

Caminhos e Descaminhos

da Administração Pública no Brasil - Vol. 1

Rudy de Barros Ahrens
(Organizador)



Rudy de Barros Ahrens
(Organizador)

**CAMINHOS E DESCAMINHOS DA ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA NO BRASIL**

Atena Editora
2017

2017 by Rudy de Barros Ahrens

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Edição de Arte e Capa: Geraldo Alves

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto (UFPEL)

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho (UnB)

Prof. Dr. Carlos Javier Mosquera Suárez (UDISTRITAL/Bogotá-Colombia)

Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior (UEPG)

Prof. Dr. Gilmei Francisco Fleck (UNIOESTE)

Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza (UEPA)

Prof. Dr. Takeshy Tachizawa (FACCAMP)

Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior (UFAL)

Profª Drª Adriana Regina Redivo (UNEMAT)

Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall'Acqua (UNIR)

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson (UTFPR)

Profª Drª Ivone Goulart Lopes (Istituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatric)

Profª Drª Lina Maria Gonçalves (UFT)

Profª Drª Vanessa Bordin Viera (IFAP)

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

C183

Caminhos e descaminhos da administração pública no Brasil /
Organizador Rudy Ahrens. – Ponta Grossa (PR): Atena, 2017.
420 p. : 2.042 k bytes – (Administração Pública; v. 1)

Formato: PDF

ISBN 978-85-93243-40-0

DOI 10.22533/at.ed.4001209

Inclui bibliografia.

1. Administração pública - Brasil. I. Ahrens, Rudy. II. Série.

CDD-351.81

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

2017

Proibida a reprodução parcial ou total desta obra sem autorização da Atena Editora

www.atenaeditora.com.br

E-mail: contato@atenaeditora.com.br

Apresentação

A Administração Pública no Brasil caracteriza-se pelas circunstâncias de sua atuação, em um contexto mediado pelo poder e pela ação das empresas privadas e das organizações no âmbito da sociedade civil.

Esta mediação vem estimulando, nos últimos anos, os pesquisadores com o intuito da busca por melhorias ao estado, baseando-se na ideologia e crença de que é possível fazer a Gestão Pública acontecer.

O mencionado *ebook* reúne artigos científicos fruto de trabalhos e pesquisas realizadas na área de Administração com ênfase na Gestão Pública. Contando com 50 artigos, este foi dividido em 2 volumes, sendo no Volume 1 as subáreas de a) Finanças, Controladoria e Auditoria Pública; b) Educação Pública; c) Inovação Pública; d) Sustentabilidade Pública e e) Gestão de Pessoas e no Volume 2 com as subáreas de a) Planejamento e Gestão Pública; b) Políticas Públicas; e c) Compras e Licitações Públicas.

Os artigos a seguir foram desenvolvidos com o intuito de apresentar ao leitor experiências, conhecimento e informação, desejo assim uma boa leitura.

Rudy de Barros Ahrens

Sumário

Apresentação.....	03
--------------------------	-----------

Eixo 1 Finanças, Controladoria e Auditoria Pública

Capítulo I

A PERSPECTIVA DOS CONTADORES ANTE A IMPLEMENTAÇÃO DA NOVA CONTABILIDADE PÚBLICA A PARTIR DO EXERCÍCIO DE 2015: UM ESTUDO DESENVOLVIDO NO ÂMBITO DE UMA AUTARQUIA FEDERAL

Francisco Valmir Dias Soares Junior, Gênesis Miguel Pereira, Luana Carvalho Araújo Pavão e Luiz Antônio Coêlho da Silva.....

08

Capítulo II

AUDITORIA INDEPENDENTE: UMA OBSERVAÇÃO DE SUA IMPORTÂNCIA

Francisco Valmir Dias Soares Junior, Gênesis Miguel Pereira, George Tarcísio de Medeiros da Silva, Luana Carvalho Araújo Pavão e Luiz Antônio Coêlho da Silva.....

22

Capítulo III

ORÇAMENTO PARTICIPATIVO MUNICIPAL E O INTERESSE DA POPULAÇÃO DO MUNICÍPIO DE ITAPEVA/SP

Adriano Augusto de Souza.....

37

Capítulo IV

PARTICIPAÇÃO CIDADÃ NA FORMULAÇÃO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO NO MUNICÍPIO DE VOLTA REDONDA

Julio Candido de Meirelles Junior.....

55

Capítulo V

PROPOSIÇÃO DE EXECUÇÃO DA DESPESA PÚBLICA SOB A ÉGIDE DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA EFICIÊNCIA, COM O USO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

André Santos de Oliveira, José Eduardo Klems Ribeiro e Marco Antonio Harms Dias.....

72

Eixo 2 Educação Pública

Capítulo VI

EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NAS ENTIDADES FEDERAIS DO BRASIL: A EXEMPLO- UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (UFG)

Regina Maria da Silva, Eliane Moreira Sá de Souza e Willer Luciano de Carvalho.....

89

Eixo 2 Inovação Pública

Capítulo VII

APLICAÇÃO DA TEORIA UTAUT NO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

Thiago Pacife de Lima, Sâmia Laise Manthey Benevides, Carolina Yukari Veludo Watanabe, Rosália Maria Passos da Silva e Tomás Daniel Menendez Rodriguez.....105

Capítulo VIII

INOVAÇÃO COMO FATOR DETERMINANTE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL: ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NACIONAL DA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO

Maria Cristina Ferreira Silva Pires, Luciane Santos Prado, Dayana Alves Ferreira e Luciana Peixoto Santa Rita.....122

Capítulo IX

INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: ANÁLISE DAS EXPERIÊNCIAS PREMIADAS NO CONCURSO INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA FEDERAL NOS ANOS 2011- 2014

Janaina Mendes de Oliveira e Rachel Kerber Gonçalves.....139

Capítulo X

INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL COM FOCO NA TEORIA U: ESTUDO DE CASO EM UM INSTITUTO DE EDUCAÇÃO RURAL

Natália Talita Araújo Nascimento, Flávio de São Pedro Filho, Paulo Adriano da Silva e Ítalo de Paula Casemiro.....154

Capítulo XI

PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL CATARINENSE ACERCA DO NÚCLEO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA – NIT.

Patric Douglas Griseli, Luciano Castro de Carvalho e Aline Louise de Oliveira.....171

Eixo 4 Sustentabilidade Pública

Capítulo XII

A POLÍTICA DE DESTINAÇÃO DOS RESÍDUOS TECNOLÓGICOS NA PERSPECTIVA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: A EXPERIÊNCIA DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE RONDÔNIA.

Gislane Martins Silva de Abreu, Mariluce Paes de Souza e Osmar Siena.....187

Capítulo XIII

ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO DA REDE SENAC SANTA CATARINA

*Citania Aparecida Pilatti Bortoluzzi, Simone Sehnem e David Rodrigo Petry.....*205

Capítulo XIV

CULTURA DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

*Cleide Vasconcelos Dantas, Dayana Alves Ferreira e Cláudio Zancan.....*234

Capítulo XV

DIAGNOSTICO SOBRE O PROGRAMA BOLSA VERDE NO NORDESTE DO BRASIL

*Emanuel Varela Cardoso, Bruno de Araujo Azevedo e Gilberto Rodrigues Carneiro.....*252

Capítulo XVI

INDICADORES DE GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS: A PERCEPÇÃO DOS CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS EM CAICÓ-RN

*Francisco Valmir Dias Soares Junior, Gênesis Miguel Pereira, George Tarcísio de Medeiros da Silva, Luana Carvalho Araújo Pavão e Márcia Celiany Rodrigues Medeiros.....*267

Capítulo XVII

PROPOSTA DE INDICADORES PARA ELABORAÇÃO DE PLANO DE GESTÃO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL (PLS): PESQUISA-AÇÃO NO CINDACTA II

*Luís Gustavo Carvalho e Eloy Fassi Casagrande Junior.....*283

Capítulo XVIII

SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NOS PREGÕES ELETRÔNICOS: ANÁLISE EM ÓRGÃO DO EXECUTIVO FEDERAL

*Robson Gonçalves Chaparro, Marcelo Ribeiro Silva, Denise Aguenta Uechi, Rogério Elói Gomes Bezerra e Thiago Barreto Santos.....*300

Capítulo XIX

USINAS SUCROENERGETICAS E OS IDHMs DAS CIDADES: UMA VISÃO PARA O ESTADO DO MATO GROSSO DO SUL

*Daiane Pereira de Souza, Gabrielli do Carmo Martinelli, Anaysa Borges Soares e Cláudia Maria Sonaglio.....*320

Eixo 5 Gestão de Pessoas

Capítulo XX

AValiação DE DESEMPENHO PARA FINS DE PROGRESSÃO FUNCIONAL E ESTÁGIO
PROBATÓRIO: UMA ANÁLISE NA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA RECEITA FEDERAL DO
BRASIL

Joyce Frade Machado e Geraldino Carneiro de Araújo.....336

Capítulo XXI

COMO ATENDER A ALTA DEMANDA DE TREINAMENTOS EM ORGANIZAÇÃO DE
GRANDE PORTE COM OTIMIZAÇÃO DE RECURSO

*Kátia Cristina Cabral Monteiro Galvão, Heliane Prata Sarmiento, Roquemar de Lima
Baldam e Thalmo de Paiva Junior.....351*

Capítulo XXII

criação E IMPLANTAÇÃO DE CARREIRAS NO SERVIÇO PÚBLICO: DESAFIOS E
SUCESSOS

*Paola Pinheiro Bernardi Primo, Marcelo Rosa Pereira e Francisco Caniçali
Primo.....365*

Capítulo XXIII

EDUCAÇÃO CONTINUADA COMO POLÍTICA DE ASCENSÃO PROFISSIONAL DA
MULHER NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO

*Cesar Augusto Ilódio Alves, Elvira Aparecida Simões de Araújo e Adriana Leônidas
de Oliveira.....378*

Capítulo XXIV

MUDANÇA ORGANIZACIONAL E MELHORIA NO PROCESO DE AQUISIÇÃO DE BENS E
SERVIÇOS EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO

*Thayse dos Santos Fonsêca Pinheiro, Rodrigo de Lima Pinheiro, Luciana Peixoto
Santa Rita e Camila Karla Santos da Silva Valentino.....394*

Sobre o organizador.....406

Sobre os autores.....407

CAPÍTULO XIV

CULTURA DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

**Cleide Vasconcelos Dantas
Dayana Alves Ferreira
Cláudio Zancan**

CULTURA DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Cleide Vasconcelos Dantas

Universidade Federal de Alagoas

Maceió - Alagoas

Dayana Alves Ferreira

Universidade Federal de Alagoas

Maceió - Alagoas

Cláudio Zancan

Universidade Federal de Alagoas

Maceió - Alagoas

RESUMO: Este artigo tem o objetivo de identificar fundamentos para elaboração de modelo de programa de sustentabilidade ambiental factível em organizações públicas, a partir da investigação de conceitos, critérios e mecanismos de sustentabilidade ambiental. O estudo se configura como levantamento bibliográfico, documental e normativo, com pesquisa caracterizada como qualitativa, exploratória e explicativa. Inicialmente a pesquisa do referencial teórico contemplou, especialmente, conceitos de sustentabilidade, cultura organizacional e práticas sustentáveis. A sequência estudou aspectos normativos, fazendo um apanhado da evolução da legislação ambiental brasileira, incluindo a regulamentação dirigida aos contratos com a administração pública. O final da pesquisa analisou o programa de sustentabilidade ambiental A3P, lançado pelo o Ministério do Meio Ambiente. Com base na teoria da cultura organizacional, considera-se que a diversidade cultural é fator de inviabilidade à aplicação de programas ambientais pré- ormatados. Concluiu-se então, que as organizações públicas devem construir seus próprios programas ambientais de acordo com suas peculiaridades, paulatinamente, conforme fases de modelo teórico apresentado neste artigo, no qual prioriza-se o diagnóstico prévio dos elementos culturais, das práticas e dos procedimentos organizacionais, visto que a adoção de novas práticas ambientalmente sustentáveis implica transformações culturais significativas. Em breves palavras, a compatibilização à cultura organizacional é condição para sucesso de um programa a ser implementado em uma organização pública. Como estudos futuros sugere-se o levantamento de experiências de implantação de programas de sustentabilidade em organizações públicas de outros países.

PALAVRAS CHAVE: sustentabilidade, cultura organizacional, organizações públicas.

1. INTRODUÇÃO

Durante muitos anos o desenvolvimento econômico foi o foco principal da maioria dos governos, sem qualquer preocupação com valores socioambientais. Atualmente, com a globalização econômica incrementada pelas inovações tecnológicas e rapidez na disseminação das informações, surgiu um quadro onde o

capitalismo opera criando o fenômeno da concorrência acirrada num mercado competitivo que cobra produtividade, preço e qualidade. Contudo, a qualidade nem sempre está atrelada à observação de valores voltados à responsabilidade social e ambiental. Diante desse quadro, a sustentabilidade tem sido amplamente estudada, em busca de estratégias para um desenvolvimento sustentável.

Corroborando esse entendimento, Guerreiro Ramos (1989, p.22) afirma que os resultados atuais da modernização, tais como a insegurança psicológica, a degradação da qualidade da vida, a poluição, o desperdício à exaustão dos limitados recursos do planeta, e assim por diante, mal disfarçam o caráter enganador das sociedades contemporâneas. O autor explica que numerosos recursos físicos de crucial importância, de que o sistema de mercado necessita para que possa continuar operando, são de caráter não renovável e podem exaurir-se a longo prazo.

A reflexão ética sobre valores socioambientais somente veio a se intensificar há algumas décadas, com a percepção de que os recursos naturais podem não ser inesgotáveis. Nessa percepção, em 1987 o Relatório Brundtland, elaborado pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento da ONU, traz a definição de desenvolvimento sustentável como aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem suas próprias necessidades (ONUBR, 2016).

A sustentabilidade, como novo critério básico e integrador, segundo Jacobi (2003, p. 196), precisa estimular permanentemente as responsabilidades éticas, na medida em que a ênfase nos aspectos extraeconômicos serve para reconsiderar os aspectos relacionados com a equidade, a justiça social e a própria ética dos seres vivos.

Marconatto; Trevisan; Pedroso; Saggin; e Zonin (2013, p. 2) consideram evidentemente necessário um maior aprofundamento no debate sobre o desenvolvimento sustentável, acompanhado de um esforço conciliatório, no sentido não de eliminar de uma vez por todas as contradições teóricas e práticas que o marcam, mas de oferecer às suas diferentes perspectivas uma maior possibilidade de coexistência e convergência.

Diante da importância da sustentabilidade ambiental, bem como do reconhecimento do atual modelo de desenvolvimento econômico como o principal causador de grandes problemas ambientais, torna-se fundamental que as organizações públicas deem o exemplo, incorporando novas posturas, adotando práticas de sustentabilidade ambiental nas suas rotinas e nos seus processos organizacionais. Para alcance dessa mudança de conduta, verifica-se a necessidade de formatação de um programa de sustentabilidade ambiental que se adeque às organizações públicas. Assim, este estudo investiga conceitos, critérios e mecanismos de sustentabilidade ambiental, com o entendimento da importância da variável cultural organizacional nesse processo. Como objetivo geral, busca-se a identificação de fundamentos para elaboração de modelo de programa de sustentabilidade ambiental factível nas organizações públicas, em busca de uma cultura organizacional de sustentabilidade ambiental. Entende-se que um programa

dessa magnitude requer um planejamento minucioso no qual deverão ser observadas algumas variáveis como cultura organizacional; critérios de sustentabilidade e legislação ambiental.

A pertinência da pesquisa emerge da necessidade de evolução da sustentabilidade ambiental, de discurso teórico para aplicação prática.

2. REFERENCIAL TEÓRICO E NORMATIVO

2.1. SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

Sustentabilidade ou desenvolvimento sustentável popularizou-se mundialmente a partir de 1987, quando foi utilizado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas em seu relatório “Nosso Futuro Comum”, também conhecido como Relatório Brundtland. O relatório dessa Comissão vem difundindo, desde então, o conceito de desenvolvimento sustentado, que passou a figurar sistematicamente na semântica de linguagem internacional, servindo como eixo central de pesquisas realizadas por organismos multilaterais e, mesmo, por grandes empresas. (DE OLIVEIRA CLARO; CLARO; AMÂNCIO; 2008).

Para Jacobi (2009), a ideia de sustentabilidade implica a necessidade de definir uma limitação, quanto às possibilidades de um crescimento desordenado, e implementar um conjunto de iniciativas que levem em conta a existência de interlocutores e participantes sociais relevantes e ativos, por meio de práticas educativas e de um processo de diálogo informado mútuo, o que reforça um sentimento de co-responsabilização e de constituição de valores éticos.

Sair do campo teórico-conceitual de sustentabilidade ambiental para a prática é um grande desafio para o gestor público. Requer uma ação que promova mudança de atitude como resultado de uma transformação da cultura organizacional.

2.2. CULTURA ORGANIZACIONAL E TRANSFORMAÇÃO CULTURAL

Hofstede (1991) percebe a cultura é como uma programação coletiva da mente, que distingue os membros de um grupo dos demais. Para Hofstede, a diferença entre cultura nacional e cultura organizacional está relacionada às manifestações culturais que são: símbolos, heróis, rituais e valores. Enquanto no nível nacional as diferenças culturais aparecem mais nos valores, no nível organizacional as diferenças enfatizam as práticas.

Schein (2009, p. 16) define cultura organizacional como “a aprendizagem acumulada e compartilhada por determinado grupo, cobrindo os elementos comportamentais, emocionais e cognitivos do funcionamento psicológico de seus membros”. Schein divide a cultura organizacional em três níveis de análise:

artefatos, valores e pressupostos.

Para De Souza Pires e Macêdo (2006) a cultura tende a se perpetuar, e que só pode ser transformada por meio de um processo de construção social. Para os autores os projetos para mudanças e intervenções, caso sejam de interesse do poder público, deveriam necessariamente abordar aspectos estruturais, normativos e focar os trabalhadores, com sensibilizações e com mecanismos que assegurassem a continuidade dos projetos, pois só por meio das pessoas se transforma uma sociedade.

Segundo Dias e Carvalho (2010), a transformação pode ser realizada com um diagnóstico da situação e o questionamento cuidadoso dos elementos culturais visíveis e ocultos que não se adequam à nova realidade que se deseja alcançar. O mais importante é a eliminação de barreiras interpessoais, interdepartamentais e culturais, de tal modo que todos tenham a oportunidade de incorporar-se à nova realidade. Para os autores a implantação de uma cultura ambiental envolve mudanças culturais significativas e fica evidenciado que as práticas tradicionais de socialização – palestras, cursos, treinamento – embora continuem tendo sua importância, quando se trata da questão ambiental devem vir acompanhadas de medidas mais concretas no sentido de incentivo a novas condutas e práticas cotidianas.

Oliveira, Oliveira e Lima (2016), afirmam que a mudança na cultura organizacional deve ocorrer continuamente. Isto exige das lideranças, habilidades para trabalhar com os limites culturais. Ou seja, desenvolverem a capacidade de perceber as diferenças e saber lidar com elas ao se propor novas formas de gestão. Afinal, a mudança cultural, muitas vezes é confundida com mudança de operacionalização de valores, o que não deve acontecer. Pois, são os valores centrais os formadores da cultura da organização, enquanto, os comportamentos observáveis modernizam-se, evoluem e até mudam.

Nesse viés, entende-se mudança na cultura organizacional como fenômeno evolutivo, dinâmico e contínuo, e seus resultados refletem nas práticas organizacionais.

2.3. PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

O desenvolvimento sustentável não pode subsistir apenas como ideário, simplesmente alicerçado em boas intenções, sábias palavras e atitudes heroicas. O desenvolvimento sustentável precisa evoluir, com urgência, em direção a mudança da realidade. O Poder Público e a sociedade devem conjugar esforços e adotar práticas voltadas para a realização imediata desta importante diretriz. (Advocacia-Geral da União, 2016).

Para Santos, Marzall, Gonçalves e Godoy (2016, p. 70), as práticas de uma gestão sustentável podem ajudar as organizações a evitar perdas e melhorar a qualidade das operações, resultando em ganhos para todos os envolvidos.

A seção 4.1 deste trabalho apresenta exemplos de práticas sustentáveis, ao

discorrer sobre a Instrução Normativa nº 1/2010. São especificações para a aquisição de bens, contratação de serviços e obras por parte dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, que deverão observar critérios de sustentabilidade ambiental, considerando os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias-primas. Entre as práticas de sustentabilidade na execução dos serviços, destaca-se a utilização consciente de água tratada e de energia elétrica.

3. LEGISLAÇÃO AMBIENTAL BRASILEIRA

Benjamin (2011) registra que “ainda há fartura em terra e arvoredos”, mas, definitivamente, o país mudou. Passou de Colônia a Império, de Império a República. Como é evidente, tudo nesse período evoluiu, menos a percepção da natureza e o tratamento a ela conferido.

Entende-se que o autor se refere à falta de percepção da natureza como inexistência de uma cultura de práticas sustentáveis, o que dificulta a aplicabilidade das leis existentes, visto que a legislação ambiental brasileira é considerada por muitos autores como uma das mais completas do mundo, sendo potencialmente capazes de garantir a preservação do grande patrimônio ambiental do País.

Apesar da amplitude das normas ambientais brasileiras, este estudo, limitado aos objetivos, restringe-se a estudar as principais normas pertinentes à temática aqui desenvolvida.

O marco histórico do desenvolvimento do direito ambiental brasileiro ocorreu em agosto de 1981, quando o então presidente Figueiredo sancionou a Política Nacional do Meio Ambiente, Lei nº 6.938/81, que de acordo com Rios e Araújo (2005 p.151) mudou o panorama da proteção ambiental no Brasil, sendo recepcionada pela a Constituição de 1988.

Em 5 de outubro de 1988 foi promulgada a Constituição da República Federativa do Brasil. O art. 225, da constituição dispõe que 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 de preservá-lo para as presentes e futuras gerações. A partir deste comando nuclear, de acordo com AGU (2016), editou- e caudalosa legislação ambiental e estruturou-se o sistema nacional do meio ambiente, incumbido de realizar diversificadas políticas públicas, tendo em vista a necessidade de assegurar a efetividade do direito acima delineado.

Segundo De Moraes e Da Cruz (2015), as leis 9.394/96 e 9.795/99 estabelecem, respectivamente, as diretrizes e bases para a educação e a política nacional de educação ambiental, incumbindo como parte do processo educativo o Poder Público, instituições de ensino, empresas, meios de comunicação e sociedade, instituindo ao Estado e à família o dever de propagar a educação.

De Araújo e Altro (2014) explanam sobre a criação de políticas públicas

orientadas à mitigação de impactos ambientais, com especial atenção para as autarquias públicas federais da União, dando como exemplo o Decreto Federal 5.940/2006, que institui a “coleta seletiva solidária” e a Lei 12.305/2010, que trata do “Plano Nacional de Resíduos Sólidos”, por suavez, tencionam os entes públicos a adotarem medidas que zelam, diretamente, pela melhoria das condições ambientais, em médio e longo prazos e, indiretamente, influenciam o desenvolvimento de iniciativas sociais orientadas à geração de trabalho e renda.

A Lei no 8.666/1993, definida por De Oliveira e Santos (2015) como a principal norteadora dos processos de compras públicas, foi alterada pela Lei no 12.349, de 15 de dezembro de 2010, que modificou radicalmente o quadro jurídico e operacional das licitações públicas no Brasil, obrigando todos os entes da Federação a promoverem licitações públicas sustentáveis.

Também quanto a licitações, Diniz, Ramos e Thomé (2015) relatam que a Lei 12.462/2011, instituiu o RDC com o intuito de regulamentar as licitações e contratos relativas à Copa das Confederações Fifa 2013, à Copa do Mundo Fifa de 2014, às obras nos aeroportos das Capitais distantes até 350 quilômetros das cidades sedes do Mundial de 2014 e aos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos de 2016. Em 2012, a Lei 12.688 incluiu no âmbito de aplicação do RDC as ações integrantes do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), enquanto a Lei 12.722, que incluiu o §3º no art. 1º da lei que instituiu o RDC, passou a permitir sua utilização na contratação de obras e serviços de engenharia destinados aos sistemas públicos de ensino. Por sua vez, também em 2012, a Lei 12.745 incluiu a possibilidade das contratações para obras e serviços de engenharia vinculados às demandas do Sistema Único de Saúde (SUS) utilizarem-se dos procedimentos do RDC. A última inclusão, realizada por meio da Lei 12.980/2014, permite que seja utilizado em obras e serviços de engenharia para construção, ampliação e reforma de estabelecimentos penais e unidades de atendimento socioeducativo.

Em 2012, o Decreto nº 7.746 veio regulamentar o art. 3º da Lei no 8.666/93 estabelecendo critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal, além de instituir a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública – CISAP. Já a IN nº 01/2010 SLTI- POG refere que as especificações de sustentabilidade devem ocorrer por parte dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão conter critérios de sustentabilidade ambiental, considerando os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias-primas. Neste ponto, o Decreto nº 7.746/12 aplica-se a administração pública federal direta, autárquica e fundacional e as empresas estatais dependentes, sendo, portanto, mais amplo. (GICO JR; LAUTENSCHLAGER, 2016).

4 LICITAÇÕES PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS

A prática organizacional de maior repercussão na área ambiental é a

licitação sustentável, conceituada por Garcia e Ribeiro 2012 como aquela que considera os aspectos ambientais e seus impactos sociais e econômicos em todos os estágios do processo de contratação pública.

De Paula (2016), explica que as contratações sustentáveis abrangem as três dimensões do desenvolvimento sustentável, definidos pelo Relatório Brundtland e Agenda 21, que são sociedade, meio ambiente e tecnologia. Estas devem considerar os impactos econômicos, sociais e ambientais durante todo o ciclo de vida da compra, desde o desenho do produto, passando pela fabricação ou cadeia de fornecedores, o uso e a gestão e tratamento final que este produto sofrerá.

É necessário que o Estado seja indutor de um novo paradigma de desenvolvimento, com a nova visão de que a vantajosidade nas licitações não deve ser apenas econômica, mas também ambiental e social, respeitando as diferenças regionais e locais desse imenso país, afirmam Silva e Barki (2012). Para os autores, no momento em que um determinado órgão público, de qualquer esfera de governo, elabora um edital com critérios de sustentabilidade, demonstra o início desse novo paradigma nas compras públicas, na medida em que o Estado passa a adquirir produtos sustentáveis, atuando como um consumidor comum.

Também nesse viés, Oliveira e Santos (2015) ponderam que as organizações públicas poderiam usar de seu poder de compra para dar um sinal ao mercado a favor da sustentabilidade, passando a escolher bens e serviços, e aliando, aos critérios atuais, quesitos socioambientais.

4.1. CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

A Instrução Normativa no 01/2010 especifica que para a aquisição de bens, contratação de serviços e obras por parte dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão ser observados critérios de sustentabilidade ambiental, considerando os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias-primas. Quando da aquisição de bens, poderão ser exigidos os seguintes critérios: a) que os bens sejam constituídos, no todo ou em parte, por material reciclado, atóxico, biodegradável, conforme ABNT NBR – 15448-1 e 15448-2; b) que sejam observados os requisitos ambientais para a obtenção de certificação do Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial – INMETRO como produtos sustentáveis ou de menor impacto ambiental em relação aos seus similares; c) que os bens devam ser, preferencialmente, acondicionados em embalagem individual adequada, com o menor volume possível, que utilize materiais recicláveis, de forma a garantir a máxima proteção durante o transporte e o armazenamento; d) que os bens não contenham substâncias perigosas em concentração acima da recomendada na diretiva RoHS (Restriction of Certain Hazardous Substances), tais como mercúrio (Hg), chumbo (Pb), cromo hexavalente (Cr(VI)), cádmio (Cd), bifenil-olobromados (PBBs), éteres difenil-polibromados (PBDEs).(BRASIL, 2010).

Quanto à contratação de serviços, a IN 01/2010, aponta-se que os editais deverão prever que as contratadas adotem as seguintes práticas de sustentabilidade na execução dos serviços, quando couber: a) use produtos de limpeza e conservação de superfícies e objetos inanimados que obedecem às classificações e especificações determinadas pela ANVISA; b) adote medidas para evitar o desperdício de água tratada, conforme Decreto nº 48.138, de 8 de outubro de 2003; c) Observe a Resolução CONAMA nº 20, de 7 de dezembro de 1994, quanto aos equipamentos de limpeza que gerem ruído no seu funcionamento; d) forneça aos empregados os equipamentos de segurança que se fizerem necessários, para a execução de serviços; e) realize um programa interno de treinamento de seus empregados, nos três primeiros meses de execução contratual, para redução de consumo de energia elétrica, de consumo de água e redução de produção de resíduos sólidos, observadas as normas ambientais vigentes; f) realize a separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, na fonte geradora, e a sua destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis, que será procedida pela coleta seletiva do papel para reciclagem, quando couber, nos termos da IN/MARE nº 6, de 3 de novembro de 1995 e do Decreto nº 5.940, de 25 de outubro de 2006; g) respeite as Normas Brasileiras – NBR publicadas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas sobre resíduos sólidos; e h) preveja a destinação ambiental adequada das pilhas e baterias usadas ou inservíveis, segundo disposto na Resolução CONAMA nº 257, de 30 de junho de 1999. (BRASIL, 2010).

Outra certificação, a ISO 14001:2015, especifica os requisitos gerenciais para estabelecer um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) e obter a certificação, nos mais diversos tipos de organizações. (ABNT, 2016). A certificação pela norma ISO 14001, assegura a todas as partes interessadas (clientes, fornecedores, acionistas, força de trabalho, comunidade, governo e organizações não governamentais, dentre outras) que as práticas gerenciais para a manutenção e melhoria do seu desempenho ambiental se ajustam ao estabelecido na norma.

5. AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – A3P

Um programa de sustentabilidade ambiental requer a identificação de um modelo adequado de formulação. No caso das organizações públicas, o Ministério do Meio Ambiente (MMA), lançou em 2001 o programa Agenda Ambiental na Administração Pública [A3P] com o objetivo de sensibilizar os gestores públicos para as questões ambientais, estimulando-os a incorporar princípios e critérios de gestão ambiental em suas atividades rotineiras. O programa A3P chegou a ser premiado em 2002 pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) como “O melhor dos exemplos” na categoria Meio Ambiente. O órgão da ONU reconheceu a relevância do trabalho da A3P e os resultados positivos com a sua implantação. (MMA, 2016)

A A3P está assentada sobre seis pilares ou Eixos temáticos que direcionam as atividades a serem exercidas, os projetos a serem implantados. Os Eixos estabelecem os espaços onde o órgão público pode sedimentar as diretrizes socioambientais da A3P, a saber: a) uso racional dos recursos naturais e bens públicos; b) gestão adequada dos resíduos gerados; c) qualidade de vida no ambiente de trabalho; d) sensibilização e capacitação dos servidores; e) licitações sustentáveis; f) construções sustentáveis.

A A3P também conta com uma rede de participação chamada de “Rede A3P”. A Rede é um canal de comunicação permanente para promover o intercâmbio técnico, difundir informações sobre temas relevantes à agenda, sistematizar dados e informações sobre o desempenho ambiental dos instituições, incentivar e promover programas de formação e mudanças organizacionais, permitindo a troca de experiências.

6. METODOLOGIA

O presente estudo se configura como levantamento bibliográfico, documental e normativo. Quanto aos procedimentos, maneira de condução do estudo, a pesquisa se caracteriza como uma pesquisa qualitativa exploratória e explicativa, com a análise e integração da temática sustentabilidade e cultura organizacional. O estudo foi realizado em três etapas, iniciando com a apresentação do referencial teórico que contemplou, especialmente, conceitos de sustentabilidade, cultura organizacional, práticas sustentáveis e educação ambiental. A segunda etapa do estudo contemplou os aspectos normativos, fazendo um apanhado da evolução da legislação ambiental brasileira, incluindo a regulamentação dirigida aos contratos com a administração pública. A terceira etapa analisou o A3P como modelo factível de programa de sustentabilidade ambiental nas organizações públicas.

7. RESULTADO

As análises da produção científica e do corpus documental possibilitaram a percepção do estado da arte do tema sustentabilidade, com notório nível de amadurecimento. A pesquisa atendeu ao principal foco desta investigação com a apresentação de alguns conceitos essenciais, critérios e mecanismos de sustentabilidade ambiental.

O estudo do referencial normativo mostrou uma legislação abrangente e bem elaborada, que além da normatização, criou órgãos e instâncias direcionadas à regulamentação e incentivo às práticas sustentáveis. Por meio desse arcabouço jurídico as organizações públicas poderão nortear seus caminhos em busca de um modelo organizacional sustentável, atenta ao exercício da proteção ao meio ambiente, especialmente no que se refere às contratações para aquisição de bens

e serviços.

Conforme estudos desenvolvidos quanto às licitações na administração pública, seções 4 e 4.1 deste artigo, registra-se que os servidores que desempenham essa atividade, geralmente pregoeiros e suas comissões de licitação, a exercem com um alto grau de discricionariedade e de responsabilização. Portanto, mostra-se extremamente necessário, para segurança de seus atos, que se mantenha em continuidade, capacitações com atualizações de novas certificações de produtos sustentáveis, bem como atualização permanente do conhecimento de preceitos legais, devido às frequentes mudanças na legislação brasileira pertinente.

Identificou-se o Programa Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) como uma ferramenta ao alcance das organizações públicas para ser utilizada na construção de programas de sustentabilidade ambiental.

7.1. O MODELO

Gomes (1994) infere que a incompatibilidade entre um processo de Desenvolvimento Organizacional e a cultura organizacional poderá dar origem a um processo de reformulação da cultura vigente. A organização poderá planejar e optar por envolver-se num longo e nem sempre fácil processo de mudança que assegure a transição da sua cultura atual para uma outra considerada desejável.

Nesse viés, entende-se que para que as organizações públicas passem a adotar práticas de sustentabilidade, é necessário se criar um programa de implementação baseado em uma nova cultura de proteção ao meio ambiente como valor estratégico.

NÍVEL 1	NÍVEL 2	NÍVEL 3	NÍVEL 4	NÍVEL 5
1 - Envolvimento da alta gestão	3 - Diagnóstico cultural	6- Planejamento das ações	6- Sensibilização de pessoal	9 - Continuidade das ações
2 - Formação da equipe	4 - Diagnóstico procedimental		7 - Capacitação de pessoal	10 - Controle
	5 - Diagnóstico de manuais/normas		8 - Adequação de manuais e normas	

Fonte: Autores, 2016

Figura 2: Processo de implementação de programa de sustentabilidade

A Figura 2 apresenta um modelo de fluxograma para implementação de programa de sustentabilidade criado a partir da investigação teórica e normativa deste estudo. O modelo traz o envolvimento da alta gestão e a formação da equipe como primeiro nível do processo. O programa sugerido representa uma inovação, e como tal, é imprescindível contar com a aprovação da alta gestão. Outra razão é que o nível de transformação cultural pretendido envolve revisão de valores organizacionais, o que requer total envolvimento e aprovação da alta gestão.

Após o envolvimento da alta gestão e formação da equipe de trabalho, é possível avançar para os diagnósticos elencados no nível 2. O diagnóstico cultural,

recomendado por Dias e Carvalho (2010): “a transformação pode ser realizada com um diagnóstico da situação e o questionamento cuidadoso dos elementos culturais visíveis e ocultos que não se adequam à nova realidade que se deseja alcançar” [ver seção 2.2]. O diagnóstico procedimental, conforme alerta Jacobi (2005), requer reflexão sobre as práticas existentes e as múltiplas possibilidades que estão colocadas [ver seção 2.3]; e o diagnóstico de manuais e normas, implica a abordagem de aspectos estruturais e normativos, como recomenda De Souza Pires e Macêdo (2006) [ver seção 2.2].

O modelo sugere que a partir dos diagnósticos, a equipe adquire o conhecimento necessário para a elaboração do planejamento das ações, nível 3, com definição de diretrizes e construção de um referencial para as futuras ações a serem executadas. No nível 4 do modelo, que inclui sensibilização de pessoal, capacitação de pessoal e adequação de manuais/normas, representa a concretização do programa, quando se põe em prática o que Jacobi (2009) define como: “percepção de valores, geração de um saber solidário e um pensamento complexo, aberto às indeterminações, às mudanças, à diversidade, à possibilidade de construir e reconstruir num processo contínuo de novas leituras e interpretações, configurando novas possibilidades de ação”[ver seção 2.3].

No nível 5 o modelo sugere a continuidade, controle, monitoramento das ações. Esses procedimentos são definidos no PMBOK (2014) como: “monitoramento é um aspecto do gerenciamento executado do início ao término do projeto. Ele inclui a coleta, medição e distribuição das informações de desempenho e a avaliação das medições e tendências para efetuar melhorias no processo. O monitoramento contínuo fornece à equipe de gerenciamento uma compreensão clara da saúde do projeto, identificando quaisquer áreas que possam requerer atenção especial. O controle inclui a determinação de ações corretivas ou preventivas, ou o replanejamento e acompanhamento dos planos de ação para determinar se as ações tomadas resolveram o problema de desempenho.”

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo tem o objetivo de identificar fundamentos para elaboração de modelo de programa de sustentabilidade ambiental factível nas organizações públicas, a partir da investigação de conceitos, critérios e mecanismos de sustentabilidade ambiental.

Os estudos evidenciaram que o Brasil tem uma legislação ambiental bastante ampla, elaborada de forma bastante realística, o que permite sua efetiva aplicação nos diversos níveis das organizações públicas, sem prejuízo à qualidade dos serviços prestados. Com base na legislação pertinente, mostra-se imprescindível a adoção de novos critérios de sustentabilidade na política de contratação de serviços e compras públicas, incluindo nesse processo toda a cadeia de suprimentos, do agente público ao fornecedor de bens e serviços.

Quanto à identificação de fundamentos para elaboração de modelo de

programa de sustentabilidade ambiental factível nas organizações públicas, considerando-se o aspecto da diversidade cultural, concluiu-se que as organizações públicas devem construir seus programas ambientais de acordo com suas peculiaridades, paulatinamente, conforme fases de modelo teórico apresentado na subseção 7.1, no qual prioriza-se o diagnóstico prévio dos elementos culturais, das práticas e dos procedimentos organizacionais, visto que a adoção de práticas ambientalmente sustentáveis implica transformações culturais significativas.

Com base na teoria da cultura organizacional, considera-se que a diversidade cultural é fator de inviabilidade à aplicação de programas ambientais pré-formatados. Concluiu-se então, que as organizações públicas devem construir seus próprios programas ambientais de acordo com suas peculiaridades, paulatinamente, conforme fases de modelo teórico apresentado neste artigo, no qual prioriza-se o diagnóstico prévio dos elementos culturais, das práticas e dos procedimentos organizacionais, visto que a adoção de novas práticas ambientalmente sustentáveis implica transformações culturais significativas.

Em breves palavras, a compatibilização à cultura organizacional é condição para sucesso de um programa a ser implementado em uma organização pública.

Como estudos futuros sugere-se o levantamento de experiências de implantação de programas de sustentabilidade em organizações públicas de outros países.

REFERÊNCIAS

AGU. ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO, CGU-Consultoria-Geral da União. **Guia Nacional de Licitações Sustentáveis**. Carvalho, F. G.; Ferreira, M. A. S. de & Villac, T. Brasília, 2016.

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2015. **ISO14001 – Environmental Management Systems** - An easy-to-use checklist for small business Are you ready? Ed. ISO. Disponível em 4 de agosto de 2016 de <http://www.abntcatalogo.com.br/norma.aspx?ID=344769>. Acesso: 13 de outubro de 2016.

BENJAMIN, A. H. DE V. E. Constitucionalização do Ambiente e Ecologização da Constituição Brasileira. In: Canotilho, José Joaquim Gomes; Leite, José Rubens Morato (org.). **Direito constitucional ambiental brasileiro**. 4. Ed. São Paulo: Saraiva p. 77-150, 2011.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. Presidência da República. Casa Civil. **D.O.U.** de Brasília. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso: 12 de outubro de 2016.

BRASIL. Decreto n. 7.746, de 5 de junho de 2012. Presidência da República. Casa Civil. **D.O.U.** de Brasília. Regulamenta o art. 3º da Lei nº 8.666/1993, para estabelecer critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável [...]. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/d7746.htm. Acesso: 12 de outubro de 2016.

BRASIL. Decreto nº 5.940, de 25 de outubro de 2006. Institui a separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da administração pública federal [...]. Presidência da República. Casa Civil. **D.O.U.** de outubro de 2006. Brasília. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5940.htm. Acesso: 15 de outubro de 2016.

BRASIL. Decreto no 99.658/90, de 30 de outubro de 1990. Dispõe no âmbito da administração pública federal, o reaproveitamento, a movimentação, a alienação e outras formas de desfazimento de material. **D.O.U.** de Brasília, seção 1, pt. 1, p. 1, 30 out. 1990.

BRASIL. Instrução Normativa nº 1, de 19 de janeiro de 2010. Ministério Do Planejamento, Orçamento e Gestão, Brasília. Dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. **D.O.U.** de 31 de outubro de 1990. Brasília. Disponível em <http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/legislacaoDetalhe.asp?ctdCod=295>. Acesso: 14 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei n. 6.938, de 30 de agosto de 1981. Presidência da República. Casa Civil. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação. **D.O.U.** de 31 de agosto de 1981. Brasília. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6938compilada.htm. Acesso: 12 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei n. 9.795, de 27 de abril de 1999. Dispõe sobre a educação ambiental, institui a Política Nacional de Educação Ambiental. **D.O.U.** de 28 de abril de 1999. Brasília, DF. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9795.htm. Acesso: 12 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Presidência da República. Casa Civil. **D.O.U.** de 3 de agosto de 2010. Brasília. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12305.htm. Acesso: 15 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei nº 12.349, de 15 de dezembro de 2010. Presidência da República. Casa Civil. **D.O.U.** de Brasília. Altera as Leis nos 8.666/1993, 8.958/1994, e

10.973/2004; e revoga o § 1º do art. 2º da Lei nº 11.273/2006. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-010/2010/lei/l12349.htm. Acesso: 15 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011. Presidência da República. Casa Civil. **D.O.U.** 5 de agosto de 2011. Brasília. Institui o Regime Diferenciado de Contratações Públicas – RDC. Disponível em http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12462.htm. Acesso: 15 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei nº 12.688, de 18 de julho de 2012. Presidência da República. Casa Civil. Autoriza a Eletrobrás a adquirir o controle acionário da Celg Distribuição S.A.; institui o Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento das Instituições de Ensino Superior; altera as Leis [...] 12.429/2011, 12.462/2011, e 12.546/2011. **D.O.U.** de 19 de julho de 2012. Brasília. Disponível em http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12688.htm. Acesso 15 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei nº 12.722, de 3 de outubro de 2012. Presidência da República. Casa Civil. Altera as Leis nos 10.836/2004, 12.462/2011, e 11.977/2009; dispõe sobre o apoio financeiro da União aos Municípios e ao Distrito Federal para ampliação da oferta da educação infantil. **D.O.U.** de 4 de outubro de 2012. Brasília. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12722.htm. Acesso: 15 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei nº 12.745, de 19 de dezembro de 2012. Presidência da República. Casa Civil. Altera as Leis nºs 11.759, de 31 de julho de 2008, que autoriza a criação da empresa pública Centro Nacional de Tecnologia Eletrônica Avançada S.A. - Ceitec, 11.578/2007, que dispõe sobre a transferência obrigatória de recursos financeiros para a execução pelos Estados, Distrito Federal e Municípios de ações do Programa de Aceleração do Crescimento - PAC, e 12.462/2011. **D.O.U.** de 20 de dezembro de 2012. Brasília. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12745.htm. Acesso: 15 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei nº 12.980, de 28 de maio de 2014. Presidência da República. Casa Civil. Altera a Lei no 12.462, de 4 de agosto de 2011, que institui o Regime Diferenciado de Contratações Públicas - RDC. **D.O.U.** de 29 de maio de 2014. Brasília. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L12980.htm. Acesso: 15 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei no 8.666, de 21 de junho de 1993. Dispõe sobre normas gerais de licitações e contratos administrativos no âmbito dos Poderes da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios. Presidência da República. Casa Civil.

D.O.U. de 22 de junho de 1993. Brasília. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm. Acesso: 10 de outubro de 2016.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Presidência da República. Casa Civil. Estabelece diretrizes e bases da educação nacional. **D.O.U.** de 23 de dezembro de 1996. Brasília. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso: 15 de outubro de 2016.

BRASIL. Ministério do Planejamento. **Contratações Públicas Sustentáveis**. Disponível em <http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/contratacoes-publicassustentaveis>. Acesso: 15 de outubro de 2016.

DE ARAUJO, F. O.; ALTRO, J. L. S. Análise das Práticas de Gestão de Resíduos Sólidos na Escola de Engenharia da Universidade Federal Fluminense em Observância ao Decreto 5.940/2006 e à Lei 12.305/2010. **Sistemas & Gestão**, v. 9, n. 3, p. 310-326, 2014.

DE MORAES, K. F.; DA CRUZ, M. R. O ensino da educação ambiental. **Revista Direito e Política**, v. 10, n. 2, p. 928-945, 2015.

DE OLIVEIRA CLARO, P. B.; CLARO, D. P.; AMÂNCIO, R. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração**, v. 43, n. 4, p. 289-300, 2008.

DE OLIVEIRA, B. C. S.; DOS SANTOS, L. M. L. Compras públicas como política para o desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 1, 189-206, 2015.

DE PAULA, G. C. C. Licitações Públicas Sustentáveis. **Conpedi Law Review** e-ISSN: 2448- 931, v. 1, n. 11, 344-363, 2016.

DE SOUZA PIRES, J. C.; MACÊDO, K. B. Cultura organizacional em organizações públicas no BRASIL. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81-105, 2006.

DIAS, R.; CARVALHO, R. V. Cultura ambiental nas empresas os elementos estruturantes. **Egesta-Revista Eletrônica de Gestão de Negócios**, v. 6, n. 1, jan./mar., v. 15, p. 80, 2010.

DINIZ, V; RAMOS, A.; THOMÉ, R. Licitações sustentáveis: da inadequação da Lei 8.666/1993 às inovações apresentadas pelo regime diferenciado de contratações públicas e pelo Projeto de Lei 559/ 2013 do Senado Federal. **Revista Direito**

Ambiental e Sociedade, v. 5, n. 1, p. 80-105, 2015.

GARCIA, F. A.; RIBEIRO, L. C. Licitações públicas sustentáveis. **Revista de Direito Administrativo**, v. 260, p. 231, 2012.

GICO JR, I. T.; LAUTENSCHLAGER, L. A efetividade da obrigatoriedade da inserção do critério de sustentabilidade nas compras públicas de 2010 a 2014. **Universitas Jus**, v. 27, n. 1, 2016.

GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações**. Editora da Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 1989.

HOFSTEDE, G.; FIDALGO, A. **Culturas e organizações: compreender a nossa programação mental**. 1991.

JACOBI, P. Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade. **Cadernos de pesquisa**, v.118, n.3,189-205, 2003.

JACOBI, P. R. Educação ambiental: o desafio da construção de um pensamento crítico, complexo e reflexivo. **Educação e pesquisa**, v. 31, n. 2, p. 233-250, 2005.

JACOBI, P. R.; TRISTÃO, M.; FRANCO, M. I. G. C. A função social da educação ambiental nas práticas colaborativas: participação e engajamento. **Cadernos Cedex**, v. 29, n. 77, p. 63-79, 2009.

MARCONATTO, D. A. B.; TREVISAN, M.; PEDROSO, E. A.; SAGGIN, K. D.; ZONIN, V. J. Saindo da trincheira do desenvolvimento sustentável: uma nova perspectiva para a análise e a decisão em sustentabilidade. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 1, p. 15, 2013.

MMA. MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. Programa **Agenda Ambiental na Administração Pública** Disponível em <http://www.mma.gov.br/destaques/item/8852>. Acesso: 14 de outubro de 2016.

ONUBR. NAÇÕES UNIDAS NO BRASIL [ONUBR], **Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento**. Disponível em <https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>. Acesso: 12 de setembro de 2016.

OLIVEIRA, B. C. S. C. M. DE; SANTOS, L. M. L. DOS. Compras públicas como política para o desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração Pública**, 49 (1), p. 195, 2015.

OLIVEIRA, Ronielton R.; OLIVEIRA, Roniton R.; DE LIMA, J. B. REFLEXÃO SOBRE A RELAÇÃO ENTRE A MUDANÇA DE CULTURA ORGANIZACIONAL E A GESTÃO DO

CONHECIMENTO. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 6, n. 1, p. 19-35, 2016.

PMBOK Um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos – 5ª Edição. In: Project Management Institute. Editora Saraiva. 2014.

RIOS, A. V. V.; ARAÚJO, U. Política Nacional do Meio Ambiente. **O direito e o desenvolvimento sustentável: curso de direito ambiental.** Editora Peirópolis LTDA, p. 151, 2005.

SANTOS, L. A. D.; MARZALL, L. F.; GONÇALVES, D. L.; GODOY, L. P. Análise das práticas sustentáveis no ramo varejista: uma percepção dos colaboradores com ênfase na educação ambiental. **Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 6, n. 1, p. 56-73, 2016.

SCHEIN, E. H. Cultura organizacional e liderança. Atlas, 2009.

SILVA, R. C. da; BARKI, T. V. P. Compras públicas compartilhadas: a prática das licitações sustentáveis. **Revista do Serviço Público.** Brasília, v. 63, n. 2: 157-175 abr/jun, 2012.

ABSTRACT: This article aims to identify criteria for creation of environmental sustainability program feasible in public organizations, from concepts, criteria and environmental sustainability mechanisms. The study is configured as bibliographical, documentary and regulatory survey and characterized as qualitative, exploratory and explanatory. Initially the theoretical framework of the research considered especially sustainability concepts, organizational culture and sustainable practices. The sequence studied normative aspects, making a survey of the evolution of the Brazilian environmental legislation, including regulations aimed at contracts with the government. The end of the study analyzed the environmental sustainability program A3P, launched by the Ministry of Environment. Based on the theoretical model of organizational culture, it is considered that cultural diversity is a factor that prevents the application of preformatted environmental programs. It was therefore concluded that public organizations should build their own environmental programs according to their peculiarities, gradually, as phases of theoretical model presented in this article, which gives priority to the previous diagnosis of cultural elements, practices and organizational procedures. Adoption of new sustainable practices implies significant cultural changes. Briefly, the compatibility to the organizational culture is a prerequisite for success of a program to be implemented in a public organization. As future studies suggests the experiences of implementation of sustainability programs in public organizations in other countries.

KEYWORDS: sustainability, organizational culture, public organizations.