

A3P COMO UM CAMINHO PARA ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO FEDERAL NO ESTADO DE RORAIMA

Moacir Jose Rossetti Junior - UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

Isabel Jung Alberto - UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

Roberta Dalvo Pereira Conceição - UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

Resumo

Desenvolver uma agenda de sustentabilidade dentro de um órgão público é uma tarefa complexa, pois exige a conscientização de diferentes atores, da alta administração, ao público que utiliza os serviços daquele órgão. Além disso, é necessário o estabelecimento de processos que atendam as diferentes legislações que impactam o órgão. Diante desses desafios, esse caso de estudo apresenta a trajetória que um servidor está trilhando, dentro de uma Instituição de Ensino Federal no estado de Roraima, para a implantação de processos de sustentabilidade, seu foco é desenvolver a Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P).

Palavras-chave: Sustentabilidade; Políticas Públicas; Brasil

Abstract

Developing a sustainability agenda within a public body is a complex task, as it requires the awareness of different actors, from senior management to the public who use the body's services. In addition, it is necessary to establish processes that comply with the different legislations that impact the agency. Faced with these challenges, this case study presents the path that a civil servant is taking, within a Federal Education Institution in the state of Roraima, to implement sustainability processes, focusing on developing the Environmental Agenda for Public Administration (A3P).

Keywords: Sustainability; Public Policies; Brazil

Caso de Ensino

Título: A3P como um caminho para estratégias de sustentabilidade em uma instituição de ensino federal no estado de Roraima

Palavras-chave: Sustentabilidade; Políticas Públicas; Brasil

1. O caso em si

Introdução:

A administração das organizações transcendeu os muros onde acontecem as atividades-fins do negócio e o cuidado focado apenas nas pessoas que ali trabalham. Teorias mais recentes, como a sistêmica, destacam a necessidade de adaptações constantes devido a fatores ou sistemas externos e internos, uma vez que a empresa é vista como um sistema aberto, que gera e absorve energia do ambiente, precisando realizar diversas adaptações para continuar funcionando na realidade em que está inserida (BARROS et al., 2025). Outros autores contribuem com esse conceito explicando que o desenvolvimento organizacional se encontra baseado em um conceito de multicentralidade, que destaca a tríade econômico, social e ambiental (DA FONTOUTA & TENÓRIO, 2020).

Nesse contexto, em que se entende essa troca dinâmica entre os interesses da organização e as forças externas e internas, torna-se possível prever a complexidade que é equilibrar diferentes lógicas. Conceito este, que explica a existência de um sistema de valores e crenças de diferentes indivíduos que precisam ser de alguma forma atendidos ou equilibrados. Impactando de forma direta ou indireta as decisões e planejamentos que a organização realiza (CERVI & CHRISTOPOULOS, 2024). Esse impacto é relevante no contexto da organização, porque temáticas mais recentes como a sustentabilidade, além de possuírem diretrizes legais que precisam ser seguidas pelas organizações, também necessitam da conscientização dos atores envolvidos diretamente.

Essa multiplicidade de percepções aliadas com um conceito tão amplo como o de sustentabilidade, que deixa de ter um viés somente ambiental, para abranger aspectos de governança e cuidado social (SILVA, 2023), torna complexo a implantação de um processo consistente de sustentabilidade dentro das empresas. Contudo, a pressão por meio de legislações, da sociedade e dos integrantes das organizações fazem com que soluções sejam encontradas. Colocando de forma prioritária nas agendas das organizações a sustentabilidade como:

a necessidade de fazer o certo, porque é o correto a se fazer. Uma construção da identidade empresarial em compromissos baseados em valores que permeiem a cultura organizacional da empresa e que considerem os seus stakeholders e as suas implicações na estrutura, gestão, estratégia e tomada de decisões da organização. (SILVA, 2023, p. 251)

Diante desse cenário, a Administração Pública precisou se posicionar, porque, além de legislações nacionais e agendas públicas de nível mundial, a própria sociedade civil passa a pressionar por políticas públicas que prezem pelo equilíbrio social, ambiental e governamental (KIST & BELLEN, 2022). Os autores Diz & Caldas (2016) destacam como marcos do desenvolvimento de políticas sobre sustentabilidade no Brasil, as seguintes leis ou eventos:

Artigo 225 da Constituição Federal: Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.

Rio-92: Possui no princípio 3 da sua Declaração “O direito ao desenvolvimento deve ser exercido de modo a permitir que sejam atendidas equitativamente as necessidades de desenvolvimento e de meio ambiente das gerações presentes e futuras”

Agenda 21: planejamento participativo para a construção de sociedades sustentáveis. Possui como pilares: proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica, ampara-se integralmente na ideia de desenvolvimento sustentável.

Também é importante destacar neste trabalho o Programa de Logística Sustentável (PLS), especialmente por ser obrigatório para os órgãos e entidades da Administração Pública, norteando o plano de contratações anual (BRASIL,2023) e a Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P), programa do Ministério do Meio Ambiente que “objetiva estimular os órgãos públicos a implementarem práticas de sustentabilidade” (BRASIL, 2024).

Isso porque o objeto a ser estudado será uma Instituição de Ensino Federal que precisa adequar o processo de sustentabilidade em suas práticas administrativas, levando em consideração toda essa variabilidade de percepções dos indivíduos envolvidos, as legislações que precisa atender e por se tratar de ser uma instituição que é referência em educação no seu estado.

A pergunta central que esse caso de ensino objetiva esclarecer é: Como uma Instituição de Ensino Federal localizada em Roraima pode implementar a A3P como ferramenta de execução e monitoramento das ações de sustentabilidade ambiental?

O caso: retratar a história real

Uma Instituição de Ensino Federal no estado de Roraima procura implantar estratégias de sustentabilidade em seus processos administrativos, mas percebe que existem muitas informações, leis e indivíduos que precisam se envolver para que seja desenvolvido um processo de sustentabilidade aderente com a sua realidade.

O servidor José é chamado para fazer parte da comissão de sustentabilidade em 2024, pois ele já possuía experiência com a tentativa anterior de desenvolvimento do mesmo processo em 2016. José aceita o convite e relembra os motivos que acarretaram a finalização da comissão sem a entrega do resultado esperado pela administração do instituto.

Há quase 10 anos José presidiu a comissão de sustentabilidade, na qual também faziam parte servidores estratégicos de todos os campi que faziam parte do Instituto. Havia técnicos administrativos e docentes especializados na área ambiental. José recorda que aconteceram reuniões com o levantamento de informações muito relevantes, tais como: as particularidades de cada campus, questões relativas ao desenvolvimento de pessoas como capacitações, o levantamento de pontos críticos que poderiam receber atenção prioritária, as legislações que tratam sobre o assunto e outros dados importantes. José percebeu que havia muitas informações e que para conseguir entregar um resultado seria preciso focar em um caminho mais objetivo.

Decidiu-se então focar no Plano de Logística Sustentável, o PLS, porque o mesmo é cobrado por órgãos de controle da gestão pública do Instituto, dessa forma seria possível focar em um objetivo mais específico. O PLS é

um instrumento de planejamento que visa implementar práticas de sustentabilidade e de racionalização nas organizações públicas. Ele estabelece diretrizes de sustentabilidade não apenas para as contratações, mas também para o funcionamento geral da organização. Por essa razão, é importante que o PLS esteja vinculado à estratégia organizacional e seja utilizado para o planejamento anual de contratações (...) O PLS também é instrumento de promoção da cultura de sustentabilidade, pois deve prever ações de divulgação, conscientização e capacitação nos temas abordados pelo plano, voltadas não só para o corpo funcional como para outras partes interessadas. (TCU, 2025)

José notou que o corpo técnico já seguia parte dessas diretrizes, seguindo todo o trâmite de licitação conforme previsto na normativa, mas existiam alguns outros pontos mais estruturais que seriam necessários ajustes de ordem mais técnico e que para organizar isso, o trabalho de uma pessoa especialista seria mais eficiente. Após algumas reuniões, José decide passar a presidência da comissão para a professora Carla, porque ela tinha um conhecimento técnico superior e poderia caminhar de forma mais assertiva com a comissão.

No entanto, após Carla assumir houve uma diminuição dos diálogos sobre esse tema e não houveram ações práticas para a consolidação do PLS enquanto processo institucional. Chegando ao fim da vigência da portaria da comissão sem a entrega de um produto aderente ao funcionamento da instituição.

José observa que os setores administrativos buscam a legislação para organizar as suas compras, mas que seria importante ter uma diretriz mais forte e mais abrangente para o Instituto como um todo. Por isso, quando é chamado em 2024 para novamente integrar a comissão de sustentabilidade, José tem buscado por uma metodologia mais robusta, que proporcione ao Instituto uma ampliação nas práticas de Sustentabilidade, abrangendo não só as práticas administrativas, como o público-alvo do Instituto, que são discentes do ensino médio integrado com o técnico, cursos de graduação e pós-graduação. José entende que essas práticas estão alinhadas com os valores institucionais e que por oferecer cursos na área agrícola, seria muito interessante para os discentes e docentes poderem ter vivências práticas sobre sustentabilidade.

José começa as suas pesquisas e descobre a Agenda Ambiental da Administração Pública, conhecida como A3P. Agenda que foi elaborada pelo Ministério do Meio Ambiente e que possui um caráter as características que ele procurava: é um programa e não uma lei, ele visa estimular a prática da sustentabilidade em órgãos públicos, contribuindo para a proteção do meio ambiente e a redução de gastos.

Mesmo tendo conhecimento de outras leis e agendas, como:

- Lei Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) nº12.305 de 2010: esta lei estabelece diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos, incluídos os perigosos, às responsabilidades dos geradores e do poder público e aos instrumentos econômicos aplicáveis. Dispõe sobre logística reversa e responsabilidade compartilhada.
- Lei de Licitações e Contratos Administrativos nº14.133 de 2021: possui critérios que incentivam a aquisição de produtos e serviços que causem menor impacto ambiental.

- Agenda 2030 da ONU e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): que não possui um caráter legal, mas balizador de políticas públicas e desenvolvimento de leis. Sendo, portanto, um guia para a sustentabilidade em todas as esferas de governo.

José, com toda a experiência com a outra comissão e em seus anos como servidor público, focados na área administrativa, está bastante confiante de que a implantação a A3P contribuirá para o destaque ainda maior do Instituto em seu estado. Além disso, ele vislumbra a organização da nova comissão em pequenos subgrupos que atendam as divisões da A3P, que são:

- 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;
- Compras públicas sustentáveis;
- Construções sustentáveis.

Um ponto que foi conflituoso na primeira comissão, referia-se à dificuldade de aplicar um processo de sustentabilidade em uma realidade carente de políticas públicas em nível estadual que dessem vazão às práticas do Instituto. No entanto, com a A3P José consegue planejar ações que não dependam exclusivamente de ações municipais ou estadual para que sejam realizadas, podendo dar início por atividades menores, mas que possuem um impacto significativo para a sustentabilidade do Instituto.

O desenvolvimento dessa política está alinhada com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2024-2028) que apresenta várias abordagens da temática sustentabilidade ambiental, tais como:

- Meta no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) que preconiza o alcance do percentual anual de 10% em projetos e ações de ensino, pesquisa, pós-graduação, inovação, extensão e gestão vinculados à temática sustentabilidade;
- Eficiência energética;
- Educação ambiental.

Diante de todo esse cenário, José sente que o momento é oportuno e está organizando o seu planejamento respondendo às seguintes perguntas:

- Como criar processos contínuos e que tragam impactos reais?
- Como envolver toda comunidade?
- Quais são as iniciativas que podem ser tomadas no curto, médio e longo prazo?
- O que pode ser feito sem investimento e o que precisa de aporte?

Trabalhar a temática da sustentabilidade é adentrar em temas amplos, que tangem legislação, boas práticas, a busca de parceiros estratégicos, capacitação e comprometimento dos servidores, orçamento específico e planejamento. José conhece esses desafios, mas em conversa com a alta gestão, entendeu que é prioridade para o Instituto o desenvolvimento de um processo com políticas que gerem impacto real. Ele tem a percepção de que a instituição tem o potencial para desenvolver algo relevante e que poderá contribuir até para a melhora de algumas políticas públicas do seu estado.

Referência:

BARROS, E. V. de M. O.; MACHADO, L. D. L.; SILVÉRIO JÚNIOR, J. P.; FERREIRA, R. M. A. Teoria Sistêmica na Gestão do Agronegócio: uma Abordagem Multidisciplinar e Integrada. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 16, n. 3, p. e4772, 2025. DOI: 10.7769/gesec.v16i3.4772. Disponível em:

<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4772>. Acesso em: 11 jun. 2025

BRASIL. **Portaria SEGES/MGI nº 5.376**, de 14 de setembro de 2023. Disponível em:

<https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/portarias/portaria-seges-mgi-no-5376-de-14-de-setembro-de-2023>. Acessado em: 15 de junho de 2025.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Agenda Ambiental da Administração Pública – A3P**. Disponível em: <http://a3p.mma.gov.br/>. Acessado em: 15 de junho de 2025.

CERVI, Fernanda. CHRISTOPOULOS, Tania Pereira. Dinâmica das lógicas institucionais de sustentabilidade nas organizações: uma revisão sistemática de literatura. **Cad. EBAPE.BR**, v. 22, nº 2, Rio de Janeiro, e2023-0086, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395120230086>

DA FONTOURA, Fernando Batista Bandeira. TENÓRIO, Fernando Guilherme. Desenvolvimento Organizacional Multidimensional: uma perspectiva crítica para os estudos organizacionais. **REDES. Revista do Desenvolvimento Regional**, vol. 25, núm. 2, 2020, Maio-, pp. 590-609 Universidade de Santa Cruz do Sul, Brasil. DOI: <https://doi.org/10.17058/redes.v25i2.14549>

DIZ, Jamile Bergamaschine Mata. CALDAS, Roberto Correia da Silva Gomes. Contratos administrativos à luz de novas formas de gestão e da sustentabilidade: por uma concretização do desenvolvimento sustentável no Brasil. A&C – **Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, ano 16, n. 65, p. 249-275, jul./set. 2016, Belo Horizonte. DOI: 10.21056/aec.v16i65.267

KIST, Mônica Beppler. BELLEN, Hans Michael Van. Gestão da sustentabilidade em cidades: uma perspectiva considerando a atuação de redes da sociedade civil no processo de análise de políticas públicas. **Revista de Administração Pública (RAP)**, Rio de Janeiro, vol 56(5): 583-602, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220220022>

SILVA, Fábio Coelho Netto Santos e. Sustentabilidade empresarial e ESG: uma distinção imperativa. **Revista Gestão e Secretariado (GeSec)**, São Paulo, SP, v. 14, n.1, 2023, p. 247-258. DOI: <http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v14i1.1510>

TCU – TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Plano de logística sustentável (PLS)**. Disponível em: <https://licitacoescontratos.tcu.gov.br/2-3-2-2-plano-de-logistica-sustentavel-pls/>. Acessado em: 15 de junho de 2025.

2. Notas de ensino

- Objetivo de ensino

O objetivo desse caso de ensino é entender a importância da A3P na prática, observado a relevância dos impactos que essa agenda pode causar, especialmente em localidade que ainda existem poucas políticas públicas na área da sustentabilidade.

- Fontes e Métodos de coleta

As fontes utilizadas foram artigos científicos de pesquisadores na área de sustentabilidade e legislação específica que trata sobre sustentabilidade. O principal site utilizado foi o Scielo e as palavras-chaves utilizadas na pesquisa foram: sustentabilidade and Brasil.

- Relações com os objetivos de um curso ou disciplina

Esse caso de ensino contribui para a discussão de alunos do curso de Administração, ou curso relacionados que abordem a gestão do meio ambiente. Também pode contribuir com disciplinas ligadas à sustentabilidade. Destacando que não existe o desenvolvimento de um processo que trate de algo tão complexo como a sustentabilidade sem o interesse da gestão e o apoio de profissionais de diferentes disciplinas.

- Disciplinas sugeridas para uso do caso

As disciplinas que poderiam utilizar o caso de ensino: Teoria Geral da Administração, Gestão de Processos, Gestão do Meio Ambiente, Princípios de Sustentabilidade.

- Possíveis tarefas a propor aos alunos

Os alunos podem discutir sobre o caso observando quais são as abordagens da A3P e respondendo as perguntas com ações que imaginam que poderiam ser tomadas no curto, médio e longo prazo. Quais ações precisam de investimento e quais já podem ser iniciadas apenas através de ações de conscientização. Os alunos também podem imaginar o que faria os alunos do instituto em questão se engajarem em um projeto de sustentabilidade, propondo como isso poderia ser trabalho com os professores do ensino médio em forma de projetos que abordem todas as matérias ministradas no ensino médio.

- Possível organização da aula para uso do caso

Na aula de Teoria Geral da Administração, o professor pode incluir esse estudo na teoria sistêmica o observar como o processo de sustentabilidade tem o potencial de gerar uma energia tão grande dentro de uma instituição de ensino, que poderia ser capaz de impactar políticas públicas do estado em questão. O professor poderia dividir a sala em grupos, colocando um pequeno grupo para estudar a temática da sustentabilidade no estado de Roraima, outro para estudar no âmbito de instituições de ensino, outro como a sociedade civil que está preocupada com os rumos do meio ambiente, outro como técnicos administrativos que precisam agir dentro dos princípios da legalidade, ou seja, um grupo para estudar algumas leis específicas. Cada grupo contribuiria trazendo dados da sua realidade, observando como a discussão da sustentabilidade possui uma complexidade prática.

- Sugestões de bibliografia

A bibliografia sugerida seria o programa da A3P no site do Ministério do Meio Ambiente, as legislações relacionadas à Administração Pública para o desenvolvimento da Sustentabilidade, artigos que tratem sobre os conceitos apresentados: sustentabilidade e políticas públicas. Nas referências bibliográficas do caso existem artigos bem direcionados para esses conceitos.

DIZ, Jamile Bergamaschine Mata. CALDAS, Roberto Correia da Silva Gomes. Contratos administrativos à luz de novas formas de gestão e da sustentabilidade: por uma concretização do desenvolvimento sustentável no Brasil. A&C – **Revista de Direito Administrativo &**

Constitucional, ano 16, n. 65, p. 249-275, jul./set. 2016, Belo Horizonte. DOI: 10.21056/aec.v16i65.267

KIST, Mônica Beppler. BELLEN, Hans Michael Van. Gestão da sustentabilidade em cidades: uma perspectiva considerando a atuação de redes da sociedade civil no processo de análise de políticas públicas. **Revista de Administração Pública (RAP)**, Rio de Janeiro, vol 56(5): 583-602, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220220022>