade</b>	<b>7.6.1.</b>	<b>Missão, visão e valor</b>	As ações da organização devem estar alinhadas à missão, visão e valor	anual
	<b>7.6.2.</b>	<b>Metodologia de planejamento</b>	Deve haver uma metodologia de planejamento constante	

			monitoramento dos resultados (avaliação das políticas públicas)	
<b>7. Melhoria Regulatória</b>	<b>7.7.1.</b>	<b>Tomada de decisão com base em evidências</b>	Os atos administrativos devem pautar-se na lei e as decisões tomadas em processo transparente e com base em evidências	anual
	<b>7.7.2.</b>	<b>Normatividade estável</b>	As normas criadas precisam ser claras, objetivas e diretas, sem antinomia e sem ambiguidade	anual
	<b>7.7.3.</b>	<b>Segurança jurídica</b>	Coerência e segurança jurídica na administração das normas	anual

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As discussões sobre desenvolvimento sustentável, tanto em âmbito internacional, como nacional, vem tomando proporções astronômicas. A necessidade de agir, o quanto antes, é cada vez mais concreta. Não existe mais a opção de ficar inerte.

E essa necessidade de agir não é apenas em relação à sociedade civil, deve, e diria principalmente, haver uma obrigação ao Estado-Administração. Seja como incentivador e promotor de políticas públicas, seja como realizador dessas ações dentro da própria Administração Pública.

A justiça intergeracional nos obriga a refletir e tomar atitudes pautadas no princípio da solidariedade, no que diz respeito a preservação e integridade do meio ambiente, de modo que as presentes e próximas gerações tenham condições de encontrar o ambiente igual ou melhor do que foi encontrado pelas gerações atuais.

É justamente essa solidariedade de preservação ambiental, com foco em proporcionar uma boa qualidade de vida para as gerações futuras, que é o pilar central de sustentabilidade.

Reconhecer que a sustentabilidade é um princípio multidimensional não é mais uma escolha, eis que próprios objetivos de desenvolvimento sustentável da Agenda 2030 da ONU demonstram a sua natureza holística e a finalidade ambiental, social, cultural, política e ética.

A sustentabilidade administrativa, que muito se assemelha aos conceitos de uma boa governança pública não introduzem uma nova perspectiva, mas sim o

reconhecimento da necessidade de dialogar e efetivar ações de responsividade, transparência, *accountability*, capacidade regulatória, integridade e controles internos.

E é exatamente esse o objetivo de desenvolvimento sustentável 16 (Paz, Justiça e Instituições eficazes), tornar as instituições governamentais mais sustentáveis sob o aspecto jurídico, político e administrativo.

Analisando as metas a serem alcançadas pelo ODS 16, percebe-se nitidamente que a intenção da agenda é fomentar nas organizações do Estado uma ideia de nova governança pública, onde o foco da prestação de serviços é a concretização de políticas públicas ao cidadão, usuário do serviço público. E esse deixa de ser mero coadjuvante e passa a ser o centro da ação. Toda ação deve ser modelada e pensada em atender às necessidades do cidadão.

Conforme demonstrado, o relatório Luz da sociedade civil demonstra que as metas para alcance do ODS 16 estão quase todas em retrocesso, no Brasil, o que chama a atenção em relação à quantidade de medidas que precisam ser tomadas, urgentemente.

A Agenda ambiental na Administração Pública, conhecida popularmente pela sigla A3P é uma possível resposta frente à necessidade de fomento de responsabilidade socioambiental na Administração Pública.

No entanto, analisando o modelo dessa política o primeiro entrave diagnosticado é o fato de não possuir adesão obrigatória aos órgãos públicos. O que por si só já pode ser considerado um problema, uma vez que a decisão de implementação fica subordinada à livre discricionariedade do gestor público.

Talvez esse gargalo pudesse ter sido resolvido com a vinda de um ato normativo impondo a adesão obrigatória, porém a Portaria nº 326/2020 publicada pelo Ministério do Meio Ambiente reforçou a voluntariedade na adesão, o que pode ir contra ao progresso e fomento da sustentabilidade na Administração Pública.

Não obstante, ao estudar profundamente tanto a portaria, como os eixos temáticos propagados pela A3P, outro empecilho é encontrado.

Dentre os princípios a serem atendidos pela A3P, a transparência no serviço públicos, supremacia do interesse público sobre o individual, reconhecimento e respeito às diferenças de raça, etnia, cor, sexo, opinião política, língua, religião, valorização do

servidor público, respeito aos valores éticos da pessoa humana, respeito à liberdade e apreço à tolerância e a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência denotam um ideal que ultrapassa a pauta ambiental.

Fica claro, dessa forma, que a intenção da A3P, à luz da portaria 326/2020, é difundir e fomentar na Administração Pública práticas e tendências da sustentabilidade multidimensional com fundamentos na nova governança pública e reconhecimento do direito fundamental à boa administração pública.

Não se trata, dessa forma, de uma agenda unicamente ambiental. E de fato é o que se espera das organizações públicas.

No entanto, a estrutura da Agenda é composta por seis eixos muito bem delimitados e estruturados, quais sejam: 1) uso racional dos recursos naturais e bens públicos; 2) gestão de resíduos gerados; 3) qualidade de vida no ambiente de trabalho; 4) sensibilização e capacitação dos servidores; 5) compras públicas sustentáveis; 6) construções sustentáveis.

O objeto de estudo da presente foi o eixo sensibilização e capacitação dos servidores públicos, onde se conclui que é um eixo fundamental para o desenvolvimento de práticas socioambientais na Administração Pública, pois somente a partir de uma conscientização e mudança comportamental é possível alcançar os resultados pretendidos.

A função social dos eixos é orientar as ações e como é possível ter ações sustentáveis administrativamente aliadas ao conceito e toda a estrutura da boa governança pública se não há um eixo voltado para essas ações? Esse foi o questionamento e a inquietação que surgiram no decorrer da presente pesquisa.

E por esse motivo, como resultado de pesquisa, foi elaborada uma proposta de criação de um sétimo eixo, denominado, a princípio, de: Gestão da Governança Pública.

Esse sétimo eixo tem o propósito de provocar e introduzir na Administração Pública valores da nova governança pública como um viés da sustentabilidade administrativa.

No plano de ação, são elencadas algumas iniciativas pautadas nos princípios da própria normativa que institui a A3P (portaria 326/2020), no Decreto da governança

pública (decreto 9.203/2017), e na Lei do Governo Digital (Lei nº 14.129/2021) como a avaliação o funcionamento e interação as instâncias de integridade, como ouvidoria, ética, conflito de interesses, auditoria interna e corregedoria, a promoção da disseminação da cultura de nomeação dos líderes por mérito e competência, a implementação de uma estrutura de gestão de riscos, a promoção da construção de uma regulação sustentável, incentivo ao controle social, constante incentivo à transparência ativa e passiva, monitoramento do plano de integridade, criação do conselho de usuários do serviço público.

Já quanto aos indicadores que se apresenta, foram pensados e elaborados com base nos princípios da governança pública, qual seja: capacidade de resposta (promoção da simplificação administrativa, inovação na gestão pública, respeito aos prazos legais, uso de sistema de informação); integridade (plano de integridade, conflito de interesses, nepotismo, condução de processos administrativos disciplinares); transparência (carta de serviços, canal de ouvidora, estrutura organizacional, gestão de pessoas); equidade de participação (representatividade, consultas públicas, conselho de usuários); *accountability* (controle social, definição das funções) confiabilidade (missão, visão e valor, metodologia de planejamento); melhoria regulatória (tomada de decisão com base em evidências, normatividade estável, segurança jurídica).

O que se espera dessa pesquisa é a contribuição à sociedade no sentido de fomentar a transformação na Administração Pública brasileira, quanto à sustentabilidade administrativa. Essa que pode ser capaz de promover ações da nova governança pública em prol da melhor execução das políticas públicas, e como consequência na prestação de serviços públicos de qualidade. E por fim, ao atingimento pleno à Agenda 2030 da ONU, e em especial, ao ODS 16 – Paz, Justiça e Instituições eficazes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, C. L., LUDEWIGS, T., CARMO, E. A. do. A Agenda Ambiental na Administração Pública: desafios operacionais e estratégicos. *Desenvolvimento Em Questão*, 13(32), 21–47, 2015

BLIACHERIS, M. W. Socio-Environmental Responsibility in Public Administration. In: ROSSI, Ana Maria. MEURSM James A.; PERREWÉ, Pamela L. *Improving Employee Health and Well Being*. Intenational Stress Management Association, 2013.

BOSELNANN, Klaus. *O Princípio da sustentabilidade: transformando direito e governança*; tradução Philip Gil França; Prefácio Ingo Wolfgang Sarlet – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015

BRASIL. Advocacia-Geral da União (AGU). Consultoria Geral da União. *Guia Nacional de Contratações Sustentáveis*. Brasília: AGU, 2020. Acesso em 16 de março de 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/cgu/cgu/guias/guia-de-contratacoes-sustentaveis-set-2023.pdf>

BRASIL. *Agenda Ambiental na Administração Pública*. Acesso em 24 de outubro de 202. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/>.

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex post, volume 2. Brasília, 2018.

BRASIL. Conselho Nacional do Meio Ambiente. Recomendação nº 12 de 8 de junho de 2011. Acesso em 27 de novembro de 2023. Disponível em <https://www.mpce.mp.br/wp-content/uploads/2015/12/Recomenda%C3%A7%C3%A3o-CONAMA-12-2011-Pr%C3%A1ticas-sustent%C3%A1veis-na-Adm.-P%C3%ABblica.pdf>

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Acesso em 08 de maio de 2023. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)

BRASIL. Decreto nº 9.203 de 22 de novembro de 2017. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm) Acesso em 18 de junho de 2023.

BRASIL. Decreto nº 11.704 de 14 de setembro de 2023. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/decreto/D11704.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11704.htm) Acesso em 29 de novembro de 2023.

BRASIL. Instrução Normativa nº 10 de 12 de fevereiro de 2012. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-10-de-12-de-novembro-de-2012> Acesso em 01 de novembro de 2023.

BRASIL. Guia da política de governança pública / Casa Civil da Presidência da República – Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018, 88, p. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/downloads/guia-da-politica-de-governanca-publica> Acesso em 16 de março de 2024.

BRASIL. Lei nº 12.349 de 15 de dezembro de 2010. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112349.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112349.htm) Acesso em: 31 de outubro de 2023.

BRASIL. Lei nº 14.133 de 1 de abril de 2021. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm) Acesso em: 31 de outubro de 2023.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Taxinomia Sustentável Brasileira. Acesso em 30 de novembro de 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/orgaos/spe/taxonomia-sustentavel-brasileira/taxonomia-sustentavel-brasileira.pdf>

BRASIL. Ministério da Mulher, Família e dos Direitos Humanos. Princípios orientadores sobre empresas e direitos humanos. Acesso em 17 de março de 2024. Disponível em [https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2019/outubro/Cartilha\\_versoimpresso.pdf](https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2019/outubro/Cartilha_versoimpresso.pdf)

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente e Mudança de Clima. Disponível em: <https://www.gov.br/mma/pt-br/assuntos/ecossistemas-1/conservacao-1/servicos-ecossistemicos/capital-natural> Acesso em: 16 de maio de 2023.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Como implantar a Agenda Ambiental na Administração Pública. Acesso em 15 de março de 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/ana/pt-br/todos-os-documentos-do-portal/documentos-cosus/arquivos/cartilhaa3pintermediarialaranja1aeducacao.pdf>

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Portaria nº 326 de 23 de julho de 2020. Acesso em 27 de novembro de 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-326-de-23-de-julho-de-2020-268439696>

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Gestão socioambiental nas universidades públicas : A3P / Ministério do Meio Ambiente, Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental, Departamento de Proteção e Consumo Sustentáveis, Programa Ambiental na Administração Pública. – Brasília, DF : MMA, 2017. Disponível em: [https://sga.furg.br/images/Documentos\\_para\\_linkar/A3P\\_universidades.pdf](https://sga.furg.br/images/Documentos_para_linkar/A3P_universidades.pdf) Acesso em 12 de março de 2023.

BRASIL. Ministério da Mulher, da família e dos direitos humanos. Princípios orientadores sobre empresas e direitos humanos. Acesso em 07 de dezembro de 2023. Disponível em: [https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2019/outubro/Cartilha\\_versoimpresso.pdf](https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2019/outubro/Cartilha_versoimpresso.pdf)

BRASIL. Tribunal de Contas da União. ACÓRDÃO Nº 1056/2017 – TCU – Plenário. Relator: André Luís de Carvalho

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Dez passos para a boa governança / Tribunal de Contas da União. Edição 2 – Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado, 2021. 44 p.

CADER, Renato; VILLAC, Teresa. Governança e sustentabilidade. 1 Reimp. Belo Horizonte: Fórum, 2022, 155 p.

CANOTILHO, José Joaquim Gomes. O princípio da sustentabilidade como princípio estruturante do Direito Constitucional. Polytechnical Studies Review, Vol VIII, nº 13, 007-018, 2010.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. Manual de Direito Administrativo. 36 ed. – Barueri: Atlas, 2022

CAVALCANTI, Denize et al. Compras públicas sustentáveis: Diagnóstico, análise comparada e recomendações para o aperfeiçoamento do modelo brasileiro. Santiago: Nações Unidas, 2017. 70 p. Disponível em: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41009/S1601328\\_pt.pdf?sequence=1&is](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41009/S1601328_pt.pdf?sequence=1&is) Acesso em: 15 de maio de 2023.

COGO. Giselle Alves da Rocha; OLIVEIRA, Ivanir Luiz de; TESSER, Daniel Poletto. Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) – Um instrumento a favor da sustentabilidade na Administração Pública. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 32, 2012. Bento Gonçalves. Anais. ABEPRO, 2012.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE O MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. Nosso futuro Comum. 2ª edição. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4245128/mod\\_resource/content/3/Nosso%20Futuro%20Comum.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4245128/mod_resource/content/3/Nosso%20Futuro%20Comum.pdf) Acesso em 15 de maio de 2023.

COVRE, Mariana; Cyrillo, Rose Meire - Guia ESG Público: contribuições para as organizações públicas / Mariana Covre e Rose Meire Cyrillo – Salvador, BA: Editora Mente Aberta, 20 de outubro de 2023. Disponível em: [https://www.rgb.org.br/\\_files/ugd/5a9d77\\_1055cae9852541eaab38300744d60349.pdf](https://www.rgb.org.br/_files/ugd/5a9d77_1055cae9852541eaab38300744d60349.pdf) Acesso em 27 de novembro de 2023.

ELKINGTON, John. Sustentabilidade: Canibais com garfo e faca – São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2012.

FREITAS, Juarez. Direito Administrativo e o Estado Sustentável. Revista Direito à Sustentabilidade. Unioeste v-1, n. 1. 2014.

FREITAS, Juarez. Sustentabilidade: direito ao futuro. 4 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

FONT, Mariluz Llanes; HERNÁNDEZ, Yudith Salvador. Convergencia de la ética pública y los objetivos de desarrollo sostenible: resorte subjetivo valioso. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 2018.

GALINDO, Fábio; ZENKNER, Marcelo; KIM, Yoon Jung. *Fundamentos do ESG: geração de valor para os negócios e para o mundo*. 1 reimpr. Belo Horizonte: Fórum, 2023, 322 p.

IPEA - INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Objetivos de Desenvolvimento sustentável. Ipea, 2019. Acesso em 30 de outubro de 2023. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods16.html>

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Desafios do desenvolvimento: Brasília, Ipea, 2016. Acesso em 17 de março de 2024, disponível em: [https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2303:catid=28&Itemid=23](https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2303:catid=28&Itemid=23)

IWAKURA, Cristiane, MIRANDA, Rodrigo, SILVA, Vlândia. *Governança e Compliance no setor público: desafios e perspectivas*. PR: Thoth, 2022, 356, p.

LEUENBEGGER, Deniz. *Sustainable development in public administration: A match with practice?* Public Works Management & Policy, Vol. 10, nº 3, January 2006, 195-201

LOYOLA, M. M. A Responsabilidade socioambiental da administração pública. Revista do Ministério Público do Estado de Goiás, Goiânia, 15, n. 1.809-5.917, p. 7-12, abr./jun. 2008.

MADUREIRA, César, RODRIGUES, Miguel. A Administração Pública do século XXI: Aprendizagem organizacional, mudança comportamental e reforma administrativa. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E GESTÃO, VOL. 12, N.º 2, 153-171, 2006.

MANTOVANELI Jr., O., SAMPAIO, Alberto Cioce, C. Sustentabilidade Política e Administrativa: contribuições para a reformulação da agenda para o ecodesenvolvimento. Revista De Gestão Social E Ambiental, 1(2), 03–21, 2007.

NEVES, Rodrigo Santos. Direito Administrativo: novos paradigmas, tendências e realidade – Rio de Janeiro: CEEJ, 2021.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Disponível em: <https://www.undp.org/pt/brazil/idh> Acesso em 16 de maio de 2023

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, Paz, Justiça e Instituições Eficazes. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/16> Acesso em 30 de outubro de 2023.

RECK, Janriê Rodrigues. O direito das políticas públicas: regime jurídico, agendamento, formulação, implementação, avaliação, judicialização e critérios de justiça. Belo Horizonte. Fórum, 2023. 306 p.

RELATÓRIO LUZ 2023. Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para Agenda 2030 Disponível em: [https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2023/10/rl\\_2023\\_webcompleto-v9.pdf](https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2023/10/rl_2023_webcompleto-v9.pdf). Acesso em 30 de outubro de 2023.

REYNOLDS, M., Blackmore, C., Ison, R., Shah, R., & Wedlock, E. The role of systems thinking in the practice of implementing sustainable development goals. *Handbook of sustainability science and research*, 677-698, 2018.

SACHS, Ignacy. *Desenvolvimento: Inclusivo, sustentável, sustentado* – Rio de Janeiro: Garamond, 2008. 1152 p.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reforma da Administração Pública. *RAP*, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2 mar/abr. 2009.

TOSTADO, María del Carmen Morales; VALENZUELA, María de los Ángeles Monterde; MEDINA, Ivone Edith Ochoa. La transparencia como estrategia para el cumplimiento del objetivo de desarrollo sostenible 16 de la agenda 2030: paz, justicia e instituciones sólidas. In: *Memorias del Congreso Internacional Convisión Empresarial*. p. 184.

UNITED NATIONS. Department of Economic and Social Affairs. *Compendium Of Innovative Practices In Public Governance and Administration for Sustainable Development*. New York: United Nations, 2016.

VIEIRA, James Batista. *Fundamentos da Gestão Pública [recurso eletrônico]* / James Batista Vieira. – Recife: Ed. UFPE, 2023.

## **ANEXO I – PLANO DE AÇÃO**

### **PLANO DE GESTÃO SOCIOAMBIENTAL DA A3P**

#### **1. APRESENTAÇÃO**

**ESCOLA**

**CNPJ/MF**

**Endereço**

**Cidade**

**UF**

**CEP**

**DDD/Telefone**

**Nome do Responsável**

**CPF**

**CI/Órgão Exp.**

**Endereço**

**Cidade**

**UF**

**CEP**

**DDD/Telefone**

#### **2. COMISSÃO GESTORA DA A3P**

**Membros da Comissão:**

### 3. OBJETIVOS DO PLANO

<b>3.1. Geral</b>
<b>3.2. Específicos</b>

### 4. IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO

#### 4.1. USO RACIONAL DOS RECURSOS NATURAIS E BENS PÚBLICOS (Exemplo)

<b>Objetivo</b>	Promover o uso racional dos recursos naturais, racionalizar o uso do transporte, reduzir os desperdícios de materiais e os impactos ambientais negativos decorrentes.
<b>Metas</b>	A definir

Plano de Ação - Sugestões de iniciativas				
Tema	Iniciativas	Responsável	Início	Conclusão
Materiais em geral e Papel	Elaborar o perfil de consumo de materiais da instituição, em especial, do papel			
	Verificar, <i>in loco</i> , a situação de utilização de materiais em geral			

	Reduzir o fornecimento de materiais de expediente			
	Configurar todas as impressoras frente-verso			
	Promover a reutilização do papel A4 antes do envio para a reciclagem			
	Realizar estudo de viabilidade de implantação do sistema de gestão documental digital			
	Realizar campanhas para o consumo consciente			
	Confeccionar blocos de anotação com papéis reutilizados			
	Promover campanhas para racionalização do uso dos copos plásticos			
	Reduzir a disponibilidade de copos plásticos para os servidores			
Energia	Realizar um acompanhamento do consumo de energia			
	Realizar a individualização dos medidores, se necessário			
	Promover campanhas de conscientização para redução do consumo de energia			
	<p>Propor a aquisição de equipamentos que reduzam o consumo de energia como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ utilização de sistema de ar condicionado eficiente</li> <li>→ utilização de sistema de iluminação eficiente</li> <li>→ implantação de sensores de presença;</li> <li>→ instalação de novos elevadores com economia de energia elétrica;</li> <li>→ instalação de interruptores de energia elétrica independentes em todas as salas.</li> </ul>			
Água	Realizar um acompanhamento do consumo de energia			
	Realizar a individualização dos medidores, se necessário			
	Promover campanhas de conscientização para redução do consumo de água			
	Propor instalações hidro sanitárias mais econômicas como: torneiras com temporizadores; instalação de caixa acoplada; regulagem dos registros da água; troca das bacias sanitárias por miquitórios com sensores;			
	Implementar sistema de captação, armazenamento e utilização de água proveniente das chuvas;			
	Racionalizar o uso da água para limpeza de área comum (garagem, escadas, etc.)			
	Racionalizar o uso da água na lavagem de automóveis			

#### 4.2. GERENCIAMENTO DE RESÍDUOS SÓLIDOS (Exemplo)

<b>Objetivo</b>	Realizar o gerenciamento correto e eficiente dos resíduos sólidos e implementar o Decreto nº 5.940/2006.
<b>Metas</b>	A definir

<b>Plano de Ação – Sugestões de iniciativas</b>				
Tema	Iniciativas	Responsável	Início	Conclusão
Resíduos	Estudo qualiquantitativo dos resíduos – permite avaliar a situação e serve de base para definir quantidades de coletores, tipos e locais de colocação. Descobrir o destino atual dos resíduos e definir que instituição irá recebê-los: Formalização da doação.			
Adequação ao Decreto N° 5.940 de 25.10.2006	Implementar a coleta seletiva solidária;			
	Adquirir os coletores para a Coleta Seletiva e instalar nas divisões, nos corredores e centrais;			
	Instalar coletores nas copas com separação para lixo orgânico e lixo seco.			
Destinação Adequada de resíduos perigosos	Levantar os tipos e quantidades de resíduos perigosos que devem ser destinados			
	Realizar um estudo sobre a viabilidade de um “ecoponto” para coleta de pilhas e baterias e também de óleo de cozinha;			
	Contratar cooperativas e/ou empresas que promovam a coleta e destinação ambientalmente adequada dos resíduos perigosos.			
Resíduos Orgânicos	Levantar a quantidade de resíduos orgânicos de restaurantes e lanchonetes e realizar destinação adequada			
Resíduos de Serviço de Saúde	Realizar a destinação de acordo com as normas da ANVISA			
Resíduos de Obras	Resíduos de obras: avaliar quantidades, qualidades ou tipos e destinos – inserção de exigências no edital.			

#### 4.3. QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO (Exemplo)

<b>Objetivo</b>	Promover a qualidade de vida dos servidores, evitando doenças ocupacionais e melhorando o ambiente de trabalho.
<b>Metas</b>	A definir

#### **Plano de Ação – Sugestões de iniciativas**

Tema	Iniciativas	Responsável	Início	Conclusão
Contribuir para a melhoria da qualidade de vida	Propor mudanças na estrutura física do órgão para garantir uma melhor acessibilidade e criar áreas comuns;			
	Promover o controle da poluição sonora;			
	Promover campanhas sobre o uso de fumo e álcool;			
	Propor a construção de um bicicletário e um vestiário para incentivar o uso de bicicletas;			
	Distribuir kits ambientais com instruções sobre qualidade de vida;			
	Controlar a qualidade do ar em termos de fungos, ácaros e bactérias;			
	Proporcionar a ginástica laboral e equipamentos ergonômicos para os funcionários;			
	Controlar a qualidade da água utilizada no sistema de refrigeração.			

#### 4.4. SENSIBILIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES (Exemplo)

<b>Objetivo</b>	Orientar e informar os servidores sobre as iniciativas de sustentabilidade que estão sendo implementadas e incentivar a adoção de boas práticas no ambiente de trabalho.
<b>Metas</b>	A definir

Plano de Ação – Sugestões de iniciativas				
Tema	Iniciativas	Responsável	Início	Conclusão
Sensibilização e Capacitação	Identificar as demandas de capacitação dos servidores;			
	Elaborar um plano de capacitação interna por meio de palestras, reuniões, cursos, oficinas, etc;			
	Elaborar um plano de sensibilização dos servidores por meio de campanhas com divulgação em banners, cartazes, etiquetas, intranet, projeção de vídeo, informativos, etc;			
	Desenvolver cartilhas educativas sobre sustentabilidade			

	para capacitação e sensibilização dos servidores;			
	Celebrar as datas comemorativas relacionadas à sustentabilidade para promover a sensibilização dos servidores;			
	Incluir no contrato da empresa prestadora de serviços gerais, cláusula de capacitação em educação e gestão ambiental, para todos os funcionários terceirizados.			

#### 4.5. LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS (Exemplo)

<b>Objetivo</b>	Otimizar o processo de aquisição de material de consumo e contratação de serviços.
<b>Metas</b>	A definir

Plano de Ação – Sugestões de iniciativas				
Tema	Iniciativas	Responsável	Início	Conclusão
Fomentar a adoção de critérios ambientais introduzindo o “diferencial ecológico” nas especificações de produtos e serviços a serem adquiridos	Propor que, sempre que possível, sejam feitas aquisições de bens, materiais, contratações de serviços e projetos ambientalmente saudáveis;			
	Realizar um levantamento sobre produtos e serviços que proporcionem ganhos ambientais e economia de recursos;			
	Incluir itens ambientais nos futuros projetos de construção e reforma levando em conta a funcionalidade integrada à sustentabilidade ambiental.			
Informática	Uso de novas tecnologias na hora da escolha, gestão de embalagens, ferramentas verdes, procedimentos, econômicos de uso do PC etc.			

#### 4.6. CONSTRUÇÕES SUSTENTÁVEIS (Exemplo)

<b>Objetivo</b>	Promover economia e a adoção de um conjunto de técnicas com solução ambientalmente eficientes
-----------------	---

<b>Metas</b>	A definir
--------------	-----------

<b>Plano de Ação – Sugestões de iniciativas</b>				
Tema	Iniciativas	Responsável	Início	Conclusão
Canteiro de Obras	Planejar o canteiro de obras			
	Aproveitar a água da chuva			
	Realizar a gestão dos resíduos gerados			
	Promover a reutilização e reciclagem dos resíduos gerados			
Conforto Ambiental	Orientar o edifício visando à equalização dos ganhos térmicos			
	Prover os ambientes de ventilação natural			
	Prover os ambientes de iluminação natural			
Eficiência Energética	Trocar luminárias por modelos mais eficientes			
	Proteger as fachadas da incidência direta do sol			
	Instalar controles de luminosidade			
	Pintar paredes, tetos e pisos de cores claras			
	Utilizar aquecimento solar			
	Priorizar o uso da madeira certificada e materiais regionais de fontes sustentáveis			
Meio Ambiente	Plantar árvores na área externa			
	Preservar área nativas			
	Utilizar adubo orgânico e produção de húmus			
Técnicas construtivas	Implementar telhados verdes			
	Utilizar material com inovação tecnológica			

## 5. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

5.1. A partir da lista de indicadores da A3P acompanhar a implementação do Plano (Anexo I)

5.2. Realizar avaliações periódicas do plano (mínimo trimestral);

- 5.3. Identificar possíveis falhas e pontos de melhoria;
- 5.4. Reprogramar as ações se necessário;
- 5.5. Preencher o relatório de monitoramento e/ou sistema de monitoramento do MMA.

### Indicadores de Desempenho da A3P

Os indicadores avaliam a implementação dos Cinco Eixos Temáticos do Programa A3P. Para cada um dos cinco eixos temáticos da A3P foram estabelecidos indicadores gerais, adicionais e especiais. Cada indicador tem um número específico que o identifica.

Os indicadores gerais são focados nos aspectos quantitativos do monitoramento. Os indicadores adicionais e especiais são identificados pelo número e também por uma letra que precede o número.

A letra A significa que o indicador é adicional, ou seja, é aplicado apenas para algumas realidades e não pelo conjunto dos órgãos públicos.

A letra E precede o indicador especial que é um indicador qualitativo das ações implementadas.

Como os indicadores têm caráter orientativo, a instituição poderá escolher aqueles que irá utilizar na elaboração do Relatório Técnico de Monitoramento. Abaixo segue a lista de indicadores por eixo temático

#### Indicadores - Uso Racional dos Recursos Naturais e bens Públicos

Subtema	Código	Nome do Indicador	Descrição	Apuração
1.1. Energia	1.1.1.	Consumo de energia elétrica	Quantidade de kwh consumidos	mensal e anual
	1.1.2.	Consumo de energia elétrica per capita	Quantidade de Kwh consumidos / total de servidores	mensal e anual
	1.1.3.	Gasto com energia	Valor da fatura em reais (R\$)	mensal e anual
	E1.1.4.	Uso de energia renovável – percentual	(Total de Kwh de energia elétrica a partir de fontes renováveis /total de kwh de energia elétrica) x 100	mensal e anual
	E1.1.5.	Energia elétrica economizada – percentual	(Total de Kwh de energia elétrica no mês 2 – total de kwh de energia no mês 1 / total de energia elétrica) x 100	mensal e anual
	E.1.1.6.	Uso de lâmpadas fluorescentes eficientes	Quantidade (unidades) de lâmpadas incandescentes substituídas por lâmpadas fluorescentes com selo Procel-Inmetro de desempenho na	anual

		área de iluminação	
	<b>E.1.1.7. Uso de sistema de controle de iluminação por timer ou foto célula</b>	Informar se utiliza ou não sistema de controle de iluminação	anual
<b>1.2. Água</b>	<b>1.2.1. Volume de água utilizada</b>	Quantidade de m <sup>3</sup>	mensal e anual
	<b>1.2.2. Volume de água per capita</b>	Quantidade de m <sup>3</sup> de água/ total de servidores	mensal e anual
	<b>1.2.3. Gasto com água</b>	Valor da fatura em reais (R\$)	mensal e anual
	<b>A1.2.4. Consumo de água mineral</b>	Total de galões de água mineral (20 litros) adquiridos	mensal e anual
	<b>A1.2.5. Gasto com aquisição de água mineral</b>	Valor gasto com compra de galões de água mineral em reais (R\$)	mensal e anual
	<b>E.1.2.6. Reutilização de Água</b>	Total de m <sup>3</sup> de água cinza (servida) + Total de m <sup>3</sup> de água captada da chuva	anual
	<b>E.1.2.7. Uso de hidrômetros individualizados para controle do consumo de água</b>	Informar se utiliza ou não sistema de controle de individualização de despesa com água	anual
	<b>E.1.2.8. Uso de equipamentos hidráulicos eficientes</b>	Informar se utiliza ou não equipamentos hidráulicos eficientes	anual
<b>1.3. Copos Descartáveis</b>	<b>1.3.1. Consumo de copos de 200 ml descartáveis</b>	Quantidade (unidades) de copos descartáveis de 200 ml utilizados	mensal e anual
	<b>1.3.2. Consumo de copos de 50ml descartáveis</b>	Quantidade (unidades) de copos descartáveis de 50 ml utilizados	mensal e anual
	<b>1.3.3. Consumo per capita de copos de 200ml descartáveis</b>	Quantidade (unidades) de copos de 200 ml / quantidade de servidores	mensal e anual
	<b>1.3.4. Consumo per capita de copos de 50ml descartáveis</b>	Quantidade (unidades) de copos de 50 ml / quantidade de servidores	mensal e anual
	<b>1.3.5 Gasto com aquisição de copos descartáveis</b>	Valor (R\$) gasto com a compra de copos descartáveis (200ml + 50 ml)	mensal e anual
	<b>E.1.3.6. Utilização de utensílios não descartáveis</b>	Quantidade (unidades) de xícaras + copos + garrafas produzidos a partir de material permanente	mensal e anual
	<b>E.1.3.7. Percentual de uso de utensílios não descartáveis</b>	Quantidade total de utensílios não descartáveis (xícaras+copos permanentes)/ quantidade total de	mensal e anual

			copos descartáveis utilizados (50 ml + 20ml) x 100	
<b>1.4. Papel</b>	<b>1.4.1. Consumo mensal de papel branco (clorado)</b>		Quantidade (unidades) de folhas de papel branco utilizadas	mensal e anual
	<b>1.4.2 Consumo per capita de papel branco (clorado)</b>		Quantidade (unidades) de folhas de papel branco clorado utilizadas / quantidade de servidores	mensal e anual
	<b>1.4.3 Consumo mensal de papel não clorado e reciclado</b>		Quantidade (unidades) de papel não clorado + Quantidade (unidades) de papel reciclado utilizado	mensal e anual
	<b>1.4.4. Gasto com aquisição de papel branco (clorado)</b>		Valor (R\$) gasto com a compra de papel branco (clorado)	mensal e anual
	<b>1.4.5. Gasto com aquisição de papel reciclado</b>		Valor (R\$) gasto com a compra de papel reciclado (clorado)	mensal e anual
	<b>1.4.6 Gasto com aquisição de papel não-clorado</b>		Valor (R\$) gasto com a compra de papel não-clorado	mensal e anual
	<b>E.1.4.7. Percentual de papel reciclado e não clorado</b>		(Quantidade total de papel reciclado + quantidade total de papel não-clorado/ quantidade total de papel branco (clorado) x 100	mensal e anual
	<b>E.1.4.8. Emissão de CO2</b>		Quantidade de resmas de papel (500 folhas) consumidas x 3,5 Kg de CO2	anual
<b>1.5. Transporte Aéreo</b>	<b>1.5.1 Gasto com passagens aéreas nacionais</b>		Valor (R\$) gasto com a compra de passagens aéreas nacionais	mensal e anual
	<b>1.5.2. Gasto com passagens aéreas internacionais</b>		Valor (R\$) gasto com a compra de passagens aéreas internacionais	mensal e anual
	<b>1.5.3. Milhas percorridas no país</b>		Quantidade de milhas percorridas no país	mensal e anual
	<b>1.5.4 Milhas percorridas no exterior</b>		Quantidade de milhas percorridas no exterior	mensal e anual
	<b>E.1.5.5. Utilização de videoconferências</b>		Quantidade de videoconferências realizadas	mensal e anual
	<b>E.1.5.6. Emissão de CO2</b>		Distância (Km) percorrida x 0,11 Kg CO2	anual
<b>1.6. Transporte Terrestre</b>	<b>1.6.1. Frota total</b>		Quantidade de veículos utilizados no transporte de funcionários	mensal e anual
	<b>1.6.2. Quilometragem percorrida</b>		Quantidade de quilômetros	mensal e

		percorridos	anual
	<b>1.6.3. Consumo de Gasolina</b>	Quantidade (litros) de gasolina consumida	mensal e anual
	<b>1.6.4. Consumo de Álcool</b>	Quantidade (litros) de álcool consumido	mensal e anual
	<b>1.6.5 Gasto com combustível</b>	Valor (R\$) gasto com o abastecimento de veículos	mensal e anual
	<b>E.1.6.6. Emissão de CO2</b>	Quantidade (litros) de gasolina consumida x 2,63 KgCO2/l	anual

### Indicadores – Gerenciamento de Resíduos Sólidos

Subtema	Código	Nome do Indicador	Descrição	Apuração
<b>2.1. Coleta Seletiva</b>	<b>2.1.1.</b>	<b>Reciclagem de papel</b>	Quantidade (Kg) de papel destinado à reciclagem	mensal e anual
	<b>2.1.2.</b>	<b>Reciclagem de papelão</b>	Quantidade (Kg) de papelão destinado à reciclagem	mensal e anual
	<b>2.1.3.</b>	<b>Reciclagem de Toner</b>	Quantidade (unidades) de toner destinados à reciclagem	mensal e anual
	<b>2.1.4.</b>	<b>Reciclagem de Plástico</b>	Quantidade (Kg) de plástico destinado à reciclagem	mensal e anual
	<b>E.2.1.5.</b>	<b>Total de material reciclável destinado às cooperativas</b>	Kg de Papel + Kg de Papelão + Kg de Plástico+ Kg de plástico destinados à reciclagem	mensal e anual
	<b>E.2.1.6.</b>	<b>Reutilização de Papel</b>	Quantidade (Kg) de papel reutilizado	mensal e anual
<b>2.2. Resíduos Perigosos</b>	<b>2.2.1.</b>	<b>Descarte de lâmpadas fluorescentes</b>	Quantidade (unidades) de lâmpadas trocadas	mensal e anual
	<b>2.2.2.</b>	<b>Descarte de pilhas e baterias</b>	Quantidade (Kg) de pilhas e baterias descartadas	mensal e anual
	<b>E.2.2.3.</b>	<b>Logística reversa de lâmpadas fluorescentes</b>	Quantidade (unidades) de lâmpadas recicladas pela empresa prestadora do serviço	anual
<b>2.3. Resíduos Eletroeletrônicos</b>	<b>2.3.1.</b>	<b>Descarte de computadores</b>	Quantidade (unidades) de computadores inutilizados/ obsoletos descartados	mensal e anual
	<b>2.3.2.</b>	<b>Descarte de impressoras</b>	Quantidade (unidades) de impressoras	mensal e

			inutilizadas/ obsoletas descartadas	anual
	<b>2.3.3.</b>	<b>Descarte de aparelhos telefônicos inutilizados/ obsoletos</b>	Quantidade (unidades) de aparelhos telefônicos inutilizados	mensal e anual
	<b>2.3.4.</b>	<b>Descarte de aparelhos de fax inutilizados/obsoletos</b>	Quantidade de aparelhos de fax inutilizados/ obsoletos	mensal e anual
<b>2.4. Plano de Gestão de Resíduos</b>	<b>2.4.1.</b>	<b>Definição de Plano de Gestão de Resíduos</b>	Informar se há Plano de Gestão de Resíduos Sólidos	anual

#### Indicadores - Licitações Sustentáveis

<b>Subtema</b>	<b>Código</b>	<b>Nome do Indicador</b>	<b>Descrição</b>	<b>Apuração</b>
<b>3.1. Ar condicionado</b>	<b>3.1.1.</b>	<b>Sistema de ar condicionado eficiente</b>	Quantidade de equipamentos adquiridos (unidades)	anual
	<b>3.1.2.</b>	<b>Substituição de equipamentos antigos por equipamentos com sistema eficiente</b>	Quantidade de equipamentos substituídos (unidades)	anual
	<b>3.1.3.</b>	<b>Uso de sistema de automação</b>	Informar se utiliza ou não equipamentos hidráulicos eficientes	anual
<b>3.2. Iluminação</b>	<b>3.2.1.</b>	<b>Aquisição de lâmpadas eficientes</b>	Quantidade (unidades) de lâmpadas fluorescentes com selo Procel-Inmetro de desempenho adquiridas	anual
	<b>E.3.2.2.</b>	<b>Uso de reatores eletrônicos com alto fator de potência</b>	Quantidade (unidades) de reatores adquiridos	anual
	<b>E.3.2.3.</b>	<b>Uso de luminárias reflexivas de alta eficiência</b>	Quantidade (unidades) de luminárias adquiridas	anual
<b>3.3. Água</b>	<b>3.3.1.</b>	<b>Aquisição de torneiras com válvulas redutoras de pressão e temporizadores</b>	Quantidade (unidades) de torneiras adquiridas	anual
	<b>3.3.2.</b>	<b>Aquisição de torneiras com sensores ou fechamento automático</b>	Quantidade (unidades) de torneiras adquiridas	anual
	<b>3.3.3.</b>	<b>Aquisição de sanitários com válvulas de descarga</b>	Quantidade (unidades) de sanitários adquiridos	anual

		<b>com duplo acionamento ou a vácuo</b>		
	<b>3.3.4.</b>	<b>Porcentagem de equipamentos economizadores de água adquiridos</b>	(Quantidade de equipamentos economizadores de água adquiridos / total de equipamentos hidráulicos utilizados) x 100	anual
<b>3.4. Papel</b>	<b>3.4.1.</b>	<b>Aquisição de papel A4 100% reciclado para impressão</b>	Quantidade (Kg) de papel não clorado adquirido	anual
	<b>3.4.2.</b>	<b>Aquisição de papel não clorado para impressão</b>	Quantidade (Kg) de papel reciclado adquiridos	anual
	<b>3.4.3.</b>	<b>Aquisição de envelope de papel 100% reciclado</b>	Quantidade (Kg) de envelopes de papel adquiridos	anual
	<b>3.4.4.</b>	<b>Porcentagem de papel 100% reciclado adquirido</b>	Quantidade (Kg) de papel 100% reciclado adquirido / total de papel adquirido	anual
<b>3.5. Madeira</b>	<b>E.3.5.1.</b>	<b>Aquisição de madeira certificada</b>	Informar materiais adquiridos que foram produzidos a partir de madeira certificada	anual
<b>3.6. Veículos</b>	<b>3.6.1.</b>	<b>Aquisição de veículos flex</b>	Quantidade de veículos flex adquiridos	anual
	<b>E3.6.2.</b>	<b>Aquisição de veículos movidos a biocombustíveis</b>	Quantidade de veículos movidos a biocombustíveis adquiridos	
<b>3.7. TI Verde</b>	<b>3.7.1.</b>	<b>Aquisição de estações de trabalho</b>	Quantidade (unidades) de equipamentos adquiridos com base na Portaria SLTI nº 2	anual
	<b>3.7.2.</b>	<b>Aquisição de netbook</b>	Quantidade (unidades) de netbook adquiridos com base na Portaria SLTI nº 2	anual
	<b>3.7.3.</b>	<b>Aquisição de impressoras frente-verso</b>	Quantidade (unidades) de impressoras frente-verso adquiridas	anual
<b>3.8. Serviços de Limpeza</b>	<b>E3.8.1.</b>	<b>Materiais biodegradáveis</b>	Informar sobre a inclusão, no contrato, de material de limpeza biodegradável	anual
<b>3.9. Serviços de Copa</b>	<b>3.9.1.</b>	<b>Copos permanentes</b>	Quantidade (unidades) de copos plásticos substituídos por copos não descartáveis	anual

<b>Subtema</b>	<b>Código</b>	<b>Nome do Indicador</b>	<b>Descrição</b>	<b>Apuração</b>
<b>4.1. Qualidade de vida no trabalho</b>	<b>4.1.1.</b>	<b>Saúde e qualidade de vida</b>	Informar sobre os programas existentes para promoção da saúde e da qualidade de vida dos servidores	anual
	<b>4.1.2.</b>	<b>Redução do stress no trabalho</b>	Informar as ações para diminuir o estresse e promover a interação dos servidores	anual
	<b>4.1.3.</b>	<b>Participação dos servidores nos programas e/ou ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho</b>	(Quantidade de servidores que participaram de programas ou ações de qualidade de vida/ total de servidores da instituição) x 100	anual
<b>4.2. Segurança no serviço e acessibilidade</b>	<b>4.2.1.</b>	<b>Comissão Interna de prevenção de acidentes</b>	Informar se há ou não Comissão	anual
	<b>4.2.2.</b>	<b>Brigada contra incêndios</b>	Informar se há ou não Brigada	anual
	<b>4.2.3.</b>	<b>Acesso apropriado para portadores de deficiência</b>	Informar se há ou não acesso apropriado	anual

#### Indicadores – Sensibilização e Capacitação dos Servidores

<b>Subtema</b>	<b>Código</b>	<b>Nome do Indicador</b>	<b>Descrição</b>	<b>Apuração</b>
<b>5.1. Ações de sensibilização para os servidores</b>	<b>5.1.1.</b>	<b>Curso para servidores</b>	Listar os cursos realizados	anual
	<b>5.1.2.</b>	<b>Campanhas</b>	Listar as campanhas realizadas	anual
	<b>5.1.3.</b>	<b>Publicações</b>	Listar as publicações	anual
	<b>5.1.4.</b>	<b>Comunicação</b>	Listar as estratégias de comunicação utilizadas	anual
	<b>5.1.5.</b>	<b>Palestras</b>	Listar palestras realizadas	anual
<b>5.2. Capacitação de servidores</b>	<b>5.2.1.</b>	<b>Plano/Programa de capacitação de servidores</b>	Informe se a instituição possui plano ou programas para capacitação dos servidores	anual
	<b>5.2.2.</b>	<b>Servidores capacitados</b>	Número de servidores capacitados	anual

## ANEXO II – TERMO DE ADESÃO A3P



MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE E MUDANÇA DO CLIMA

**TERMO DE ADESÃO MMA-A3P/2023, QUE ENTRE SI CELEBRAM A UNIÃO, POR INTERMÉDIO DO MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE E MUDANÇA DO CLIMA, E (INSTITUIÇÃO), PARA OS FINS QUE SE ESPECIFICA.**

A **UNIÃO**, por intermédio do **MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE E MUDANÇA DO CLIMA**, órgão da Administração Pública Federal, nos termos da Lei nº 13.844, de 18 de junho de 2019 e do Decreto nº 10.455, de 11 de agosto de 2020, inscrito no CNPJ

nº 37.115.375/0002-98, com sede na Esplanada dos Ministérios, Bloco "B", 5º andar, Brasília/DF, neste ato representado pelo seu Secretário-Executivo, no uso da competência que lhe foi delegada pela Portaria nº 385, de 12 de agosto de 2021, publicada em 13 de agosto de 2021, e o (a) (instituição), inscrito no CNPJ/MF com o nº \_\_\_\_\_, com sede em (cidade/UF), neste ato representado por (nome), matrícula (caso haja), no uso de suas atribuições conforme (ato de nomeação e/ou delegação), doravante denominado **INSTITUIÇÃO**, firmam o presente **TERMO DE ADESÃO**, sujeitando-se aos termos da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e alterações posteriores, no que couber, mediante as cláusulas e condições seguintes:

## **CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO**

O presente Termo de Adesão tem por finalidade integrar esforços para desenvolver projetos destinados à implantação do Programa Agenda Ambiental na Administração Pública A3P, no âmbito da **INSTITUIÇÃO**, visando à inserção da variável socioambiental no seu cotidiano e na qualidade de vida do ambiente de trabalho.

## **CLÁUSULA SEGUNDA - DA EXECUÇÃO**

Durante a execução do objeto do presente Termo de Adesão fica estabelecido que os partícipes adotarão a metodologia constante da cartilha “Como Implantar a A3P”, assim como as orientações do Programa A3P.

**Parágrafo Primeiro.** Poderão ser acrescentadas outras ações, sugeridas pelos próprios agentes implementadores do Programa A3P, de comum acordo entre as partes.

**Parágrafo Segundo.** Na implementação do presente Termo de Adesão deverão ser obrigatoriamente observados, pelos partícipes, os seguintes objetivos:

I - Promover a reflexão sobre os problemas socioambientais no âmbito da **INSTITUIÇÃO**;

II - Estimular a adoção de atitudes e procedimentos que levem ao uso racional dos recursos naturais e dos bens públicos, a fim de maximizar a eficiência dos serviços prestados;

III - Garantir a gestão integrada de resíduos pós-consumo, inclusive a destinação ambientalmente correta; e

IV - Melhorar a qualidade do ambiente do trabalho.

**Parágrafo Terceiro.** Para a consecução do objeto traçado no presente Termo, o **MMA/A3P** e a **INSTITUIÇÃO** poderão, em conjunto ou separadamente gerenciar a implementação de ações cooperativas, em parceria com agência e órgãos públicos e privados, particularmente junto a universidades e centros de pesquisa com atuação e interesse na área de gestão social e ambiental, a fim de melhorar a eficiência e a eficácia dos planos de ação.

### **CLÁUSULA TERCEIRA - DAS OBRIGAÇÕES DOS PARTICIPES**

I - Caberá à **INSTITUIÇÃO**:

a) criar comissão que será responsável pela implementação das ações de melhoria do desempenho socioambiental da **INSTITUIÇÃO**;

b) realizar, com participação dos servidores, diagnóstico socioambiental (avaliação inicial), identificando os aspectos socioambientais, mais relevantes para a **INSTITUIÇÃO**;

c) elaborar, com base no diagnóstico, o plano de ações estratégicas, incluindo aspectos socioambientais como: a gestão de resíduos sólidos e perigosos gerados; redução de consumo e reaproveitamento de materiais; combate ao desperdício de energia e de água, cidadania, ética, equidade, segurança e qualidade de vida no trabalho, entre outras medidas necessárias para a implementação, detectadas nos diagnósticos;

d) estabelecer cronograma para implementação das ações;

e) promover metodologia para mensuração do desempenho da **INSTITUIÇÃO**;

f) estabelecer ações de substituição de insumos e materiais que provoquem danos ou riscos à saúde do servidor ou da população e ao meio ambiente;

g) estabelecer avaliação periódica da implementação das ações previstas divulgando os resultados alcançados na própria **INSTITUIÇÃO** para redirecionamento das ações de acordo com os resultados;

h) desenvolver subprograma de formação do “servidor educador socioambiental” comprometido com os princípios da responsabilidade socioambiental e efetiva implantação da A3P.

i) elaborar Relatório Técnico explicitando as ações implementadas, os resultados quali-quantitativos alcançados e as metas futuras para a continuidade do projeto, com periodicidade anual contada a partir da data de assinatura do Termo de Adesão.

## II - Caberá ao MMA/A3P:

a) auxiliar a **INSTITUIÇÃO** na realização do seu diagnóstico socioambiental, bem como na elaboração de sua agenda socioambiental, incluindo ações de implementação;

b) auxiliar a **INSTITUIÇÃO** no processo de implantação e capacitação para a coleta seletiva solidária;

c) compartilhar experiências e conhecimentos sobre aspectos socioambientais;

d) compartilhar conhecimentos técnicos, assessorando a **INSTITUIÇÃO** nas fases do processo de implementação da Agenda Socioambiental;

e) viabilizar a distribuição do material de divulgação, quando houver;

f) auxiliar a **INSTITUIÇÃO** no processo de avaliação da A3P por meio de indicadores de desempenho;

g) promover intercâmbio técnico para difundir informações sobre objetivos, metodologia e implementação da Agenda Socioambiental;

h) auxiliar a **INSTITUIÇÃO** na promoção de ações educativas visando: melhorar a qualidade do meio ambiente em todos os locais de trabalho, conscientizar os servidores, estagiários e terceirizados sobre a importância de se conservar o meio ambiente e ter responsabilidade no que se refere ao uso correto dos bens e serviços da Administração Pública;

i) incentivar a excelência da gestão social e ambiental visando melhorar a qualidade de vida no ambiente de trabalho da **INSTITUIÇÃO**.

## **CLÁUSULA QUARTA - DA VIGÊNCIA**

O presente Termo de Adesão vigorará pelo **prazo de cinco anos**, não prorrogáveis, contados a partir da data de sua assinatura.

## **CLÁUSULA QUINTA - DOS RECURSOS**

O presente Termo de Adesão não prevê a transferência de recursos financeiros entre os partícipes.

#### **CLÁUSULA SEXTA - DA PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO DOS TRABALHOS**

Os resultados técnicos e todo e qualquer desenvolvimento ou inovação tecnológica decorrente de trabalhos no âmbito do presente instrumento serão atribuídos aos partícipes.

## **CLÁUSULA SÉTIMA - DA PUBLICIDADE**

A publicidade dos atos, programas, obras e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizam promoção pessoal de autoridade ou servidores públicos.

**Parágrafo Único.** Em qualquer ação promocional relacionada com o objeto do presente instrumento, será obrigatoriamente destacada a participação das instituições envolvidas.

## **CLÁUSULA OITAVA - DAS ALTERAÇÕES E MODIFICAÇÕES**

Este Termo de Adesão poderá ser modificado em qualquer de suas cláusulas e condições, exceto quanto ao seu objeto, mediante registro por Termo Aditivo, de comum acordo entre os partícipes, desde que tal interesse seja manifestado, previamente, por escrito.

## **CLÁUSULA NONA - DA PUBLICAÇÃO**

Caberá ao Ministério do Meio Ambiente providenciar a divulgação deste Termo de Adesão em extrato, no Diário Oficial da União e no sítio eletrônico próprio, no prazo de dez dias úteis, contados da data de sua assinatura, nos termos do inciso II, do artigo 94, da Lei nº 14.133, de 1 de abril de 2021.

## **CLÁUSULA DÉCIMA - DA DENÚNCIA**

Este Termo poderá ser denunciado por qualquer dos partícipes, mediante notificação por escrito, com antecedência mínima de trinta dias, sem prejuízo das ações ou atividades em curso.

## **CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA - DAS CONDIÇÕES**

O presente Termo de Adesão será executado em consonância com o Plano de Trabalho, parte integrante deste Instrumento, independentemente de sua transcrição.

## **CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA - DO PESSOAL**

Os recursos humanos a serem utilizados na execução do presente Termo de Adesão não sofrerão qualquer alteração na sua vinculação empregatícia por desempenho de atividades relacionadas ao cumprimento deste Instrumento.

## **CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA - DO GERENCIAMENTO E DA FISCALIZAÇÃO**

Compete ao Diretor do Departamento de Educação Ambiental e Cidadania acompanhar a fiel execução do presente Termo de Adesão.

## **CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA - DA RESCISÃO**

Os Partícipes poderão rescindir unilateralmente o presente acordo, sendo-lhes imputadas as responsabilidades e obrigações do prazo que tenha vigido e creditando-lhes, igualmente, os benefícios adquiridos no mesmo período.

**Parágrafo Primeiro.** O presente Termo poderá ser rescindido, de comum acordo entre os partícipes ou por inadimplência de quaisquer cláusulas ou condições, mediante notificação escrita, com antecedência mínima de 30 (trinta) dias de conformidade com a legislação em vigor.

**Parágrafo Segundo.** Na hipótese mencionada no *caput* dessa cláusula, ficará assegurado o prosseguimento e conclusão dos trabalhos em curso, salvo decisão contrária acordada entre os partícipes.

## **CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA - DA SOLUÇÃO DE CONFLITOS**

Na hipótese de ocorrência de controvérsias no que tange a interpretação e/ou cumprimento do presente Termo de Adesão, os partícipes concordam, preliminarmente, em solucioná-los administrativamente e, em última instância, submeter seus eventuais conflitos à apreciação da Advocacia-Geral da União, na forma do art. 18, inciso III, do Decreto nº 7392, de 13 de dezembro de 2010.

## **CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA - DO FORO**

Os casos omissos do presente Termo de Adesão serão resolvidos pelos partícipes, ficando eleito o Foro da Justiça Federal, Seção Judiciária do Distrito Federal, para dirimir quaisquer controvérsias decorrentes do mesmo e para as quais não sobrevier acordo amigável, ressalvado os casos de competência originária do STF, nos termos do artigo 102, inciso I, alínea “f” da Constituição Federal.

E por estarem de acordo, os partícipes assinam o presente instrumento, para que produza, entre si, os efeitos legais.

Brasília/DF, dia de mês de ano.

Secretário-Executivo do Ministério do Meio Ambiente

**SIGNATÁRIO DA INSTITUIÇÃO**  
Cargo