



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA

João Santana

**GESTÃO DE COMPRAS EM INSTITUIÇÃO FEDERAL DE
ENSINO SUPERIOR: APLICAÇÃO DE CRITÉRIOS DE
SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do Grau de Mestre em Administração Universitária

Orientador: Prof. Luiz Carlos Cancellier de Olivo, Dr.

Florianópolis
2015

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Santana, João

Gestão de compras em instituição federal de ensino superior : aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental / João Santana ; Orientador, Luiz Carlos Cancellier de Olivo. – Florianópolis, SC, 2015.

299p.

Dissertação (mestrado profissionalizante) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária.

Inclui referências

1. Administração Universitária. 2. Administração pública. 3. Gestão de compras. 4. Compras públicas sustentáveis. 5. Critérios de sustentabilidade ambiental. I. Olivo, Luiz Carlos Cancellier de. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. III. Título.

FOLHA COM ASSINATURAS

Este trabalho é dedicado aos meus pais
Oscar (*in memoriam*) e Otilina (*in
memoriam*).

AGRADECIMENTOS

Este trabalho, tanto quanto tudo aquilo que fizemos em momentos diversos, não contou apenas com as colaborações recebidas no decorrer do tempo em que fora realizado. Assim, dirijo os meus agradecimentos a todos quanto compreendo que, de alguma maneira, contribuíram para que eu desenvolvesse este estudo, na sua forma e na sua concepção, que é decorrente, também, de uma história de vida, e, conseqüentemente, das minhas experiências.

À minha Mãe Otilina (*in memoriam*) e ao meu Pai Oscar (*in memoriam*), pela minha vida.

Aos meus irmãos, Terezinha “Menina” (*in memoriam*), José “Zeca”, Paulo “Palico”, Evaldo “Vadéco”, Valter “Tate”, Lourdes, Dos Anjos, Fátima, Salete, Graça, Oscar Filho “Santana”, Fernando, Luiz, Roberto e Renato, cujos valorosos momentos de convívio foram fundamentais na minha formação.

Aos meus sobrinhos, que felizmente conto em dezenas, e os faço representar pela minha afilhada Fernanda.

À minha esposa Geralda e aos meus filhos Guilherme e Daniela, que me proporcionaram o entendimento e a aceitação de “convenções” próprias e necessárias para um crescimento enquanto ser humano, esposo e pai.

À minha cunhada Terezinha, porto seguro de minha esposa, nos momentos de minha ausência.

Ao Edson Dias e a todos os demais amigos de infância e adolescência, com quem dividi as “artes”, próprias de um ser imaturo e ansioso por descobertas que então se avizinjavam.

À minha primeira Profa., Maria Helena Stiehler e a todos os mestres de quem recebi valiosos ensinamentos.

À prima Heloisa Costa, cuja família me acolheu na minha primeira vinda para Florianópolis, e que me auxiliou no desenvolvimento deste trabalho.

À amiga Thereza Cacciatori e aos demais amigos que conquisei na FAPEU, desde que lá cheguei em 1982 e até o ano de 1992, e por onde ainda transito com frequência, fazendo novas amizades.

À servidora Heloisa Laureano e a tantos outros amigos do Departamento do Pessoal da UFSC, com quem dividi minhas angústias e responsabilidades nos 1992 a 1996.

À Profa. Margarida de Matos Mendonça e aos ex-colegas da Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia/UFSC,

cujos desafios da estruturação daquele Programa enfrentamos juntos entre os anos de 1996 a 2001.

Ao amigo Fabiano da Silva Santos e aos ex-colegas do Departamento de Gestão Patrimonial/UFSC, pela convivência nos anos de 2011 e 2012.

Ao saudoso amigo Elpídio Beltrame (*in memoriam*), e aos demais amigos que fizeram ou ainda fazem parte da valorosa equipe do Laboratório de Camarões Marinhos/UFSC, de que tenho a honra de integrar desde o ano de 2001, e que incentivou e proporcionou o meu retorno aos estudos.

Ao amigo Jeff Sílvio de Oliveira e aos demais membros do Departamento de Aquicultura/CCA/UFSC, de que faço parte desde o ano de 2001.

À equipe do Projeto Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC, coordenado pelo Prof. Fernando Soares Pinto Sant'Anna, cuja participação nas reuniões me possibilitou compreender os mais variados aspectos de uma compra sustentável, e, por consequência, o aprofundamento deste estudo.

À Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), pelo acolhimento e oportunidades oferecidos, desde meu acesso à carreira de servidor técnico-administrativo, em 1983, bem como durante as minhas caminhadas na Graduação e na Pós-Graduação.

Ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da UFSC (PPGAU/UFSC), por me proporcionar encerrar um ciclo em minha vida que há pouco era inimaginável – agora sou um Mestre, e definitivamente um ex-estudante.

À Valquíria, minha colega de sessões de qualificações e defesas de dissertações, e aos demais colegas de turma do PPGAU 2013, pela convivência, recheada de companheirismo; pelos debates, ricos em aprendizagem; e pelos momentos de confraternização, fartos de alegrias, também.

Ao amigo Dante Luiz Juliatto, pelas contribuições ao projeto da dissertação, que possibilitaram consideráveis melhorias no resultado deste trabalho.

Aos Professores Alessandra de Linhares Jacobsen e João Benjamin da Cruz Júnior, bem como a todos os docentes do PPGAU que me conduziram brilhantemente durante a realização deste trabalho.

Ao Prof. Luiz Carlos Cancellier de Olivo pela disposição em orientar alguém tão “possuído”, que a cada dia encontrava novas fundamentações para acrescentar ao estudo, tornando-o quase interminável, agora finalizado.

“Nunca duvide que um pequeno número
de pessoas conscientes e engajados
possa mudar o mundo.
De fato sempre foi assim
que o mundo mudou”.
(Margareth Mead)

RESUMO

O processo de compras de materiais, serviços e obras na administração pública tem sido submetido a transformações, decorrentes da necessidade de novas práticas estabelecidas pela legislação e normas específicas. Neste contexto, encontram-se as Instituições Federais de Ensino Superior, a exemplo da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Desta forma, este estudo desenvolvido no Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC tem como objetivo geral, a análise de como a Instituição recepcionou a alteração na legislação de licitações e contratos e as suas normativas internas relacionadas. A pesquisa se caracteriza como um estudo de caso, revisão documental, revisão bibliográfica, pesquisa aplicada, pesquisa qualitativa, pesquisa descritiva e pesquisa dedutiva. A fim de apurar-se, também, a percepção de determinados aspectos, questionários estruturados, compostos por questões abertas e fechadas, foram aplicados a um total de 29 sujeitos, sendo 11 Gestores de Compras, 14 Coordenadores de Apoio Administrativo (nove de Centro de Ensino e cinco de Pró-Reitorias), e quatro Diretores Administrativos dos *Campi*. Desta maneira, buscou-se aprofundar a tema de forma a se conhecer os processos de aquisição de bens, de contratação de serviços e obras da UFSC, visando apurar se estão submetidos à legislação e às normas que disciplinam a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental. O estudo revelou que a Instituição vem adotando medidas no sentido de estabelecer diretrizes para a gestão de compras relativas ao tema. Contudo, as suas práticas ainda necessitam de aperfeiçoamento, para o que, são propostas alternativas de ação.

Palavras-chave: Administração. Gestão Pública. Gestão de compras. Sustentabilidade ambiental.

ABSTRACT

Acquisition process of goods, services and civil works in public administration have undergone changes as result of new practices established by specific legislation and regulations. In this context, are included the Federal Institutions of Higher Education, such as Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Thus, this study was developed by the Post-graduated program in University Administration from UFSC and aimed to analysis of how the Institution is dealing with the change in the law of bidding process, contracts and its related internal regulations. The research is characterized as a study of case, document review, literature review, applied research, qualitative research, descriptive and deductive research. In order to determine the perception of some aspects, structured interviews, with open and closed questions were applied in a total of 29 subjects, 11 shopping managers, 14 coordinators Administrative Support (nine from education centers and five from Pro-Rectories), and 4 Managing Directors of *Campi*. Thus, it was studied this topic in order to understand the purchasing process of goods, services and civil works in UFSC, in order to assess if they are according to legislation and regulations of environmental sustainability. The study demonstrated that the institution has taken actions to establish guidelines for acquisition process about the subject. However, these practices still require improvement, so what; are proposed some alternative actions.

Keywords: Administration. Public Management. Purchasing management. Environmental sustainability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Selo A3P Verde UFSC	77
Figura 2 - Estrutura Organizacional da Administração da UFSC	159
Figura 3 - Grupo de Pesquisa para Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC em Reunião Semanal do Projeto	190
Figura 4 - Logo do “Compras Sustentáveis UFSC”	190
Figura 5 - Diagrama simplificado da atuação do Grupo de Pesquisa e Extensão para Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC em conjunto com os Departamentos de Compras e de Licitação	193

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Aspectos da Gestão Ambiental, Portaria 90/2014/TCU.....	60
Quadro 2 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Lei 8.666/1993 - Objeto: Obra	64
Quadro 3 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Lei Complementar 123/2006 – Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte – Objeto: Bens e Serviços.....	64
Quadro 4 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Decreto 7.746/2012 – Objeto: Material, Obras e/ou Serviços.....	65
Quadro 5 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Instrução Normativa 01/2010/SLTI/MPOG. Objeto: Obras e Serviços de Engenharia	65
Quadro 6 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Instrução Normativa 01/2010/SLTI/MPOG – Objeto: Bens.....	67
Quadro 7 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Instrução Normativa 01/2010/SLTI/MPOG – Objeto: Serviços	67
Quadro 8 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Lei 12.462/2011 – Objeto: Obras.....	68
Quadro 9 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Instrução Normativa 10/2012/SLTI/MPOG.....	69
Quadro 10 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental – A3P - Objeto: Construção Civil (Obras Públicas).....	70
Quadro 11 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental – A3P - Objeto: Bens	71
Quadro 12 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental – A3P - Objeto: Serviços	71
Quadro 13 - Exemplos de critérios de licitações sustentáveis– Objeto: Construção Civil	72
Quadro 14 - Exemplos de critérios de licitações sustentáveis – Objeto: Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC).....	73
Quadro 15 - Exemplos de critérios de licitações sustentáveis – Objeto: Serviço de Limpeza.....	73
Quadro 16 - Exemplos de critérios de licitações sustentáveis – Objeto: Alimentação e Buffet	74
Quadro 17 - Exemplos de critérios de licitações sustentáveis – Objeto: Veículos	75
Quadro 18 - Princípios de sustentabilidade definidos pelo UNEP.....	82
Quadro 19 - Modalidades de Licitação e suas Características	94
Quadro 20 - Levantamento da legislação e Normas Afins.....	110
Quadro 21 - Sujeitos de pesquisa – Gestores de Compras.....	149

Quadro 22 - Sujeitos de pesquisa – Coordenadores de Apoio Administrativos dos Centros de Ensino, das Pró-Reitorias e do Gabinete da Reitoria e Diretores Administrativos dos Campi.....	149
Quadro 23 - Sujeitos de pesquisa – Gestores do Departamento de Licitação – DPL/PROAD e Coordenadoria de Gestão Ambiental – CGA/PROPLAN	150
Quadro 24 - Fatores de análise da pesquisa e origem dos dados	152
Quadro 25 - Objetivos e Metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2010-2014	161
Quadro 26 - Objetivos e Metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2015-2019	162
Quadro 27 - Programas, Projetos, Relatórios, Certificações, Comissões e Grupos de Apoio às Compras e Contratações e à Gestão Ambiental	166
Quadro 28 - Normas e Recomendações da UFSC, para a Inclusão de Critérios de Sustentabilidade Ambiental nas Compras e Contratações	175
Quadro 29 - Propostas da Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável da UFSC para as Compras e Contratações Sustentáveis	180
Quadro 30 - Informações dos Relatórios de Gestão da UFSC	182
Quadro 31 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 1	195
Quadro 32 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 2	197
Quadro 33 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 3	197
Quadro 34 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 4	199
Quadro 35 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 5	200
Quadro 36 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 6	201
Quadro 37 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 7	203
Quadro 38 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 8	205
Quadro 39 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 9	206
Quadro 40 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 10	207
Quadro 41- Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 11	208
Quadro 42 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 12	210
Quadro 43 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 13	211
Quadro 44 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 14	212
Quadro 45 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 15	214
Quadro 46 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 16	215
Quadro 47 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 17	216
Quadro 48 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 18	217
Quadro 49 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 19	218
Quadro 50 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 20	220
Quadro 51 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 21	221
Quadro 52 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 22	222
Quadro 53 - Ordenamento das 10 maiores Barreiras indicadas pelos Gestores.....	224

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Conhecimento dos gestores de compras acerca da legislação, normas, orientações e estudos	195
Gráfico 2 - Conhecimento do processo pelos Coordenadores de Apoio Administrativo e pelos Diretores Administrativos dos <i>Campi</i>	196
Gráfico 3 - Indicação da finalidade da licitação, pelos Coordenadores de Apoio Administrativo e pelos Diretores Administrativos dos <i>Campi</i>	197
Gráfico 4 - Capacitação disponibilizada pela UFSC	199
Gráfico 5 - Capacitação dos Gestores	200
Gráfico 6 - Capacitação de outros servidores da UFSC	201
Gráfico 7- A documentação dos procedimentos – manuais	203
Gráfico 8 - Divulgação/comunicação - meios utilizados pelos gestores ...	204
Gráfico 9 - Divulgação/comunicação - Conhecimento das licitações realizadas pela UFSC com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental – pelos Gestores, Coordenadores de Apoio Administrativo e Diretores Administrativos dos <i>Campi</i>	205
Gráfico 10 - Divulgação/comunicação – Meios pelos quais os Coordenadores de Apoio Administrativo e os Diretores de <i>Campi</i> afirmam ter conhecimento das licitações sustentáveis realizadas pela UFSC	206
Gráfico 11 - Conscientização da comunidade universitária para uma mudança cultural	208
Gráfico 12 - Integração entre os gestores de compras/contratações, CGA e DPL, na perspectiva da sustentabilidade ambiental	210
Gráfico 13 - Integração entre os gestores de compras/contratações, CGA e DPL, na perspectiva da sustentabilidade ambiental - Participação da CGA e DPL na percepção dos respectivos gestores.....	211
Gráfico 14 - Integração entre os gestores de compras/contratações, CGA e DPL, na perspectiva da sustentabilidade ambiental - Finalidade da licitação a que deram suporte os Gestores da CGA e do DPL.....	212
Gráfico 15 - Integração no âmbito da própria unidade.....	213
Gráfico 16 - Participação de grupos e/ou profissionais de áreas relacionadas	214
Gráfico 17 - Participação dos Demandantes	216
Gráfico 18 - O Envolvimento da Administração Superior da UFSC	217
Gráfico 19 - Definição das prioridades e dos critérios de sustentabilidade ambiental.....	218
Gráfico 20 - Pós Compra e/ou Contratação	220
Gráfico 21 - A Realidade sobre a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental, segundo os Gestores	221
Gráfico 22 - Perspectiva para a aplicação de critérios de sustentabilidades ambiental segundo os Gestores	222

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

A3P - Agenda Ambiental na Administração Pública
ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas
AIC/MMA - Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental do Ministério do Meio Ambiente
ANA- Agência Nacional das Águas
ANAC - Agência Nacional de Aviação Civil
ANVISA - Agência Nacional de Vigilância Sanitária
ART - Artigo
BU - Biblioteca Universitária
CA - Colégio de Aplicação
CCA - Centro de Ciências Agrárias
CCB - Centro de Ciências Biológicas
CCE - Centro de Comunicação e Expressão
CCJ - Centro de Ciências Jurídicas
CCP - Cidades Pela Proteção do Clima TM
CCS - Centro de Ciências da Saúde
CDS - Centro de Desportos
CED - Centro de Ciências da Educação
CF - Constituição da República Federativa do Brasil
CFH - Centro de Filosofia e Ciências Humanas
CFM - Centro de Ciências Físicas e Matemáticas
CGA - Coordenadoria de Gestão Ambiental
CGI - Coordenadoria de Gestão Integrada
CGPLS - Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável
CGU - Controladoria Geral da União
CICE - Comissão Interna de Conservação de Energia
CISAP - Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública
CLT - Consolidação das Leis do Trabalho
CNE - Conselho Nacional de Educação
CNJ - Conselho Nacional de Justiça
COBIT® - Control Objectives for Information and related Technology
CONAMA - Conselho Nacional do Meio Ambiente

COTIC - Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação da UFSC -
Universidade Federal de Santa Catarina

CPE - Contratos Públicos Sustentáveis

CPROF - Coordenadoria de Planejamento de Recursos e Ocupação Física

CPS - Compras Públicas Sustentáveis

CSE - Centro Socioeconômico

CTC - Centro Tecnológico

CUn - Conselho Universitário

DCom - Departamento de Compras

DESEG - Departamento de Segurança Física e Patrimonial

DMPI - Departamento de Manutenção Predial e Infraestrutura

DOD - Documento de Oficialização de Demanda

DPAE - Departamento de Projetos de Arquitetura e Engenharia

DPC - Departamento de Projeto, Contratos e Convênios

DPL - Departamento de Licitações

EAD - Ensino a Distância

ENCE - Etiqueta Nacional de Conservação de Energia

EPA - United States Environmental Protection Agency

ESN - Departamento de Engenharia Sanitária e Ambiental

GESPÚBLICA - Programa Nacional de Gestão Pública e
Desburocratização

GR - Gabinete da Reitoria

FNDE - Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

HU - Hospital Universitário

ICLEI - Local Governments for Sustainability (Governo Local para a
Sustentabilidade)

IES - Instituição de Ensino Superior

IFES - Instituição Federal de Ensino Superior

IN - Instrução Normativa

INMETRO - Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade
Industrial

ISEE - International Society for Ecological Economics (ISEE)

ISO - International Organization for Standardization

ITIL - Information Technology Infrastructure Library

MARE - Ministério da Administração e Reforma do Estado

MDS - Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome

MEC - Ministério da Educação
MMA - Ministério do Meio Ambiente
MME - Ministério de Minas e Energia
MPOG - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MTF para CPS - Força Tarefa de Marrakech para as CPS
NBR - Normas Brasileiras
NDI - Núcleo de Desenvolvimento Infantil
NEAMB - Núcleo de Educação Ambiental do CTC UFSC
OCDE - Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Económico
OIT - Organização Internacional do Trabalho
ONU - Organização das Nações Unidas
PA - Plano de Ação
PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional
PDTI - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
PEG - Programa de Eficiência do Gasto
PES - Projeto Esplanada Sustentável
PGLS - Plano de Gestão de Logística Sustentável
PGRCC - Projeto de Gerenciamento de Resíduo da Construção Civil
PIB - Produto Interno Bruto
PIMA - Programa Institucional de Meio Ambiente
PLS - Plano de Logística Sustentável
PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNMC - Política Nacional Sobre Mudança do Clima
PPGAU - Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária
PRAE - Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PROAD - Pró-Reitoria de Administração
ProCEL - Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica
PROEX - Pró-Reitoria de Extensão
PROGRAD - Pró-Reitoria de Graduação
PROPESQ - Pró-Reitoria de Pesquisa
PROPG - Pró-Reitoria de Pós-Graduação
PROPLAN - Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento
PROINFRA - Pró-Reitoria de Infraestrutura
PRUEN - Programa de Racionalização do Uso de Energia Elétrica

PU - Prefeitura Universitária
RDC - Regime Diferenciado de Contratações
RoHS - Restriction of Certain Hazardous Substances
RU - Restaurante Universitário
SE/MDS - Secretaria Executiva do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome
SEPLAN - Secretaria de Planejamento e Finanças
SeTIC - Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação
SIASG - Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
SISG - Sistema de Serviços Gerais
SISP - Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática do Poder Executivo Federal
SLTI - Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
SLTI/MPOG - Secretaria de logística e Tecnologia da Informação, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
SOF/MPOG - Secretaria de Orçamento Federal do Ministério do Planejamento
SPA - Sistema de Gestão Administrativa
SPE/MME - Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Energético do Ministério de Minas e Energia
SPPI - Iniciativa Internacional em Compras Públicas Sustentáveis
SRP - Sistema de Registro de Preços
TCU - Tribunal de Contas da União
TI - Tecnologia da Informação
TIC - Tecnologia da Informação e Comunicação
TR - Termo de Referência
UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina
UJ - Unidade Jurisdicionada
UNCHE - Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente
UNEP - Programa de Meio Ambiente das Nações Unidas
United Nations Environment Programme
VOIP - Voice over Internet Protocol
WSSD - Cúpula Mundial do Desenvolvimento Sustentável

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	27
1,1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA-PROBLEMA	27
1.2 OBJETIVOS	31
1.2.1 <i>Objetivo Geral</i>	31
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i>	31
1.3 JUSTIFICATIVA	32
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	36
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	37
2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	37
2.1.1 <i>O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA</i>	39
2.1.2 <i>Gestão da Universidade Pública</i>	41
2.2 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	42
2.2.1 <i>Gestão de compras</i>	45
2.3 O PENSAMENTO SISTÊMICO	50
2.3.1 <i>A Importância do Pensamento Sistêmico</i>	50
2.4 GESTÃO AMBIENTAL.....	55
2.4.1 <i>Desenvolvimento Sustentável</i>	56
2.4.2 <i>Critérios e Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental</i>	59
2.4.3 <i>Agenda Ambiental na Administração Pública -A3P</i>	76
2.4.4 <i>Projeto Esplanada Sustentável - PES</i>	77
2.5 COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS (CPS)	78
2.5.1 <i>Metodologias para implementação de CPS</i>	84
2.6 LICITAÇÃO	90
2.6.1 <i>Modalidades de licitação</i>	93
2.6.2 <i>Instrumento Convocatório ou Ato Convocatório</i>	96
2.6.3 <i>Sistema de Registro de Preços (SRP)</i>	96
2.6.4 <i>Contrato Administrativo</i>	97
2.7 LEGISLAÇÃO E ATOS NORMATIVOS	98
2.7.1 <i>Constituição da República Federativa do Brasil - CF</i>	98
2.7.2 <i>Lei 8.666/1993 – Lei Geral das Licitações e Contratos</i>	100
2.7.3 <i>Lei 12.462/2011 – Regime Diferenciado de Contratação (RDC)</i> ...	101
2.7.4 <i>Decreto 7.746/2012</i>	101
2.7.5 <i>Instrução Normativa Nº 10/2012, da SLTI/MPOG</i>	103
2.7.6 <i>Decreto nº 5.707/2006</i>	107
2.7.7 <i>Instrução Normativa Nº 01/2010, da SLTI/MPOG</i>	107
2.7.8 <i>Instrução Normativa Nº4/2014, da SLTI/MPOG</i>	108
2.7.9 <i>Portaria nº 02/2010, da SLTI/MPOG</i>	108
2.8 FATORES QUE AFETAM A GESTÃO DE COMPRAS PÚBLICAS NA PERSPECTIVA DA SUSTENTABILIDADE.....	126
2.9 A ABORDAGEM VOLTADA AO PROCESSO	128

2.9.1 Cultura Organizacional.....	134
2.9.2 A Boa Educação para a Gestão Ambiental	144
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	147
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	147
3.2 SUJEITOS DA PESQUISA	148
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE COLETA E DE ANÁLISES DE DADOS	151
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	157
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA – A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)	157
4.2 DAS DIRETRIZES, ESTRATÉGIAS E PRÁTICAS NA UFSC	160
4.2.1 Do Plano de Desenvolvimento Institucional.....	160
4.2.3 Da Normatização e Recomendações	174
4.2.5 Das Outras Ações Institucionais.....	184
4.3 DA GESTÃO AMBIENTAL NA UFSC.....	186
4.4 DAS COMPRAS SUSTENTÁVEIS NA UFSC	188
4.5 DOS RESULTADOS OBTIDOS COM OS QUESTIONÁRIOS.....	194
5. CONCLUSÃO E BREVES RECOMENDAÇÕES	227
6. PROPOSIÇÕES	233
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	237
REFERÊNCIAS	239
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO AOS GESTORES DE COMPRAS E CONTRATAÇÕES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA	269
APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO AOS COORDENADORES DE APOIO ADMINISTRATIVO DOS CENTROS DE ENSINO, DAS PRÓ-REITORIAS E DO GABINETE DA REITORIA E AOS DIRETORES ADMINISTRATIVOS DOS CAMPUS.....	284
APÊNDICE C - QUESTIONÁRIO AOS GESTORES DA COORDENADORIA DE GESTÃO AMBIENTAL E DO DEPARTAMENTO DE LICITAÇÕES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA.....	289
ANEXO A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	297

1. INTRODUÇÃO

Este capítulo situa a pesquisa, indica o tema e o problema, bem como os objetivos geral e específicos. A justificativa e a estrutura do trabalho também integram o capítulo.

1,1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA-PROBLEMA

É importante ressaltar que toda essa atenção que vem sendo dada às questões voltadas à sustentabilidade ambiental conta com alguns protagonistas. Dentre eles, a Bióloga americana Rachel Carson (1907-1964), em cuja obra “Primavera Silenciosa”, com primeira edição em 1962, mostrara toda a sua preocupação com os meios utilizados para o combate às pragas que assolavam a agricultura nos Estados Unidos. Em sua obra, Carson discorre, por exemplo, sobre a alteração nos processos celulares das plantas, dos animais, e, conseqüentemente, dos seres humanos, decorrente do lançamento de substâncias tóxicas no meio ambiente. Sua luta, iniciada na década de 1930, não foi em vão. Contribuiu, por exemplo, para a fundação da United States Environmental Protection Agency (EPA), em 1970, órgão que passou a responder pela vigilância sobre os pesticidas e pelo Serviço de Inspeção e Segurança Alimentar dos Estados Unidos (CARSON, 2010).

Outro nome que aparece nesse contexto é o de Ernst Friedrich Schumacher (1911-1977). Nascido na Alemanha e radicado na Inglaterra, influente pensador e economista, foi um dos primeiros a reconhecer a impossibilidade de crescimento contínuo em um mundo finito, tendo advertido contra a crescente dependência do mundo em relação ao petróleo. Relacionado ao movimento ambientalista, se opôs às soluções drásticas para os problemas econômicos. Em 1965 criou o Intermediate Technology Development Group (atual Practical Action), objetivando a expansão das opções de tecnologia, promovendo a abordagem da tecnologia apropriada, que incide sobre as pessoas e o ambiente, e incentivando o uso responsável das tecnologias pelas grandes corporações. A organização visa, também, o fornecimento de tecnologia de pequena escala aos países em desenvolvimento. Sua obra “*Small is Beautiful*” - O Negócio é ser Pequeno -, publicada em 1973, lhe deu fama mundial. Para dar continuidade ao trabalho de Schumacher foi criado, em 1980, o Schumacher Center for a New Economics (SCHUMACHER CENTER FOR A NEW ECONOMICS, 2015).

Cabe aqui trazer o conceito de tecnologia apropriada que

consiste na aplicação sistemática de conhecimentos (métodos, técnicas, processos e produtos) para a solução de problemas identificados pela própria comunidade, de forma a evitar efeitos negativos sobre a sociedade, a economia, a cultura e o meio ambiente onde será aplicada. O conceito de tecnologia apropriada se relaciona com a infra-estrutura de um país, com as necessidades de seus usuários e com o meio-ambiente onde ela flui e que, dependendo dos objetivos, características, atuação, dá a ela funções específicas (ITS BRASIL INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL, 2015).

Herman Daly, economista americano, também se dedica à temática da sustentabilidade ambiental. Adepto dos princípios ecológicos e da filosofia do desenvolvimento sustentável foi um dos fundadores da International Society for Ecological Economics (ISEE). Os economistas ecológicos têm desenvolvido teorias e evidências acerca dos limites biofísicos do crescimento econômico e as exigências de uma economia sustentável (CASSE, 2015). Atualmente há um movimento que propõe a concessão à Daly do Prêmio Nobel de Economia em 2016 (ECOECO, 2015).

O advogado americano Ralph Nader também está presente nessa cruzada em favor da sustentabilidade ambiental. Além de ser um dos fundadores da ISEE, Nader se destaca pela sua atuação em defesa do consumidor, como fez em 1965, ao publicar o livro *Unsafe at Any Speed* (Inseguro a Qualquer Velocidade), com críticas à indústria automobilística, que, segundo o autor, produzia veículos sem levar em conta os aspectos relativos à segurança das pessoas. A partir de 1966 a obra inspirou uma série de leis contemplando o fator segurança a ser observado pela indústria automobilística. Em decorrência, milhões de veículos foram submetidos a recall. Da mesma forma, sua luta também contribuiu para a criação de agências reguladoras, como a EPA (NADER, 2015).

Na esteira desse movimento, nas últimas décadas, a preservação e a restauração do meio ambiente vêm sendo uma preocupação constante mundo afora, tendo o Estado Brasileiro adotado algumas medidas nesse sentido.

A administração das organizações, nesta direção, vem sendo instada a dar a sua parcela de contribuição, tanto em relação ao cumprimento da legislação que trata do tema meio ambiente, quanto à

implementação de novas formas de fazer gestão, sendo um dos mecanismos o aperfeiçoamento da Área de Administração de Materiais, e em especial a Gestão de Compras.

Neste contexto, encontra-se a Administração Pública Federal - que compreende, entre outras, as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) -, que está sujeita à legislação específica, dentre as quais, aquela que disciplina as compras e contratações, cujas novas orientações e alterações, a partir do ano de 2010, estabeleceram a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nas licitações destinadas à aquisição de bens e à contratação de serviços e obras (BRASIL, 2010).

Para Meirelles (1999, p. 82), [...] o administrador público está, em toda a sua atividade funcional, sujeito aos mandamentos da lei e às exigências do bem comum, e deles não se pode afastar ou desviar [...]. [...] a eficácia de toda atividade administrativa está condicionada ao atendimento da lei (MEIRELLES, 1999). Por conseguinte, e necessariamente, as instituições públicas são levadas a adequarem a sua gestão de compras a essa nova realidade, para o que, dentre outras providências, exige-se que ela se integre, por exemplo, com a gestão ambiental.

Para disciplinar as ações que objetivam a preservação ambiental pelas instituições públicas, foi editada, em especial nos últimos anos, uma série de normas. Em 19 de janeiro de 2010, por exemplo, a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SLTI/MPOG), editou a Instrução Normativa (IN) N° 01/2010, estabelecendo que critérios de sustentabilidade ambiental podem ser adotados nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras, considerando-se os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias primas (BRASIL, 2010). Naturalmente que o acolhimento de tais critérios está inserido em uma perspectiva de sustentabilidade ambiental e que, portanto, visa a minimizar os impactos ambientais decorrentes dos processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias primas. Em relação aos serviços, a atenção está voltada aos procedimentos e materiais utilizados na sua execução.

Ressalta-se que a aplicação de critérios de sustentabilidade em licitações, além de ser uma indicação legal, configura-se, na atualidade, como uma grande preocupação da sociedade, que pretende ver preservado o seu meio ambiente. Afinal, trata-se de um movimento mundial, já iniciado, em 1972, por meio da Conferência das Nações

Unidas sobre o Meio Ambiente Humano (UNCHE), realizada na Suécia (SACHS, 2002).

Além disso, cabe destacar, segundo comenta Villac (2014, p. 68), quando indaga sobre como auferir a sustentabilidade de bens, que é preciso reconhecer que tal prática

reveste-se de grande complexidade por demandar percurso pela interdisciplinaridade dos saberes e por trazer desafios de atuação conjunta da estrutura pública nas áreas técnica e operacional com perspectivas que considerem os aspectos ambientais, econômicos, sociais, jurídicos e de mercado.

Observa-se, então, que é extremamente pertinente que a administração pública adote práticas voltadas à sustentabilidade ambiental, quer pelo cumprimento da legislação, quer pelo estabelecimento de procedimentos próprios, respeitada a hierarquia das leis. Como lembra Matias-Pereira (2012), a especialização do conhecimento não é impedimento para a ação conjunta de diversos agentes individuais, que detêm conhecimentos especializados. Essa união de esforços faz bem à gestão pública, pois a definição de problemas e as soluções aplicadas culminam em uma ação coletiva.

Sendo assim, também a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) deve adequar-se à legislação, implementando boas práticas de sustentabilidade ambiental, especificamente na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras, cuja contribuição, a par de se constituir em uma exigência legal, produzirá, também, efeitos culturais positivos multiplicadores via comunidade universitária e fornecedores. Nesta Instituição, o volume de aquisição de bens e de contratação de serviços e obras realizadas é de, aproximadamente, cento e quarenta milhões de reais/ano (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013), com conseqüente impacto no meio ambiente, fato que, novamente, evidencia a importância da adoção de critérios de sustentabilidade ambiental nessas transações.

No cenário até aqui revelado localiza-se o tema estudado, que teve como finalidade a elaboração desta dissertação de mestrado, voltada à análise dos procedimentos adotados pela UFSC quanto à aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental na gestão de compras, tendo como marco legal a legislação que trata das licitações e contratos, bem como as respectivas normativas. Nestes termos, a

preocupação maior é a adequação da gestão de compras da UFSC em consequência da aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras, a partir da legislação que disciplina as licitações e contratos, bem como das respectivas normativas.

Diante do exposto, formula-se a seguinte pergunta de pesquisa para o atual trabalho: **Como a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) recepcionou a alteração na legislação de licitações e contratos e as suas normativas, acerca da aplicação dos critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras?**

1.2 OBJETIVOS

A partir da pergunta anteriormente apresentada para a pesquisa atual, são formulados, na sequência os respectivos objetivos geral e específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar como a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) recepcionou a alteração na legislação de licitações e contratos e as suas normativas, acerca da inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Investigar se os Gestores de Compras UFSC têm conhecimento da legislação, normas, estudos e orientações que tratam da aquisição de bens e da contratação de serviços e obras com a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental;
- b) investigar se os Coordenadores de Apoio Administrativo das unidades da UFSC e os Diretores Administrativos dos *Campi* têm conhecimento do processo de aquisição de bens e de contratação de serviços e obras com a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental;
- c) identificar as práticas na UFSC acerca da aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e

obras, e compará-las com o marco teórico e com as diretrizes e estratégias definidas pela Administração Central da instituição;

- d) propor alternativas de ação para o aprimoramento da gestão de compras da UFSC na perspectiva da aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras.

1.3 JUSTIFICATIVA

A sustentabilidade ambiental é um tema amplamente discutido atualmente, cujo atendimento às novas demandas da sociedade tem exigido e, por que não, oportunizado às organizações, a adoção de medidas que visem à diminuição de impactos ambientais decorrentes de suas atividades.

Desde a década de 1960, observam-se movimentos realizados pela comunidade internacional buscando debater a questão dos impactos a que têm sido submetidos o ambiente e a sociedade, objetivando alternativas para um desenvolvimento sustentável, isto é, que privilegie a conservação dos recursos naturais. Tais mobilizações deram origem à Conferência sobre o Meio Ambiente em Estocolmo (1972) e à Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro em 1992. Esse encontro teve como resultado o lançamento da Agenda 21, que se constitui em um documento com compromissos assumidos entre os países participantes, cujo ponto principal é a mudança do padrão de desenvolvimento no mundo. Nesse documento constam as bases para possibilitar a construção de um plano de ação e um planejamento participativo global, nacional e local, que possa levar a um novo paradigma de desenvolvimento (MATIAS-PEREIRA, 2009).

Para Arnold e Whitford (2006 *apud* OLIVEIRA; SANTOS, 2015, p. 190), a importância do tema pode ser representada, também, por exemplo, pela 3ª Conferência Europeia sobre Cidades e Municípios Sustentáveis, realizada em 2000. Naquela oportunidade, 250 líderes municipais, de 36 países europeus e regiões vizinhas, aprovaram o texto da Convocatória de Hannover, que afirma que os líderes municipais europeus “[...] devem ter consciência sobre o poder de compra das autoridades locais no mercado e usá-lo para direcionar o desenvolvimento para soluções social e ambientalmente saudáveis”.

Os impactos decorrentes da atividade de compras no Brasil podem ser mensurados pelo valor correspondente às compras públicas, que somam aproximadamente 20% do Produto Interno Bruto (PIB), segundo dados do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). O volume de aquisições baseado em critérios sociais e ambientais por órgãos públicos no Brasil ainda é pequena em relação ao valor total, porém, entre 2010 e 2012, cresceram 236% (ARNOLD; WHITFORD, 2006 *apud* OLIVEIRA; SANTOS 2015).

Desta forma, novamente, constata-se a importância deste estudo, que procura embrenhar-se pelos aspectos que envolvem a gestão, em especial a gestão de compras e os seus reflexos quanto à sustentabilidade ambiental. É preciso, pois, gerenciar com responsabilidade social, para assegurar “[...] a condição de cidadania com garantia de acesso aos bens e serviços essenciais, tendo ao mesmo tempo a atenção voltada para a preservação da biodiversidade e dos ecossistemas naturais” (BRASIL, 2014b, p.7).

Em países da Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Económico (OCDE), as compras públicas representam em média 18%, enquanto em países em desenvolvimento representam 30% do PIB nacional. No Brasil, em 2012, representaram 21,5% do PIB. Isso ressalta a importância e o potencial do poder público em atuar como agente de transformação rumo a um consumo sustentável, haja vista o seu grande poder de compra (ICLEI, 2015).

Para a UFSC, por exemplo, o Governo Federal destinou, entre os anos de 2007 e 2011, mais de 3,5 bilhões de reais. Do montante, 213 milhões foram utilizados para aquisições de equipamentos, material permanente, obras e instalações, e material de consumo. Comparando-se com os valores das aquisições em 2007, para 2011 foi registrado um crescimento aproximado de 140% (BECKER, 2012).

Para Nunelli (2014, p. 174),

Na medida em que as empresas licitantes usuais têm incentivo para adoção de procedimentos ecologicamente adequados, sendo o Poder Público um gigante comprador e contratante, um verdadeiro movimentador da economia, os materiais e procedimentos ecologicamente adequados se popularizam no mercado e sua inserção acaba incentivada também no universo das empresas que trabalham exclusivamente para a iniciativa privada.

Assim, é prudente que o setor público assuma um compromisso com a promoção da sustentabilidade, quebrando o paradigma de compras públicas hoje praticadas, reduzido a critérios de preço e qualidade, desprezando critérios de promoção social e de preservação ambiental. Tal mudança certamente terá como consequência impactos nos padrões de produção, impulsionando as organizações que se destacam pela inclusão social e pelo cuidado ambiental (OLIVEIRA; SANTOS, 2015).

Não apenas por todo o debate que vem ocorrendo em torno da sustentabilidade ambiental, mas também por se tratar de um órgão público, subordinado a uma vasta legislação, a UFSC deve observar, nos seus processos de aquisição de bens e de contratação de serviços e obras, àquela que disciplina a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental, considerando os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias primas. Na UFSC, como em qualquer outra organização, grande parte de tal demanda pode ser atendida com o aperfeiçoamento da gestão de compras, o que justifica a realização desta pesquisa, seja por sua importância como pela oportunidade identificada pelo atual investigador.

Outro fator que contribui e justifica a realização deste trabalho está relacionado à sua viabilidade. Econômica, por não requerer aplicação de recursos no seu desenvolvimento; política ou cultural porque permitirá o aprofundamento do debate sobre o tema, podendo resultar na mudança das crenças e valores e, por consequência, das práticas da instituição; e técnica, pela facilidade de acesso às informações, inclusive porque grande parte das informações é de domínio público e pelo fato de o pesquisador contar com o apoio da Instituição, inclusive com participação garantida nas reuniões do grupo de pesquisa que atua na área da sustentabilidade ambiental, que dá suporte às licitações sustentáveis realizadas na UFSC.

Por fim, o presente trabalho justifica-se também pela sua importância, seja:

- a) para a sociedade: por pretender contribuir para o aperfeiçoamento de processo que leva à diminuição de impactos ambientais;
- b) para a UFSC: por pretender proporcionar à Instituição respostas requeridas pela sociedade e pela necessidade de atender aos preceitos legais;
- c) para o Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU): pela oportunidade de poder contribuir, com a sociedade e com a UFSC, incluindo

outros pesquisadores, por meio de um estudo científico que amplie o conhecimento sobre o tema;

- d) para os demais órgãos públicos: como um parâmetro para as suas ações, haja vista que trata de um tema cujo alcance não se limita apenas a instituição pesquisada; e
- e) para o pesquisador: em especial, por poder contribuir com a sociedade, com a UFSC e com o PPGAU, assim como pelo conhecimento adquirido sobre um dos temas mais discutidos na atualidade.

Sendo assim, é pertinente desenvolver um estudo que possa contribuir com a UFSC, no sentido de subsidiá-la para as tomadas de decisões dos seus gestores de compras, relativas ao cumprimento das suas obrigações decorrentes da legislação, especificamente em relação à aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras, o que se propõe neste trabalho.

Segundo Cooper e Schindler (2001, p. 37), “a pesquisa em administração tem um valor inerente à medida que ajuda a gerência a tomar melhores decisões”. Para os autores, o ponto importante é que uma pesquisa aplicada em uma organização justifica-se pela contribuição feita aos tomadores de decisões e ao seu resultado final, situação em que se enquadra a justificativa do atual trabalho. Buscou-se, então, a análise de como a UFSC recepcionou a alteração na legislação de licitações e contratos e as suas normativas, acerca da aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras, e identificar estudos e orientações de outras instituições/organizações sobre o tema. Como resultado, há o propósito de oferecer orientações que auxiliem a execução das tarefas da instituição, garantindo eficácia quanto ao atendimento à legislação e, por consequência, quanto à questão da sustentabilidade ambiental. Isto é importante não somente para a Instituição em foco, mas para toda a sociedade.

Consequentemente, uma vez alcançados os objetivos, geral e específicos, espera-se chegar aos seguintes resultados de pesquisa:

- a) oferecer subsídios para que os gestores de compras da UFSC tenham facilitadas as suas tomadas de decisões quanto à legislação que trata do tema da sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras;
- b) oferecer subsídios para a prática efetiva na UFSC da aplicação dos critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras, incluindo, também, a efetiva fiscalização aos contratados,

- acerca dos procedimentos por eles adotados;
- c) consolidar as normas da UFSC e demais legislação que tratam do tema; e
 - d) conscientizar os gestores de compras de que devem aplicar os critérios de sustentabilidade ambiental nos processos de aquisição de bens e na contratação de serviços e obras.

Pretende-se, ao final, levar os resultados alcançados ao conhecimento da Administração Central da UFSC, a fim de que possam contribuir para o aperfeiçoamento dos processos de aquisição de materiais e de contratação de serviços e obras, fazendo-se repercutir na Gestão Universitária e nas condições ambientais, tanto daqueles que compõem a comunidade universitária quanto de todos aqueles envolvidos e/ou atingidos pelos resultados dos referidos processos.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

No Capítulo 1, como contextualização do tema-problema, elabora-se texto onde são especificadas características do ambiente onde ocorre o problema de pesquisa. O citado texto se encerra com a pergunta de pesquisa, que é seguida pelos objetivos geral e específicos formulados para ela. Após, neste mesmo capítulo, traz-se a justificativa para o desenvolvimento do estudo.

No Capítulo 2, são estudados os fundamentos teórico-práticos da pesquisa, com destaque a temas como administração pública e universitária, gestão de compras, licitação, sustentabilidade ambiental e compras sustentáveis, e legislação específica sobre compras no setor público.

O Terceiro Capítulo é responsável por fixar o caminho metodológico percorrido pelo estudo, onde se encontram a caracterização da pesquisa, a sua classificação e delimitação. Ainda, são definidos as técnicas e instrumentos de coleta e de análise de dados e, por fim, são estabelecidos os limites da pesquisa.

A apresentação e análise dos dados compõem o Quarto Capítulo; o Quinto Capítulo traz as conclusões e breves recomendações; o Sexto Capítulo apresenta as proposições para o aperfeiçoamento do processo em estudo; e as considerações finais estão no Sétimo Capítulo.

Após, estão as Referências do trabalho, os Apêndices e os Anexos.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para uma melhor compreensão sobre os aspectos que envolvem este trabalho, a revisão bibliográfica abrange os seguintes temas: Administração Pública, gestão da universidade pública, administração de materiais, gestão de compras, o pensamento sistêmico, a importância do pensamento sistêmico, gestão ambiental, desenvolvimento sustentável, critérios e diretrizes para uma sustentabilidade ambiental, Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), Projeto Esplanada Sustentável (PES), Compras Públicas Sustentáveis (CPS), licitação, modalidades de licitação, instrumento convocatório ou ato convocatório, Sistema de Registro de Preços - SRP, contrato administrativo, legislação e atos normativos inerentes à aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental em compras e contratações, fatores que afetam a gestão de compras públicas na perspectiva da sustentabilidade ambiental, abordagem voltada ao processo, cultura organizacional, gestão da mudança organizacional, mudança cultural, resistência à mudança e a boa educação para a gestão ambiental.

2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Antes de se esclarecer sobre administração pública, cabe explorar o entendimento da administração em uma perspectiva mais geral. Assim, ao conjunto planejamento, organização, direção, coordenação e controle dos esforços de um grupo de indivíduos que objetivam um resultado comum, dá-se o nome de administração (LACOMBE; HEILBORN, 2008). De modo semelhante, Hampton (1992) considera que o trabalho combinado e com direção do uso dos recursos necessários para alcançar objetivos específicos constitui-se na administração, e nela estão presentes o planejamento, a organização, a direção e o controle. Gestão ou Administração equivale, portanto, ao processo de fazer com que as atividades sejam feitas de forma eficiente e eficaz com e por meio de outras pessoas, cujas funções clássicas são planejamento, organização, direção e controle (MARTINS; CAMPOS, 2009).

Nesta dimensão, identifica-se a administração pública, área de interesse da pesquisa, em decorrência da sua unidade de análise – UFSC –, e que, por conseguinte, é abordada na sequência.

A Administração Pública é o gerenciamento de interesses de bens qualificados da sociedade, seja no âmbito federal, estadual ou municipal, fundamentado na legalidade e na moralidade, objetivando o

bem comum (AMATO, 1971). Já, para Meirelles (1999), numa visão global, a Administração Pública é o aparelhamento do Estado, para a realização de serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas. É a gestão de bens e interesses da comunidade, visando o bem comum.

Na administração, os objetivos são interpretados para que sejam transformados em ação organizacional. Assim, a administração pública representa todo sistema de governo - ideias, atitudes, normas, processos, instituições e outras formas de conduta humana – concebido para distribuir e exercer a autoridade política e atender aos interesses públicos. (MATIAS-PEREIRA, 2008). O interesse público pode ser entendido como “a dimensão pública dos interesses individuais, ou seja, dos interesses de cada indivíduo enquanto partícipe da sociedade” (BANDEIRA DE MELLO, 2008, p. 67).

Segundo Bandeira de Mello (2007, p. 60), a Administração Pública é o

conjunto de órgãos constituídos para consecução dos objetivos do Governo; em sentido material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em acepção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços do próprio Estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade. Numa visão global, a Administração Pública é, pois, todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas.

Para Meirelles (2006), por sua vez, são duas as concepções de Administração Pública: objetiva (material e funcional) ou subjetiva (formal ou orgânica). Nesta perspectiva, vale destacar que, formalmente, o termo refere-se aos órgãos instituídos para alcançar as finalidades do governo. Materialmente, ele relaciona-se às funções requeridas para os serviços públicos em geral. E, operacionalmente, trata do desempenho duradouro e sistemático, legal e técnico, dos serviços, próprios ou assumidos para o bem da sociedade. Porém, adverte o autor que “[...] numa visão integral, a administração pública é o aparelhamento do Estado, no seu todo, organizado e orientado à realização de seus serviços, tendo como propósito último a satisfação das necessidades coletivas” (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 21).

E, continua o autor prevenindo que, contudo, “[...] a gestão Pública não é meramente uma questão de eficiência e eficácia, mas é

também uma questão de legalidade e legitimidade e ainda de outros valores que transcendem os padrões restritivos dos negócios” (KICKERT; STILLMANN, 1999 apud MATIAS-PEREIRA, 2009, p. 9).

Para Matias-Pereira (2009), atualmente, os governos e a administração pública têm como principal desafio a promoção do desenvolvimento econômico e social sustentável e, para superá-lo é preciso repensar as questões de governança e o modelo de gestão pública, que passa por uma nova forma de relacionamento com a sociedade. Um melhor desempenho da gestão pública deve ser orientado, também, pela necessidade de ser disponibilizado à sociedade cada vez mais bens e serviços, com menos recursos.

Segundo o autor,

uma gestão pública empreendedora requer que os servidores públicos estejam [...] motivados em direção a objetivos comuns, tendo como referência o desejo de servir ao público. Isso exige a vontade política dos governantes de priorizar a administração pública, por meio de investimentos em infraestrutura, máquinas e equipamentos, pesquisas e estímulos à inovação, bem como em capital humano, investindo fortemente no processo de seleção e formação continuada de gestores públicos (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 13).

Nesta direção, em 23 de fevereiro de 2005 foi criado o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA), do que se trata da seção seguinte (BRASIL, 2005).

2.1.1 O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA

Criado em 23 de Fevereiro de 2005, pelo Decreto nº 5.378, o GESPÚBLICA objetiva a “contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País”. Neste sentido, os artigos 2º e 3º do citado Decreto estabelecem que o Programa deverá:

Art. 2º [...] [...] contemplar a formulação e implementação de medidas integradas em agenda

de transformações da gestão, necessárias à promoção dos resultados preconizados no plano plurianual, à consolidação da administração pública profissional voltada ao interesse do cidadão e à aplicação de instrumentos e abordagens gerenciais, que objetivem: I - eliminar o déficit institucional, visando ao integral atendimento das competências constitucionais do Poder Executivo Federal; II - promover a governança, aumentando a capacidade de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas; III - promover a eficiência, por meio de melhor aproveitamento dos recursos, relativamente aos resultados da ação pública; IV - assegurar a eficácia e efetividade da ação governamental, promovendo a adequação entre meios, ações, impactos e resultados; e V - promover a gestão democrática, participativa, transparente e ética. Art. 3º Para consecução do disposto nos arts. 1º e 2º, o GESPÚBLICA, por meio do Comitê Gestor de que trata o art. 7º, deverá: I - mobilizar os órgãos e entidades da administração pública para a melhoria da gestão e para a desburocratização; II - apoiar tecnicamente os órgãos e entidades da administração pública na melhoria do atendimento ao cidadão e na simplificação de procedimentos e normas; III - orientar e capacitar os órgãos e entidades da administração pública para a implantação de ciclos contínuos de avaliação e de melhoria da gestão; e IV - desenvolver modelo de excelência em gestão pública, fixando parâmetros e critérios para a avaliação e melhoria da qualidade da gestão pública, da capacidade de atendimento ao cidadão e da eficiência e eficácia dos atos da administração pública federal (BRASIL, 2005).

Para dar consequência às determinações do Decreto, a Secretaria de Gestão Pública do MPOG, lançou o Guia de Gestão de Processos de Governo e o Instrumento para Avaliação de Gestão Pública – GESPÚBLICA, sobre o que se discorre em algumas seções deste trabalho, haja vista que tratam de diversos aspectos da gestão, como por exemplo, o pensamento sistêmico; o aprendizado organizacional; a cultura da inovação; a orientação por processos e informações; o

comprometimento com as pessoas; a responsabilidade social; e a gestão participativa pública, considerando que é grande o desafio do setor público brasileiro, especialmente aquele de natureza gerencial (BRASIL, 2011c; 2014b).

Diversas são as organizações que compõem o setor público, entre elas, a Universidade Federal de Santa Catarina, objeto de estudo desta pesquisa. Nestes termos, analisam-se, na sequência, características da gestão universitária.

2.1.2 Gestão da Universidade Pública

As universidades são entidades complexas, que realizam as mais diversificadas tarefas, que contemplam o ensino, a pesquisa e a extensão, além daquelas atividades meio, de cunho administrativo. Assim, delas é exigida uma metodologia de trabalho diferenciada dos demais tipos de organização. A natureza dos trabalhos, as tecnologias empregadas, os recursos humanos e os seus clientes evidenciam as diferenças com aquelas organizações. Pereira, Melo e Cunha (2008) ainda enfatizam que a universidade é constituída de um sistema pluralista, dividido em linhas de disciplinas, subgrupos de professores, grupos de alunos, além de ser dividida entre gestores e docentes. Assim, dessas instituições, é exigida uma metodologia de trabalho diferenciada.

Como particularidade, cita-se o fato de, por exemplo, docentes serem designados para ocupar cargos de gestão sem terem conhecimento ou habilidade específicos para exercê-los, tendo que, quase sempre, aprender como exercê-los durante o seu exercício (MEYER JÚNIOR; WALTER, 2010). Como consequência, muitos gestores acabam realizando as atividades de gerência de modo intuitivo, pois sem formação adequada, tem que atuar por meio de tentativa e erro (DAVEL, 2004).

Para Meyer Júnior e Murphy (2000), apesar de serem oriundos das próprias instituições de ensino, os ensinamentos dos cursos de gerência e administração ainda não são praticados pelo dirigente da universidade brasileira. Porém, diante da necessidade de se realizar um trabalho autônomo, administrativa e financeiramente, conforme previsto constitucionalmente,

não se pode esquecer que as próprias instituições terão que se preparar para o efetivo exercício desta autonomia tão discutida e tão reclamada. As instituições terão que desenvolver sistemas

administrativos mais eficientes e eficazes, portanto, mais competentes, e basear-se em uma Administração profissional (MEYER JÚNIOR; MURPHY, 2000, p. 143).

O cenário descrito sugere a importância de se inovar na administração destas instituições, que são complexas, para torná-las mais racionais, eficientes e eficazes, com leveza estrutural, contudo, focadas no seu papel acadêmico e social (MEYER JÚNIOR; MURPHY, 2000).

A administração das organizações de ensino, ou Administração Educacional, possui certas peculiaridades que a diferencia da administração de empresas, pois a escola é uma organização complexa. A complexidade da organização escolar decorre do corpo que a constitui, formado por docentes, gestores, avaliadores, os quais possuem diferentes formas de pensar e conceber o processo educativo (SANTOS, 2009, p.177).

Percebe-se o porquê das dificuldades encontradas na gestão universitária, eis que, apesar de formar os profissionais para as respectivas áreas de atuação, fica evidenciado que as Instituições de Ensino Superior (IES) não têm o hábito de empregar no seu dia a dia os conhecimentos que elas próprias disseminam. Somado a tais limitações, vale dizer que as instituições públicas de ensino superior enfrentam limitações estruturais e financeiras das mais variadas, a exemplo, dos cortes orçamentários sofridos pelas IFES, no início de 2015, conforme divulgado pela mídia: “Nos primeiros meses do ano, as federais tiveram um corte de 30% em seus repasses devido à necessidade de ajuste fiscal” (CAPUCHINHO, 2015, p. 1).

2.2 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

A administração de materiais é parte relevante para qualquer organização que produza bens ou serviços, tenha ela fins lucrativos ou não, como são os órgãos da administração pública (AMMER, 1979). Sendo que foram as transformações sociais, tecnológicas e econômicas, decorrentes da revolução industrial, que, de fato, contribuíram para a evolução da Administração de Materiais (GONÇALVES, 2010). Em verdade, Dentre os muitos fatores importantes na cadeia de suprimentos,

Arnold (1999, p. 23) cita o fato de que ela “[...] inclui todas as atividades e processos necessários para fornecer um produto ou serviço a um consumidor final”. Ademais, igualmente dando ênfase à Administração de Materiais, Fernandes (1984, p. 179, grifo do autor) refere-se a ela como “[...] uma atividade *meio* ou, como, também podemos classificá-la, uma atividade *quase fim*, das mais importantes dentro de um enfoque sistêmico”.

Mais precisamente, determinar quando e quanto adquirir é papel preponderante da Administração de Materiais, cuja estratégia do abastecimento sempre é iniciada pelo usuário/consumidor, com base nas suas demandas. É uma função que compreende gestão, compras e armazenamento. Em outras palavras, compreende-se a administração de materiais como sendo um componente indispensável na consecução dos objetivos almejados pela organização (VIANA, 2010). Pois, em verdade, segundo confere Viana (2010, p. 35-37),

a administração de materiais coordena esse conglomerado de atividades, o que implica necessariamente o estabelecimento de normas, critérios e rotinas operacionais, de forma que todo o sistema possa ser mantido harmonicamente em funcionamento, sendo importante destacar que para a realização de seus objetivos desenvolve um ciclo contínuo de atividades correlatas e interdependentes com as demais unidades da empresa, motivo pelo qual uma série de informações tramita entre seus diversos setores.

Nesse sentido, Viana, (2010, p, 78), nos faz lembrar que

O homem, desde as formas mais primitivas de vida grupal, sentiu necessidade de estabelecer normas, princípios, regras definidoras das relações dos membros do grupo. Desde então, nos mais diferentes ramos de suas atividades cotidianas, o homem fica sempre condicionado às regras que estabelece, aos padrões que cria [...] [...] Portanto, a norma é fruto de consenso, de acordo firmado entre partes. A empresa não foge a essa regra, carece de normas, desde as de cunho absolutamente administrativo até as normas técnicas.

Contudo, o autor ressalta que “[...] a simples publicação de uma norma tem pouco valor, a menos que ela possa ser aplicada; logo, a aplicação pode acarretar sacrifícios de poucos para o benefício de muitos” (VIANA, 2010, p. 81).

Assim, para que funcione de maneira harmônica, de acordo com Viana (2010), a administração de materiais depende fundamentalmente de um conjunto específico de atividades, a seguir relacionadas:

- a) cadastramento – classificação, especificação e codificação dos materiais;
- b) gerenciamento do estoque - formação do estoque;
- c) obtenção do material - compra; e
- d) guarda do material – recebimento, armazenagem, conservação e distribuição.

Quanto à especificação, que pode ser considerada a atividade mais importante do ponto de vista da sustentabilidade ambiental - pois nela poderão constar os critérios de sustentabilidade agregados ao bem, serviço ou obra -, Viana (2010) a define como a representação detalhada dos requisitos a serem satisfeitos por um produto, um material ou um processo, que deve indicar, sempre que necessário, a forma de comprovação do atendimento dos requisitos estabelecidos. Ela se constitui em uma norma destinada a estabelecer as condições exigidas para aceitação e/ou recebimento de materiais, como matérias-primas, produtos semiacabados e produtos acabados (VIANA, 2010).

Para Dias (1993), as especificações e substituições de materiais podem ser feitas em conjunto com outros setores. Segundo o autor, certos mandamentos definem como comprar o bem, incluindo a verificação dos prazos, preços, qualidade e volume.

Em relação às especificações funcionais, contemplam a qualidade de um produto. Existem várias formas de descrever um produto, sendo que no seu detalhamento podem estar incluídas, por exemplo, as suas características físicas e químicas. Reside aí uma discussão sobre o conceito de qualidade, já que seu entendimento está sujeito à subjetividade e juízos de valor. Neste caso, se alguém for interrogado sobre o significado do termo “qualidade”, em resposta, certamente ter-se-ão afirmações, tais como: “O melhor que há”, “perfeição”, “grau de excelência”, e “muito bom”. Pode soar bonito, mas pode significar quase nada. “Há muitas definições de qualidade, mas todas giram em torno da ideia de satisfação do usuário. Nessa base, podemos dizer que um item tem a qualidade exigida quando satisfaz as necessidades do usuário” (ARNOLD 1999, p. 213),

Quanto aos princípios da qualidade no serviço público, têm

destaque aqueles relacionados à:

Satisfação do cidadão; envolvimento de todos; gestão participativa/gerência de processos; valorização das pessoas; constância de propósitos; melhoria contínua; gestão proativa; entre outros. Assim, qualidade no serviço público decore de uma política de gestão que leva a uma maior eficiência, eficácia e efetividade dos serviços, a desburocratização e simplificação de processos e procedimentos e a satisfação das necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 13).

Pode-se dizer, então, que na atualidade, em relação à sustentabilidade ambiental, o bem ou serviço deve atender as demandas da sociedade em relação a tal aspecto.

Em linhas, e com base no que afirmam certas fontes, a exemplo de Santos (2013, p.10) que, na seção seguinte explora-se, com mais detalhes a gestão de compras, o que é ilustrado por meio da fala desse autor, quando se refere às universidades públicas: “a necessidade de se obter eficiência e eficácia na gestão de compras e estoques em organizações públicas para viabilizar o desenvolvimento organizacional e para que as mesmas cumpram suas funções sociais de atender as necessidades dos cidadãos”. Então, é correto afirmar que a gestão de compras deve atuar de forma a alcançar resultados consistentes e, assim, assegurar o aumento de valor tangível e intangível, com sustentabilidade, atendendo a todos os atores interessados (BRASIL, 2014b).

2.2.1 Gestão de compras

Comprar refere-se a uma atividade rotineira na vida de qualquer organização. E, na Administração Pública, ela está subordinada à gestão de materiais. A atividade de compras objetiva a suprir as demandas da organização por meio da **aquisição de materiais e/ou serviços**, originadas pelos usuários, buscando no mercado as melhores condições comerciais e técnicas (VIANA, 2010, grifo nosso).

Compras é uma operação da Área de Materiais e compõe o processo de suprimentos. A função de compras exerce papel fundamental no Departamento de Materiais ou Suprimentos, que objetiva suprir as necessidades de materiais ou serviços – planejamento para que a

demanda seja satisfeita no momento certo com as quantidades corretas, verificando se o recebimento ocorreu na forma definida - o que foi comprado -, providenciando o armazenamento (DIAS, 1993).

Assim, a gestão de compras, segmento da administração de materiais, tem por finalidade suprir as demandas de materiais ou serviços, planejando-as nos aspectos quantitativo e qualitativo, acompanhando o recebimento, adotando providências no decurso do processo, e assim disponibilizando os produtos no tempo e nas quantidades certas (MATIAS-PEREIRA, 2012). Cabe, por conseguinte, ao Departamento de Compras a localização de fontes adequadas de suprimentos e a negociação de preços. Os insumos oriundos dos demais departamentos propiciam e/ou facilitam a busca e a avaliação das fontes de suprimento, sendo que esses também podem auxiliar na negociação dos preços. Então, **comprar é responsabilidade de todos** (ARNOLD, 1999, grifo nosso).

Diante dessa perspectiva, são atribuições de um Departamento de Compras o desenvolvimento de um conjunto de etapas, especificadas por Correa e Dias (2008 apud SANTOS, 2013, p. 20-21), como segue:

- a) receber e analisar as requisições de compra;
- b) selecionar fornecedores;
- c) solicitar cotações;
- d) determinar o preço certo;
- e) emitir pedidos de compras;
- f) trabalhar junto ao fornecedor para resolver problemas relativos ao seguimento e entrega das compras;
- g) operar na recepção e aceitação das mercadorias; e
- h) fazer a aprovação da fatura do fornecedor para pagamento.

Em relação aos objetivos da função de compras, Arnold (1999) compreende serem subdivididos em quatro categorias, a saber:

- a) obter mercadorias e serviços na quantidade e com a qualidade necessárias;
- b) obter mercadorias e serviços ao menor preço;
- c) garantir o melhor serviço possível e pronta entrega por parte do fornecedor; e
- d) desenvolver e manter boas relações com os fornecedores e desenvolver fornecedores potenciais.

E para alcançar tais objetivos, Arnold (1999), de modo similar a Correa e Dias (2008 apud SANTOS, 2013), destaca a necessidade de que algumas funções básicas sejam desempenhadas, quais sejam:

- a) determinar as especificações de compra: qualidade certa, quantidade certa e entrega certa (tempo e lugar);

- b) selecionar o fornecedor (fonte certa);
- c) negociar os termos e condições de compra; e
- d) emitir e administrar pedidos de compra.

Então, para o autor anteriormente citado (ARNOLD, 1999), o ciclo de compra abrange as seguintes etapas:

- a) receber e analisar requisições de compra;
- b) selecionar fornecedores. Encontrar fornecedores potenciais, emitir solicitação para cotações, receber e analisar cotações, selecionar fornecedor certo;
- c) determinar preço correto;
- d) emitir pedidos de compra;
- e) fazer um acompanhamento para garantir que os prazos de entrega sejam cumpridos;
- f) receber e aceitar as mercadorias; e
- g) aprovar a fatura para pagamento do fornecedor.

No contexto do serviço público, as compras estão disciplinadas em legislação específica, tendo como referência a Constituição Federal (CF), art. 37, inciso XXI, regulamentado pela Lei nº 8.666/1993 – Lei de Licitações e Contratos -, e suas atualizações, sejam por leis ou por decretos regulamentadores (MATIAS-PEREIRA, 2012). Há, ainda, a Lei nº 12.462/2011, que instituiu o Regime de Contratações Públicas (RDC), que corresponde a outro instrumento que disciplina as compras na Administração Pública (BRASIL, 2011). Trata-se, com isso, de uma atividade que deve obedecer à legislação específica, sendo primordial para o alcance dos objetivos das organizações públicas, mesmo diante de adversidades. Nesta seara, Matias-Pereira (2012, p. 165-166) recorda que:

[...] as transformações decorrentes do processo de globalização, [...] impactaram fortemente na área responsável pelas compras das organizações privadas e públicas, que passou a assumir responsabilidades mais abrangentes. Diante desse novo cenário, **além da tarefa típica de compras** (negociar preço, prazo e qualidade junto ao fornecedor), **a área de compras tornou-se também interlocutora na difusão das estratégias organizacionais em termos de produto, processo e suprimentos**. Assim, as decisões de compras deixaram de ser isoladas e estão cada vez mais integradas às decisões de outras áreas, que exercem um papel igualmente

estratégico para a empresa ou órgão público (grifo nosso).

Martins e Campos (2009, p. 81), de forma semelhante, percebem as particularidades da gestão de compras no setor público ao dizer que:

a gestão da aquisição – a conhecida função de compras – assume papel verdadeiramente estratégico nos negócios de hoje em face do volume de recursos, principalmente financeiros envolvidos, deixando cada vez mais para trás a visão preconceituosa de que era uma atividade burocrática e repetitiva, um centro de despesas e não um centro de lucros.

Dentre os objetivos básicos de uma seção de compras no âmbito público, Dias (1993), elenca a compra de materiais e insumos aos menores preços, obedecendo a padrões de quantidade e qualidade definidos. Nesta linha, algumas atividades desenvolvidas pela seção de compras e que contribuem para alcançar tal objetivo, segundo Dias (1993), são:

- a) o estudo dos materiais (melhorias tecnológicas, perspectivas para possíveis substitutos, desenvolvimento de padrões e especificações, por exemplo); e
- b) a investigação das fontes de fornecimento (DIAS, 1993).

A atividade fica ainda mais desafiadora, se associada a outros critérios de funcionamento, como os de sustentabilidade – tema aprofundado em uma próxima seção deste trabalho.

Relacionando-os às compras sustentáveis, dentre os nove procedimentos de administração de materiais elencados por Viana (2010), destacam-se os que seguem:

- a) o que deve ser comprado - especificação de compra, que demonstra a demanda da empresa;
- b) como deve ser comprado - o procedimento mais recomendável;
- c) onde deve ser comprado - o conhecimento dos melhores segmentos do mercado; e
- d) de quem deve ser comprado - o conhecimento dos fornecedores da empresa.

Entre as atividades de compra, apontadas por Viana (2010), relacionando-as à questão da sustentabilidade, destacam-se:

- a) estudo do mercado;
- b) estudo dos materiais, na perspectiva da sustentabilidade;
- c) investigação das fontes de fornecimento; e
- d) história dos fornecedores.

Portanto, naquelas atividades elencadas por Viana (2010), destinadas ao ato de comprar com sustentabilidade, estão incluídas as seguintes etapas:

- a) determinação do que, de quanto e quando comprar;
- b) estudo dos fornecedores e verificação da sua capacidade técnica, relacionando-as para consulta;
- c) promoção de concorrência, para a seleção do fornecedor vencedor;
- d) fechamento do pedido, mediante autorização de fornecimento ou contrato;
- e) acompanhamento ativo durante o período que decorre entre o pedido e a entrega; e
- f) encerramento do processo, após recebimento do material, controle da qualidade e da quantidade.

Em relação ao **processo de compras**, mesmo no setor público, muitos consideram ser este uma responsabilidade exclusiva do Departamento de Compras, apesar de que se trata de uma função muito mais ampla e, se executada com eficiência, **conta com a participação de todos os departamentos da organização** (ARNOLD, 1999, grifo nosso). A área de compras interage frequentemente com as demais áreas da organização, seja recebendo e processando informações, seja alimentando outros departamentos com informações necessárias às suas tomadas de decisão. Atualmente, a função compras é considerada como parte do processo de logística¹ das organizações, isto é, como parte integrante da cadeia de suprimentos (*supply chain*). Assim, muitas organizações passaram a denominar a área como gerenciamento da cadeia de suprimentos ou simplesmente gerenciamento de suprimentos, conceituação voltada ao entendimento de processo, em substituição ao tradicional Setor de Compras (voltado para as transações em si, e não para o todo), pois, estrategicamente, a gestão de compras de uma

¹ Segundo Matias-Pereira (2012, p.166), “a logística, composta pelos subsistemas de administração de materiais e distribuição física, cada qual envolvendo o controle da movimentação e a coordenação demanda-suprimento, é responsável pelo planejamento, operação e controle de todo o fluxo de mercadorias e informações, desde a fonte fornecedora até o consumidor. Assim, a logística pode ser entendida como as distintas ações e atividades desempenhadas no âmbito de sua atuação com o propósito de administrar o tempo, os custos e a disponibilidade de bens e serviços”.

organização está relacionada ao seu objeto social, ou seja, aos seus objetivos estatutários (MARTINS; CAMPOS, 2009). De outro modo, cabe afirmar que para o desenvolvimento desta função, é preciso se levar em consideração a visão sistêmica de organização, conteúdo tratado na seção 2.3.

2.3 O PENSAMENTO SISTÊMICO

2.3.1 A Importância do Pensamento Sistêmico

Para Matias-Pereira (2012, p. viii),

[...] a mudança de paradigma no mundo contemporâneo, que passou de uma sociedade mecanicista para uma sociedade apoiada no conhecimento, está exigindo o abandono do modelo de gestão mecanicista e a construção de um modelo sistêmico.

As organizações que empregam uma visão sistêmica no decurso dos seus processos percebem que praticamente **todas as importantes decisões da alta gestão tem reflexo sobre a Administração de Materiais**, principalmente sobre o que está relacionado com o processo produtivo (AMMER, 1979, grifo nosso).

Nos últimos 400 anos, a ciência deteve-se ao estudo científico de fatores isolados, ou seja, fenômenos complexos eram divididos em partes constituintes, para que suas propriedades fossem então examinadas. Essa é a abordagem reducionista (MARTINS; CAMPOS, 2009).

Ao longo das décadas pós Segunda Grande Guerra, notou-se que tal enfoque ignora um aspecto essencial do mundo em que vive a sociedade atual, ou seja, que grande parte das coisas não existe isoladamente, e sim como parte constituinte de complexos sistemas organizados. Portanto, os elementos constituintes desses sistemas se relacionam de forma que o todo ganha características que não integram as suas partes isoladamente, ou seja, “[...] a unidade passa a ser mais do que uma acumulação das partes. Há um efeito sinérgico, positivo ou negativo” (MARTINS; CAMPOS, 2009, p. 21).

É preciso refletir sobre o que diz Senge (2002), quando traz à discussão a importância que deve ser dada pelas organizações ao pensamento sistêmico – a quinta disciplina -, em função de que “ele

torna compreensível o aspecto mais sutil da organização – a nova forma pela qual os indivíduos se percebem e ao seu mundo” (SENGE, 2002, p. 46).

Para Senge (2002), desde cedo se aprende a dividir os problemas, o que os transforma em algo mais fácil de administrar, supostamente. Porém, acaba-se pagando um preço incomensurável, na mediada em que não se consegue avaliar com precisão os reflexos das nossas ações e o nexos entre elas e o todo. A fragmentação do processo ou a divisão de funções, que se convertem em feudos, resulta da divisão do trabalho por conveniência (SENGE, 2002).

Obviamente, dentro da concepção do pensamento sistêmico, a divisão do trabalho pode levar ao insucesso ou a insatisfação da instituição com o bem adquirido e com o serviço ou a obra contratados. Isto pode se dar em virtude de as partes ou os agentes, isoladamente, não conseguirem visualizar quais as necessidades e/ou pretensões da instituição. Sem contar com a possibilidade de uma suposta falta de visão do todo ser resultado, apenas, de mera formação de feudos, que acabam eliminando o contato entre as funções (SENGE, 2002).

Pois, como destaca Senge (2002), é preciso fincar na instituição a estaca que define o pensamento sistêmico, os modelos mentais, o domínio pessoal, a visão compartilhada, a aprendizagem em equipe e o diálogo, como elementos capazes de desenvolver o aprendizado da organização e, assim, desenvolvê-lo como um todo, um sistema. Cabe destacar que é importante “entender que a preservação e o compartilhamento do conhecimento que a organização tem de si própria, de sua gestão e de seus processos é fator imprescindível para o aumento de seu desempenho” (BRASIL, 2014b, p. 5).

Sistema, num conceito mais antigo, refere-se ao conjunto de elementos, cuja relação, uma vez alterado o estado de um elemento, acarreta em mudanças no estado dos demais, em função da sua relação com o conjunto de elementos da rede. Essa definição aponta apenas para a interdependência em mudanças dos componentes de uma rede, ignorando uma característica fundamental: “[...] a de que o todo é maior que a soma das partes e que alguma coisa nova apareceu quando o sistema foi construído pela natureza ou pelo homem” (MARTINS; CAMPOS, 2009, p.23).

No setor público do Brasil, mais especificamente, Matias-Pereira (2012, p. 31), há que se considerar de que um sistema refere aos

[...] processos de trabalho que integram um conjunto de instituições, de metodologias e

normas em função de um resultado. O termo *sistema* também é utilizado para denominar as ferramentas computacionais que baseiam dados, analisam informações e emitem relatórios.

Assim, na busca por uma compreensão mais ampla a respeito da importância do conceito de sistema, há que se levar em conta a presença de outras quatro disciplinas que são igualmente cruciais para que o pensamento sistêmico alcance os seus propósitos dentro de um processo de aprendizagem na organização, segundo Senge (2002), quais sejam:

- a) o domínio pessoal - visa o esclarecimento e o aprofundamento contínuos da visão pessoal; a concentração de energias; e o desenvolvimento da paciência e da visão de realidade objetiva;
- b) os novos modelos mentais – que vão sendo formados à medida que se aprende a desenterrar as imagens internas que cada um tem do mundo, trazendo-as à superfície e mantendo-as sobre rigorosa análise; e quando é aceita a influência dos outros;
- c) a visão compartilhada - a construção faz-se a partir do compartilhamento de metas, valores e missões da organização; e
- d) a aprendizagem em equipe - acontece quando se deixam de lado as ideias preconcebidas, e se pensam em conjunto, ou seja, dialoga-se.

Assim, o pensamento sistêmico é a quinta disciplina, a que faz a integração com as demais, formando um corpo coerente de teoria e prática (SENGE, 2002).

Diante do exposto, verifica-se que a teoria dos sistemas é um instrumento apropriado para a análise da realidade. Ela propicia ao analista a aplicação do método dedutivo, com a divisão da realidade em partes que guardam uma coerência interna, uma estrutura funcional e um propósito definido e, assim, pelo estudo das inter-relações entre as partes, conceber uma ideia do conjunto da realidade (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Tem-se aí, como pressuposto básico, segundo dispõe Cunha (2009, p. 51), o fato de que

não enxergamos a realidade como ela é de fato, mas por intermédio de modelos mentais, filtros que adquirimos de forma inconsciente ao longo da vida e que determinam as nossas crenças e o que

vemos do mundo. Nossos modelos mentais são responsáveis pelo nosso grau de resiliência, ou seja, por nos fazer acreditar que aquilo que fazemos é importante, e aí nos envolvemos no contexto, seja ele profissional, social ou familiar.

E continua o autor, afirmando que, para alterar modelos mentais, necessariamente e inicialmente, é preciso tomar consciência de qual modelo mental a pessoa se utiliza normalmente para chegar a conclusões a respeito dos fatos. Assim, é necessário um processo de auto avaliação, com base em circunstâncias reais da vida. Dessa forma, é preciso desejar assumir a responsabilidade pelos eventos, não se passando por vítima das circunstâncias. Para tanto, há que se ter coragem para o entendimento de que a sua forma de pensar é que pode lhe estar pondo em dificuldade e afastar-se do temor de mudar o seu pensamento. “Terá que querer se tornar resiliente” (CUNHA, 2009. p. 54).

Segundo Martins e Campos (2009, p. 24),

os sistemas que se relacionam com outros sistemas são chamados de **sistemas abertos**. Eles dependem dos outros sistemas quanto à energia de que necessitam (comida, energia, gasolina, entrada de dados) e sua saída afeta outros sistemas (TV, poluição, buraco na camada de ozônio, tomada de decisão). Se refletirmos um pouco, todos os sistemas são parte de sistemas cada vez maiores (cujo limite é o universo), e seus componentes são subsistemas cada vez menores (até chegar à partícula mais elementar a ser descoberta) (grifo do autor).

Quando as organizações passaram a ser percebidas e estudadas como sistemas abertos, com interação constante com o meio ambiente (entradas, processamentos, saídas e constante *feedback*), a teoria dos sistemas destacou-se (MARTINS; CAMPOS, 2009). Com isso, partindo da premissa de que todos os sistemas apresentam características em comum, independentemente se são físicos, químicos, sociais, biológicos, psíquicos, políticos ou organizacionais, na sua análise, há que se levarem em conta os seguintes aspectos:

- a) primeiro, as partes interagem de forma harmônica entre si, dando forma a uma rede de elementos interdependentes,

- constituindo um todo. Há integração de todos os elementos e, logo, se um deles não interagir, não faz parte do sistema;
- b) segundo, um sistema representa mais do que a simples soma de suas partes. Ele tem personalidade e propriedades próprias, advindas da sua organização. Partes isoladas não formam um sistema, porém, uma vez organizadas, forma-se um sistema - o todo adquire uma nova capacidade;
 - c) terceiro, um elemento deformado reflete o sistema integralmente. Então, um dos componentes sendo deformado, não podendo interagir adequadamente com os demais, não podendo exercer sua função específica, prejudica todo o sistema, pois todos têm uma função a desempenhar. Portanto, a alteração em qualquer dos elementos pode levar às consequências inesperadas;
 - d) quarto, o funcionamento dos sistemas tem relação com o seu ambiente, de que são dependentes para sua manutenção, e a quem afetam com o que produzem; e
 - e) quinto, em grande parte, os sistemas estão submetidos a coerções externas, emanadas do ambiente, e a coerções internas, fruto de limitações que lhes são próprias (MARTINS; CAMPOS, 2009).

Nesta direção, o Instrumento para Avaliação da Gestão Pública (BRASIL, 2014b), ao tratar dos princípios que definem o entendimento contemporâneo de uma gestão de excelência na administração pública, também abre espaço ao pensamento sistêmico, ao considerar que é preciso

Gerenciar levando em conta as múltiplas relações de interdependência entre as unidades internas de uma organização e entre a organização e outras organizações de seu ambiente externo; o aproveitamento dessas relações minimizam custos, qualificam o gasto público, reduzem tempo, geram conhecimento e aumentam a capacidade da organização de agregar valor à sociedade; o pensamento sistêmico pressupõe, ainda, a valorização das redes formais com cidadãos-usuários, interessados e parceiros, bem como das redes que emergem informalmente, entre as pessoas que as integram, e destas com pessoas de outras organizações e entidades (BRASIL, 2014b, p. 6).

Diante desse contexto, nota-se a necessidade de se atribuir a

devida importância e utilidade da quinta disciplina – o pensamento sistêmico -, no aprendizado das organizações, em especial em relação à Administração Pública, à Gestão Universitária e à Gestão de Compras, especificamente em relação aos seus reflexos, enquanto um facilitador, do cumprimento da legislação que determina a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental no referido processo. Para tanto, é fundamental a integração da Gestão de Compras com a Gestão Ambiental, que será abordada na seção 2.4.

2.4 GESTÃO AMBIENTAL

Em relação aos principais desafios da gestão socioeconômico-ambiental – nos âmbitos local, regional, nacional e global –, considerando as mudanças nos paradigmas mundiais na atualidade e seus reflexos na administração pública, é preciso ressaltar a questão que envolve os aspectos ecológicos, embora haja resistências políticas e econômicas. Tal questão se configura como o tema de maior relevância da agenda das discussões na atualidade no mundo. (MATIAS-PEREIRA, 2009).

Para concretizar o processo que visa a reduzir as desigualdades socioeconômicas e ambientais no Brasil, é necessário que a administração pública mire a competência, para o que, faz-se necessário o fortalecimento do papel do gestor público, buscando-se novos modelos e formas de organização administrativo-institucional da ação do Estado (MATIAS-PEREIRA, 2009). Especificamente em relação às compras públicas sustentáveis, segundo Betiol *et al* (2012, p. 69), “desponta um novo perfil de gestor público, qualificado para avaliar produtos e serviços que sejam mais vantajosos para o meio ambiente e que promovam melhor uso, com menos desperdício”.

Viterbo (1998, p. 51) compreende a gestão ambiental como sendo a “forma como uma organização administra as relações entre suas atividades e o meio ambiente que abriga, observadas as expectativas das partes interessadas”. Neste contexto, Schenini (2005, p. 9) aponta a gestão ambiental como uma abordagem sistêmica da realidade que pressupõe profundas mudanças na cultura da organização.

A gestão ambiental oferece, assim, subsídios que orientam os gestores a adotar um modelo de gestão mais voltado ao desenvolvimento sustentável do ponto de vista ambiental. De outro modo, o conceito de desenvolvimento sustentável inclui uma série de variáveis, que são verificadas a partir do tópico seguinte.

2.4.1 Desenvolvimento Sustentável

Antes de se apresentar a própria definição de sustentabilidade, cabe assinalar que a sua noção

é baseada na necessidade de se **garantir a disponibilidade dos recursos da Terra hoje, assim como para nossos descendentes, por meio de uma gestão que contemple a proteção ambiental, a justiça social e o desenvolvimento econômico equilibrado de nossas sociedades** (grifo do autor) (BRASIL, 2011b, p. 6).

Porém, apenas reduzir a pressão sobre os recursos naturais não será suficiente. Tem-se, também, que dar garantia de igualdade de oportunidades para todos os cidadãos e para a prosperidade dos setores produtivos. Nesse sentido, é necessário um esforço concentrado, para o que, os governos desempenham um papel crucial, considerando sua condição para induzir as mudanças para o estabelecimento de um novo modelo de desenvolvimento, necessidade atual do Planeta (BRASIL, 2011b).

Para a Organização das Nações Unidas (ONU), desenvolvimento sustentável é

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

Vale esclarecer aqui o que seria meio ambiente, posto que este é um conceito central no entendimento da ideia de desenvolvimento sustentável. A Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981 – Lei da Política Nacional do Meio Ambiente –, em seu art. 3, define meio ambiente como [...] o conjunto de condições, leis, influências e interações de ordem física, química e biológica, que permite, abriga e rege a vida em todas as suas formas” (BRASIL, 1981).

O desenvolvimento sustentável persegue, portanto, o crescimento econômico, a equidade social e o equilíbrio ecológico, formando assim, os três pilares básicos, observado o espírito de harmonia e de responsabilidade social. (SCHENINI, 2005), que são:

- a) o crescimento econômico;
- b) a equidade social; e
- c) o equilíbrio ecológico.

Diante dessas condições, é preciso lembrar que

o desenvolvimento sustentável abrange o tríplice aspecto: proteção do verde, desenvolvimento econômico e social. O desenvolvimento sustentável não contraria o pilar econômico, mas o sustenta, uma vez que este não subsiste sem aquele (BIM, 2014, p. 139).

Para Dias (2006), desenvolvimento sustentável objetiva a racionalidade no manejo dos recursos naturais, bem como a utilização de tecnologia mais eficiente e de menor poder de poluição. Nesta mesma linha, Freitas (2014, p. 21), argumenta que a sustentabilidade se caracteriza pelo “emprego eficaz de recursos naturais, o descarte adequado, o redesenho da matriz energética e de transportes e a simultânea implementação de políticas públicas capazes de promover a precificação das externalidades negativas”.

Souza (2009, p. 495, grifo do autor), diante da conceituação dada ao termo desenvolvimento sustentável, confere a ela a atribuição de “**possibilitar às pessoas a atender as suas necessidades e não piorar a qualidade do meio em que vivem, preparando-o para o futuro**”.

A despeito de haver formas diferenciadas de definir desenvolvimento sustentável, como estas expostas até o momento, neste trabalho, o que se observa, em verdade, é que o tema foi tomando tamanha dimensão na sociedade, pela importância que tem, que provocou a inclusão da dimensão do meio ambiente na Agenda Internacional datada de 1972, por ocasião da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, realizada em Estocolmo (Suécia). Antes, já havia acontecido o encontro Founex, em 1971, implementado pelos organizadores da Conferência de Estocolmo para, pela primeira vez, discutir as relações entre o desenvolvimento e o meio ambiente, seguida de uma série de encontros e relatórios internacionais que deram origem, vinte anos depois, ao Encontro da Terra no Rio de

Janeiro (SACHS, 2002). Segundo ICLEI (2015, p. 120),

desde a Conferência de Estocolmo em 1972, quando se destacou pela primeira vez a necessidade de revisão dos padrões de consumo e limites ao desenvolvimento, passando pela Conferência da ONU de 1992 no Rio de Janeiro e a Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável em 2002 em Joanesburgo, quando foi reafirmada a importância da produção e consumo sustentáveis, a preocupação internacional é crescente para encontrar caminhos para uma economia mais verde e mais inclusiva.

Todos os esforços aqui citados ajudaram na definição das cinco dimensões de sustentabilidade a serem simultaneamente consideradas no planejamento do desenvolvimento sustentável (SACHS, 1993), que são:

- a) sustentabilidade social;
- b) sustentabilidade econômica;
- c) sustentabilidade ecológica;
- d) sustentabilidade espacial; e
- e) sustentabilidade cultural.

Neste contexto, Betiol *et al* (2012) estabelecem alguns atributos da sustentabilidade, quais sejam:

- a) ambientais - usar avaliação de ciclo de vida para verificar impactos ambientais de produtos e embalagens; reduzir o material de embalagens; incentivar a concepção de produtos recicláveis ou reutilizáveis; e considerar a toxicidade de materiais e produtos, matéria prima renovável, eficiência energética, uso de água, redução de emissões de gases e desperdícios;
- b) diversidade - comprar de empresas pertencentes a mulheres e a minorias, como quilombolas e indígenas;
- c) segurança - garantir o transporte seguro de insumos e produtos; e garantir que as instalações dos fornecedores sejam operadas com segurança;
- d) direitos humanos - visitar instalações dos fornecedores para garantir que eles não estejam usando trabalho análogo ao escravo; assegurar que os fornecedores cumpram com as leis de trabalho infantil; e solicitar aos fornecedores a pagarem um salário digno; e
- e) compras de pequenas empresas locais - comprar de micro e

pequenas empresas; e comprar de fornecedores locais.

Na perspectiva do desenvolvimento sustentável, há que se levar em conta, assim, entre outros aspectos, o impacto ambiental provocado pela atuação da organização. A Resolução nº 001, do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA), de 23 de janeiro de 1986, define impacto ambiental como sendo

qualquer alteração das propriedades físicas, químicas e biológicas no meio ambiente, causadas por qualquer forma de matéria ou energia resultante das atividades humanas que, direta ou indiretamente, afetam: I) a saúde, a segurança e o bem estar da população; II) as atividades sociais e econômicas; III) à Biota; IV) as condições estéticas e sanitárias do meio ambiente; e V) a qualidade dos recursos ambientais (BRASIL, 1986, p. 636).

Mas, além do impacto ambiental, na gestão dos recursos de uma organização, como nos processos de compras, é preciso que os critérios e diretrizes de sustentabilidades sejam incluídos no desenvolvimento das suas atividades, tema estudado na seção 2.4.2.

2.4.2 Critérios e Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental

A IN nº 10/2012, da SLTI/MPOG, define critérios de sustentabilidade como “parâmetros utilizados para avaliação e comparação de bens, materiais ou serviços em função do seu impacto ambiental, social e econômico” (BRASIL, 2012).

O Tribunal de Contas da União (TCU), por exemplo, pela Portaria 90/2014 (BRASIL, 2014a), estabelece um roteiro a ser obedecido, pelas unidades jurisdicionadas (UJ) àquele Tribunal, quanto à elaboração de conteúdos dos relatórios de gestão referentes ao exercício de 2014.

Pelo referido roteiro, o item 10 do Sumário do Relatório de Gestão diz respeito à Gestão do Uso de Recursos Renováveis e Sustentabilidade Ambiental, contemplando, no item 10.1, as ações quanto à adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras. Tem como objetivo, verificar o nível de adesão da UJ a práticas que convergem para a sustentabilidade ambiental, mormente no que diz respeito a licitações sustentáveis (BRASIL, 2014a).

Para que os órgãos da Administração pública prestem as devidas informações, o TCU disponibilizou, no Anexo Único da Portaria, o Quadro A.10.1 – Aspectos da Gestão Ambiental, representado pelo Quadro Um (BRASIL, 2014a).

Quadro 1 - Aspectos da Gestão Ambiental, Portaria 90/2014/TCU

Aspectos sobre a gestão ambiental e Licitações Sustentáveis		Avaliação	
		Sim	Não
1.	Sua unidade participa da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P)?		
2.	Na unidade ocorre separação dos resíduos recicláveis descartados, bem como sua destinação a associações e cooperativas de catadores, conforme dispõe o Decreto nº 5.940/2006?		
3.	As contratações realizadas pela unidade jurisdicionada observam os parâmetros estabelecidos no Decreto nº 7.746/2012? (Grifo nosso)		
4.	A unidade possui plano de gestão de logística sustentável (PGLS) de que trata o art. 16 do Decreto 7.746/2012? Caso a resposta seja positiva, responda os itens 5 a 8.		
5.	A Comissão gestora do PLS foi constituída na forma do art. 6º da IN SLTI/MPOG 10, de 12 de novembro de 2012?		
6.	O PLS está formalizado na forma do art. 9º da IN SLTI/MPOG 10/2012, atendendo a todos os tópicos nele estabelecidos?		
7.	O PLS encontra-se publicado e disponível no site da unidade (art. 12 da IN SLTI/MPOG 10/2012)?		
	Caso positivo, indicar o endereço na <i>Internet</i> no qual o plano pode ser acessado.		

(Continua)

(Conclusão)

Aspectos sobre a gestão ambiental e Licitações Sustentáveis		Avaliação	
8.	Os resultados alcançados a partir da implementação das ações definidas no PLS são publicados semestralmente no sítio da unidade na <i>Internet</i> , apresentando as metas alcançadas e os resultados medidos pelos indicadores (art. 13 da IN SLTI/MPOG 10/2012)?		
	Caso positivo, indicar o endereço na <i>Internet</i> no qual os resultados podem ser acessados.		
Considerações Gerais			

Fonte: BRASIL (2014a)

Orientações semelhantes foram editadas pelo TCU desde o ano de 2010 (BRASIL, 2010f; 2011d; 2012d; 2013).

O mesmo Tribunal, pelo Acórdão Nº 2380/2012-TC, da 2ª Câmara, determinou que no âmbito da administração pública federal, direta, autárquica e fundacional, as especificações para a aquisição de bens, contratação de serviços e obras, deverão conter critérios de sustentabilidade ambiental, atentando-se para os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias-primas que deram origem aos bens ou serviços a serem contratados, em obediência ao disposto no artigo 3º da Lei 8.666/93 e na IN nº 01/2010, da SLTI/MPOG (ICLEI, 2015).

Nestes termos, entre outros critérios de sustentabilidade, a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e as empresas estatais dependentes poderão exigir no instrumento convocatório para a aquisição de bens que estes sejam constituídos por material reciclado, atóxico ou biodegradável, conforme disposto o art. 5º, do Decreto Nº 7.746/2012 (BRASIL, 2012a). Isto é, com vistas a proporcionar a economia na manutenção e operacionalização da edificação e a redução do consumo de energia e água, por meio de tecnologias, práticas e materiais que reduzam o impacto ambiental, o projeto básico ou executivo para contratação de obras e serviços de engenharia, as especificações e demais exigências devem ser elaboradas nos termos do art. 12, da Lei nº 8.666, de 1993 (BRASIL, 2012a).

Os critérios ambientais podem ser incluídos sem que contradigam ou prejudiquem princípios legais; assim, a melhor forma de incluir critérios ambientais no processo de compras ou licitações é apontar claramente as leis ou normas que orientam o processo de compra no setor público. As normas apontam **COMO**, mas permite escolher **O QUE** se compra. O critério ambiental entra justamente nessa parte do processo; ou seja, na definição do **QUE** está sendo comprado. Nesse sentido, cada vez que uma autoridade pública emite um pedido de compra, passando pela elaboração do edital até a avaliação e adjudicação do contrato, apresenta-se uma oportunidade para avançar na incorporação de critérios de sustentabilidade nas compras públicas, sem com isso implicar conflito com a legislação vigente (BRASIL, 2011b, p 66, grifo do autor).

Para melhor entendimento, são trazidas, aqui, as definições apresentadas no art. 6º, da Lei nº 8.666/1993, como segue:

[...] Projeto Básico - conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar a obra ou serviço, ou complexo de obras ou serviços objeto da licitação, elaborado com base nas indicações dos estudos técnicos preliminares, que assegurem a viabilidade técnica e o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento, e que possibilite a avaliação do custo da obra e a definição dos métodos e do prazo de execução [...]. [...] Projeto Executivo - o conjunto dos elementos necessários e suficientes à execução completa da obra, de acordo com as normas pertinentes da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT [...] Contratado – a pessoa física ou jurídica signatária de contrato com a Administração Pública [...]. (BRASIL, 1993).

Para a Comissão Europeia (2011), cada contrato e o respectivo objeto, seja para fornecimento de bens, de serviços ou de obras, estão relacionados a diferentes origens dos impactos ambientais, como segue:

- a) Contratos de fornecimento de bens:

- I) impactos ambientais dos materiais utilizados para fabricar o produto, e o impacto dos processos de produção;
 - II) a utilização de matérias-primas renováveis na fabricação do produto;
 - III) o consumo de energia e água pelo produto durante a sua utilização;
 - IV) durabilidade/vida útil do produto;
 - V) possibilidades de reciclagem/reutilização do produto ao final da sua vida útil; e
 - VI) embalagem e transporte do produto.
- b) Contratos de prestação de serviços:
- I) conhecimentos técnicos e qualificações do pessoal para executar o contrato de uma forma que respeite o meio ambiente;
 - II) produtos/materiais utilizados na execução do serviço;
 - III) procedimentos de gestão instaurados para minimizar o impacto ambiental do serviço; e
 - IV) energia e água consumidas, e resíduos produzidos, na execução do serviço.
- c) Contratos de obras:
- I) além das considerações relacionadas a fornecimento e serviços acima, as obras podem ter impactos ambientais relevantes, por exemplo, em termos de utilização do solo ou planeamento do tráfego;
 - II) em alguns projetos, deverá ser realizada uma avaliação de impacto ambiental, cujos resultados deverão nortear o processo de contratação.

Diante da necessidade de se ter tais critérios para avaliar impactos ambientais, sociais e econômicos, foi desenvolvido um conjunto de instrumentos legais, normativas e manuais que contempla, em seu conteúdo, critérios e/ou diretrizes para a sustentabilidade ambiental, os quais são resumidos nos quadros de 2 a 17, a seguir, que identificam, também, as suas fontes.

Quadro 2 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Lei 8.666/1993 - Objeto: Obra

Segurança
Funcionalidade e adequação ao interesse público
Economia na execução, conservação e operação
Possibilidade de emprego de mão-de-obra, materiais, tecnologia e matérias-primas existentes no local para execução, conservação e operação
Facilidade na execução, conservação e operação, sem prejuízo da durabilidade da obra ou do serviço
Adoção das normas técnicas, de saúde e de segurança do trabalho adequadas
Impacto ambiental

Fonte: Adaptado de Brasil (1993).

Quadro 3 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Lei Complementar 123/2006 – Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte – Objeto: Bens e Serviços

<p>Lei Complementar 123/2006 – Objeto da Contratação: Bens e Serviços</p> <p>Para possibilitar acesso das microempresas e das empresas de pequeno porte ao mercado, inclusive quanto à preferência nas aquisições de bens e serviços pelos Poderes Públicos e às regras de inclusão a Administração deverá:</p>
<p>Assegurar nas licitações, como critério de desempate, preferência de contratação para as microempresas e empresas de pequeno porte (empate: situações em que as propostas apresentadas pelas microempresas e empresas de pequeno porte sejam iguais ou até 10% (dez por cento) superiores à proposta mais bem classificada). Ocorrendo o empate, proceder-se-á da seguinte forma: a microempresa ou empresa de pequeno porte mais bem classificada poderá apresentar proposta de preço inferior àquela considerada vencedora do certame, situação em que será adjudicado em seu favor o objeto licitado.</p>
<p>Quanto ao tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte objetivando a promoção do desenvolvimento econômico e social no âmbito municipal e regional, a ampliação da eficiência das políticas públicas e o incentivo à inovação tecnológica:</p> <p>a) deverá realizar processo licitatório destinado exclusivamente à participação de microempresas e empresas de pequeno porte nos itens de contratação cujo valor seja de até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais);</p> <p>b) poderá, em relação aos processos licitatórios destinados à aquisição de obras e serviços, exigir dos licitantes a subcontratação de microempresa ou empresa de pequeno porte;</p>

(Continua)

(Conclusão)

c) deverá estabelecer, em certames para aquisição de bens de natureza divisível, cota de até 25% (vinte e cinco por cento) do objeto para a contratação de microempresas e empresas de pequeno porte.
Para os benefícios dos itens de “a” a “c” poderá, justificadamente, estabelecer a prioridade de contratação para as microempresas e empresas de pequeno porte sediadas local ou regionalmente, até o limite de 10% (dez por cento) do melhor preço válido.

Fonte: Adaptado de Brasil (2006).

Quadro 4 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Decreto 7.746/2012 – Objeto: Material, Obras e/ou Serviços

Menor impacto sobre recursos naturais como flora, fauna, ar, solo e água
Preferência para materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local
Maior eficiência na utilização de recursos naturais como água e energia
Maior geração de empregos, preferencialmente com mão de obra local
Maior vida útil e menor custo de manutenção do bem e da obra
Uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais
Origem ambientalmente regular dos recursos naturais utilizados nos bens, serviços e obras
Aquisição de bens que sejam constituídos de material reciclado, atóxico ou biodegradável
Obra e serviços de engenharia devem proporcionar a economia da manutenção e operacionalização da edificação e a redução do consumo de energia e água, por meio de tecnologias, práticas e materiais que reduzam o impacto ambiental

Fonte: Adaptado de Brasil (2012a).

Quadro 5 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Instrução Normativa 01/2010/SLTI/MPOG. Objeto: Obras e Serviços de Engenharia

Uso de equipamentos de climatização mecânica, ou de novas tecnologias de resfriamento do ar, que utilizem energia elétrica, apenas nos ambientes aonde for indispensável
Automação da iluminação do prédio, projeto de iluminação, interruptores, iluminação ambiental, iluminação tarefa, uso de sensores de presença
Uso exclusivo de lâmpadas fluorescentes compactas ou tubulares de alto rendimento e de luminárias eficientes
Energia solar, ou outra energia limpa para aquecimento de água
Sistema de medição individualizado de consumo de água e energia

(Continua)

(Conclusão)

Sistema de reuso de água e de tratamento de efluentes gerados
Aproveitamento da água da chuva, agregando ao sistema hidráulico elementos que possibilitem a captação, transporte, armazenamento e seu aproveitamento
Utilização de materiais que sejam reciclados, reutilizados e biodegradáveis, e que reduzam a necessidade de manutenção
Comprovação da origem da madeira a ser utilizada na execução da obra ou serviço
Deve ser priorizado o emprego de mão-de-obra, materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local para execução, conservação e operação das obras públicas
O Projeto de Gerenciamento de Resíduo de Construção Civil - PGRCC, nas condições determinadas pelo Conselho Nacional do Meio Ambiente – CONAMA, através da Resolução nº 307, de 5 de julho de 2002, deverá ser estruturado em conformidade com o modelo especificado pelos órgãos competentes
Os instrumentos convocatórios e contratos de obras e serviços de engenharia deverão exigir o uso obrigatório de agregados reciclados nas obras contratadas, sempre que existir a oferta de agregados reciclados, capacidade de suprimento e custo inferior em relação aos agregados naturais, bem como o fiel cumprimento do PGRCC, sob pena de multa, estabelecendo, para efeitos de fiscalização, que todos os resíduos removidos deverão estar acompanhados de Controle de Transporte de Resíduos, em conformidade com as Normas Brasileiras (NBR), da (ABNT, nºs 15.112, 15.113, 15.114, 15.115 e 15.116, de 2004, disponibilizando campo específico na planilha de composição dos custos
No projeto básico ou executivo para contratação de obras e serviços de engenharia, devem ser observadas as normas do Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial – INMETRO e as normas ISO nº 14.000 da Organização Internacional para a Padronização (International Organization for Standardization)
Quando a contratação envolver a utilização de bens e a empresa for detentora da norma ISO 14000, o instrumento convocatório, além de estabelecer diretrizes sobre a área de gestão ambiental dentro de empresas de bens, deverá exigir a comprovação de que o licitante adota práticas de desfazimento sustentável ou reciclagem dos bens que forem inservíveis para o processo de reutilização

Fonte: Adaptado de Brasil (2010).

Quadro 6 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Instrução Normativa 01/2010/SLTI/MPOG – Objeto: Bens

Que os bens sejam constituídos, no todo ou em parte, por material reciclado, atóxico, biodegradável, conforme ABNT NBR – 15448-1 e 15448-2
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
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
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-polibromados (PBBs), éteres difenil-polibromados (PBDEs)

Fonte: Adaptado de Brasil (2010).

Quadro 7 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Instrução Normativa 01/2010/SLTI/MPOG – Objeto: Serviços

Uso produtos de limpeza e conservação de superfícies e objetos inanimados que obedçam às classificações e especificações determinadas pela ANVISA
Adoção de medidas para evitar o desperdício de água tratada, conforme instituído no Decreto nº 48.138, de 8 de outubro de 2003
Observância da Resolução CONAMA nº 20, de 7 de dezembro de 1994, quanto aos equipamentos de limpeza que gerem ruído no seu funcionamento
Fornecimento aos empregados os equipamentos de segurança que se fizerem necessários, para a execução de serviços
Realização de 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

(Continua)

Conclusão

Realização de 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
Respeito às NBR publicadas pela ABNT sobre resíduos sólidos
Previsão da destinação ambiental adequada das pilhas e baterias usadas ou inservíveis, segundo disposto na Resolução CONAMA nº 257, de 30 de junho de 1999 (Revogada e substituída pela Resolução 401/208)
OBS.: Os órgãos ou entidades contratantes podem estabelecer, nos editais e contratos, a exigência de observância de outras práticas de sustentabilidade ambiental, desde que justificadamente.

Fonte: Adaptado de Brasil (2010).

Quadro 8 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Lei 12.462/2011 – Objeto: Obras.

Observar o princípio do desenvolvimento nacional sustentável
Na definição de qual é a proposta mais vantajosa para a Administração Pública, devem ser considerados os custos e benefícios diretos e indiretos, dentre outros, os de natureza ambiental
Poderá ser estabelecida remuneração variável vinculada ao desempenho da contratada, com base em critérios de sustentabilidade ambiental
Devem ser respeitadas as normas quanto à destinação adequada dos resíduos gerados pelas obras contratadas
Devem ser utilizados produtos, equipamentos e serviços capazes de reduzir o consumo de energia e de recursos naturais
Na fase de habilitação poderão ser exigidos requisitos de sustentabilidade ambiental, na forma da legislação aplicável
O projeto básico, que compreende o conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, deve assegurar a viabilidade técnica e o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento
Avaliação de impactos de vizinhança, na forma da legislação urbanística
Na contratação integrada, que compreende a elaboração e o desenvolvimento dos projetos básico e executivo, a execução de obras e serviços de engenharia, a montagem, a realização de testes, a pré-operação e todas as demais operações necessárias e suficientes para a entrega final do objeto, o instrumento convocatório deverá conter anteprojeto de engenharia que contemple os documentos técnicos destinados a possibilitar a caracterização da obra ou serviço, incluindo, dentre outros: os parâmetros de adequação aos impactos ambientais

(Continua)

Conclusão

Poderão ser exigidos outros requisitos de sustentabilidade ambiental, na forma da legislação aplicável
Em relação à aquisição de bens a mesma lei também faz referência à preservação ambiental, ao possibilitar ao órgão licitante solicitar a certificação, emitida por qualquer instituição oficial competente ou por entidade credenciada, da qualidade do produto ou do processo de fabricação, inclusive sob o aspecto ambiental

Fonte: Adaptado de Brasil (2011)

Quadro 9 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental - Instrução Normativa 10/2012/SLTI/MPOG

Materiais de Consumo – Papel – utilizar papel reciclado ou papel branco produzido sem uso de substâncias cloradas nocivas ao meio ambiente
Materiais de Consumo - Copos Descartáveis – dar preferência para os copos produzidos com materiais que propiciem a reutilização ou a reciclagem com vistas a minimizar impactos ambientais adversos
Energia Elétrica - aproveitar as condições naturais do ambiente de trabalho (ventilação, iluminação natural); dar preferência, quando da substituição, a aparelhos de ar-condicionado mais modernos e eficientes, visando reduzir o consumo de energia; utilizar, quando possível, sensores de presença em locais de trânsito de pessoas; e reduzir a quantidade de lâmpadas, estabelecendo um padrão por m ² e estudando a viabilidade de se trocar as calhas embutidas por calhas invertidas
Água e esgoto – dar preferência a sistema de medição individualizado de consumo de água; dar preferência a sistema de reuso de água e de tratamento dos efluentes gerados; analisar a viabilidade do aproveitamento da água de chuva, poços artesianos,; dar preferência ao uso de descargas e torneiras mais eficientes; e dar preferência à lavagem ecológica
Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho – adotar medidas para promover um ambiente físico de trabalho seguro e saudável; adotar medidas para avaliação e controle da qualidade do ar nos ambientes climatizados; realizar manutenção ou substituição de aparelhos que provocam ruídos no ambiente de trabalho.

(Continua)

(Conclusão)

Compras e Contratações – dar preferência, quando possível, à aquisição de bens reciclados ou recicláveis; dar preferência à utilização de impressoras que imprimam em frente e verso; incluir no contrato de reprografia a opção de impressão dos documentos em frente e verso; dar preferência, quando possível, à aquisição de papéis reciclados, isentos de cloro elementar ou branqueados a base de oxigênio, peróxido de hidrogênio e ozônio; incluir nos contratos de copeiragem e serviço de limpeza a adoção de procedimentos que promovam o uso racional dos recursos e utilizem produtos reciclados, reutilizados e biodegradáveis; exigir comprovação de origem das madeiras quando da aquisição de bens e na contratação de obras e serviços; exigir comprovação de origem das madeiras quando da aquisição de bens e na contratação de obras e serviços; priorizar, quando possível, o emprego de mão de obra, materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local; revisar o contrato de limpeza visando à racionalização em razão do real dimensionamento da área objeto do serviço contratado; utilizar, quando possível, software de comunicação eletrônica para o envio de mensagens instantâneas (*instant text messaging*) ou para a transmissão de voz (Voice over Internet Protocol – VoIP); adotar, quando possível, uma rede de comunicações telefônicas, entre unidades de um mesmo órgão ou entidade; revisar normas internas e os contratos de telefonia fixa e móvel visando à racionalização em relação ao limite de custeio, à distribuição de aparelhos e ao uso particular dos aparelhos; revisar o contrato de telefonia fixa e móvel visando à adequação do plano contratado com a real necessidade do órgão ou entidade; adotar segurança eletrônica, sempre que possível, nos pontos de acesso dos edifícios dos órgãos ou entidades, visando auxiliar a prestação do serviço de vigilância; revisar normas internas e os contratos de vigilância visando o real dimensionamento dos postos de trabalho; substituir, se possível, a segurança armada por desarmada, nos locais internos do órgão ou entidade; e fomentar compras compartilhadas

Fonte: Adaptado de Brasil (2012).

Quadro 10 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental – A3P - Objeto: Construção Civil (Obras Públicas)

Uso de equipamento de climatização mecânica, ou de novas tecnologias de resfriamento do ar, que utilizem energia elétrica, apenas nos ambientes que for indispensável

Automação da iluminação do prédio, projeto de iluminação, interruptores, iluminação ambiental, iluminação tarefa, uso de sensores de presença, uso de luminárias fluorescentes compactas ou tubulares de alto rendimento e de luminárias eficientes

Energia solar, ou outra energia limpa para aquecimento de água

Sistema de medição individualizado de consumo de energia e água

(Continua)

(Conclusão)

Sistema de reuso de água e de tratamento de resíduos gerados
Aproveitamento de água da chuva, agregando ao sistema hidráulico elementos que possibilitem a captação, transporte, armazenamento e o seu aproveitamento
Utilização de materiais que sejam reciclados, reutilizados e biodegradáveis, e que reduzam a necessidade de manutenção
Comprovação da origem da madeira a ser utilizada na execução da obra

Fonte: Adaptado de BRASIL (2009).

Quadro 11 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental – A3P - Objeto: Bens

Constituição dos bens, no todo ou em parte, por material reciclado, atóxico, biodegradável conforme ABNT NBR -15448-1 e 15448-2
Observação dos requisitos ambientais para 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
Acondicionamento dos bens preferencialmente 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
Que os bens não contenham substâncias perigosas acima da recomendada na pela diretiva RoHOS (Restriction of Certain Hazardous Substances), tais como mercúrio (Hg), chumbo (Pb), cromo hexavalente (Cr(VI)), cádmio, (Cd), pifenil polipromados (PBBs) e éteres difenil-polipromados (PBDEs)

Fonte: Adaptado de BRASIL (2009)

Quadro 12 - Critérios e/ou Diretrizes para uma Sustentabilidade Ambiental – A3P - Objeto: Serviços

Uso de produtos de limpeza e conservação de superfícies e objetos inanimados que obedçam às classificações e especificações determinadas pela ANVISA.
Adoção de medidas para evitar o desperdício de água de água tratada, conforme instituído no Decreto nº 48.138/2003.
Observação da Resolução CONAMA nº 20/1994, quanto aos equipamentos de limpeza que gerem ruído no seu funcionamento.
Fornecimento aos empregados de equipamentos de segurança que se fizerem necessários para a execução de serviços
Programa interno de treinamento dos 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.

(Continua)

(Conclusão)

<p>Separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, na fonte geradora, 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 na IN MARE nº 6/1995 e do Decreto nº 5.940/2006.</p>
<p>Respeito às NNBR publicadas pela ABNT sobre resíduos sólidos; e previsão da destinação ambiental adequada das pilhas e baterias usadas ou inservíveis, segundo disposto na Resolução CONAMA nº 257/1999 (Revogada e substituída pela Resolução 401/208).</p>

Fonte: Adaptado de BRASIL (2009).

Quadro 13 - Exemplos de critérios de licitações sustentáveis– Objeto: Construção Civil

Cumprimento das leis e pagamento de impostos e contribuições previdenciárias
Sistema de Gestão Ambiental para arquitetos e contratantes
Experiência com design e construção sustentável, uso de materiais e métodos de baixo impacto, design inclusivo (design para todos) e sistemas de energia renovável
Qualificações profissionais relacionadas aos aspectos acima citados
Histórico de saúde e segurança
Padrões mínimos de eficiência energética e hídrica na construção finalizada
Uso de métodos e materiais de baixo impacto
Manuseio de substâncias perigosas e uso de energia e água no canteiro de obras
Redução e gestão de resíduos
Gestão de barulho, transporte e canteiro de obras
Eficiência energética e hídrica melhor que o mínimo especificado
Cumprimento dos critérios especificados (avaliação pode ser feita por meio de certificações de sustentabilidade por terceiros)
Custo do ciclo de vida, incluindo as emissões monetizadas quando possível
Cumprimento de todas as obrigações de sustentabilidade das especificações e do edital
Condições de formação e emprego
Cumprimento das normas internacionais de trabalho ao longo da cadeia produtiva

Fonte: Adaptado de ICLEI (2015).

Quadro 14 - Exemplos de critérios de licitações sustentáveis – Objeto: Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC)

Cumprimento das leis e pagamento de impostos e contribuições previdenciárias
Capacidade técnica e experiência prévia na entrega de equipamentos de TIC com características de sustentabilidade ambiental e social similares
Consumo máximo de energia quando em uso ou <i>standby</i> (exemplos: critério <i>Energy Star</i> e Selo ProCEL)
Uso de soluções do tipo computação em nuvem (<i>cloud computing</i> e <i>thin client</i>)
Níveis máximos permitidos para certas substâncias tóxicas ou perigosas
Configurações padrão que minimizem o consumo de energia
Padrão de impressão frente e verso para equipamentos de impressão
Design de modernização e desmonte (exemplo: etiquetagem de todos os componentes internos)
Desempenho energético melhor que os níveis mínimos especificados
Cumprir com critérios de certificações ambientais
Custos do ciclo de vida considerando equipamentos e emissões monetizadas
Cumprimento pelo prestador de serviços das convenções internacionais de trabalho da OIT, legislação trabalhista e também das convenções e normas ambientais
Treinamentos para uso correto dos equipamentos e gestão de gastos de energia
Substituição ou modernização dos componentes
Coleta e reciclagem de equipamentos usados no fim de seu ciclo de vida
Cumprimento das leis e pagamento de impostos e contribuições previdenciárias
Reserva de contratos para empresas que empregam funcionários portadores de necessidades especiais

Fonte: Adaptado de ICLEI (2015).

Quadro 15 - Exemplos de critérios de licitações sustentáveis – Objeto: Serviço de Limpeza

Operação de um sistema de gestão ambiental de serviços de limpeza, incluindo, por exemplo, armazenamento e diluição de produtos químicos
Experiência prévia com inclusão de aspectos sociais e ambientais em contratos de limpeza
Usos de produtos que não contenham substâncias e solventes perigosos

(Continua)

(Continuação)

Exigência de uso de embalagens recicladas ou reutilizáveis sempre que possível e instruções de dosagem
Diluição no local para minimizar demandas de transporte e embalagem
Uso de técnicas de limpeza que reduzem gastos de água e energia
Redução das embalagens ou de produtos de limpeza descartáveis
Propostas para gestão de resíduos e reciclagem
Uso de produtos que atendam critérios de selos ecológicos
Treinamento em técnicas ecológicas de limpeza
Cumprir metas de redução de resíduos ou aumentar taxas de reciclagem
Pagamento de salários justos e trabalho em turnos que respeitem a vida em família

Fonte: Adaptado de ICLEI (2015)

Quadro 16 - Exemplos de critérios de licitações sustentáveis – Objeto: Alimentação e Buffet

Cumprimento das leis e pagamento de impostos e contribuições previdenciárias
Operação de sistemas de gestão ambiental para serviços de buffet que incluem, por exemplo, gestão de energia e resíduos
Experiência prévia com inclusão de atributos sociais e ambientais em contratos de produção de alimentos ou serviços de alimentação
Registros e procedimentos de segurança alimentar
Fornecimento de comidas e bebidas provenientes de agricultura orgânica
Uso de embalagens provenientes de reciclagem ou fontes renováveis e que possam ser reutilizadas e recicladas após o uso
Uso de equipamentos e produtos de limpeza (exemplo: lava-louça) que atendam a padrões ambientais específicos
Disponibilizar água potável, meias porções e opções vegetarianas
Provisão de cardápios que sejam saudáveis, variados e que usem alimentos sustentáveis – por exemplo, frutas e legumes sazonais
Maior porcentagem de alimentos de agricultura orgânica do que especificado
Escolha de cafés, chás e açúcar que cumpram os critérios de comércio justo
Abordagem de redução de desperdício de comida e de embalagens
Treinamento das equipes para promover práticas sustentáveis
Cumprir metas de redução de resíduos ou aumentar taxas de reciclagem
Pagamento de salários justos e turnos que respeitem a vida em família

Fonte: Adaptado de ICLEI (2015).

Quadro 17 - Exemplos de critérios de licitações sustentáveis – Objeto: Veículos

Cumprimento das leis e pagamento de impostos e contribuições previdenciárias
Capacidade técnica de cumprir com atributos ambientais do contrato
Níveis máximos de CO ₂ e emissões de outras substâncias e ruídos
Níveis mínimos de eficiência de combustível e energia
Indicadores de mudança de velocidade, consumo de combustível e monitores de pressão de pneus
Exigências para desmonte e reciclagem no fim da vida útil
Possibilidade de propor veículos elétricos, híbridos ou de fontes alternativas de combustíveis
Uso de materiais de baixo impacto na fabricação de veículos
Custo de ciclo de vida incluindo custos de combustível e emissões
Programas de manutenção que reduzem impacto ambiental
Motores movidos a bicomcombustível ou flex
Reduções de porcentagem de emissões de CO ₂ em relação ao contrato anterior
Testes nas estradas para confirmar as emissões reais e desempenho de combustível
Extensão de garantias para refletir programas exitosos de condução ecológica
Incentivo à condução ecológica

Fonte: Adaptado de ICLEI (2015).

Diante desse quadro, conforme comentam Rêgo, Pimenta e Saraiva (2011, p. 2) que, “na busca de soluções para a promoção das mudanças dos padrões de consumo e produção, o Ministério do Meio Ambiente (MMA) lançou, em 1999, o desafio às instituições governamentais” por meio de um documento denominado Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), que se constitui em “um projeto desenvolvido com o objetivo de estimular a adoção de critérios socioambientais na gestão dos órgãos públicos, visando minimizar e ou eliminar os impactos de suas práticas administrativas e operacionais no meio ambiente”. Trata-se, portanto, de uma referência de fundamental importância para os gestores públicos, o que justifica a sua análise, na seção seguinte.

2.4.3 Agenda Ambiental na Administração Pública -A3P

Importante instrumento que também norteia as ações da Administração Pública visando à sustentabilidade ambiental, a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), está estruturada em cinco eixos temáticos prioritários, 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
- e) licitações sustentáveis (BRASIL, 2009).

Para dar consequência aos seus pressupostos, a A3P tem como objetivos:

- a) sensibilizar os gestores públicos para as questões socioambientais;
- b) promover o uso racional dos recursos naturais e a redução de gastos institucionais;
- c) contribuir para revisão dos padrões de produção e consumo e para a adoção de novos referenciais de sustentabilidade no âmbito da administração pública;
- d) reduzir o impacto socioambiental negativo direto e indireto causado pela execução das atividades de caráter administrativo e operacional; e
- e) contribuir para a melhoria da qualidade de vida (BRASIL, 2009).

Em suas ações, a A3P tem priorizado a política dos 5Rs:

- a) Repensar;
- b) Reduzir;
- c) Reaproveitar;
- d) Reciclar; e
- e) Recusar consumir produtos que gerem impactos socioambientais significativos (BRASIL, 2009, p.36).

Convém registrar que desde 15/10/2014 a UFSC possui o “Selo A3P Verde”, conferido pelo Ministério do Meio Ambiente, pela adesão formal ao Programa Agenda Ambiental da Administração Pública, apresentada na Figura 1 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015c).

Figura 1 - Selo A3P Verde UFSC



Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2015c).

A concessão do selo à UFSC foi em decorrência da sua adesão à A3P, em 10 de junho de 2014, com o compromisso de promover e a cumprir uma série de questões relacionadas à sustentabilidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a).

Como meio de apoiar a gestão sustentável, há também o Projeto Esplanada Sustentável, que é analisado a seguir.

2.4.4 Projeto Esplanada Sustentável - PES

O Projeto Esplanada Sustentável (PES) é resultado de uma ação conjunta dos Ministérios do Planejamento Orçamento e Gestão; Meio Ambiente; Minas e Energia; e do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, tendo como marco legal a Portaria Interministerial MP/MMA/MME/MDS nº 244/2012 (BRASIL, 2012c), como resultado da integração das ações dos seguintes programas:

- a) Programa de Eficiência do Gasto (PEG);
- b) Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (ProCEL);
- c) Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P); e
- d) Coleta Seletiva Solidária.

O PES tem como objetivos:

- a) promover a sustentabilidade ambiental, econômica e social na Administração Pública Federal;
- b) melhorar a qualidade do gasto público pela eliminação do desperdício e pela melhoria contínua da gestão dos processos;
- c) incentivar a implementação de ações de eficiência energética nas edificações públicas;
- d) estimular ações para o consumo racional dos recursos naturais e bens públicos;
- e) garantir a gestão integrada de resíduos pós-consumo, inclusive a destinação ambientalmente correta;
- f) melhorar a qualidade de vida no ambiente do trabalho; e
- g) reconhecer e premiar as melhores práticas de eficiência na utilização dos recursos públicos, nas dimensões de economicidade e socioambientais (BRASIL, 2012c).

Assim, fica evidente que há uma preocupação do Poder Público com a sustentabilidade ambiental, também em relação às licitações promovidas pela Administração Pública, para o que devem se atentar os gestores de compras da UFSC. Conclui-se, então, que é dever do gestor público a aplicação da legislação que orienta no sentido da preservação do meio ambiente, traduzindo-a na eficiência e eficácia da sua gestão, aqui relacionada à Administração de Materiais, mais especificamente à Gestão de Compras.

Desta forma, é imprescindível que a Administração Pública Federal, da qual faz parte a UFSC, adote as medidas necessárias ao cumprimento do disposto na legislação e, neste sentido, a UFSC aderiu à PES no ano de 2012 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013).

A adesão da UFSC ao PES ocorreu em 23 de novembro de 2012, como consequência do termo de “Adesão 2” do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), que trata da adesão do Ministério da Educação (MEC) ao Programa. Assim, todas as autarquias vinculadas ao MEC, como é o caso da UFSC, também aderiram ao PES, segundo consta no Relatório de Gestão da Instituição (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013).

2.5 COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS (CPS)

Realizar um processo de compra e contratação, com redução de impactos à saúde humana, ao meio ambiente e aos direitos humanos,

este é o objetivo da licitação sustentável, que assim propicia a obtenção do produto ou serviço que oferece o maior número de benefícios para a sociedade e o ambiente, atendendo as necessidades dos consumidores finais (BIDERMAN *et al*, 2008).

As CPS podem contribuir para o aparecimento e fortalecimento de mercados de bens e serviços sustentáveis. As compras governamentais representam uma expressiva parcela dos gastos públicos nos países desenvolvidos e em desenvolvimento. Para exemplificar, no Brasil e na África do Sul essa parcela representa entre 35 e 47% do PIB, respectivamente. Com a prática das CPS os governos tendem a fazer aparecer uma demanda de longo prazo por bens e serviços verdes, fazendo com que as empresas façam investimentos de longo prazo em inovação, e os produtores realizem economias de escala, com redução de custos. Assim, tende a aumentar a comercialização de produtos e serviços sustentáveis, promovendo o consumo sustentável (PNUMA, 2011)

Para Biderman *et al* (2008, grifo nosso), é fundamental que haja uma compreensão em comum da licitação sustentável, o que inclui a **necessidade de comunicação e treinamento**, que devem fazer parte do plano de ação da equipe responsável por sua implementação, por se constituírem em componentes necessários ao aumento da conscientização sobre a importância da abordagem, incluindo entes, tais como compradores, consumidores finais, contadores e fornecedores.

Biderman *et al* (2008, grifo nosso) ainda comentam que a eficácia das compras sustentáveis depende da **cooperação** de pelo menos duas unidades administrativas tradicionalmente separadas: **compras/contratações e ambiental**. A definição de critérios ambientais a serem utilizados como condição para o fornecimento de bem, serviço ou obra geralmente exige um grau de conhecimento especializado, próprio daqueles que trabalham no departamento ambiental. De igual forma, as autoridades ambientais podem não ter conhecimento dos procedimentos, regulamentos e condições que definem o trabalho dos compradores. Essa cooperação entre essas duas áreas é fundamental, também, para o estabelecimento de diretrizes e legislação apropriadas à licitação sustentável. Contudo, para além das diretrizes, é preciso realizar uma **implementação e monitoramento eficazes** (grifo nosso).

Para o Programa de Meio Ambiente das Nações Unidas (UNEP), os governos e outras organizações devem implementar o desenvolvimento sustentável em suas operações, sendo que as Compras Públicas Sustentáveis tem como objetivo entender e minimizar impactos sociais, econômicos e ambientais negativos (UNITED NATIONS

ENVIRONMENT PROGRAMME, 2015). O UNEP define CPS como sendo

um processo onde organizações satisfazem suas necessidades por bens, serviços, trabalhos e utilidades de forma a obter o melhor valor para os recursos despendidos baseados em todo ciclo de vida, gerando benefícios não só para a organização, mas também para a sociedade e a economia, enquanto reduzindo significativamente os impactos negativos ao meio ambiente (UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME, 2015).

Assim, é necessário o desenvolvimento de parcerias, que se valha da realização de ações conjuntas com outras instituições, com objetivos comuns, buscando complementar as suas competências, a fim de desenvolver sinergias (BRASIL, 2014b).

O Plano de Implementação de Johannesburgo, resultado da Cúpula Mundial do Desenvolvimento Sustentável (WSSD), promovida pela ONU, e realizada naquela cidade em 2002, estabeleceu a necessidade do encorajamento das autoridades, em todos os níveis, quanto a considerar, na tomada de decisão, em especial nas compras públicas, fatores relacionados ao desenvolvimento sustentável (YAKER; BACETI; ENMANUEL, 2014).

Como resultados da implementação das compras públicas sustentáveis, segundo a abordagem da Força-tarefa de Marrakech, podem ser apontados, dentre outros, redução de custos, boa governança, criação de riqueza e de transferência de competências e tecnologia, para o que é preciso vontade política e liderança, dentre outros elementos (YAKER; BACETI; ENMANUEL, 2014).

A Iniciativa Internacional em Compras Públicas Sustentáveis (SPPI), lançada na Conferência Rio+20, ocorreu em virtude de que, em muitos setores, havia barreiras a serem superadas, dentre as quais: percepção de que a inclusão de critérios de sustentabilidade é muito complexa e eleva os custos das licitações; a rigidez dos mecanismos orçamentários; a falta de conhecimento e de informação acerca das políticas ambientais e sociais e dos critérios de sustentabilidade; e falta de controle das práticas de compras sustentáveis, de vontade política e de cooperação entre os órgãos governamentais. Especificamente nos países em desenvolvimento, também foi constatado a falta de preparo do mercado, os possíveis impactos nas pequenas e médias empresas e o

grau de conhecimento da população quanto à importância da sustentabilidade (YAKER; BACETI; ENMANUEL, 2014).

No Brasil, diz Costa (2014, p. 129), a implementação de compras sustentáveis, além de disciplinada em diversos diplomas legais, foi objeto de discussão no TCU, também como se constata no Acórdão nº 1.752/2011:

[...] 9.8 recomendar ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão que incentive os órgãos e instituições públicas federais a adotarem um modelo de gestão organizacional estruturado na implementação de ações voltadas ao uso racional de recursos naturais, a exemplo das orientações fornecidas pelos Programas A3P, PEG e ProCEL EPP;

9.9 recomendar ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão que incentive os órgãos e instituições públicas federais a implantarem programas institucionais voltados ao uso racional de recursos naturais, inclusive prevendo designação formal de responsáveis e a realização de campanhas de conscientização dos usuários [...].

Também, emanada do TCU, a Decisão Normativa nº 107/2010 determinou que “informações quanto à adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, materiais de tecnologia da informação (TI) e na contratação de serviços ou obras, tendo como referência a IN Nº 1/2010 [...] fossem incluídas no relatório de gestão pelas UJ àquele Tribunal, referente ao exercício do ano de 2010” (BRASIL, 2010d, p. 43).

Almeida e Coelho (2014) igualmente trazem informações a respeito do tema, indicando que, com base em dados do Sistema Comprasnet, as Compras Públicas Sustentáveis Federais somam apenas 0,1% dos 15% do PIB que representam as compras públicas, referindo-se, contudo, a um valor 200% maior do que aquele apurado em 2010, confirmando que, embora o processo já tenha iniciado, ainda resta um grande caminho a percorrer.

As CPS tiveram um crescimento de 200% de 2010 para 2013. Elas representaram, em 2011, 0,02%, das compras públicas, no início do Plano. Já em 2013 representaram 0,06%. Nos três primeiros meses de 2014, se comparado com o mesmo período de 2013, apresentou um

crescimento de 66% (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2014).

Assim, o UNEP (2015) estabelece seis princípios, apresentados no Quadro 18, para as Compras Públicas Sustentáveis que servem para auxiliar países e organizações a ganhar um entendimento padrão sobre Compras públicas Sustentáveis. Tais princípios são baseados na abordagem sistemática de um passo a passo para introduzir ou aprofundar o desenvolvimento das CPS que foram desenvolvidas pela Força Tarefa de Marrakech para as CPS (MTF para CPS), e refletem os componentes necessários para o sucesso da implementação das CPS (UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME, 2015). A adesão do Brasil ao Processo de Marrakesh ocorreu no ano de 2007 (BRASIL, 2015b).

Quadro 18 - Princípios de sustentabilidade definidos pelo UNEP

<p>Princípio 1: Boas compras públicas são compras públicas sustentáveis.</p>	<p>As CPS seguem os elementos essenciais de boas compras públicas – são transparentes, justas, não discriminatória, competitivas, responsáveis, buscam o uso eficiente de recursos e são verificáveis – enquanto integrando as três dimensões de desenvolvimento sustentável: social, ambiental e econômico; consideram os impactos sociais, econômicos e ambientais; e requerem um entendimento dos impactos totais das compras durante todo o ciclo de vida de um produto ou serviço, independente da localidade, da fonte dos recursos naturais até o fim do gerenciamento (ex.: reuso, reciclar, desfazimento).</p>
<p>Princípio 2: A implementação das CPS precisa de liderança.</p>	<p>Influências superiores são necessárias para promover as CPS. Elas podem assegurar que recursos suficientes serão dedicados para a sua</p>
<p>Princípio 3: As CPS contribuem para ampliar os objetivos das políticas.</p>	<p>As CPS são um elemento chave para obter um amplo alcance de objetivos governamentais e organizacionais através de gastos estratégicos. Exemplos desses objetivos podem incluir gerenciamento de recursos naturais sustentáveis, eficiência de recursos, desenvolvimento sustentável e consumo e produção sustentáveis. As CPS também podem incentivar o mercado com soluções de inovações sustentáveis, incentivando uma interação com o mercado e estimular a criação de empregos justos.</p>

(Continua)

(Conclusão)

<p>Princípio 4: As CPS engajam todas as partes interessadas (grifo nosso).</p>	<p>As CPS requerem apoio de todas as partes da sociedade. Juntos, os formuladores de políticas públicas, políticos, clientes, fabricantes, fornecedores, contratantes, compradores e as organizações da sociedade civil possibilitam a entrega das CPS. As aptidões necessárias para as CPS são comunicação e análise, a habilidade de influência, negociação, profissionalismo, entendimento do mercado e todos os diferentes impactos da sustentabilidade no processo de compras.</p> <p>As CPS requerem comunicação de uma mensagem consistente designada para as necessidades de diversos tipos de público. As CPS tem que ser apoiadas por linhas claras de responsabilização, com incentivos de entrega.</p>
<p>Princípio 5: A implementação das CPS é baseada em princípios sensatos de gerenciamento organizacional.</p>	<p>As CPS são baseadas em uma abordagem de risco, continuamente reavaliando e colocando como alvo as áreas de alto impacto ou prioridade. Sucesso imediato pode ser demonstrado através de uma abordagem de “ganho rápido”. Mas isso não deverá substituir uma abordagem mais compreensível de longo prazo. Ter as CPS como parte de um sistema de gerenciamento organizacional ajuda a fazer com que seja parte da rotina de práticas de compras da organização.</p>
<p>Princípio 6: As CPS monitoram seus resultados.</p>	<p>Progresso contínuo somente é possível se os resultados das CPS forem relatados. Usar sistemas de avaliação e monitoramento para medir resultados é essencial para acompanhar o progresso assim como identificar áreas de melhoria. Resultados podem incluir desempenho ambiental como redução de emissões, redução de uso de materiais e redução de geração de resíduos; resultados econômicos como redução de custos (incluindo benefícios e custos não tangíveis), criação de empregos, criação de riqueza, e transferência de habilidades/tecnologia; e resultados sociais como empoderamento de minorias, redução da pobreza e boa governança.</p>

Fonte: Adaptado de UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME (2015).

Para auxiliar os gestores públicos na tarefa de incluir critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras, metodologias foram desenvolvidas, e a seguir são apresentadas algumas delas.

2.5.1 Metodologias para implementação de CPS

Segundo a Comissão Europeia (2011, p. 12), que atribui às Compras Públicas Sustentáveis a denominação de Contratos Públicos Ecológicos (CPE),

A concretização de uma política de aquisições ecológicas começará por exigir algum planeamento estratégico: definir o âmbito de aplicação da política de CPE na sua organização, estabelecer prioridades e objetivos para as suas atividades, organizar formação adequada para o pessoal responsável pelas aquisições, e acompanhar o desempenho. Todos estes elementos podem fazer parte de uma política de CPE. As orientações fornecidas no presente capítulo aplicam-se a qualquer entidade pública que pretenda a título individual implementar uma política de CPE.

A política de CPE requer cooperação efetiva, envolvendo diversos serviços e os diferentes elementos do pessoal de uma organização. Requer, também, apoio de alto nível, que geralmente se constitui num fator determinante para garantir o êxito da implementação de uma política de CPE (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

Para que seja eficaz, a política de CPE deve:

- a) incluir objetivos, setores prioritários e calendários bem definidos;
- b) definir o âmbito das atividades de aquisição (abrangem a instituição no seu todo ou apenas alguns departamentos? Que grupos de produtos e serviços estão contemplados?);
- c) indicar as responsabilidades gerais pela aplicação da política;
- d) incluir um mecanismo adequado de acompanhamento do desempenho;
- e) estar em conformidade com outras políticas e estratégias já existentes e deve ser desenvolvida de forma

integrada com as principais partes interessadas, como os usuários, os fornecedores e a administração (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

Criada uma política de CPE, deve ser estabelecido um plano de execução operacional, onde constem as diferentes funções e responsabilidades específicas, assim como um calendário. É importante que a política e o plano de execução sejam divulgados amplamente (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

Haja vista que em muitos casos as responsabilidades em matéria de aquisições encontram-se dispersas na organização, a criação de um grupo de trabalho com membros das diferentes unidades poderá contribuir para assegurar, além de um empenho a nível da organização, que todas as necessidades sejam contempladas por ocasião do desenvolvimento de uma política de CPE. Assim, devem ser definidos prioridades e objetivos, e avaliadas as necessidades de formação. Os membros devem representar as áreas de finanças, meio ambiente, compras e contratações, além das áreas de construção, energia e Tecnologia da Informação, quando for o caso (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

A introdução dos critérios de sustentabilidade ambiental nas compras e contratações requer normalmente uma abordagem por etapas. Uma possibilidade é a seleção de um pequeno grupo de produtos e serviços em que incidirão inicialmente as aquisições. A implementação, inicialmente em departamentos específicos, com uma concentração maior dos esforços, poderá contribuir para validar a política e para uma maior aceitação desta (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

Para identificar quais os setores de produtos, serviços e obras a que deve ser dada prioridade, três fatores principais devem ser considerados, a saber:

- a) impacto ambiental – selecionar os bens (ex.: frota de veículo) e serviços (ex.: serviços de limpeza) com um impacto elevado no ambiente ao longo do seu ciclo de vida;
- b) importância orçamental – direcionar os esforços para as áreas mais significativas em termos de despesa/investimento; e
- c) potencial para influenciar o mercado – concentrar nas áreas com mais potencial para influenciar o mercado (pela dimensão ou a visibilidade do contrato, ou pela importância atribuída pelos fornecedores ao fato de terem clientes do setor público) (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

Após a definição de quais setores de produtos, serviços e obras serão contemplados inicialmente, outros fatores adicionais devem ser considerados quando da seleção final dos setores, tais como:

- a) prioridades políticas - existem a nível local prioridades ambientais concretas, como a qualidade do ar nas zonas urbanas, o consumo de energia/água, a gestão de resíduos, ou a adaptação às alterações climáticas, a que pode associar a sua estratégia de Compras e Contratações Sustentáveis;
- b) disponibilidade, no mercado, de alternativas preferíveis do ponto de vista ambiental. As análises de mercado podem ser úteis para determinar se existem no mercado alternativas adequadas com menor impacto ambiental;
- c) considerações em matéria de custos - existe a probabilidade de as alternativas mais ecológicas serem neutras em termos de custos ou afetarem o seu orçamento? Na avaliação do custo, devem ser considerados todos os custos ao longo do ciclo de vida: preço de compra, custos de utilização (ex.: consumo de energia e água, manutenção), e custos de eliminação;
- d) disponibilidade de critérios - relativamente a inúmeros grupos de produtos e serviços, já foram desenvolvidos critérios em matéria de compras e contratações sustentáveis que podem ser inseridos diretamente no processo licitatório, evitando o retrabalho na análise sobre as características de desempenho ambiental e de análises de mercado?;
- e) visibilidade - até que ponto as suas atividades em matéria de CPS serão percebidas pelo público, mercado, outras entidades adjudicantes e o seu próprio pessoal? Será que eles percebem os seus esforços para melhorar o desempenho ambiental? Mudanças de maior visibilidade, como na construção de edificações, ou a eliminação de processos administrativos em meio físico, podem contribuir para a conscientização dos membros internos e externos quanto à política de CPS e agregar valor à imagem da instituição; e
- f) considerações de ordem prática - existe algum contrato importante próximo do prazo de renovação, ou existem contratos de longo prazo para determinados grupos de bens/serviços? Qual o tempo e os recursos financeiros disponíveis para proceder à sua implementação? Há alguns grupos de bens/serviços onde já existam conhecimentos especializados em matéria de meio ambiente? (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

A definição clara dos objetivos em termos de CPS é fator determinante para possibilitar a avaliação da efetividade do processo e

para fazer a necessária divulgação, tanto ao público interno quanto ao externo à instituição. Para tanto, os objetivos podem ser de diferentes naturezas, tais como:

- a) objetivos em termos de valores aplicados/investidos (ex.: até 2016, 30% das compras e/ou contratações deverão incluir critérios de sustentabilidade ambiental;
- b) objetivos para produtos/serviços específicos (ex.: até 2016, 80% dos serviços de limpeza deverão utilizar produtos que cumpram as normas do rótulo ecológico); e
- c) objetivos operacionais (ex.: até 2016, todos os servidores envolvidos nos processos de compras e contratações deverão ser capacitados para atuar em CPS) (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

Para atuar nos processos de CPS o servidor deve possuir competências práticas, conhecimentos e acesso à informação adequados. Para atuar nos processos pode ser requerido do servidor, por exemplo, formação e orientações sobre:

- a) como incluir os critérios de sustentabilidade ambiental nos processos licitatórios;
- b) onde buscar auxílio para a definição dos critérios ambientais;
- c) como analisar a documentação relacionada aos critérios de sustentabilidade ambiental apresentada pelos proponentes; e
- d) como avaliar os custos do ciclo de vida dos itens inclusos no processo licitatório. (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

Encerrado o processo licitatório e efetuada a compra ou contratação, é necessário verificar se os objetivos definidos foram alcançados. Para tanto, é necessário dispor de um sistema de acompanhamento, que deve contemplar o registo das propostas apresentadas e/ou contratos adjudicados que incluam critérios de sustentabilidade ambiental, bem como as informações sobre o impacto ambiental das compras e/ou contratações efetuadas (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

Independentemente de acompanhamento quantificado dos avanços, recomenda-se que, periodicamente, seja feita a revisão qualitativa das ações em termos de CPS, com um enfoque nas barreiras encontradas e em ações corretivas e outras melhorias necessárias (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

Outra metodologia para implementar as CPS é apresentada no Guia de Compras Públicas Sustentáveis para a Administração Federal, a saber:

- a) mapeamento/Perfil de Consumo – estabelecimento dos parâmetros, diretrizes, metas e interesse da administração com o projeto;
- b) seleção dos produtos – seleção dos produtos ou famílias de produtos;
- c) levantamento das alternativas sustentáveis - desenvolvimento de critérios e recomendações de produtos selecionados;
- d) 1º Inventário de base - inventário dos produtos selecionados detalhando quantidades compradas, critérios ambientais, gastos, entre outros dados relevantes;
- e) inclusão dos produtos no Catálogo / Pregão – habilitação dos compradores do governo a comprarem os produtos levantados através da inclusão desses produtos no Catálogo / Pregão;
- f) Termo de Referência (TR) e Processo Licitatório - desenvolvimento de editais que integram critérios sustentáveis;
- g) compra dos produtos - compra dos produtos mais sustentáveis; e.
- h) 2º Inventário de base - comparação entre os períodos que antecederam a implementação do projeto e depois que a metodologia de CPS foi aplicada (BRASIL, 2011b).

Cabe aqui um breve conceito de Termo de Referência, que é o documento onde deve constar a definição do objeto a ser licitado/contratado, com precisão e suficiente clareza, cujos elementos devem ser capazes de propiciar a avaliação do custo pela Administração (BRASIL, 2000a).

Também a Força-tarefa de Marrakech em Compras Públicas Sustentáveis, iniciada em 2003, patrocinada pela ONU, chama a atenção para as etapas de inclusão de critérios de sustentabilidade no processo de licitação (YAKER; BACETI; ENMANUEL, 2014), especialmente quanto a:

- a) identificação de necessidades e riscos;
- b) avaliação, seleção e contratação de fornecedores; e
- c) gestão e monitoramento de produtos e serviços específicos.

Aquela Força-tarefa também constatou que é mais fácil **incluir critérios de sustentabilidade nas etapas iniciais do processo de licitação**. É importante, também, **priorizar setores**, evitando que recursos escassos sejam desperdiçados em aquisições cujo risco ambiental ou socioambiental é baixo, com mínima influência no

mercado ou nos casos de inexistência de alternativas ambientalmente favoráveis com preço competitivo, uma vez que “boas compras são compras sustentáveis”, considerando os aspectos social, ambiental e econômico, configurando uma contribuição para o desenvolvimento sustentável (YAKER; BACETI; ENMANUEL, 2014, p. 35, grifo nosso).

Ainda, segundo mencionam Yaker, Baceti e Enmanuel (2014, p. 36), a citada Força-tarefa

[...] desenvolveu um pacote de treinamento e orientação para instruir os funcionários envolvidos e outras partes interessadas sobre os diferentes aspectos das compras públicas sustentáveis [...], voltado aos funcionários responsáveis pelas compras, finanças, departamento jurídico, bem como aos demais agentes envolvidos nos processos de licitação, além de fornecedores. Dentre os temas abordados, está a introdução de critérios de sustentabilidade nas etapas dos processos de licitação.

Já, o Portal das Contratações Públicas Sustentáveis do MPOG (BRASIL, 2015a), sugere os primeiros passos importantes, na fase interna, para a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental, apresentados a seguir:

- a) identificar os bens, serviços e obras mais adquiridos para analisar a viabilidade de adotar exigências de sustentabilidade nas licitações futuras, optando por produtos equivalentes que causem menor impacto ambiental e, que, por exemplo, tenham maior eficiência energética. Também devem ser exigidas práticas sustentáveis nas execuções dos serviços e obras;
- b) verificar a disponibilidade no mercado e demonstrar ao mercado o aumento da demanda por produtos mais sustentáveis;
- c) incluir gradativamente critérios ambientais, elaborando especificações técnicas claras e precisas dos produtos, bens e construções sustentáveis;
- d) incluir novos critérios nos editais de compras, serviços e obras; e
- e) comunicar-se com outros gestores para trocar informações, pedir auxílio e sensibilizá-los.

Como a atenção até este instante esteve voltada a explorar o conceito e princípios norteadores da sustentabilidade, a partir dos quais se torna possível a gestão sustentável e, sobretudo, a compreensão de como os gestores públicos precisam atuar no âmbito das compras públicas, torna-se fundamental, a partir de então, analisar as especificidades do instituto licitação, o que é realizado no próximo tópico.

2.6 LICITAÇÃO

Para selecionar a melhor proposta em relação à aquisição de bens e à contratação de serviços e obras, utilizando-se de critérios objetivos e impessoais, a Administração Pública, e demais atores indicados pela legislação, utilizam-se da licitação, cujos objetivos constam no art. 3º da Lei 8.666/93 (OLIVEIRA, 2013), a saber:

- a) garantir a observância do princípio constitucional da isonomia;
- b) selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração; e
- c) promover o desenvolvimento nacional sustentável.

Licitação, segundo definição do TCU (BRASIL, 2010e. p. 19), “é [...] procedimento administrativo formal em que a Administração Pública convoca, por meio de condições estabelecidas em ato próprio (edital ou convite), empresas interessadas na apresentação de propostas para o oferecimento de bens e serviços”.

De outro modo, conforme Meirelles (1999. p. 246) afirma, a licitação pode ser compreendida como sendo o

[...] procedimento administrativo mediante o qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa para o contrato do seu interesse. Como procedimento, desenvolve-se através de uma sucessão ordenada de atos vinculantes para a Administração e para os licitantes, o que propicia igual oportunidade a todos os interessados e atua como fator de eficiência e moralidade nos negócios administrativos.

Portanto, ao procedimento administrativo utilizado pela Administração Pública com vistas a comprar materiais e serviços, realizar obras, alienar ou locar bens, com condições estabelecidas previamente, dá-se o nome de licitação. Nela, os interessados são

convidados a apresentar propostas, e daí são selecionadas as que se mostram mais vantajosa de acordo com os parâmetros preestabelecidos e divulgados (VIANA, 2010).

Já, a CF estabelece, no seu art. 37, inciso XXI, que:

ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações (BRASIL, 1988).

Neste contexto, o procedimento licitatório caracteriza ato administrativo formal, em todas as esferas da Administração Pública e

destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos (BRASIL, 1993).

Assim, quando a Administração Pública manifesta-se unilateralmente com o fim imediato de adquirir, resguardar, transferir, modificar, extinguir e declarar direitos, ou ainda que o objetivo seja impor obrigações aos gestores ou a si própria, está praticando um ato administrativo (MEIRELLES, 1999).

Para Viana (2010), o principal objetivo da licitação é sempre a obtenção de seu objeto - um serviço, uma compra, uma alienação, uma locação, uma concessão ou uma permissão -, nas condições mais vantajosas para o Poder Público.

Na busca por uma compreensão mais ampla sobre o tema em questão, Viana, (2010) apresenta os conceitos de obra e serviço, a saber:

a) obra: realização material executada diretamente pela

Administração ou indiretamente por seus contratos e legados; e

- b) serviço: toda atividade prestada para a Administração visando ao atendimento de suas demandas ou de seus administrados. No serviço predomina a atividade, enquanto na obra a predominância é do material empregado.

A obra resulta em uma construção, reforma, fabricação, recuperação ou ampliação, seja realizada pela própria Administração ou por seus contratados. Já, em relação ao serviço, esse compreende demolição, fabricação, conserto, instalação, montagens, operação, reparação, manutenção, transporte, comunicação ou trabalhos técnico-profissionais (BRASIL, 1993).

Neste âmbito, o instrumento convocatório deve definir claramente, detalhadamente o objeto, para que a execução do contrato não seja dificultada ou até mesmo impedida, seja relativo a bens, à obras, como a serviços. Além disso, há que se definir exatamente o que se entende por: **condições mais vantajosas para o Poder Público**. Segundo Evangelista (2009), dentre os tipos de licitação mais utilizados para o julgamento das propostas está o de Menor Preço, utilizado para compras e serviços de modo geral. Contudo, Freitas (2014, p. 20) adverte que “não faz o menor sentido a continuidade do primado simplista do menor preço”, eis que na atual realidade a proposta mais vantajosa deve contemplar os custos e benefícios (diretos e indiretos), quais sejam: os sociais, os econômicos e os ambientais.

“Ademais, a proposta mais vantajosa não é necessariamente a que trará mais benefícios econômicos” (COSTA, 2014, p. 134). O valor de um produto deve contemplar o custo total de produção, o tempo de vida útil e os custos de desfazimento (ALMEIDA; COELHO, 2014). Para os autores, desta forma, “em prazo médio, os custos da aquisição de produtos ambientalmente amigáveis, socialmente responsáveis e, de preferência, de produção local se justificam” (ALMEIDA; COELHO, 2014, p. 275-276). Segundo Souza e Magalhães (2014), o mais vantajoso com base no princípio da maior vantajosidade, nem sempre é o mais barato, principalmente se for considerado que tal princípio está relacionado ao princípio constitucional da eficiência. Pode-se incluir, nessa vantajosidade, aspectos relacionados à qualidade e rendimento, por exemplo, observada a relação direta com o objeto a ser licitado.

As instituições públicas têm o dever de obter a melhor relação qualidade/preço para o dinheiro dos contribuintes em todas as suas compras e contratações. Isso não significa obrigatoriamente aceitar a mais barata. Significa, isso sim, optar por uma alternativa que atenda aos

requisitos estabelecidos no edital da licitação, ai incluídos os critérios de sustentabilidade ambiental. A melhor relação qualidade/preço, não se mede apenas pelo custo dos bens e serviços, mas pela conjugação de diversos fatores, como a qualidade, a eficiência, a eficácia e a aptidão para a finalidade pretendida (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

Trata-se de trazer uma perspectiva diferenciada para o entendimento dos limites da licitação, posto que, segundo comenta Oliveira (2013, p. 160),

a licitação, atualmente, tem servido para outras utilidades. Trata-se da denominada “função regulatória da licitação” Por esta teoria, o **instituto da licitação não se presta, tão somente**, para que a Administração realize **a contratação de bens e serviços a um menor custo**; o referido instituto tem espectro mais abrangente, servindo como instrumento para o atendimento de finalidades públicas outras, consagradas constitucionalmente (OLIVEIRA, 2013, p. 160, grifo nosso).

Para Oliveira (2013, p. 161), com a aplicação de critérios de sustentabilidade nas licitações “chega-se a admitir, inclusive, que o Estado pague preço maior na aquisição de bens e serviços, com o objetivo de fomentar o desenvolvimento sustentável”. A alteração da Lei 8.666/1993 pela Lei 12.349/2010 vincula o conceito de melhor proposta para a Administração à promoção do desenvolvimento nacional sustentável País (OLIVEIRA, 2013).

Como exemplo de política setorial que vem se utilizando da licitação (do poder de compra do Estado) para alcançar outros valores, Oliveira (2013) cita a proteção do meio ambiente e o fomento ao desenvolvimento tecnológico do País. .

2.6.1 Modalidades de licitação

Oliveira (2013) faz referência ao art. 22 da Lei 8.666/1993 e à Lei 10.520/2002, para elencar as modalidades de licitação, que são seis, e que estão relacionadas aos procedimentos e formalidades que a Administração deve observar, a saber:

- a) concorrência – exige maiores formalidades, pois geralmente é utilizada para a contratação de grande vulto econômico, na forma do art. 23, I, ‘c’, da Lei 8666/1993;

- b) tomada de preço – exigida para a contratação de médio vulto, na forma do art. 23, I, “b”, e II, “b”, da Lei 8666/1993;
- c) convite – para contratação de menor vulto econômico, na forma do art. 23, I, “a”, e II, “a”, da Lei 8.666.1993;
- d) concurso – para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante premiação ou remuneração aos vencedores, na forma do art. 22, § 4º, da Lei 8.666/1993;
- e) leilão – adotada para a alienação dos bens móveis, produtos legalmente apreendidos ou penhorados, alienação de imóveis adquiridos em procedimentos judiciais ou mediante doação em pagamento, na forma do art. 22, § 5º, da Lei 8.666/1993; e
- f) pregão – para aquisição de bens e serviços comuns, independentemente do valor estimado do futuro contrato, na forma da Lei 10.520/2002 e regulamentado pelo Decreto 3.555/2000. O art. 1º, parágrafo único, da citada Lei, define serviços comuns “aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado” (BRASIL, 2002).

No Quadro 19 são especificadas as modalidades de licitação e suas características, estabelecidas pela Lei nº 8.666/1993 (BRASIL, 1993).

Quadro 19 - Modalidades de Licitação e suas Características

Modalidade de Licitação	Característica
Concorrência	entre quaisquer interessados que, na fase inicial de habilitação preliminar, comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital para execução de seu objeto.
Tomada de preços	entre interessados devidamente cadastrados ou que atenderem a todas as condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas, observada a necessária qualificação.

(Continua)

(Conclusão)

Convite	licitação entre interessados do ramo pertinente ao seu objeto, cadastrados ou não, escolhidos e convidados em número mínimo de 3 (três), cuja cópia do instrumento convocatório deve ser afixada em local apropriado, permitindo aos demais cadastrados na correspondente especialidade que manifestarem seu interesse com antecedência de até 24 (vinte e quatro) horas da apresentação das propostas.
Concurso	entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores, conforme critérios constantes de edital publicado na imprensa oficial com antecedência mínima de 45 (quarenta e cinco) dias.
Leilão	entre quaisquer interessados para a venda de bens móveis inservíveis para a administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para a alienação de bens imóveis, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação.

Fonte: Adaptado de Brasil (1993).

Cabe frisar que o Pregão também é uma modalidade de licitação, instituído pela Lei nº 10.520/2002, resultado da conversão da Medida Provisória nº 2.026/2000 e regulamentado pelo Decreto nº 3.555/2000 (BRASIL, 2002; 2000; 2000a).

Além das características típicas de cada forma de Licitação, cabe lembrar, também que, conforme estabelece a Lei 8.987/1995 (BRASIL, 1995), em seu art. 15, com a redação dada pela Lei nº 9.648/1998 (BRASIL, 1998), no julgamento da licitação deve ser considerado um dos seguintes critérios:

- a) o menor valor da tarifa do serviço público a ser prestado;
- b) a maior oferta, nos casos de pagamento ao poder concedente pela outorga da concessão; a combinação, dois a dois, dos critérios referidos nos incisos I, II e VII;
- c) melhor proposta técnica, com preço fixado no edital;
- d) melhor proposta em razão da combinação dos critérios de menor valor da tarifa do serviço público a ser prestado com o de melhor técnica;
- e) melhor proposta em razão da combinação dos critérios de maior oferta pela outorga da concessão com o de melhor técnica; ou

- f) melhor oferta de pagamento pela outorga após qualificação de propostas técnicas.

Para levar adiante um processo licitatório, são necessários alguns procedimentos, como já é possível se observar por meio do conteúdo até aqui analisado. Entre tais etapas, tem-se a elaboração de instrumentos convocatórios, os ditos editais de licitação, documento em que devem constar todos os seus elementos constituintes. Por sua importância, inicia-se, a seguir, o estudo do referido documento.

2.6.2 Instrumento Convocatório ou Ato Convocatório

Para o TCU, Instrumento Convocatório, ou Ato Convocatório – edital ou convite -, refere-se à

[...] lei interna de licitações públicas. Tem por finalidade fixar as condições necessárias à participação dos licitantes, ao desenvolvimento da licitação e à futura contratação, além de estabelecer determinado elo entre a Administração e os licitantes. Deve ser claro, preciso e fácil de ser consultado (BRASIL, 2010e, p. 253).

É importante ressaltar que o sucesso, a eficiência do processo licitatório, “[...] depende de ato convocatório e anexos bem elaborados”. (BRASIL, 2010e, p. 153). A convocação para participar de licitações promovidas pelo poder público dá-se pela publicação de aviso na imprensa oficial e em jornal diário de grande circulação e é importante que, ao definir o objeto da licitação, o gestor fique “[...] atento às peculiaridades do mercado, às diferentes exigências da Lei de Licitações e aos critérios de sustentabilidade ambiental [...]”. (BRASIL, 2010e, p. 148).

2.6.3 Sistema de Registro de Preços (SRP)

O Decreto 7.892/2013 regulamenta o SRP, e o define como o “conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras” (BRASIL, 2013a).

Oliveira (2013) ressalta que o SRP não é uma modalidade de licitação. Ele se constitui em um sistema que objetiva a racionalização das compras e dos serviços a serem contratados pela Administração, em

um determinado prazo e na medida de sua necessidade. Para o autor, o SRP

pode ser definido como procedimento administrativo por meio do qual a Administração Pública seleciona as propostas mais vantajosas, mediante concorrência ou pregão, que ficarão registrados perante a autoridade estatal para futuras e eventuais contratações (OLIVEIRA, 2013, p. 49).

O art. 15, II, da Lei nº 8.666/1993, estabelece que, sempre que possível, o SRP deve ser a forma com que devem ser processadas as compras (BRASIL, 1993).

2.6.4 Contrato Administrativo

A Lei das Licitações e Contratos define que contrato é “[...] todo e qualquer ajuste entre órgãos ou entidades da Administração Pública e particulares, em que haja um acordo de vontades para a formação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada” (BRASIL, 1993).

Contrato administrativo é o ajuste que a Administração Pública, agindo nessa qualidade, firma com particular ou outra entidade (MEIRELLES, 1999). “**Contratos administrativos:** são os ajustes celebrados entre a Administração Pública e o particular, regidos predominantemente pelo direito público, para execução de atividades de interesse público” (OLIVEIRA, 2013, p. 203). Neste contexto, a Lei nº 8.666/1993 (BRASIL, 1993) estabelece que os contratos administrativos,

[...] regulam-se pelas suas cláusulas e pelos preceitos de direito público, aplicando-se lhes, supletivamente, os princípios da teoria geral dos contratos e as disposições de direito privado. [...] devem estabelecer com clareza e precisão as condições para sua execução, expressas em cláusulas que definam os direitos, obrigações e responsabilidades das partes, em conformidade com os termos da licitação e da proposta a que se vinculam. Neles devem constar, dentre outras e necessariamente, cláusulas [...] que estabeleçam:

I - o objeto e seus elementos característicos; II - o regime de execução ou a forma de fornecimento [...] (BRASIL, 1993).

2.7 LEGISLAÇÃO E ATOS NORMATIVOS

Para atender ao Princípio Constitucional da Legalidade (BRASIL, 1988), os atos da Administração Pública, de que faz parte a UFSC, devem observar a legislação que os disciplinam. Assim, neste capítulo são abordadas a legislação e as respectivas normativas que disciplinam a aplicação de critérios de sustentabilidade na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras pela Administração Pública, bem como os demais temas decorrentes das mesmas.

2.7.1 Constituição da República Federativa do Brasil - CF

Uma leitura atenta do art. 225 da CF seria suficiente para se chegar à conclusão de que o Poder Público, entenda-se Administração Pública, já deveria, mesmo antes da aprovação de qualquer legislação específica, adotar medidas que visassem à proteção do meio ambiente, haja vista que aquele artigo da Carta Magna prescreve 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 preservá-lo para as presentes e futuras gerações” (BRASIL, 1988).

Buscando dar consequência ao que estabelece a CF, em especial art. o 225, cabe ao Estado a realização de suas atividades típicas com observação, em especial, aos Princípios Constitucionais da Eficiência e da Legalidade, que são abordados a seguir.

2.7.1.1 Princípio Constitucional da Eficiência

O princípio da eficiência deve ser um dos balizadores da Administração Pública, segundo a CF, art. 37 (BRASIL, 1988). É o mais novo dos princípios da Administração Pública, incluído na CF pela Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998 (BRASIL, 1998a).

Para Megginson et al (1998, p. 11),

eficiência é a capacidade de “fazer as coisas direito”, [...] um administrador é considerado

eficiente quando minimiza o custo dos recursos usados para atingir determinado fim. Da mesma forma, se o administrador consegue maximizar os resultados com determinada quantidade de insumos, será considerado eficiente.

Eficiência, portanto, está relacionada à otimização dos recursos em relação aos resultados obtidos. Matias-Pereira (2009) lembra, igualmente, que a eficiência tem relação com o grau de adequação, ou seja, de como os recursos disponíveis ou mobilizados são empregados para o cumprimento dos objetivos e metas da organização, incluídos recursos financeiros, meios, métodos e procedimentos utilizados e que, por isso, ela se apresenta quando o Estado demonstra a capacidade de maximizar os resultados na aplicação desses recursos.

Já, Meirelles (1999, p. 89) destaca que:

o Princípio da Eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e seus membros.

O Princípio da Eficiência requer ao servidor público que desempenhe suas “atribuições com a maior agilidade, perfeição, qualidade e orientada pelas modernas técnicas administrativas”. (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 11).

Pode-se definir, então, que, do ponto de vista da aplicação dos critérios de sustentabilidade ambiental, na aquisição de bens, e na contratação de serviços e obras pela Administração Pública, eficiência é o maior grau de redução possível dos impactos ambientais negativos decorrentes de tais aquisições e contratações.

2.7.1.2 Princípio Constitucional da Legalidade

Em relação à Administração Pública, o Princípio da Legalidade exige que ela atue rigorosamente subordinada à CF e à lei, o que significa dizer que, enquanto o cidadão em geral pode fazer o que a lei não o proíbe, o administrador público somente pode praticar atos que a lei o autorize (MATIAS-PEPREIA, 2009).

O Princípio Constitucional da Legalidade está estabelecido no art. 37 da nossa Carta Magna, que deve ser obedecido pela administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (BRASIL, 1988).

Contudo, “não há qualquer empecilho que inviabilize a gestão de excelência em um órgão/entidade pelo fato de ser público” (BRASIL, 2014b, p. 1). Como bem traz o Instrumento para Avaliação da Gestão Pública, que sugere um modelo referencial para gestão, “a gestão pública, enquanto gestão é universal, devendo, portanto, estar alinhada aos fundamentos e princípios da gestão contemporânea [...]”, e faz a ressalva, de que “há muita semelhança entre gestão pública e gestão privada, mas todas essas semelhanças recaem sobre aspectos pouco importantes, quando se trata de gestão pública de excelência” (BRASIL, 2014b, p. 1).

2.7.2 Lei 8.666/1993 – Lei Geral das Licitações e Contratos

É uma das leis que disciplina os processos de compra e contratações realizadas pelos órgãos da Administração Pública Brasileira (BRASIL, 1993).

A referida Lei regulamentou o art. 37, inciso XXI, da CF e instituiu normas para licitações e contratos da Administração Pública - da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Além dos órgãos da administração direta, também estão subordinados ao regime da citada Lei, os fundos especiais, as autarquias, as fundações públicas, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios. (BRASIL, 1993).

Assim, as obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações, concessões, permissões e locações, quando contratadas com terceiros pela a Administração Pública, de que fazem parte as IFES, como é o caso da UFSC, devem ser, obrigatoriamente, precedidas de licitação, ressalvadas as hipóteses de excepcionalidade previstas na referida Lei (BRASIL, 1993).

Em 15 de dezembro de 2010, a Lei nº 8.666/93 foi alterada pela Lei 12.349/2010, para incluir em seu texto, mais especificamente no art. 3º, como condicionante, a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nos processos de aquisição de bens e de contratação de serviços e de obras pela Administração Pública (BRASIL, 2010a).

2.7.3 Lei 12.462/2011 – Regime Diferenciado de Contratação (RDC)

Em 04 de agosto de 2011, foi editada a Lei 12.462, que instituiu o RDC, que disciplina a Licitação para obras e serviços de engenharia relacionados a quatro eventos esportivos a serem realizados no Brasil no período 2013 a 2016 (BRASIL, 2011).

A citada Lei foi regulamentada pelo Decreto nº 7.581/2011, que em seus artigos 5º, 29, 31 e 70 também faz referência à utilização de critérios ambientais nas licitações (BRASIL, 2011a).

Posteriormente, a referida Lei foi alterada pela Lei nº 12.722, de 03 de outubro de 2012, para contemplar, também, os sistemas públicos de ensino, onde poderão se enquadrar as obras e serviços de engenharia que vierem a ser contratados pelas IFES, a exemplo da UFSC (BRASIL, 2012b).

A Lei do RDC estabelece que no projeto básico deve ficar assegurado o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento e nele devem estar identificados os serviços a serem executados, bem como os materiais e equipamentos a incorporar à obra (BRASIL, 2011).

Fato relevante na citada Lei é que a aplicação dos critérios de sustentabilidade também foi privilegiada, tal qual na Lei 8.666/1993 (BRASIL, 2011; 1993).

2.7.4 Decreto 7.746/2012

Em 05 de junho de 2012, para que fosse dado cumprimento ao artigo 3º da Lei nº 8.666/1993, mais especificamente relativo à promoção do desenvolvimento nacional sustentável nos processos de aquisição de bens e de contratação de serviços e de obras pela Administração Pública, a matéria foi regulamentada pelo Decreto Nº 7.746 (BRASIL, 2012a). O referido Decreto instituiu a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública (CISAP) e estabeleceu regras com vistas à adoção de critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela Administração Pública Federal (BRASIL, 2012a).

A CISAP tem natureza consultiva e caráter permanente, e está vinculada à SLTI/MOG, tendo como finalidade propor a implementação de critérios, práticas e ações de logística sustentável no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e das empresas estatais dependentes (BRASIL, 2012a).

A referida Comissão foi composta, primeiramente, por dois representantes do MPOG (BRASIL, 2012a), sendo:

- a) um representante da SLTI, que a presidirá; e
 - b) um representante da Secretaria de Orçamento Federal – SOF;
- Ainda, devem integrar esta Comissão (BRASIL, 2012a), os que

seguem:

- a) um representante do Ministério do Meio Ambiente, que exercerá a vice-presidência da Comissão;
- b) um representante da Casa Civil da Presidência da República;
- c) um representante do Ministério de Minas e Energia;
- d) um representante do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; um representante do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação; um representante do Ministério da Fazenda; e
- e) um representante da Controladoria Geral da União (CGU).

Os membros titulares de tal Comissão (CISAP) deverão ocupar cargo de Secretário, Diretor ou cargos equivalentes no órgão que representam, possuindo cada um deles um suplente (BRASIL, 2012a).

Quanto às atribuições da CISAP (BRASIL, 2012a), vale citar as seguintes:

- a) propor à SLTI/MPOG:
 - I. critérios e práticas de sustentabilidade nas aquisições, contratações, utilização dos recursos públicos, desfazimento e descarte;
 - II. estratégias de sensibilização e capacitação de servidores para a correta utilização dos recursos públicos e para a execução da gestão logística de forma sustentável;
 - III. cronograma para a implantação de sistema integrado de informações para acompanhar a execução das ações de sustentabilidade; e
 - IV. ações para a divulgação das práticas de sustentabilidade.

A partir das proposições da CISAP, compete à SLTI/MPOG, como órgão central do Sistema de Serviços Gerais (SISG), a expedição de normas complementares sobre critérios e práticas de sustentabilidade (BRASIL, 2012a). Observa-se que, com base no art. 2º, do Decreto nº 7.746/2012, a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e as empresas estatais dependentes poderão adquirir bens e contratar serviços e obras considerando critérios e práticas de sustentabilidade para o que devem estar objetivamente definidos no instrumento convocatório, conforme o disposto no mesmo dispositivo legal. A adoção de tais critérios e práticas deve ser justificada nos autos

e preservar o caráter competitivo do certame (BRASIL, 2012a).

Assim, os **critérios e práticas de sustentabilidade ambiental** deverão ser veiculados, ou seja, incluídos no instrumento convocatório, **como especificação técnica do objeto ou como obrigação da contratada**. Outras formas de veiculação dos critérios e práticas de sustentabilidade nas contratações poderão ser propostas pela CISAP à SLTI/MPOG (BRASIL, 2012a, grifo nosso).

A adoção, pelo contratado, de práticas de sustentabilidade na execução dos serviços contratados e de critérios de sustentabilidade no fornecimento dos bens, também poderá ser prevista no instrumento convocatório (BRASIL, 2012a).

Relativamente à execução de obras e à prestação de serviços, as licitações obedecerão ao disposto no art. 7^a, da Lei n° 8666/1993 (BRASIL, 1993), na seguinte sequência:

- a) I - projeto básico;
- b) II - projeto executivo; e
- c) III - execução das obras e serviços.

2.7.5 Instrução Normativa N° 10/2012, da SLTI/MPOG

Para disciplinar as ações inerentes ao Decreto n° 7.746/2012, em relação ao estabelecimento de critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela Administração Pública Federal, a SLTI/MPOG editou, em 12 de novembro de 2012, a IN n° 10, instituindo regras para a elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável (PLS) na Administração Pública Federal direta, autárquica, fundacional e nas empresas estatais dependentes (BRASIL, 2012).

Em seu art. 2º, a IN n° 10/2012/SLTI/MPOG, traz as definições de termos utilizados na norma, das quais se destacam:

- a) logística sustentável: processo de coordenação do fluxo de materiais, de serviços e de informações, do fornecimento ao desfazimento, que considera a proteção ambiental, a justiça social e o desenvolvimento econômico equilibrado;
- b) critérios de sustentabilidade: parâmetros utilizados para avaliação e comparação de bens, materiais ou serviços em função do seu impacto ambiental, social e econômico;
- c) práticas de sustentabilidade: ações que tenham como objetivo a construção de um novo modelo de cultura institucional visando à inserção de critérios de sustentabilidade nas atividades da Administração Pública;

- d) práticas de racionalização: ações que tenham como objetivo a melhoria da qualidade do gasto público e contínua primazia na gestão dos processos;
- e) material de consumo: todo material que, em razão de sua utilização, perde normalmente sua identidade física e/ou tem sua utilização limitada há dois anos;
- f) material permanente: todos os bens e materiais que, em razão de sua utilização, não perdem sua identidade física, mesmo quando incorporados a outros bens, tendo durabilidade superior a dois anos; e
- g) inventário físico financeiro: relação de materiais que compõem o estoque onde figuram a quantidade física e financeira, a descrição, e o valor do bem (BRASIL, 2012).

Quanto aos PLS, estes se constituem em:

[...] ferramentas de planejamento com objetivos e responsabilidades definidas, ações, metas, prazos de execução e mecanismos de monitoramento e avaliação, que permite ao órgão ou entidade estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública (BRASIL, 2012).

Cabe ao órgão ou entidade a elaboração dos PLS, sendo sua delegação e aprovação de responsabilidade do Secretário-Executivo do respectivo Ministério, ou cargo equivalente no caso das Autarquias, Fundações e empresas estatais dependentes. Em razão da complexidade de sua estrutura, cada órgão ou entidade, a seu critério, poderá subdividir os PLS, devendo os resultados ser consolidados e apresentados pela autoridade responsável (BRASIL, 2012).

No mínimo, os PLS deverão conter (BRASIL, 2012):

- a) atualização do inventário de bens e materiais do órgão ou entidade e identificação de similares de menor impacto ambiental para substituição;
- b) práticas de sustentabilidade e de racionalização do uso de materiais e serviços;
- c) responsabilidades, metodologia de implementação e avaliação do plano; e
- d) ações de divulgação, conscientização e capacitação.

A Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável (CGPLS), cuja atribuição é elaborar, monitorar, avaliar e

revisar o PLS deve ser composta por no mínimo três servidores, designados pelos respectivos titulares dos órgãos ou entidades, e instituída no prazo de trinta dias, a contar da publicação da IN nº 10/2012/SLTI/MPOG – 14/11/2012 (BRASIL, 2012). Aquele órgão ou entidade que possuir comissão instituída no âmbito das iniciativas relacionadas nos incisos do art. 11 para atender ao disposto no caput do art. 6º, ambos da IN nº 10/2012/SLTI/MPOG, poderá ratificá-la (BRASIL, 2012).

Cabe registrar que a UFSC, em 23 de janeiro de 2013, pela Portaria nº 140/2013/GR, constituiu a sua CGPLS (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013c).

O citado art. 11 da IN nº 10/2012/SLTI/MPOG prescreve que as seguintes iniciativas poderão ser observadas na elaboração dos PLS (BRASIL, 2012):

- a) Programa de Eficiência do Gasto Público - PEG, desenvolvido no âmbito da Secretaria de Orçamento Federal do MPOG - SOF/MPOG;
- b) Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica - ProCEL, coordenado pela Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Energético do MME - SPE/MME;
- c) Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P, coordenado pela Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental do MMMA - AIC/MMMA;
- d) Coleta Seletiva Solidária, desenvolvida no âmbito da Secretaria-Executiva do MDS - SE/MDS;
- e) Projeto Esplanada Sustentável – PES, coordenado pelo MPOG, por meio da SOF/MPOG, em articulação com o MMA, MME e MDS; e
- f) Contratações Públicas Sustentáveis - CPS, coordenada pelo órgão central do Sistema de Serviços Gerais – SISG, na forma da IN nº 1/2010/SLTI/MPOG.

O Parágrafo único do art. 11, da IN nº 10/2012/SLTI/MPOG também estabelece que os Planos de Ação (PA), ou instrumentos similares, das iniciativas elencadas neste artigo, poderão ser incorporados aos PLS dos órgãos ou entidades (BRASIL, 2012). Destaca-se, ainda, que, na elaboração dos PLS, os órgãos e entidades precisam observar que as práticas de sustentabilidade e racionalização do uso de materiais e serviços deverão abranger, no mínimo, os seguintes temas:

- a) material de consumo compreendendo, pelo menos, papel para impressão, copos descartáveis e cartuchos para impressão;
- b) energia elétrica;
- c) água e esgoto;
- d) coleta seletiva;
- e) qualidade de vida no ambiente de trabalho;
- f) compras e contratações sustentáveis, compreendendo, pelo menos, obras, equipamentos, serviços de vigilância, de limpeza, de telefonia, de processamento de dados, de apoio administrativo e de manutenção predial; e
- g) deslocamento de pessoal, considerando todos os meios de transporte, com foco na redução de gastos e de emissões de substâncias poluentes (BRASIL, 2012).

Os PAs individuais, para cada tema constante do art. 8º da IN nº 10/2012/SLTI/MOG, comporão os PLS, que devem ser formalizados em processos. Cada PA deverá conter os tópicos seguintes:

[...] I - objetivo do Plano de Ação; II - detalhamento de implementação das ações; III - unidades e áreas envolvidas pela implementação de cada ação e respectivos responsáveis; IV - metas a serem alcançadas para cada ação; V - cronograma de implantação das ações; e VI - previsão de recursos financeiros, humanos, instrumentais, entre outros, necessários para a implementação das ações (BRASIL, 2012).

Relativamente aos temas elencados no art. 8º da IN nº 10/2012/SLTI/MPOG, os resultados alcançados devem ter avaliação semestral pela comissão gestora (BRASIL, 2012). Para tanto, devem ser utilizados, no mínimo, os indicadores relacionados no Anexo III da referida IN, que contém indicadores para itens (BRASIL, 2012), como: Materiais de Consumo, Copos Descartáveis, Energia Elétrica, Água e esgoto, Coleta Seletiva, Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho, Telefonia Fixa, Telefonia Móvel, Vigilância e Limpeza. Se o órgão ou entidade incluir outros temas no PLS, os respectivos indicadores deverão ser definidos, onde deve constar “[...] nome, fórmula de cálculo, fonte de dados, metodologia de apuração e periodicidade de apuração” (BRASIL, 2012).

Os órgãos ou entidades devem publicar os seus PLS nos seus

respectivos sites, no prazo de cento e oitenta dias, contados a partir, 14/11/2012, data da publicação da IN nº 10/2012/SLTI/MPOG. Também devem ser publicados nos sites dos respectivos órgãos ou entidades os resultados alcançados, a partir da implantação das ações definidas no PLS, contendo metas alcançadas e os resultados medidos pelos indicadores (BRASIL, 2012).

Além de ser publicado no site dos respectivos órgãos ou entidades, o relatório deverá ser encaminhado por meio eletrônico à Secretaria Executiva da CISAP (BRASIL, 2012).

Anualmente, um relatório de acompanhamento do PLS deverá ser elaborado, como forma de demonstrar o desempenho de cada órgão ou entidade, e deverá conter: “I – consolidação dos resultados alcançados; e II – identificação das ações a serem desenvolvidas ou modificadas para o ano subsequente” (BRASIL, 2012).

Cabe o registro de que a UFSC finalizou, em 2013, o seu PLS, [...] sendo a primeira universidade do país a concluir este plano, que servirá como guia para todas as ações que envolvam a sustentabilidade na gestão universitária (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015. p. 51).

2.7.6 Decreto nº 5.707/2006

O Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, instituiu a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e regulamentou dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, tendo como uma das finalidades o desenvolvimento permanente do servidor público (BRASIL, 2006a).

Relevante anotar que a IN nº 10/2012, da SLTI/MPOG, estabelece em seu art. 10, que as iniciativas de capacitação afetas ao tema sustentabilidade deverão ser incluídas no Plano Anual de Capacitação de que trata o citado Decreto (BRASIL, 2012).

2.7.7 Instrução Normativa Nº 01/2010, da SLTI/MPOG

Em 19 de janeiro de 2010, portanto, anteriormente à alteração do art. 3º da Lei nº 8.666/1993, a SLTI/MPOG editou a IN Nº 01, que dispunha “[...] sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional [...]” (BRASIL. 2010).

Para Costa (2014), mesmo anteriormente à edição do Decreto nº

7.746/2012, que regulamentou o art. 3º da Lei nº. 8.666/1993 que trata da aplicação dos critérios de sustentabilidade nas compras públicas, já era possível para a Administração Pública adotar tal procedimento.

2.7.8 Instrução Normativa N°4/2014, da SLTI/MPOG

Essa IN dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) do Poder Executivo Federal, e estabelece, em seu artigo 17, que

[...] Na especificação dos requisitos da contratação, compete: I - ao Integrante Requisitante, com apoio do Integrante Técnico, definir, quando aplicáveis, os seguintes requisitos: [...] [...] g) sociais, ambientais e culturais, que definem requisitos que a Solução de Tecnologia da Informação deve atender para estar em conformidade com costumes, idiomas e ao meio ambiente, dentre outros [...] (BRASIL, 2014).

A mesma IN define Integrante Requisitante como sendo o “[...] servidor representante da Área Requisitante da Solução, indicado pela autoridade competente dessa área [...]”, e Integrante Técnico como sendo o “[...] representante da Área de Tecnologia da Informação, indicado pela autoridade competente dessa área [...]” (BRASIL, 2014).

Vale registrar que a IN nº 04/2014/SLTI/MPOG foi alterada pela IN nº 2, em 12 de Janeiro de 2015, porém, sem alterar aspectos relacionados à aplicação de requisitos estabelecidos no art. 17, “I”, “g”, já mencionados (BRASIL, 2014; 2015).

2.7.9 Portaria nº 02/2010, da SLTI/MPOG

Para atender à IN nº 01/2010/SLTI/MPOG, a Portaria nº 02/2010, da mesma Secretaria, determinou que, preferencialmente, as especificações de bens de Tecnologia da Informação no âmbito da Administração Pública Federal, devem contemplar configurações aderentes aos computadores sustentáveis, também chamados TI Verde, utilizando assim materiais que reduzam o impacto ambiental, cujos requisitos/critérios estão relacionados nos seus anexos (BRASIL, 2010c).

2.7.10 Consolidação da Legislação e Normas Inerentes à Aplicação de Critérios de Sustentabilidade nas Compras e Contratações

Outras Leis, Decretos e Normativas devem ser observadas quanto à aplicação de critérios de sustentabilidade nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras.

O Quadro 20 apresenta, além daqueles sobre o que já se discorreu ao longo na Seção 2.7, os principais instrumentos reguladores que devem ser observados, sem prejuízo da aplicação de outros que se prestam a esse fim, como por exemplo, as NBRs da ABNT.

Quadro 20 - Levantamento da legislação e Normas Afins

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Lei nº 6.938	31/08/1981	Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências (BRASIL, 1981).
Resolução CONAMA nº 1	23/01/1986	Dispõe sobre critérios básicos e diretrizes gerais para a avaliação de impacto ambiental. Correlações: · Alterada pela Resolução nº 11/86 (alterado o art. 2o) · Alterada pela Resolução no 5/87 (acrescentado o inciso XVIII) · Alterada pela Resolução nº 237/97 (revogados os art. 3o e 7) (BRASIL, 1986).
Lei nº 9.433	08/01/1987	Institui a Política Nacional de Recursos Hídricos, cria o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos, regulamenta o inciso XIX do art. 21 da Constituição Federal, e altera o art. 1º da Lei nº 8.001, de 13 de março de 1990, que modificou a Lei nº 7.990, de 28 de dezembro de 1989 (BRASIL, 1987).
IN nº 205 Presidência da República, Secretaria de Administração Pública, Gabinete do Ministro	08/4/1988	Baixar a presente IN, com o objetivo de racionalizar com minimização de custos o uso de material no âmbito do SISG através de técnicas modernas que atualizam e enriquecem essa gestão com as desejáveis condições de operacionalidade, no emprego do material nas diversas atividades (BRASIL, 1988a).
Constituição Federal art. 6, 7, 37, 170 e 225.	05/10/1988	Art. 6º - direitos sociais; art. 7º - direitos do trabalhador; art. 37 - princípios da administração pública; art. 170 – princípios que regem a ordem econômica; e art. 225 - o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado (BRASIL, 1988).
Lei nº 7.802	11/7/1989	Dispõe sobre a pesquisa, a experimentação, a produção, a embalagem e rotulagem, o transporte, o armazenamento, a comercialização, a propaganda comercial, a utilização, a importação, a exportação, o destino final dos resíduos e embalagens, o registro, a classificação, o controle, a inspeção e a fiscalização de agrotóxicos, seus componentes e afins, e dá outras providências (BRASIL, 1989).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Decreto nº 99.274	06/6/1990	Regulamenta a Lei nº 6.902, de 27 de abril de 1981, e a Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, que dispõem, respectivamente sobre a criação de Estações Ecológicas e Áreas de Proteção Ambiental e sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, e dá outras providências (BRASIL, 1990).
Decreto nº 99.656	26/10/1990	Dispõe sobre a criação, nos órgãos e entidades da Administração Federal direta e indireta, da Comissão Interna de Conservação de Energia (CICE), nos casos que menciona, e dá outras providências. Art. 1º Fica criada uma Comissão Interna de Conservação de Energia (CICE), em cada estabelecimento pertencente a órgão ou entidade da Administração Federal direta e indireta, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista controladas direta ou indiretamente pela União, que apresente consumo anual de energia elétrica superior a 600.000 KWH (seiscentos mil Quilowatts Hora) ou consumo anual de combustível superior a 15 tep's (quinze toneladas equivalentes de petróleo) (BRASIL, 1990a).
Decreto nº 99.658	30/10/1990	Regulamenta, no âmbito da Administração Pública Federal, o reaproveitamento, a movimentação, a alienação e outras formas de desfazimento de material (BRASIL, 1990b).
Lei nº 8.666 Lei de Licitações e Contratos	21/6/1993	Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Artigo nº 3 (Alterado pela Lei nº 12.349/2010) – A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Lei nº 8.666 Lei de Licitações e Contratos	21/6/1993	probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos. Artigo nº 12 (Alterado pela Lei nº 8.883/94) – Nos projetos básicos e projetos executivos de obras e serviços serão considerados principalmente os seguintes requisitos: I – segurança; II – funcionalidade e adequação ao interesse público; III – economia na execução, conservação e operação; IV – possibilidade de emprego de mão-de-obra, materiais, tecnologia e matérias-primas existentes no local para execução, conservação e operação; V – facilidade na execução, conservação e operação, sem prejuízo da durabilidade da obra ou do serviço; VI – adoção das normas técnicas, de saúde e de segurança do trabalho adequadas; VII – impacto ambiental (BRASIL, 1993).
Resolução CONAMA nº 20	07/12/1994	Dispõe sobre a instituição do Selo Ruído de uso obrigatório para aparelhos eletrodomésticos que geram ruído no seu funcionamento (BRASIL, 1994).
Decreto nº 2.271	07/7/1997	Dispõe sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências (BRASIL, 1997).
Lei nº 9.605	12/02/1998	Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências (BRASIL, 1998b).
Lei nº 9.660/1998	16/6/1998	Dispõe sobre a substituição gradual da frota oficial de veículos e dá outras providências (BRASIL, 1998c).
Decreto nº 2.783	17/9/1998	Dispõe sobre proibição de aquisição de produtos ou equipamentos que contenham ou façam uso das Substâncias que Destroem a Camada de Ozônio - SDO, pelos órgãos e pelas entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências (BRASIL, 1998d).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Lei nº 9.795	27/4/1999	Dispõe sobre a educação ambiental, institui a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências (BRASIL, 1999).
Medida Provisória nº 2026	04/5/2000	Institui, no âmbito da União, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns (BRASIL, 2000).
Lei nº 9.984	17/7/2000	Dispõe sobre a criação da Agência Nacional de Águas - ANA, entidade federal de implementação da Política Nacional de Recursos Hídricos e de coordenação do Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos, e dá outras providências (BRASIL, 2000b).
Decreto nº 3.555	08/8/2000	Aprova o Regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns (BRASIL, 2000a).
Resolução CONAMA nº 267	14/9/2000	Dispõe sobre a proibição da utilização de substâncias que destroem a Camada de Ozônio. Correlações: · Alterada pela Resolução no 340/03 (revogado o art. 7o e alterado o art. 15) · Revoga as Resoluções no 13/95 e 229/97 (BRASIL, 2000c).
Resolução CONAMA nº 272	14/9/2000	Dispõe sobre os limites máximos de ruído para os veículos nacionais e importados em aceleração, exceto motocicletas, motonetas, ciclomotores e veículos assemelhados (BRASIL, 2000d).
Lei nº 10.257 Estatuto da Cidade	10/7/2001	Regulamenta os arts. 182 e 183 da Constituição Federal, estabelece diretrizes gerais da política urbana e dá outras providências (BRASIL, 2001).
Lei nº 10.295	17/10/2001	Dispõe sobre a Política Nacional de Conservação e Uso Racional de Energia e dá outras providências (BRASIL, 2001a).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Portaria nº 306 MPOG	13/12/2000 1	Aprova a implantação do Sistema de Cotação Eletrônica de Preços - módulo do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais - SIASG - cujo funcionamento será regido pelo disposto no Anexo I - "Instruções Gerais e Procedimentos para Utilização do Sistema de Cotação Eletrônica de Preços" e no Anexo II - "Condições Gerais da Contratação", com vistas a ampliar a competitividade e racionalizar os procedimentos de aquisição de bens de pequeno valor, por dispensa de licitação, com fundamento do Inciso II do Art. 24 da Lei nº 8.666, de 1993 (BRASIL, 2001b).
Decreto nº 4.059	19/12/2001	Regulamenta a Lei nº 10.295, de 17 de outubro de 2001, que dispõe sobre a Política Nacional de Conservação e Uso Racional de Energia, e dá outras providências (BRASIL, 2001c).
Decreto nº 4074	04/01/2002	Regulamenta a Lei nº 7.802, de 11 de julho de 1989, que dispõe sobre a pesquisa, a experimentação, a produção, a embalagem e rotulagem, o transporte, o armazenamento, a comercialização, a propaganda comercial, a utilização, a importação, a exportação, o destino final dos resíduos e embalagens, o registro, a classificação, o controle, a inspeção e a fiscalização de agrotóxicos, seus componentes e afins, e dá outras providências (BRASIL, 2002a).
Decreto nº 4131	14/02/2002	Dispõe sobre medidas emergenciais de redução do consumo de energia elétrica no âmbito da Administração Pública Federal (BRASIL, 2002b).
Decreto nº 4.281	25/6/2002	Regulamenta a Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999, que institui a Política Nacional de Educação Ambiental, e dá outras providências (BRASIL, 2002c).
Resolução CONAMA nº 307	05/7/2002	Estabelece diretrizes, critérios e procedimentos para a gestão dos resíduos da construção civil. Correlações: • Alterada pela Resolução nº 448/12 (altera os artigos 2º, 4º, 5º, 6º, 8º, 9º, 10 e 11 e revoga os artigos 7º, 12 e 13) • Alterada pela Resolução nº 431/11 (alterados os incisos II e III do art. 3º) • Alterada pela Resolução nº 348/04 (alterado o inciso IV do art. 3º) (BRASIL, 2002d).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Decreto nº 4.613	11/3/2003	Regulamenta o Conselho Nacional de Recursos Hídricos, e dá outras providências (BRASIL, 2003).
Lei nº 10.696	02/7/2003	Dispõe sobre a repactuação e o alongamento de dívidas oriundas de operações de crédito rural, e dá outras providências. [...] Art. 19. Fica instituído o Programa de Aquisição de Alimentos, compreendendo as seguintes finalidades: I - incentivar a agricultura familiar, promovendo a sua inclusão econômica e social, com fomento à produção com sustentabilidade, ao processamento de alimentos e industrialização e à geração de renda; [...] (BRASIL, 2003a).
Resolução CONAMA nº 340	25/9/2003	Dispõe sobre a utilização de cilindros para o envazamento de gases ¹⁴⁷ que destroem a Camada de Ozônio, e dá outras providências. Correlações: · Altera a Resolução no 267/00 (revoga o art. 7º e altera o art. 15) (BRASIL, 2003b).
Lei nº 11.079	30/12/2004	Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública (BRASIL, 2004).
Resolução CONAMA nº 359	29/4/2005	Dispõe sobre a regulamentação do teor de fósforo em detergentes em pó para uso em todo o território nacional e dá outras providências (BRASIL, 2005a).
Resolução CONAMA nº 358	29/4/2005	Revoga as disposições da Resolução no 5/93, que tratam dos resíduos sólidos oriundos dos serviços de saúde, para os serviços abrangidos no art. 1º desta Resolução. · Revoga a Resolução no 283/01 Dispõe sobre o tratamento e a disposição final dos resíduos dos serviços de saúde e dá outras providências (BRASIL, 2005b).
Decreto nº 5.450	31/5/2005	Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências (BRASIL, 2005c).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Resolução CONAMA nº 382	26/01/2006	Estabelece os limites máximos de emissão de poluentes atmosféricos para fontes fixas. Correlações: Complementada pela Resolução nº 436, de 2011 (BRASIL, 2006b).
Decreto nº 5.707	23/02/2006	Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (BRASIL, 2006a).
Decreto nº 5.940	25/10/2006	Institui a separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta, na fonte geradora, e a sua destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis, e dá outras providências (BRASIL, 2006c).
Lei Complementar nº 123	14/12/2006	Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nº 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999 (BRASIL, 2006).
Lei nº 11.445	05/01/2007	Estabelece diretrizes nacionais para o saneamento básico; altera as Leis nº 6.766, de 19 de dezembro de 1979, 8.036, de 11 de maio de 1990, 8.666, de 21 de junho de 1993, 8.987, de 13 de fevereiro de 1995; revoga a Lei nº 6.528, de 11 de maio de 1978; e dá outras providências (BRASIL, 2007).
Decreto nº 6.101	26/4/2007	Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério do Meio Ambiente, e dá outras providências (BRASIL, 2007a).

(Continua)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
IN nº 103 MDIC	30/4/2007	Dispõe sobre o enquadramento, reenquadramento e desenquadramento de microempresa e empresa de pequeno porte, constantes da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, nas Juntas Comerciais (BRASIL, 2007b).
Decreto nº 6.204	05/9/2007	Regulamenta o tratamento favorecido, diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte nas contratações públicas de bens, serviços e obras, no âmbito da administração pública federal (BRASIL, 2007c).
IN nº 02 SLTI/MPOG	30/4/2008	Dispõe sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços, continuados ou não (BRASIL, 2008).
Decreto nº 6.514	22/7/2008	Dispõe sobre as infrações e sanções administrativas ao meio ambiente, estabelece o processo administrativo federal para apuração destas infrações, e dá outras providências (BRASIL, 2008a).
Resolução CONAMA nº 401	04/11/2008	Estabelece os limites máximos de chumbo, cádmio e mercúrio para pilhas e baterias comercializadas no território nacional e os critérios e padrões para o seu gerenciamento ambientalmente adequado, e dá outras providências (BRASIL, 2008b). Correlação: • Alterada pela Resolução nº 424, de 2010. • Revoga a Resolução CONAMA nº 257/99.
Lei nº 11.947	16/6/2009	Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica; altera as Leis nº 10.880, de 9 de junho de 2004, 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, 11.507, de 20 de julho de 2007; revoga dispositivos da Medida Provisória nº 2.178-36, de 24 de agosto de 2001, e a Lei nº 8.913, de 12 de julho de 1994; e dá outras providências (BRASIL, 2009a).
Resolução CONAMA nº 416	30/9/2009	Dispõe sobre a prevenção à degradação ambiental causada por pneus inservíveis e sua destinação ambientalmente adequada, e dá outras providências. Correlações: • Revoga as Resoluções nº 258/1999 e nº 301/2002 (BRASIL, 2009b).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Lei nº 12187	29/12/2009	Institui a Política Nacional sobre Mudança do Clima - PNMC e dá outras providências (BRASIL, 2009c).
IN nº 01 SLTI/MPOG	19/01/2010	Dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências (BRASIL, 2010).
Portaria nº 2 SLTI/MPOG	16/3/2010	Dispõe sobre as especificações padrão de bens de Tecnologia da Informação no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências (BRASIL, 2010c).
Acórdão 1260/2010, TCU	23/3/2010	Sumário: Representação. Licitação. Possíveis Irregularidades. Pedido de Medida Cautelar. Inexistência do Fumus Boni Juris e do Periculum in Mora. Diligência. Conhecimento. Improcedência. Ciência. Arquivamento (BRASIL, 2010g).
Resolução CONAMA nº 422	23/3/2010	Estabelece diretrizes para as campanhas, ações e projetos de Educação Ambiental, conforme Lei no 9.795, de 27 de abril de 1999, e dá outras providências (BRASIL, 2010h).
Resolução CONAMA nº 424	22/4/2010	Revoga o parágrafo único do art. 16 da Resolução CONAMA nº 401/2008. Correlações: • Revoga o parágrafo único do art. 16 da Resolução nº 401/2008 (BRASIL, 2010i).
Decreto nº 7174	12/5/2010	Regulamenta a contratação de bens e serviços de informática e automação pela administração pública federal, direta ou indireta, pelas fundações instituídas ou mantidas pelo Poder Público e pelas demais organizações sob o controle direto ou indireto da União (BRASIL, 2010b).
Decreto nº 7.217	21/6/2010	Regulamenta a Lei nº 11.445, de 5 de janeiro de 2007, que estabelece diretrizes nacionais para o saneamento básico, e dá outras providências (BRASIL, 2010j).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Lei nº 12.305	02/08/2010	Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências (BRASIL, 2010k).
Decisão Normativa nº 107/2010, TCU	27/10/2010	Dispõe acerca das unidades jurisdicionadas cujos responsáveis devem apresentar relatório de gestão referente ao exercício de 2010, especificando a organização, a forma, os conteúdos e os prazos de apresentação, nos termos do art. 3º da Instrução Normativa TCU nº 63, de 1º de setembro de 2010 (BRASIL, 2010d).
Portaria nº 277, TCU	27/10/2010	Dispõe acerca das unidades jurisdicionadas cujos responsáveis devem apresentar relatório de gestão referente ao exercício de 2010, especificando a organização, a forma, os conteúdos e os prazos de apresentação, nos termos do art. 3º da Instrução Normativa TCU nº 63, de 1º de setembro de 2010 (BRASIL 2010f).
IN nº 4 SLTI/MPOG	12/11/2010	Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação e pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP) do Poder Executivo Federal (BRASIL, 2010L).
Decreto nº 7.390	09/12/2010	Regulamenta os arts. 6º, 11 e 12 da Lei nº 12.187, de 29 de dezembro de 2009, que institui a Política Nacional sobre Mudança do Clima - PNMC, e dá outras providências (BRASIL, 2010m).
Lei nº 12.349	15/12/2010	Altera as Leis nº 8.666, de 21 de junho de 1993, 8.958, de 20 de dezembro de 1994, e 10.973, de 2 de dezembro de 2004; e revoga o § 1º do art. 2º da Lei nº 11.273, de 6 de fevereiro de 2006 (BRASIL, 2010a).
Decreto nº 7.404	23/12/2010	Regulamenta a Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos, cria o Comitê Interministerial da Política Nacional de Resíduos Sólidos e o Comitê Orientador para a Implantação dos Sistemas de Logística Reversa, e dá outras providências (BRASIL, 2010h).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Portaria nº 123, TCU	12/5/2011	Dispõe sobre orientações às unidades jurisdicionadas ao Tribunal quanto ao preenchimento dos conteúdos dos relatórios de gestão referentes ao exercício de 2011 (BRASIL, 2011d).
Acórdão nº 1752, TCU	29/6/2011	Sumário: Auditoria Operacional. Avaliação das Ações Adotadas Pela Administração Pública Federal Acerca do Uso Racional e Sustentabilidade de Recursos Naturais. Pertinência, Atualidade e Relevância do Tema. Determinações. Recomendações (BRASIL, 2011e).
Lei nº 12.462	04/8/2011	Institui o Regime Diferenciado de Contratações Públicas - RDC; altera a Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003, que dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, a legislação da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e a legislação da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero); cria a Secretaria de Aviação Civil, cargos de Ministro de Estado, cargos em comissão e cargos de Controlador de Tráfego Aéreo; autoriza a contratação de controladores de tráfego aéreo temporários; altera as Leis nºs 11.182, de 27 de setembro de 2005, 5.862, de 12 de dezembro de 1972, 8.399, de 7 de janeiro de 1992, 11.526, de 4 de outubro de 2007, 11.458, de 19 de março de 2007, e 12.350, de 20 de dezembro de 2010, e a Medida Provisória nº 2.185-35, de 24 de agosto de 2001; e revoga dispositivos da Lei nº 9.649, de 27 de maio de 1998 (BRASIL, 2011).
Decreto nº 7.581	11/10/2011	Regulamenta o Regime Diferenciado de Contratações Públicas - RDC, de que trata a Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011 (BRASIL, 2011a).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
IN n° 03, SLTI/MPOG	16/12/2011	Estabelece procedimentos para a operacionalização do pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Serviços Gerais - SISG, bem como os órgãos e entidades que firmaram Termo de Adesão para utilizar o Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais – SIASG (BRASIL, 2011f).
Resolução n° 436, CONAMA	22/12/2011	Estabelece os limites máximos de emissão de poluentes atmosféricos para fontes fixas instaladas ou com pedido de licença de instalação anteriores a 02 de janeiro de 2007. • Complementa as Resoluções n° 05/1989 e n° 382/2006 (BRASIL, 2011g).
Resolução CONAMA n° 448	18/01/2012	Altera os arts. 2°, 4°, 5°, 6°, 8°, 9°, 10 e 11 da Resolução n° 307, de 5 de julho de 2002, do Conselho Nacional do Meio Ambiente- CONAMA (BRASIL, 2012e).
IN n° 02 SLTI/MPOG	14/02/2012	Altera a IN n° 04, de 12 de novembro de 2010 (BRASIL, 2012f).
Lei n° 12.651	25/5/2012	Dispõe sobre a proteção da vegetação nativa; altera as Leis n° 6.938, de 31 de agosto de 1981, 9.393, de 19 de dezembro de 1996, e 11.428, de 22 de dezembro de 2006; revoga as Leis n° 4.771, de 15 de setembro de 1965, e 7.754, de 14 de abril de 1989, e a Medida Provisória n° 2.166-67, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências (BRASIL, 2012g).
Decreto n° 7.746	05/6/2012	Regulamenta o art. 3o da Lei no 8.666, de 21 de junho de 1993, para estabelecer critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal, e institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública – CISAP (BRASIL, 2012a).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Portaria Interministerial MP/MMA/MME/MDS nº 244	06/6/2012	Portaria Interministerial n 244, de 6 de junho de 2012. Institui o Projeto Esplanada Sustentável (BRASIL, 2012c).
Resolução nº 2 MEC - CNE	15/6/2012	Estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental (BRASIL, 2012h).
Portaria nº 150, TCU	03/7/2012	Dispõe sobre orientações às unidades jurisdicionadas ao Tribunal quanto à elaboração dos conteúdos dos relatórios de gestão referentes ao exercício de 2012 (BRASIL, 2012d).
Decreto nº 7.775	04/7/2012	Regulamenta o art. 19 da Lei nº 10.696, de 2 de julho de 2003, que institui o Programa de Aquisição de Alimentos, e o Capítulo III da Lei nº 12.512, de 14 de outubro de 2011, e dá outras providências (BRASIL, 2012i).
Lei nº 12.722	03/10/2012	Altera as Leis nºs [...] 12.462, de 4 de agosto de 2011 [...] [...] e dá outras providências (BRASIL, 2012b).
IN nº 10 SL/TI/MPOG	10/11/2012	Estabelece regras para elaboração dos PGLS de que trata o art. 16, do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, e dá outras providências (BRASIL, 2012).
Decreto nº 7.892	23/01/2013	Regulamenta o SRP, previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 (BRASIL, 2013a).
Decreto nº 7.903	04/02/2013	Estabelece a aplicação de margem de preferência em licitações realizadas no âmbito da administração pública federal para aquisição de equipamentos de tecnologia da informação e comunicação que menciona (BRASIL, 2013b).
Resolução nº 26 MEC – FNDE	17/6/2013	Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE (BRASIL, 2013c).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Portaria nº 175, TCU	09/7/2013	Dispõe sobre orientações às unidades jurisdicionadas ao Tribunal quanto à elaboração de conteúdos dos relatórios de gestão referentes ao exercício de 2013 (BRASIL, 2013).
IN nº 06 SLTI/MPOG	23/12/2013	Altera a IN nº 2, de 30 de abril de 2008, e seus Anexos I, III, IV, V e VII e inclui o Anexo VIII (BRASIL, 2013d).
Decreto nº 8.184	17/01/2014	Estabelece a aplicação de margem de preferência em licitações realizadas no âmbito da administração pública federal para aquisição de equipamentos de tecnologia da informação e comunicação, para fins do disposto no art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 (BRASIL, 2014c).
Decreto nº 8.186	17/01/2014	Estabelece a aplicação de margem de preferência em licitações realizadas no âmbito da administração pública federal para aquisição de licenciamento de uso de programas de computador e serviços correlatos, para fins do disposto no art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 (BRASIL, 2014d).
Decreto nº 8.194	12/02/2014	Estabelece a aplicação de margem de preferência em licitações realizadas no âmbito da administração pública federal para aquisição de equipamentos de tecnologia da informação e comunicação, para fins do disposto no art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 (BRASIL, 2014e).
IN nº 01, SLTI/MPOG	26/3/2014	Altera a IN nº 3, de 16 de dezembro de 2011, que estabelece procedimentos para a operacionalização do pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Serviços Gerais – SMSG, bem como os órgãos e entidades que firmaram Termo de Adesão para utilizar o Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais – SIASG (BRASIL, 2014f).

(Continua)

(Continuação)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
Decreto nº 8.224	03/4/2014	Estabelece a aplicação de margem de preferência em licitações realizadas no âmbito da administração pública federal para aquisição de máquinas e equipamentos, para fins do disposto no art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 (BRASIL, 2014g).
IN nº 2 SLTI/MPOG	04/6/2014	Dispõe sobre regras para a aquisição ou locação de máquinas e aparelhos consumidores de energia pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e uso da Etiqueta Nacional de Conservação de Energia (ENCE) nos projetos e respectivas edificações públicas federais novas ou que recebam retrofit (BRASIL, 2014h).
IN nº 03, SLTI/MPOG	24/6/2014	Altera a IN nº 2, de 30 de abril de 2008, e seus Anexos VII e VIII e inclui o Anexo IX (BRASIL, 2014i).
IN nº 05 SLTI/MPOG	27/6/2014	Dispõe sobre os procedimentos administrativos básicos para a realização de pesquisa de preços para a aquisição de bens e contratação de serviços em geral (BRASIL, 2014j).
Lei Complementar nº 147	07/8/2014	Altera a Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, e as Leis nos 5.889, de 8 de junho de 1973, 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, 9.099, de 26 de setembro de 1995, 11.598, de 3 de dezembro de 2007, 8.934, de 18 de novembro de 1994, 10.406, de 10 de janeiro de 2002, e 8.666, de 21 de junho de 1993; e dá outras providências (BRASIL, 2014k).
IN nº 07 SLTI/MPOG	29/8/2014	Altera a IN nº 5, de 27 de junho de 2014, que regulamenta os procedimentos administrativos básicos para realização de pesquisa de preços (BRASIL, 2014L).
IN nº 04 SLTI/MPOG	04/11/2014	Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de TI pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISF do Poder Executivo Federal. (Redação dada pela IN nº 2, de 12 de janeiro de 2015) (BRASIL, 2014)

(Continua)

(Conclusão)

Base Legal	Data	Dispõe sobre - Finalidade
IN nº 02, SLTI/MPOG	12/01/2015	Altera a IN Nº 04 de 11 de setembro de 2014, a qual dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de TI pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal (BRASIL, 2015).
Portaria nº 23 MPOG	12/2/2015	Estabelece boas práticas de gestão e uso de Energia Elétrica e de Água nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dispõe sobre o monitoramento de consumo desses bens e serviços (BRASIL, 2015d).
INNº 4 SLTI/MPOG	19/3/2015	Altera a IN Nº 2, de 30 de abril de 2008 (BRASIL, 2015e).
Resolução CONAMA nº 469	29/7/2015	Altera a Resolução CONAMA nº 307, de 05 de julho de 2002, que estabelece diretrizes, critérios e procedimentos para a gestão dos resíduos da construção civil. Correlação: • Altera art. 3º da Resolução CONAMA nº 307/2002 (BRASIL, 2015f).

Fonte: Elaborado pelo Autor, a partir das legislações e normas diversas (2015).

2.8 FATORES QUE AFETAM A GESTÃO DE COMPRAS PÚBLICAS NA PERSPECTIVA DA SUSTENTABILIDADE

Antes de adotar os princípios da sustentabilidade nas compras públicas, o gestor precisa saber que há fatores capazes de afetar o processo, determinando seu sucesso ou não. Nesta dimensão, o Local Governments for Sustainability, ou Governo Local para A Sustentabilidade - ICLEI (2015) - aponta alguns desafios técnicos específicos a serem superados para a realização de compras públicas sustentáveis, a saber:

- a) ausência de definições claras - ainda há dificuldade para definir o que é um produto ou serviço “sustentável, ambientalmente ou socialmente preferível”, e como incluir esta demanda no edital;
- b) mudança na mentalidade de que apenas o menor preço é satisfatório para a uma contratação – é preciso mudar as percepções quanto ao preço, custo real e valor de uma compra. É necessário considerar os custos do ciclo de vida do produto e a vantagem econômica para a administração;
- c) ausência de inteligência de mercado - muitas organizações do setor público não possuem a informação necessária para se atualizar sobre opções mais sustentáveis;
- d) procedimentos rígidos - grande parte das organizações definem procedimentos e sistemas para regular as contratações, muitas vezes, podem ser inflexíveis;
- e) apoio e comunicação interna – especialistas técnicos e outras unidades internas devem dar apoio aos compradores. É preciso, também, adequar as estruturas de comunicação, que podem estar dificultando o processo ou desencorajando a cooperação entre as equipes;
- f) estereótipos, desinformação e concepções equivocadas – a despeito dos esforços para disseminar compras sustentáveis, ainda são vistas como um interesse especial de algumas organizações. Concepções equivocadas comuns são que produtos, serviços e obras sustentáveis são inferiores, mais custosos e difíceis de encontrar no mercado;
- g) ausência de apoio político e recursos - as equipes de compras públicas estão sujeitas a muitas pressões – desde a redução e corte de custos incluindo atender a demanda de usuários internos e do público. Quando há pouco apoio

político ou recursos disponíveis o tema pode facilmente sair da agenda.

- a) falta de entendimento do que significa a proposta mais vantajosa – no Brasil, os compradores ainda estão muito resistentes e inseguros quanto à aplicação de critérios de sustentabilidade, apesar do embasamento jurídico. Tal fato pode ter relação com os princípios de isonomia e competitividade que devem ser observados.

Cabe registrar, ainda, que ICLEI é um instituto fundado em 1990, por 200 governos locais de 43 países, reunidos no primeiro Congresso Mundial de Governos Locais por um Futuro Sustentável, em Nova York, na sede da ONU, tendo suas ações iniciadas em 1991, em Toronto, no Canadá, onde fica o Secretariado Mundial. É a principal organização mundial de governos locais com vistas ao desenvolvimento sustentável, sendo que o Secretariado para a América do Sul integra cidades e estados sul-americanos ao movimento que congrega mais de 1000 estados, metrópoles e cidades de pequeno e médio porte em 86 países (ICLEI, 2015).

As primeiras ações globais do ICLEI são:

- a) Agenda 21 Local - programa de promoção da governança participativa e planejamento do desenvolvimento sustentável local; e
- b) Cidades pela Proteção do Clima™ (CCP) - primeiro e maior programa do mundo de apoio a cidades para planejamento da ação climática (ICLEI, 2015).

Na sequência, são analisados fatores capazes de afetar o processo de compras públicas, iniciando-se com a necessidade de se imprimir sobre ele uma visão processual de gestão. Para Matias-Pereira (2012, p. 122),

no funcionamento de uma organização quatro fatores necessitam ser geridos de forma adequada: estrutura, estratégia, tecnologias e processos e cultura da organização. Esses aspectos, que são interdependentes, estão interligados e se reforçam mutuamente. Assim, quando uma organização se propõe a implementar alguma estratégia nova é necessário se recordar que a antiga está presente nos aspectos da cultura, da estrutura e a tecnologia e dos processos. Dessa forma, a gestão estratégica deve preocupar-se em realizar alterações nestes quatro aspectos de forma integrada.

2.9 A ABORDAGEM VOLTADA AO PROCESSO

Observa-se, na primeira década deste século, principalmente nos últimos anos, a corrida das organizações para o conceito de processos. Pesquisas apresentam números e tendências que comprovam o retorno da demanda das organizações pelo conceito de gestão de processos (WOLF; HARMAN, 2006; PALMER, 2007 *apud* PAIM *et al.*, 2009, p. 283).

Gerenciar a partir da orientação por processos e informações, proporciona à gestão “condições de racionalizar sua atuação e dar o máximo de qualidade ao seu processo decisório” (BRASIL, 2014b, p. 6).

Neste sentido a Secretaria de Gestão Pública do MPOG, lançou o Guia de Gestão de Processos de Governo, que tem como objetivos:

Fornecer uma orientação conceitual e um conjunto de melhores práticas acerca de processos, orientação obtida a partir da consolidação do estado da arte na literatura e mercado; compor, juntamente com o Modelo de Governança e Gestão da Plataforma de Processos e seu conjunto de anexos, o corpo de conhecimento e orientações governamentais atreladas a Gestão de Processos de Negócio; Apresentar um painel quanto à condução de iniciativas de Gestão de Processos nos órgãos de governo; compartilhar boas práticas para contratação de serviços relativos à modelagem de processos; e criar um grupo para consolidar conceitos disponíveis na literatura e mercado, para troca de experiência sobre Gestão de processos e para apoio às Organizações que desejam iniciar atividades em Gestão de Processos – iniciado a partir do fórum permanente criado no endereço

<http://seges.planejamento.gov.br/processos/>
(BRASIL, 2011c, p. 7-8).

Os processos tornaram-se importantes, a ter a visibilidade na atualidade, a ser comentados, discutidos, mal-entendidos e, principalmente, tentados, após o advento da reengenharia - termo criado pelo professor de TI Michael Hammer, para designar uma nova abordagem de implementação de sistemas, diferente daquela utilizada até então (CRUZ, 2000). “Hoje em dia é tendência manifesta nas

empresas a organização voltada por processos, em detrimento da organização voltada para as tarefas” (MARTINS; CAMPOS, 2009, p. 1).

Segundo Martins e Campos (2009, p.20),

processos são sequências estruturadas de atividades que, por meio de ações físicas, comportamentais e/ou informações, permitem a agregação de valor a uma ou mais entradas, transformando-as em uma ou mais saídas que representam um estado diferenciado do original. Ou, segundo Hammer, 1994, processo é simplesmente a reunião de tarefas ou atividades isoladas para alcançar certos resultados.

Processo consiste em um conjunto de ações que objetivam transformar, montar, manipular e processar insumos, tendo como resultado a produção de bens e serviços, que serão disponibilizados para os usuários. É regido por leis muito particulares, tendo um código de comportamento relacionado à sua natureza, fazendo com que, embora não estando formalmente organizado, existam normas que o regulam de forma implacável. **Assim, é recomendável que um processo seja organizado, com suas ações documentadas e controladas**, a fim de evitar que sejam empenhados esforços inúteis e uso de recursos desnecessários para alcançar um resultado (CRUZ, 2000, grifo nosso).

Para Oliveira (1996), processo consiste em um conjunto de atividades sequenciais que apresentam uma relação lógica entre si, buscando atender a necessidade do cliente, seja interno ou externo à organização.

Nestes termos, Smith e Fingar (2003 *apud* PAIM *et al*, 2009, p. 102) destacam como uma das características dos processos a

difícil visualização – na maioria das organizações, os processos de negócios nunca foram explicitados ou nem estão na cabeça das pessoas. Eles não estão documentados e estão embutidos e implícitos na história comum da organização, ou se estão documentados, a documentação ou definição é mantida independentemente dos sistemas que os suportam.

Para Chinelato Filho (1993, p. 30), o modelo burocrático em que atuamos e que traz a ideia de racionalidade, tem como principais características a “[...] **existência de normas escritas sobre todos os setores e atividades da organização (grifo nosso)**. Asseguram-se, assim, a continuidade e a interpretação exata das operações, permitindo a padronização da qualidade e economizando custos e esforços”. As normas racionais devem resguardar a lógica em relação aos seus fins; as legais, emanadas de autoridade com competência legal, estabelecem padrões e disciplinam as ações; e as exaustivas abrangem toda a organização e devem ser atualizadas sempre que necessário.

Assim, o desempenho e a atuação de um funcionário, que é parte de um sistema burocrático, estão subordinados às normas e procedimentos detalhadamente escritos. Dai a preocupação das organizações com a definição e uniformização dos procedimentos administrativos (CHINELATO FILHO, 1993).

O autor aponta, ainda, que no âmbito das instituições públicas, para estabelecimento de normas ou instruções normativas, são utilizados os atos administrativos:

- a) Resolução – de caráter normativo interno, aprovado pelos colegiados e expedido pelos presidentes das organizações, fixam políticas de natureza geral e disciplinam matéria cuja competência é específica;
- b) Portaria – de caráter interno, emitidos pelos presidentes e seus delegados, para dentre outras finalidades, constituir comissões ou grupos de trabalhos, definir atribuições e critérios para desenvolvimento de trabalhos;
- c) Instrução Normativa (IN) – de ordenamento interno, expedido pela diretoria da organização a seus delegados, cujo objetivo é detalhar diretrizes e procedimentos administrativos, regulamentar matéria específica anteriormente disciplinada, orientar os servidores no desempenho de suas atribuições, para assegurar a unidade de ação dos serviços em todos os níveis; e
- d) Manual Administrativo Operacional – oriundo de órgãos centrais e setoriais e aprovados por resolução do Conselho da organização, destinado a particularizar e descrever de forma pormenorizada e sequencial os procedimentos a serem observados na execução das tarefas, em consonância com as leis, resoluções e decisões superiores. O nível de detalhamento é maior do que o da IN (CHINELATO FILHO, 1993).

Cabe aqui trazer o Decreto Lei nº 200/1967, que trata da organização da Administração Federal. O § 4º do art. 10, estabelece que “competem à estrutura central de direção o estabelecimento das normas, critérios, programas e princípios, que os serviços responsáveis pela execução são obrigados a respeitar na solução dos casos individuais e no desempenho de suas atribuições” (BRASIL, 1967).

Para Paim *et al* (2009, p. 106), os processos de gestão tem relação com o gerenciamento da organização e objetivam promover a execução das atividades e recursos, hoje e no futuro, da maneira mais adequada possível. **A separação dos processos de gestão de processos finalísticos não significa separar quem gerencia de quem executa**, sendo apenas uma separação de ações inter-relacionadas com finalidades semelhantes (grifo nosso). O mais importante não é “quem” faz, e sim como o trabalho é feito. Assim, inúmeras vezes, podem e devem existir setores da organização e pessoas envolvidas em processos com diferentes propósitos.

Os processos podem ser classificados, segundo Martins e Campos (2009), conforme seus objetivos, em:

- a) processos produtivos - resulta um produto final ou um componente dele;
- b) processos administrativos – resulta na geração de informações ou de decisões que influenciam a gestão da empresa; e
- c) processos comerciais – resulta em uma ação do consumidor, permitindo-lhe acesso a um bem ou serviço.

São muitos os tipos de processos, cujas características e significados são alcançáveis pelo conhecimento humano. Alguns existiam na natureza desde o início dos tempos, antes da existência do homem; outros, porém, são criação do próprio homem e servem a diversos propósitos (CRUZ, 2000).

Ainda, Paim *et al* (2009) sugere o conceito de processos finalísticos, relacionado àqueles que têm relação com a produção e/ou entrega dos produtos e/ou serviços que a organização oferece. São os típicos processos transversais, do início ao fim, ou ainda de cliente a cliente. Um modo de orientar a priorização dos fluxos de objeto ao longo das ações que fazem parte do processo. São processos transversais.

A importância do entendimento do conceito de processo reside na possibilidade de e na necessidade de se buscar constantemente a melhora organizacional, pois, conforme argumenta Arnold (1999, p. 430, grifo do autor),

Sempre se cogitou sobre o melhor modo de se fazer um trabalho no tempo em que ele deve ser feito. A melhoria de processo relaciona-se com a melhoria da utilização efetiva dos recursos humanos e de outros recursos. O termo *contínuo* implica uma atividade constante; *melhoria* implica um aumento na produtividade ou o valor de qualidade ou condição. Dai o nome melhoria contínua de processo.

Nestas condições, cabe lembrar que a melhoria contínua de processo compreende um conjunto lógico de passos e técnicas utilizados para analisá-lo e melhorá-lo. O sistema de melhoria contínua de processos, por sua vez, tem como base o *método científico*, utilizado na solução de vários tipos de problemas, sendo constituído pelas seguintes etapas (ARNOLD, 1999, grifo do autor):

- a) seleção do processo a ser executado;
- b) registro do método existente para coletar os dados necessários de forma útil;
- c) análise dos dados registrados para gerar métodos alternativos de melhoria;
- d) avaliação das alternativas para desenvolver o melhor método de desempenhar o trabalho;
- e) instalação do método como prática padrão, por meio de treinamento de operador; e
- f) manutenção do novo método.

Faz parte da melhoria contínua do processo a característica das observações, que é uma atitude questionadora, que precisa ser desenvolvida. Destarte, na visão de Arnold (1999, p. 431), questionamentos como “por que”, “quando” e “como” devem ser feitos quando se observa algo, além disso, “é comum a suposição de que o método conhecido é o único existente. Por vezes, escuta-se “Sempre fizemos desse jeito!” “Esse jeito” não necessariamente, se constitui no único, nem o mais produtivo ou eficiente.

A gestão de processos tem se firmado como área do conhecimento útil à prática, contribuindo para a melhoria do desempenho das organizações, especialmente na forma de respostas internas para mudanças no ambiente externo de atuação. Tal utilidade tem possibilitado a expansão da gestão de processos, que antes focava na melhoria do projeto ou na concepção dos processos, voltando-se cada vez mais a ser incorporada no dia-a-dia gerencial das organizações,

aumentando sua importância estratégica. O resultado dessa interação com o ambiente externo à organização requer melhorar internamente os processos e, além disso, alavancar geração de aprendizado, seja para projetar, seja para gerir os processos no dia-a-dia (PAIM *et al*, 2009).

O entendimento da lógica da gestão “de” ou “por” processos e criação de uma visão sistêmica da organização só serão suficientes se isso for internalizado na estrutura do negócio, para que essas análises sejam utilizadas na busca de resultados organizacionais concretos. Assim, é fundamental [...] **a aplicação prática e institucionalizada da gestão de processos na solução de problemas organizacionais, identificando oportunidades nos processos e orientando-os de forma a permitir ações integradas no dia-a-dia das organizações** (PAIM *et al*, 2009, p. 23-24, grifo nosso).

Em relação à implementação das compras públicas sustentáveis, e no melhor dos cenários, podem ser diferenciadas duas fases no decorrer do processo de implementação. Inicialmente será necessário delinear uma Política sobre compras públicas sustentáveis e, no segundo momento, o desenvolvimento de Programas específicos, a partir do marco político, técnico e legal delineado na primeira fase deste processo (BRASIL, 2011b). Assim, o processo deve (BRASIL, 2011b, p. 51-52):

- a) “ser tratado como um projeto específico, com objetivos claros, plano de trabalho específico, tarefas indicativas, cronograma e responsabilidades com recursos previamente estabelecidos;
- b) assegurar as devidas competências técnicas, legais e de gestão dentro da equipe;
- c) assegurar o envolvimento das partes interessadas no processo e especialmente do tomador de decisões;
- d) considerar a conjuntura econômica: e quanto maior for o contrato, maior o envolvimento, maior será o interesse em manter o contrato e oferecer o produto almejado;
- e) possuir conhecimento do mercado, para poder envolvê-lo efetivamente;
- f) utilizar cautelosamente critérios não financeiros para avaliação das propostas de forma inteligente, com análise cuidadosa do arcabouço jurídico aplicável;
- g) possuir um sistema de comunicação eficiente; e
- h) ter seu desempenho e impactos monitorados”.

Martins e Campos (2009), por fim, destacam que, por ser um conjunto de atividades, geralmente envolvendo mais de uma área

funcional, a forma ideal de analisar um processo e introduzir melhorias nele é **buscar o envolvimento de grupos multifuncionais de trabalho, com representantes de todas as áreas envolvidas** (grifo nosso). Para os autores, “na identificação dos macro ou megaprocessos de uma empresa, é praticamente certa a existência do **processo de compras ou procurement**, independentemente do seu porte ou objetivo” (MARTINS; CAMPOS, 2009, p, 116, grifo do autor).

2.9.1 Cultura Organizacional

É certo afirmar que não apenas as pessoas precisam de formação, ou de uma transformação, mas também as organizações. E, para que isso aconteça, elas dependem fundamentalmente dos indivíduos que a compõem, e que, por isso, merecem a devida atenção. Cabe aos gestores tomar a frente diante de uma nova perspectiva, onde se entende educação como que a busca por um homem plenamente consciente dos seus atos e das suas responsabilidades, transformando-o em alguém capaz de influenciar e motivar positivamente aqueles com quem convive. Capaz de, ao se tornar um ser de formação plena, contribuir para a formação de outros tantos. Para Carvajal Júnior (2009, p. 139),

a cultura compreende um conjunto de propriedades do ambiente de trabalho, percebidas pelos empregados, constituindo-se em uma das forças importantes que influenciam o comportamento. Compreende, além das normas formais, o conjunto de regras não escritas, que condicionam as atitudes tomadas pelas pessoas dentro da organização; por esse motivo, o processo de mudança é muito difícil, exigindo cuidado e tempo. Para se obter uma mudança duradoura, não se tenta mudar pessoas, mas as restrições organizacionais que operam sobre elas. A cultura da organização envolve um conjunto de pressupostos psicossociais, como normas, valores, recompensas e poder, sendo atributo intrínseco a organização.

Para Matias-Pereira (2009), o papel da cultura organizacional tem seu lugar de destaque no âmbito das organizações, sendo por meio de processos de socialização que ela é captada e aprendida, seja no nível

social ou no organizacional. É um processo que impacta a vida na sua forma, - os padrões e os valores das pessoas, pois nela as pessoas conduzem os seus conhecimentos técnicos, emoções, expectativas e demais características de suas personalidades.

Sobre um dos elementos da cultura – os valores -, Lacombe e Heilborn (2008) salientam que estes variam de uma organização para outra, auxiliando na definição da cultura organizacional de cada uma delas. Para os autores a cultura organizacional está, portanto, relacionada a um conjunto de crenças, costumes, normas de comportamento e forma de fazer negócios, próprias de cada organização, e que norteiam as atividades, as decisões, as ações e traduzem os padrões de comportamentos e emoções característicos da mesma (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

Já, o clima organizacional - outro elemento de interesse no âmbito da cultura organizacional, tem relação com o ambiente interno de que fazem parte os colaboradores da organização, seu grau de satisfação e motivação empreendedora, sendo dependente das condições econômicas da organização, do estilo de liderança empregado, das características das pessoas que integram a organização, da estrutura organizacional, das políticas organizacionais e valores existentes, da natureza e da fase de vida da empresa (CAVAJAL JÚNIOR, 2009).

Um gerenciamento que motive e inspire as pessoas, que procura obter delas o máximo de cooperação e o mínimo de oposição, pressupõe:

- a) atuar de forma transparente, compartilhando desafios e resultados com todas as pessoas;
- b) participação pessoal e ativa da alta administração;
- c) constância na busca pela consecução dos objetivos estabelecidos, mesmo que isso implique algum tipo de mudança, e
- d) a prestação de contas sobre o que acontece no dia-a-dia da organização (BRASIL, 2014b, p. 6).

Quando o assunto, porém, é gestão universitária, cabe destacar que, de acordo com Marcovitch (1998, p. 158), “a universidade pública brasileira herdou um pouco da cultura cartorial portuguesa, de origem napoleônica, multiplicando infinitamente as exigências burocráticas”. Ou seja, tal instituição brasileira possui características absorvidas da cultura da sociedade em que está inserida.

2.9.1.1 Gestão da mudança organizacional

Segundo Beer (2010), as mudanças organizacionais podem ser categorizadas em quatro tipos, a saber:

- a) mudança estrutural;
- b) redução de custos;
- c) modificação dos processos; e
- d) mudança cultural.

Mudança, para Robbins e Decenzo (2004), é uma modificação ambiental, estrutural, tecnológica ou de pessoas da organização. É comum nas organizações, cujo processo deve ser conduzido pelos gerentes.

Para Shein (1982 *apud* MELO; COLOSSI, 2004), o processo de mudança é composto de quatro fases, a saber:

- a) percepção;
- b) mudança de atitude;
- c) mudança de comportamento; e
- d) fixação do novo comportamento.

Para Lacombe e Heilborn (2003), cabe ao administrador fazer as coisas acontecerem, adequadamente, para que sejam gerados resultados positivos para a organização. Além disso, assinala-se que, “quando um gestor assume um dever institucional, simultaneamente assume o papel de inspirar, através de sonhos e utopias, as mudanças que vão melhorar o amanhã” (MARCOVITCH, 1998, p.163).

A sociedade atual, denominada sociedade do conhecimento, diferencia-se pelo capital intelectual, tido como fator crítico, estratégico e diferenciador entre organizações, países e regiões. Assim, as instituições de ensino superior estão no centro das mudanças, eis que são elas que geram o conhecimento. Porém, esta posição estratégica ainda precisa ser devidamente entendida pelos administradores universitários (MEYER JR; MURPHY, 2000).

Será necessário, pois, mudar a gestão de compras nas Instituições Públicas, onde está inserida a UFSC, para o que, deve contar com a devida competência de seus administradores. Mudar é o grande desafio de qualquer organização, e não seria diferente com a UFSC, unidade de estudo deste trabalho.

Um dos aspectos de maior impacto em um processo de mudança é o comportamento de resistência a ele, diante de uma novidade implantada na organização. Trata-se de um comportamento natural, mas que exige uma atitude do gestor, para que resultados negativos sejam evitados com a implantação da mudança (JACOBSEN;

CRUZ JUNIOR; MORETTO NETTO, 2006).

2.9.1.2 Mudança Cultural

É tarefa difícil mudar a cultura de uma organização, pois desde a admissão os colaboradores estão baseados numa cultura então existente, vivida por eles ao longo de sua permanência na empresa, com aceitação dos valores e princípios em vigor. Mudar a cultura exige mudança na forma de pensar e de agir das pessoas, e até mesmo, substituição de pessoas (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

Sobre o assunto, Jacobsen, Cruz Junior e Moretto Netto (2006, p. 187) afirmam que:

A mudança obriga o envolvimento de todos, o que supõe: informação sobre o programa de mudança; comunicação bilateral; e envolvimento com compromisso, pelo menos, dos diretamente ligados ao progresso da mudança.

Para que se sustente uma mudança cultural profunda, é necessário mudar a maneira de pensar, inclusive para compreender os fatores que impedem o progresso. Neste âmbito, é preciso lembrar que “a dança das mudanças” é a interação entre os processos de crescimento e os processos limitantes (SENGE 1999, p.21).

Às mudanças culturais a que estão sujeitas as organizações tendem a ser facilitadas com o emprego da educação na condução do processo. De outra forma, a sua ausência tende a dificultar o processo de mudança, seja em relação ao grau de aceitação seja em relação ao tempo que decorre para que seja compreendido.

Segundo Spaltro (2004), ao enobrecer as pessoas, isto é, tratá-las com dignidade — com boa educação —, cria-se um ambiente propício para que elas se envolvam em determinado processo. Para o autor, a boa educação, bem como a falta dela, tem reflexos nas relações sociais, aí incluídas aquelas inerentes à atuação profissional. “A boa educação relaciona-se a um sentimento de dever” (SPALTRO, 2004, p. 128).

O emprego da boa educação, por si só, em muitas ocasiões, é a primeira mudança que deve ser posta em prática nas organizações.

Para Cruz (2000, p. 65), contudo, “toda mudança é, por

princípio, indesejada porque toda mudança é, por menor que seja, uma ruptura, e rupturas causam muito desconforto”, já que as pessoas tendem a não aceitar modificação nos componentes de seu ambiente de trabalho. Elas até manifestam seu desejo por mudanças, e até colaborem no desenvolvimento delas, mas acabam usando vários artifícios para retardá-las (CRUZ, 2000).

Para que se comece a compreender e aceitar a mudança, é preciso que se esqueça o antigo, direcionando os esforços para que, pouco a pouco, seja possível se falar das novas possibilidades, entendendo-as como realidade. Isso não significa desacreditar a realidade atual, a forma como elas são feitas, significa, sim, que é preciso valorizar as novas possibilidades que as mudanças proporcionarão (CRUZ, 2000). Nesta mesma linha de pensamento, Andrade *et al* (2006, p. 22) considera que

mudar, ou transformar, traz uma ideia de trocar, modificar, alterar a forma aparente. Está claro que o processo necessita ir além disso, a um ponto mais profundo, à substância mais básica das organizações e dos homens em vida social. Implica ir à substância cultural que forma nossas instituições. Essa substância contém nossas crenças, nossos valores, nossas teorias sobre como o mundo é ou funciona e nossas linguagens. Não basta mais, apenas novas ferramentas, novas estruturas ou novos sistemas. **Não nos serve apenas novos processos ou novas tecnologias. Precisamos de novas habilidades e capacidades.** Novas maneiras de perceber, sentir e comunicar o mundo. Precisamos de um conjunto renovado de valores (grifo nosso).

Uma cultura inovadora requer um gerenciamento que promova um ambiente próprio à criatividade, para o que é preciso atitudes provocativas, que estimulem as pessoas a buscarem, de forma espontânea, novas formas de enfrentar problemas e fazer diferente (BRASIL, 2014b).

No caso da aplicação dos critérios de sustentabilidade ambiental nas compras e contratações, os gestores públicos devem ser capazes de despertar nos agentes envolvidos no processo a vontade de efetuar as mudanças necessárias. Devem conscientizá-los da importância do cumprimento das leis e das consequências das medidas a serem

adotadas. Especificamente, na UFSC, esta é uma tarefa dos gestores de compras.

Assim, a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras pela UFSC, provavelmente, implicará numa mudança cultural, eis que exige dos agentes envolvidos a compreensão da sua dimensão, induzindo-os às práticas sustentáveis. Se bem sucedida, tal mudança será um exemplo de boa educação da organização, seja em relação ao cumprimento das leis seja em relação ao respeito ao meio ambiente.

Necessariamente os gestores da UFSC deverão dar uma nova direção aos seus processos, em especial, àquele que trata da aquisição de bens, serviços e obras. Deverão por em prática uma nova forma de fazer administração e, particularmente, de fazer licitação.

A nova ciência das organizações mira a problemática da ordenação dos negócios sociais e pessoais, na micro e na macro perspectiva, tendo a pretensão de restaurar ou reformar aquilo que a sociedade centrada no mercado degradou: os elementos permanentes da vida humana (RAMOS, 1989). A UFSC pode carecer, assim, de uma nova delimitação organizacional, que, para Ramos (1989, p.142), é “[...] uma tentativa sistemática de superar o processo contínuo de unidimensionalização da vida individual e coletiva”, o que aconteceria na medida em que, para a teoria da delimitação de sistemas sociais, o mercado não é a referência para a ordenação da vida humana individual e associada – ele perde a hegemonia e passa a ser um espaço regulado. Esta delimitação é necessária, haja vista que a hegemonia do mercado tem acarretado sérias e negativas consequências à vida humana coletiva, aí incluídos os aspectos voltados aos recursos naturais (RAMOS, 1989, p. 142).

Percebe-se que, de fato, é preciso mudar a lógica da racionalidade do mundo industrial, que é instrumental (controle da natureza e desenvolvimento das forças produtoras), para uma lógica substantiva (autorrealização, julgamento ético, os valores emancipatórios e a autonomia), que privilegia a vida humana associada (RAMOS, 1989).

Tal pensamento vem reforçar a necessidade de se investigar os Processos de Licitação da Administração Pública, por consequência, os da Administração Universitária, de que faz parte a UFSC, para que seja verificado o nível de preocupação das instituições com a vida humana coletiva, eis que a Administração Pública é a maior consumidora de bens e de serviços em nosso País, sendo que apenas as despesas correntes e de capital do Governo Federal no ano de 2011 somaram o

equivalente a 1,7 trilhões de reais (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2012).

O resultado da investigação poderá contribuir para as mudanças nas práticas das instituições públicas, em especial na UFSC, visando à transformação da práxis das relações entre os indivíduos – que compõem a organização –, bem como entre esses e a natureza.

Por fim, é chegado o momento da Administração Pública e da Gestão Universitária investirem na preservação e na melhoria da qualidade de vida do ser humano, auxiliando na “instalação de um freio” à poluição e ao desperdício dos recursos do planeta. Uma das formas para voltar a sua atenção para a sustentabilidade ambiental é justamente a utilização de critérios relacionados ao desenvolvimento sustentável nas licitações que realizam. Para tanto, dispõem de instrumentos legais, bastando-lhes a percepção de que os seus colaboradores internos são os agentes que devem ser incentivados a conduzir a mudança, ou seja, analisar e, se necessário, reformular a gestão do processo de licitação das instituições. Desta forma, a UFSC deverá dar a sua parcela de contribuição para a preservação das condições ambientais, necessárias tanto à atual quanto às futuras gerações.

É esta a contribuição que se pretende oferecer com a realização desta Dissertação de Mestrado. Assim, confirma-se a lógica de Ramos (1989) para o qual a tarefa do gestor é, também, enquanto especialistas em administração pública, a remodelação dos ambientes de trabalho. Ademais, para que sejam exitosos em suas tarefas, os gestores devem lançar mão de três habilidades básicas: habilidade técnica – conhecimento especializado; habilidade humana – conseguir esforços cooperativos; e habilidade conceitual ou visão sistêmica – visualizar a instituição como um conjunto integrado (LACOMBE; HEIBERN, 2003).

Em relação às CPS, com a sua implementação, segundo a abordagem da Força-tarefa de Marrakech, passam a ocorrer alterações significativas, tanto nos produtos e serviços adquiridos quanto no comportamento dos agentes que atuam no processo de licitação, resultando na compra de produtos e serviços melhores – menor impacto ambiental –, e com uma redução de custos em longo prazo (YAKER; BACETI; ENMANUEL, 2014).

A implementação das compras públicas sustentáveis certamente terá como consequência a mudança da cultura, não apenas em relação ao processo de compra, mas também em relação ao consumo pelos agentes públicos, capaz de repercutir, inclusive, no setor privado e na comunidade em geral, pois é um exemplo que tende a ser seguido.

O Estado é um grande consumidor, sendo natural e necessário a adoção de critérios de sustentabilidade nas compras públicas, caracterizando-o como agente de mudanças, servindo de exemplo aos demais consumidores, além de possibilitar a criação de um mercado voltado aos produtos e serviços sustentáveis. Ressalte-se que o Brasil está entre os quatro principais países do projeto PNUMA – Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente -, de implementação de compras públicas sustentáveis e certificações e rotulagens ambientais. Os demais países são: Indonésia, Malásia e Tailândia (YAKER; BACETI; ENMANUEL, 2014).

“Reconhecer que a licitação sustentável significa mais do que proteção dos recursos naturais e da perpetuação do verde é fundamental para compreender o seu exato limite, não desprezando o seu lado econômico e social” (BIM, 2014, p. 140). É necessário “uma liderança constante em nível estratégico para sedimentar essa cultura” (COSTA, 2014, p. 132)

Segundo Matias-Pereira (2009, p.60),

É sabido que a transformação na administração pública requer mudanças estruturais, de regras e processos, e medidas efetivas para criar novos sistemas de valores. O sucesso desse novo modelo de gestão, deve-se ressaltar, passa pelo interesse de cada organização e de cada servidor de atingir esses objetivos. Isso exige que tanto a instituição como o servidor tenham uma postura mais flexível, criativa e empreendedora. Por sua vez, as diferenças de desempenho e de alcance de resultados precisam ser valorizadas na administração pública.

Neste contexto, cita-se como exemplo, a Resolução Nº 114/2010, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que dispõe dentre outros, sobre o planejamento, a execução e o monitoramento de obras no poder judiciário; e sobre a premiação dos melhores projetos de novas obras no âmbito do Poder Judiciário. A Resolução, em seu art. 33, instituiu o Prêmio Nacional de Arquitetura e Engenharia no âmbito do Judiciário, “a ser conferido a cada dois anos pelo Conselho Nacional de Justiça, aos autores dos projetos e obras realizadas pelo Poder Judiciário que alcançaram os fins desta Resolução com eficiência e sustentabilidade” (BRASIL, 2010o).

2.9.1.3 Resistência à Mudança

Para Matias-Pereira (2009), percebe-se que na administração pública a reação às mudanças econômicas e sociais ocorre de forma lenta e insatisfatória, evidenciando suas distorções e ineficiências. Não há uma dinâmica intraorganizacional adequada, o que faz com que os atores envolvidos sejam induzidos a aceitar um processo de acomodação de interesses, refletindo negativamente nas instituições públicas, pois geram sentimentos de desestímulos e de resistência a mudanças.

Duas são as fontes de resistência à mudança, que pode ser oriunda de resistência individual ou resistência organizacional. A primeira tem relação com características subjetivas e pessoais de cada indivíduo, envolvendo fatores como, hábitos, características de personalidade, necessidades, inseguranças, grau de conhecimento e fatores econômicos. A segunda tem relação com fatores da organização, tais como, foco restrito da mudança, percepções de ameaças e inércia do grupo e estrutural (ROBBINS, 2009).

Para Carvalho (2009, p. 372),

a aprendizagem das pessoas funciona em nível individual, em que elas incrementam seus conhecimentos através de construções e interações com o ambiente com o qual convivem. Já a aprendizagem das organizações funciona em termos de macroambiente, envolvendo as pessoas existentes nelas. Uma organização aprende quando ela incrementa sua base de conhecimento através da conversão do conhecimento das pessoas. Para desenvolver as pessoas, modificar a cultura, aprimorar os processos, fomentar inovação, melhorar a informação e os dispositivos administrativos, financeiros e de relacionamento com os clientes é preciso estar em constante aprendizagem, tanto individual quanto organizacional.

Segundo Hampton (1992), os pesquisadores John Kotter e Leonard Schlesinger, indicam quatro causas comuns de resistência à mudança, sejam elas:

- a) egoísmo provinciano;
- b) má compreensão e falta de confiança;
- c) avaliações diferentes; e

d) baixa tolerância à mudança.

Já para Cavalcanti (2009), existem algumas razões que explicam a resistência à mudança, quais sejam:

- a) percepção do resultado negativo;
- b) necessidade de mudança de hábitos;
- c) falta de comunicação; e
- d) dificuldade em alinhar a organização como um todo.

Porém, muitas vezes, o real motivo da resistência é disfarçado por aqueles que resistem de forma requintada e criativa. Afinal,

a maioria das pessoas apresenta uma alta resistência à mudança. Preferimos o conhecido ao desconhecido, posto que o novo costuma gerar desconforto e estresse. Mudar implica passar de um estado a outro, o que faz *inevitavelmente* o sistema se desorganizar para tornar a se organizar depois, assumindo outra estrutura (RISO, 2013. p. 31).

Mas a resistência não é de todo ruim, como se pode deduzir da citação que Hampton (1992, p. 73) faz de Paul R. Lawrence, do qual se obtém o seguinte ensinamento: “sinais de resistência em uma organização social são úteis da mesma forma que a dor é útil para o corpo como um sinal de que as funções corporais estão fora de forma”.

Neste sentido, Senge (1999, p. 18) ressalta que as práticas inovadoras [...] advêm de uma interação entre processos que reforçam o crescimento e processos que o inibem”.

Para Ramos (2014, p. 220), “a passos lentos, temerosos, e nem sempre sem razão, agentes públicos dividem-se entre os que sensibilizados com a causa, buscam amparo na lei para implementar ações coerentes, e os que enxergam, nos mesmos textos legais, as lacunas que justifiquem a não ação”.

Outro fator de elevada importância num processo de mudança, e para lidar com as resistências nas organizações, diz respeito à comunicação, haja vista que “as pessoas só conseguem se realizar onde podem se sentir parte do que acontece à sua volta” (SEMLER, 2002, p. 225). Relativamente à **comunicação nas organizações**, Semler (2002) destaca que ela **deve ter na sua essência a credibilidade e a clareza**, para possibilitar a formação de uma equipe coesa. Com base no que prega Semler (2002, grifo nosso), cabe analisar se no processo de aquisição de materiais e de contratação de obras e serviços por uma

organização pública (que, neste trabalho, é a UFSC) se faz uso de alguma uma forma de comunicação, para que os agentes envolvidos compreendam a importância da aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental, na forma estabelecida pela Lei nº 8.666/93 e demais regulamentos.

Portanto, é plenamente pertinente verificar se na UFSC está sendo empregada uma forma de comunicação como aquela proposta por Semler (2002). Tal comunicação deve ser realizada no sentido de conscientizar os seus servidores quanto à necessidade do cumprimento do estabelecido na legislação, especificamente quanto à aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nos processos de aquisição de bens e de contratação de serviços e de obras. Mais especificamente a respeito da organização universitária,

Schlemper Junior (1989) nos diz que a universidade tem como sua mais relevante função formar os profissionais, dotando-lhes de amplo conhecimento sobre a sua área de atuação, e de uma visão humanística acerca dos aspectos do mundo. Para o autor, essa é a grande contribuição da universidade para a sociedade.

Conforme já comentado anteriormente, a boa educação é pressuposto básico para o sucesso de qualquer mudança organizacional, especialmente quando o assunto é introduzir princípios de sustentabilidade na gestão de compras em organizações públicas, tema trabalhado a seguir.

2.9.2 A Boa Educação para a Gestão Ambiental

A formação do ser humano, como forma de proporcionar-lhe modos e/ou meios mais adequados de convivência na sociedade pode ser atribuída à educação, seja ela formal ou informal. Então, quando o homem recebe uma boa educação, certamente, é detentor de igual formação. Paracelso (MÉSZÁROS, 2008. p. 23), revela que “ninguém passa dez horas sem aprender nada”.

Para Spaltro (2004), a boa educação, bem como a falta dela, tem reflexos nas relações sociais, aí incluídas aquelas inerentes à atuação profissional. “A boa educação relaciona-se a um sentimento de dever” (SPALTRO, 2004, p. 128).

Parece que, no caso a ser estudado, o dever está associado à maneira de se comportar perante aos demais membros de uma dada sociedade, respeitando o seu meio ambiente e as suas regras. Neste sentido, diz Spaltro (2004, p. 132),

Às vezes usa-se a expressão “manter as relações civis”, que corresponde normalmente a ter boa educação e manter uma relação equilibrada com o passado, com a tradição. Porém busca-se cada vez mais ter “bela educação”, que possibilite uma boa (bela) relação com o futuro, com o próprio projeto de vida. Tudo baseado no respeito pelos demais [...].

E complementa, afirmando que, “sobretudo, é necessário respeitar os outros e saber escutar seus desejos, emoções e interesses. Enfim, saber valorizar os momentos de entusiasmo das pessoas, que são tão preciosos quanto raros” (SPALTRO, 2004, p. 132).

Convém ressaltar, então, a necessidade de uma gestão participativa, que busca “[...] a cooperação das pessoas, e que reconhece o potencial diferenciado de cada um e ao mesmo tempo harmoniza os interesses individuais e coletivos, a fim de conseguir a sinergia das equipes de trabalho” (BRASIL, 2014b, p. 7). É preciso, pois,

Gerenciar de forma a estabelecer relações com as pessoas, criando condições de melhoria da qualidade nas relações de trabalho, com o objetivo de que se realizem humana e profissionalmente; tal atitude gerencial pressupõe: a) dar autonomia para atingir metas e alcançar resultados, b) criar oportunidades de aprendizado e de desenvolvimento de competências, e c) reconhecer o bom desempenho (BRASIL, 2014b, p. 6).

Assim, cabe a esta pesquisa refletir quanto ao caminho por onde a instituição universitária está trilhando na formação do indivíduo e da sociedade como um todo, que deveria estar voltado, na sua totalidade, ao conjunto de ações a que estão todos envolvidos no dia a dia. Neste contexto, é preciso perseguir os conhecimentos necessários ao pleno desenvolvimento, que não passa, necessariamente nem exclusivamente, pela busca do capital, da riqueza material, muito pelo contrário.

Para Spaltro (2004, p. 153), “se a convivência familiar não foi suficiente para ensinar certos comportamentos, o ambiente de trabalho pode revelar-se uma ocasião útil para aprender a boa educação”. Resta então, dar-se, no trabalho, assim como nos demais grupos sociais a que os indivíduos pertencem, juntamente com a família, continuidade à educação do homem. Por certo, ela não deve estar somente voltada à

atuação profissional, pois ali reside apenas uma parcela da necessidade de formação do ser humano.

Como parte de um quadro social, a Administração Pública desenvolve inúmeros processos de trabalho que se realizam e que dependem fortemente do quão educados, bem formados, são os profissionais envolvidos. Deles, espera-se, por exemplo, o respeito às leis e ao meio ambiente. Nessa direção, a Administração Pública não pode prescindir de desenvolver em seus quadros de pessoal a cultura da formação do profissional, que acima de tudo é um ser humano, que aprende, que evolui, porque é da sua natureza.

Spaltro (2004, p. 131) faz um questionamento que merece, igualmente, a reflexão da sociedade:

Como é possível seguir uma ideia inovadora de educação e obter, com pequenas coisas, com pequenos passos, através de movimentos imperceptíveis, resultados que as grandes estratégias e os fanáticos da verdade absoluta e dos compromissos imperdíveis, por coerência, não conseguem obter?

Entende-se que a resposta a ser dada é por meio da própria educação; uma educação formadora de um homem que se espera como resultado de uma ideia inovadora dela mesma. Relativamente às IFES, como é o caso da UFSC, é ainda maior a responsabilidade para com a educação, como objetivo de formação do homem, seja daqueles que a constituem seja daqueles que delas dependem, para terem atendidos parte das suas necessidades.

Isso posto, é necessário que a Administração Pública Federal, por conseguinte a Gestão Universitária, onde está inserida a UFSC, volte-se à conscientização dos seus servidores – técnico-administrativos e docentes -, quanto à importância, para eles, para a Instituição e para toda a sociedade, do atendimento às demandas da sociedade, que contempla, entre outras, a preservação do meio ambiente, por exemplo, pelo cumprimento das normas que norteiam as compras e contratações públicas.

Por certo, servidores mais conscientes das suas ações, ou mais bem educados, facilitarão o atendimento de tal demanda.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A seguir, expõe-se o caminho metodológico escolhido para se alcançarem os objetivos propostos para a presente pesquisa.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Para a realização deste estudo, foram utilizados os seguintes procedimentos metodológicos: estudo de caso, pesquisa documental, pesquisa bibliográfica, pesquisa aplicada, pesquisa qualitativa, pesquisa descritiva e pesquisa dedutiva.

Quanto à abordagem, considerando-se que este estudo trata da realidade da UFSC, foi utilizada a pesquisa qualitativa, que trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos (MINAYO, 2002, p. 21-22). Neste caso, envolvendo a percepção, valores e crenças dos gestores que atuam nas áreas de aquisição de bens e na contratação de serviços e obras, apontados nos Quadros 21 e 23. Para complementar a análise de alguns fatores descritos no Quadro 24, foram ouvidos, também, os Coordenadores de Apoio Administrativo de Centros de Ensino e de Pró-Reitorias, bem como os Diretores Administrativos dos *Campi*, elencados no Quadro 22.

Quanto à natureza, constitui-se em uma pesquisa aplicada, que é aquela que “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos” (SILVA; MENEZES, 2001). A pesquisa aplicada, neste caso, envolve a realidade e trata os interesses da UFSC em relação aos critérios de sustentabilidade ambiental nos processos de aquisição de bens e na contratação de serviços e obras.

Em relação aos objetivos, caracteriza-se como uma pesquisa descritiva. Para Gil (2002), este tipo de pesquisa objetiva principalmente descrever determinada população ou fenômeno ou ainda o estabelecimento de relações ente as variáveis, como o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados. No presente estudo, são elencadas as práticas adotadas na UFSC, por meio da descrição dos atos e normas relativos ao processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras. Apurou-se, também, a percepção sobre determinados aspectos, dos gestores de compras, dos Coordenadores de Apoio Administrativo e dos Diretores Administrativos dos *Campi*.

Relativamente aos procedimentos técnicos, esta é uma pesquisa

bibliográfica e pesquisa documental, e, portanto, trabalhou com levantamento de dados de ambos os tipos de pesquisa.

Este trabalho pode ser caracterizado como um estudo de caso que, de acordo com Silva e Menezes (2001, p. 21), “envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento”.

Neste estudo, buscou-se aprofundar o tema de forma a se conhecer os processos de aquisição de bens, de contratação de serviços e obras, da Universidade Federal de Santa Catarina, visando apurar se estão submetidos à legislação e às normas que disciplinam a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental, observando, também, o que indica a metodologia.

É uma pesquisa de campo, com coleta de dados, que ocorreu no período de junho a setembro de 2015, cujos dados foram avaliados por análise de conteúdo, sendo a variável, a prática administrativa. Como justifica Lakatos (1991, p. 186),

pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

O estudo bibliográfico foi aplicado buscando-se reunir e aprimorar a compreensão sobre o tema, por isso, foi construída fundamentação teórica sendo elaborada a partir de materiais já publicados, constituídos principalmente de livros, artigos científicos (Gil, 2002) e materiais disponibilizados na internet. Nestes termos, consideram-se pilares teóricos desta pesquisa temas como Gestão de Compras; Aplicação de Critérios de Sustentabilidade Ambiental; Compras Sustentáveis; Gestão Universitária; Licitações e Contratos.

A pesquisa documental, por sua vez, concentrou-se em documentos relacionados ao tema, especialmente, no que tange à legislação sobre licitações e contratos no setor público, seja Federal ou na UFSC.

3.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Os sujeitos têm relação direta com o fenômeno em estudo e constituiu-se em um grupo que é descrito nos Quadros 21 a 23. Estes

foram escolhidos por tipicidade e a acessibilidade, sendo que aqueles dos Quadros 21 e 23 estão identificados de G1 a G11 e os do Quadro 22 de CAD1 a CAD23, todos de forma aleatória, em cumprimento ao compromisso de não identificação dos participantes.

Quadro 21 - Sujeitos de pesquisa – Gestores de Compras.

Unidade/Setor	Função -
9 Unidades	
Departamento de Compras - DCom/PROAD	Diretor
Departamento de Projeto, Contratos e Convênios – DPC/PROAD	Diretor
Departamento de Manutenção Predial e Infraestrutura – DMPI/PROAD	Diretor
Prefeitura Universitária – PU/PROAD	Prefeito
Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC/PROPLAN	Superintendente
Departamento de Projetos de Arquitetura e Engenharia – DPAE/PROPLAN	Diretor
Departamento de Segurança Física e Patrimonial - DESEG/PROAD	Diretor
Restaurante Universitário – RU/ PRAE	Diretor
Biblioteca Universitária - BU/GR	Diretor

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Quadro 22 - Sujeitos de pesquisa – Coordenadores de Apoio Administrativos dos Centros de Ensino, das Pró-Reitorias e do Gabinete da Reitoria e Diretores Administrativos dos Campi

Unidade/Setor	Função
11 Centros de Ensino Centro de Ciências Agrárias – CCA Centro de Ciências Biológicas – CCB Centro de Ciências da Educação – CED Centro de Ciências Físicas e Matemáticas – CFM Centro de Ciências Jurídicas – CCJ Centro de Ciências da Saúde – CCS Centro de Comunicação e Expressão – CCE Centro de Desportos – CDS Centro de Filosofia e Ciências Humanas – CFH Centro Socioeconômico – CSE Centro Tecnológico – CTC	Coordenadores de Apoio Administrativo

(Continua)

(Conclusão)

4 <i>Campi</i> Araranguá Blumenau Curitibanos Joinville	Diretores Administrativos
7 Pro-Reitorias Pró-Reitoria de Administração – PROAD Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – PRAE Pró-Reitoria de Extensão – PROEX Pró-Reitoria de Graduação – PROGRAD Pró-Reitoria de Pesquisa – PROPESQ Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento – PROPLAN Pró-Reitoria de Pós-Graduação – PROPG	Coordenadores de Apoio Administrativo
1 Gabinete da Reitoria – GR	Coordenadores de Apoio Administrativo

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Quadro 23 - Sujeitos de pesquisa – Gestores do Departamento de Licitação – DPL/PROAD e Coordenadoria de Gestão Ambiental – CGA/PROPLAN

Unidade/Setor	Função
Coordenadoria de Gestão Ambiental - CGA/PROPLAN	Coordenador
Departamento de Licitações - DPL/PROAD	Diretor

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Tem-se, assim, um total de 34 sujeitos de pesquisa, cuja amostra contou com um total de 29 sujeitos, sendo 11 Gestores de Compras; 14 Coordenadores de Apoio Administrativo (nove de Centro de Ensino e cinco de Pró-Reitorias); e quadro Diretores Administrativos dos *Campi*.

A inclusão dos Coordenadores de Apoio Administrativo se deve ao fato de que respondem, entre outras atividades, pela instrução e controle de processos; execução de serviços complementares de gestão de pessoas, materiais e almoxarifado; gerenciamento do orçamento e da execução financeira da unidade. Já a inclusão dos Diretores Administrativos dos *Campi* foi em decorrência da inexistência da figura do “Coordenador de Apoio Administrativo” naquelas unidades, cabendo aos Diretores tais tarefas (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a). A população escolhida possui as características requeridas para este estudo, e visou a proporcionar o alcance dos objetivos estabelecidos (VERGARA, 2010; ROESCH, 2009).

Ademais, vale destacar que este pesquisador participou de

reuniões do Grupo de Pesquisa que desenvolve o Projeto “Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC”, coordenado pelo Prof. Fernando Soares Pinto Sant’Anna, do Departamento de Engenharia Sanitária e Ambiental, do Centro Tecnológico da UFSC – ESN/CTC/UFSC –, que tem dado suporte às licitações sustentáveis promovidas pelo DCom/PROAD.

Este estudo confrontou as práticas com as normas e fundamentos teóricos sobre o tema, cujo resultado trata de contribuir para o aprimoramento do processo na instituição pesquisada. De outra forma, aquelas práticas identificadas no âmbito da UFSC, poderão servir de instrumento incentivador da disseminação nos setores da Instituição que, por ventura, ainda não praticam a licitação sustentável na sua plenitude, bem como em outras instituições públicas.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE COLETA E DE ANÁLISES DE DADOS

A coleta de dados contemplou a pesquisa documental e a aplicação de três questionários, sendo estes aplicados no período de três a 25 de agosto de 2015, e compostos por questões fechadas e abertas. O primeiro (Apêndice A), foi aplicado aos sujeitos apontados no Quadro 21, num total de 40 questões; o segundo (Apêndice B), aos sujeitos apontados no Quadro 22, com 10 questões; e o terceiro (Apêndice C), aos sujeitos apontados no Quadro 23, com 20 questões.

Os citados questionários foram contemplados por um conjunto de perguntas delineadas a partir da categoria e dos respectivos fatores de análise elaborados para esta pesquisa. Utilizou-se, prioritariamente, a escala Likert, permitindo aos sujeitos da pesquisa cinco alternativas para as respostas: concordo totalmente; concordo em parte; indeciso; discordo em parte; e discordo totalmente. A escala Likert, que permite, além de diferentes afirmações acerca do objeto pesquisado, medir o grau de concordância ou discordância em relação às afirmações e/ou questionamentos (MATTAR, 2005).

A categoria de análise foi o “Processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras”. Já os fatores de análise estão identificados no Quadro 24, que também indica a origem dos dados utilizados nas respectivas análises. As questões de nº 40, 10 e 20, dos Apêndices A, B e C, respectivamente, foram utilizadas para análises de diferentes fatores, pois se tratou de uma questão aberta, onde foi permitido ao sujeito da pesquisa fazer outras considerações.

Quadro 24 - Fatores de análise da pesquisa e origem dos dados

Fatores de análise	Técnica de Coleta de Dados
1. Ações institucionais	Pesquisa documental
2. Conhecimento da legislação, normas, orientações e estudos – pelos gestores	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 1, 2 e 9 Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 23 - Questão 1
3. Conhecimento acerca do processo – pelos Coordenadores de Apoio Administrativo e pelos Diretores Administrativos dos <i>Campi</i>	Apêndice B - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 22 - Questões 1, 8 e 8a
4. Capacitação oferecida pela UFSC	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questão 28, 31 Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 23 – Questão 9, 12 Pesquisa documental
5. Capacitação dos Gestores	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 29, 32 e 35 Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 23 - Questões 10, 13 e 16 Pesquisa documental
6. Capacitação de outros servidores	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 20, 30, 33 e 36 Apêndice B - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 22 - Questões 2, 3, 4, 5 e 6, Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 23 - Questões 11, 14 e 17 Pesquisa documental
7. A documentação dos procedimentos – manual	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questão 15 Pesquisa documental

(Continua)

(Continuação)

Fatores de análise	Técnica de Coleta de Dados
8. Divulgação/comunicação	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 21 e 22 Apêndice B - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 22 - Questões 1, 8, 9 Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 22 - Questões 27 Pesquisa documental
9. Conscientização da comunidade universitária para uma mudança cultural	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 23 e 37 Apêndice B - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 22 - Questões 7 Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 23 - Questão 18 Pesquisa documental
10. Integração entre os gestores de compras/contratações, CGA e DPL, na perspectiva da licitação sustentável	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 3, 5, 6, 16, 18 Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 23 - Questões 2, 3, 4, 6, 6a e 8 Pesquisa documental
11. Integração no âmbito da própria unidade, na perspectiva da licitação sustentável	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 4, 7 e 12 Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 23 - Questão 7
12. Participação de grupos e/ou profissionais de áreas relacionadas e de outras unidades	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 17 e 17a Pesquisa documental
13. Participação dos demandantes	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questão 13
14. Envolvimento da Administração Superior da UFSC	Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 14 e 34 Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 23 - Questão 15

(Continua)

(Conclusão)	Fatores de análise	Técnica de Coleta de Dados
15. Definição das prioridades e dos critérios de sustentabilidade ambiental		Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 8, 11 e 19, Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 23 - Questão 5 Pesquisa documental
16 Pós Compra e/ou Contratação		Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questão 24
17. Barreiras		Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questão 38 Apêndice C - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 23 - Questão 19 Pesquisa documental
18. Realidade e perspectivas segundo os Gestores		Apêndice A - Questionário aos sujeitos indicados no Quadro 21 - Questões 10, 25, 26, 27 e 39 Pesquisa documental

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Para as informações necessárias à composição desta dissertação, foram utilizadas as técnicas fornecidas pela fase exploratória da pesquisa que, segundo Gil (2002), tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo mais explícito para o pesquisador.

Na análise dos dados quantitativos, foi utilizada ferramenta da estatística: gráficos e frequência. Já para os demais dados, por se tratar de uma pesquisa qualitativa, foi realizada uma abordagem interpretativa, buscando-se o alcance dos objetivos propostos para o estudo.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA – A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)

Criada em 18 de dezembro de 1960, pela Lei Federal nº 3.849, a UFSC tem como Missão:

produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015, 15 e 22).

Para dar consequência à sua Missão, a UFSC disponibiliza à sociedade (dados de 2014), 116 cursos de graduação em diferentes modalidades (103 presenciais e 13 a distância - EAD), contemplando 28.766 graduandos. Em relação à Pós-graduação, são 60 Programas, sendo que cada programa pode oferecer diferentes tipos de cursos – doutorado, mestrado acadêmico e mestrado profissional. Nestes Programas, são 127 cursos *stricto sensu*, com 8.999 pós-graduandos; e 30 cursos *lato sensu*, com 7.326 pós-graduandos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014).

Em relação à educação básica, atendida pelo Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI) e o pelo Colégio de Aplicação (CA), em 2014, eram 1.134 alunos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014).

Para atender a essa expressiva demanda, em 2014 (dados de 2014), a UFSC conta com 3.174 servidores técnicos-administrativo, sendo que, neste total, estão incluídos os cerca de 1.200 que pertencem ao quadro do **Hospital Universitário (HU), unidade que não está contemplada neste estudo, haja vista que dispõe de orçamento e estrutura próprios**. Para o magistério, superior são 2.170 professores efetivos e 250 substitutos/temporários e, para a educação básica, 120 docentes efetivos e 23 substitutos/temporários (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014, grifo nosso).

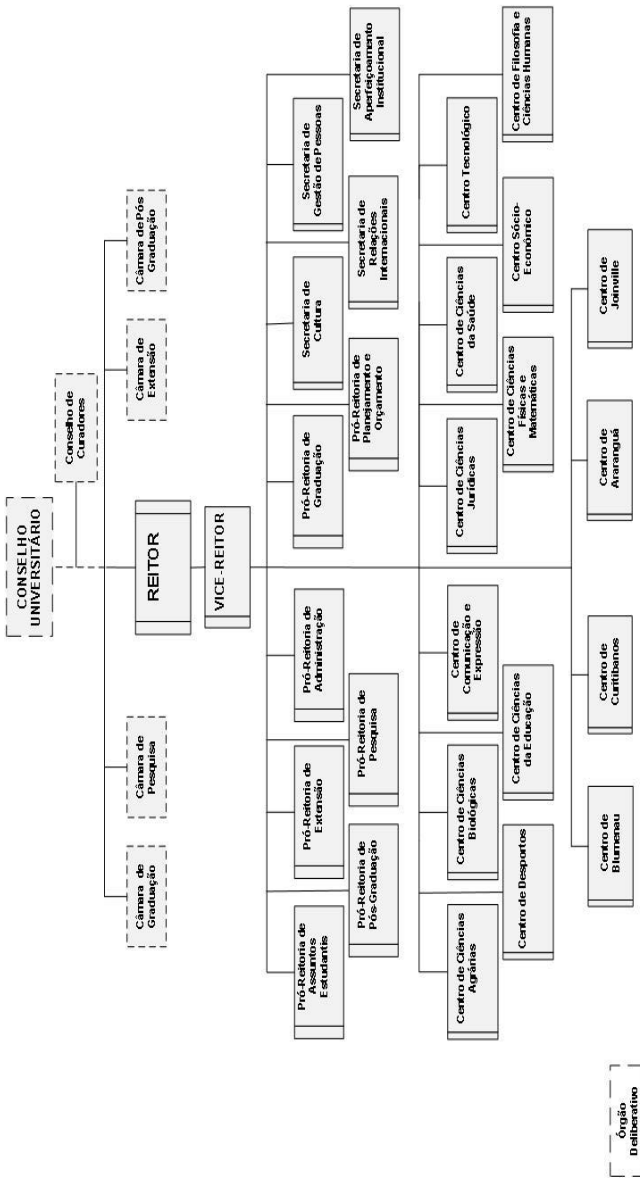
Objetivando propiciar as condições essenciais ao

desenvolvimento de suas atividades a instituição conta, ainda, com cerca de 1.100 profissionais terceirizados, nas áreas de limpeza e conservação, vigilância, portaria, apoio ao RU e manutenção das áreas físicas da UFSC (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014).

Toda essa força de trabalho move uma grande estrutura organizacional, conforme mostra a Figura 2.

Figura 2 - Estrutura Organizacional da Administração da UFSC

Estrutura Organizacional da Administração da Universidade



Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2015e).

Cabe registrar que no decorrer deste estudo, mais precisamente em 10 de julho de 2015, pela Resolução Normativa nº 55/2015/CUn, o Conselho Universitário (CUn) alterou o Regimento Geral da UFSC, para transformar em Centros os quatro *Campi*, cuja nova estrutura organizacional já está atualizada na Figura 2 (Universidade Federal de Santa Catarina, 2015f).

4.2 DAS DIRETRIZES, ESTRATÉGIAS E PRÁTICAS NA UFSC

4.2.1 Do Plano de Desenvolvimento Institucional

Relativamente à aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para aquisição de materiais e para a contratação de serviços e obras, verificou-se que, nos seus últimos dois Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2010-2014 e 2015-2019, a UFSC estabeleceu alguns objetivos e metas que já demonstravam a preocupação com as áreas de gestão e de meio ambiente. Estão destacados, nos Quadros 25 e 26, os objetivos e as metas que podem contribuir com o aperfeiçoamento do processo aqui estudado (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2010; 2015).

Quadro 25 - Objetivos e Metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2010-2014

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2010-2014	
Objetivos	Metas
Objetivo 12 - Ampliar e melhorar as ações de interação com os setores organizados da sociedade, que apresenta, dentre outras, a seguinte meta	“[...] Fortalecer a inserção da Universidade na sociedade catarinense por meio de ações voltadas para a sustentabilidade [...]”.
Objetivo 17 - Aprimorar a gestão organizacional	“[...] Atualizar periodicamente a legislação institucional [...]”; “[...] Conscientizar a comunidade universitária, em especial da área de pesquisa, quanto aos procedimentos previstos na legislação ambiental [...]”; “[...] Implementar novas tecnologias e processos, visando à melhoria dos serviços prestados [...]”; “[...] Fomentar iniciativas de Gestão Integrada, trabalhando as dimensões da qualidade total, de responsabilidade ambiental, de saúde e segurança no trabalho e responsabilidade social, visando à internalização progressiva de modernas práticas de gestão na Instituição [...]”; “[...] Implantar modernas práticas de gestão de pessoas, potencializando o servidor técnico-administrativo na realização das atividades-meio [...]”; e “[...] Reforçar a valorização e o respeito aos servidores, mobilizando suas competências e motivações [...]”.
Objetivo 18 – Adequar a infraestrutura e sua gestão às demandas da atualidade	“[...] Estabelecer critérios de uso racional de recursos e ampliar e difundir iniciativas e programas já existentes, assegurando os princípios da sustentabilidade [...]”.

(Continua)

(Conclusão)	Objetivos	Metas
Objetivo 19 – Implementar ações inovadoras para o aprimoramento individual dos servidores visando à melhoria do desempenho institucional	“[...] Reforçar o desenvolvimento individual, promovendo as potencialidades das pessoas e aprimorando a compreensão da função social do trabalho no serviço público de forma integrada com os objetivos institucionais [...]”; “[...] Aprimorar o atual plano de capacitação profissional e de educação formal, visando ao desenvolvimento individual e das carreiras [...]”; e “[...] Estabelecer ações de inclusão do servidor alinhadas com os objetivos institucionais [...]”.	
Objetivo 20 - Fortalecer e profissionalizar a comunicação e o relacionamento interno e externo	“[...] Definir e implantar ações de comunicação, planejada e articulada, com adequação dos instrumentos aos diferentes públicos [...]”.	

Fonte: Adaptado de UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2010, p. 39, 42-44).

Quadro 26 - Objetivos e Metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2015-2019 PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2015-2019	
Objetivos	Metas
Objetivo 15 – Ampliar e melhorar as ações de interação com os setores organizados da sociedade	“[...] Fortalecer a inserção da Universidade na sociedade catarinense por meio de ações voltadas para a sustentabilidade, atuando de forma econômica, social e ambiental [...]”.
Objetivo 20 – Aprimorar a gestão organizacional	“[...] Implementar novas tecnologias e processos, visando à melhoria dos serviços prestados [...]”; e “[...] Institucionalizar as ações de gestão ambiental na Universidade [...]”.

(Continua)

(Conclusão)

Objetivos	Metas
<p>Objetivo 23 – Adequar a infraestrutura e sua gestão às demandas da atualidade</p>	<p>“[...] Aprimorar o uso racional de recursos e ampliar e difundir iniciativas e programas já existentes, assegurando os princípios da sustentabilidade [...]”; “[...] Aprimorar a política de alocação e renovação de computadores, incentivar a aquisição de equipamentos com tecnologias convergentes, bem como adquirir, gerenciar e descartar equipamentos de forma aderente aos princípios da TI Verde [...]”; e “[...] Melhorar os processos de governança de TIC, baseando-se em melhores práticas (PDTI, ITIL, CoBIT, IN 04) e recomendações dos órgãos externos (MPOG, TCU, CGU), bem como promover a adequação contínua das estruturas de governança e gestão da TI na instituição [...]”.</p>
<p>Objetivo 24 – Implementar ações inovadoras para o aprimoramento individual dos servidores visando à melhoria do desempenho institucional</p>	<p>“[...] Reforçar o desenvolvimento individual, promovendo as potencialidades das pessoas e aprimorando a compreensão da função social do trabalho no serviço público de forma integrada com os objetivos institucionais [...]”; “[...] Desenvolver um programa de acolhimento, acompanhamento e orientação do servidor, a partir da sua entrada na UFSC, durante e após o estágio probatório [...]”; “[...] Propor diretrizes a fim de possibilitar o programa de gestão por competências para os servidores técnico-administrativos [...]”; “[...] Criar ações que possibilitem a informatização das atividades administrativas, buscando sua simplificação e a redução do tempo e do número de instâncias de tramitação de processos [...]”; “[...] Potencializar a capacitação a distância na UFSC [...]”; e “[...] Promover mecanismos de disseminação do conhecimento obtido em ações de capacitação entre os servidores [...]”.</p>

(Continua)

(Conclusão)

Objetivos	Metas
Objetivo 25 - Fortalecer e profissionalizar a comunicação no relacionamento interno e externo	“[...] Desenvolver ações para fortalecer a imagem da instituição junto à sociedade [...]”.

Fonte: Adaptado de UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2015, p. 44, 46-49).

4.2.2 Dos Programas, Projetos, Relatórios, Certificações, Comissões e Grupos de Apoio

Para dar suporte, também às questões relacionadas à Gestão Ambiental e às Compras e Contratações, a UFSC conta com Programas, Projetos, Relatórios, Certificações, Comissões, e Grupos específicos, elencados do Quadro 27.

Quadro 27 - Programas, Projetos, Relatórios, Certificações, Comissões e Grupos de Apoio às Compras e Contratações e à Gestão Ambiental

Projeto/Comissão/Grupo	Documento	Data	Objetivo/ Competência
Programa de Racionalização do Uso de Energia Elétrica na Universidade Federal de Santa Catarina – PRUEN/UFSC	Portaria nº 0347/GR/2000	13/7/2000	Cria Programa
Grupo de Trabalho Educação e Treinamento, do PRUEN/UFSC	Portaria nº 0348/GR/2000	13/7/2000	Cria Grupo de Trabalho
Grupo de Trabalho: Projetos e Novas Tecnologias, do PRUEN/UFSC	Portaria nº 0349/GR/2000	13/7/2000	Cria Grupo de Trabalho
Grupo de Trabalho: Comunicação e Marketing, do PRUEN/UFSC.	Portaria nº 0350/GR/2000	13/7/2000	Cria Grupo de Trabalho

(Continua)

Projeto/Comissão/Grupo	Documento	Data	Objetivo/ Competência
<p>Estrutura da gestão da “Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P” na Universidade, composta por uma Comissão Gestora; e Comissões Setoriais.</p> <p>(Continua)</p>	<p>Portaria Normativa nº 005/GR/2006</p>	<p>18/12/2006</p>	<p>A Comissão Gestora da “Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P” na Universidade, órgão responsável pela implementação das ações de melhoria do seu desempenho ambiental, compete:</p> <p>a) propor as diretrizes para a implementação da A3P no âmbito da Universidade Federal de Santa Catarina;</p> <p>b) propor e aprimorar as normas e os instrumentos técnicos para as ações e soluções de implementação da A3P;</p> <p>c) promover a articulação intra e interinstitucional das ações da A3P;</p> <p>d) estabelecer as metas e monitorar e avaliar as atividades relativas à A3P;</p> <p>e) realizar, com a participação dos servidores, diagnóstico ambiental (avaliação ambiental inicial), identificando os aspectos ambientais mais relevantes para a Universidade;</p> <p>f) elaborar, com base no diagnóstico, o plano de ações estratégicas, incluindo, entre outras medidas necessárias para a implementação detectadas, aspectos ambientais, tais como: a gestão de resíduos sólidos e perigosos gerados; redução de consumo e o reaproveitamento de materiais; e combate ao desperdício de energia e de água;</p> <p>g) estabelecer cronograma para implementação das ações;</p>

(Continua)

(Continuação)

Projeto/Comissão/Grupo	Documento	Data	Objetivo/ Competência
<p>(Conclusão)</p> <p>Estrutura da gestão da “Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P” na Universidade, composta por uma Comissão Gestora; e Comissões Setoriais.</p>	<p>Portaria Normativa nº 005/GR/2006</p>	<p>18/12/2006</p>	<p>h) estabelecer procedimentos adequados que possibilitem a inserção de critérios ambientais nos processos de aquisição de bens e na contratação de serviços terceirizados;</p> <p>i) estabelecer ações de substituição dos insumos e materiais que provoquem danos ou riscos à saúde do servidor ou da população e ao meio ambiente;</p> <p>j) estabelecer avaliação periódica da implementação das ações previstas, divulgando os resultados alcançados na própria instituição para redirecionamento das ações de acordo com os resultados;</p> <p>k) desenvolver subprograma de formação do “servidor educador ambiental” comprometido com o enraizamento e consolidação da A3P; e</p> <p>l) promover e apoiar as atividades das Comissões Setoriais.</p> <p>Às Comissões Setoriais compete:</p> <p>a) implementar, junto às unidades administrativas e acadêmicas, as diretrizes propostas pela Comissão Gestora;</p> <p>b) elaborar diagnósticos, conduzir atividades e emitir relatórios sobre a implementação da A3P;</p> <p>c) divulgar informações e dados sobre a A3P a todos os servidores de sua esfera de atuação; e</p> <p>d) articular com as demais Comissões Setoriais dos demais órgãos para a troca de experiências.</p>

(Continua)

(Continuação)

Projeto/Comissão/Grupo	Documento	Data	Objetivo/ Competência
COTIC – Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação da UFSC	Portaria nº 879/GR/2010	29/6/2010	Definir as políticas de informação e comunicação da UFSC, com as seguintes funções: a) Propor e implementar as políticas e diretrizes de TIC da UFSC; b) estabelecer normas de utilização e acesso aos recursos de TIC da UFSC; c) promover e estimular o desenvolvimento da TIC internamente à UFSC; d) estabelecer normas de segurança e conduta ética em TIC na UFSC; e e) coordenar a elaboração/revisão do PDTI da UFSC.
Redimensionamento	Portaria nº 2049/GR/2012	21/12/2012	
Reinstalação	Portaria nº 734/2015/GR	08/5/2015	
Adesão ao Projeto Esplanada Sustentável – PES	Termo de “Adesão 2” do MPOG, que trata da adesão do MEC	23/11/2012	Ver seção 2.4.4 Projeto Esplanada Sustentável - PES (BRASIL, 2012c).
Projeto Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC	Projeto	2013	Inclusão, nas etapas pertinentes do fluxo de compras, de critérios de sustentabilidade além dos econômicos correntes, em todas as modalidades de compras e contratações da Instituição: Estudar em quais etapas do fluxo de compras há a possibilidade de incluir a adoção de critérios e requisitos sociais e ambientais, além dos econômicos correntes; e criação de um sistema informatizado que permita que todos os envolvidos no fluxo de compras e contratações utilizem os recursos e informações resultantes do trabalho desenvolvido.

(Continua)

Projeto/Comissão/Grupo	Documento	Data	Objetivo/ Competência
<p>(Continuação)</p> <p>Comissão para elaboração do Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) da UFSC</p> <p>Ao logo deste trabalho está identificada como “Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável - (CGPLS)” (destituída</p>	140/2013/GR	23/01/2013	<p>No mínimo, os PLS deverão conter:</p> <p>a) atualização do inventário de bens e materiais do órgão ou entidade e identificação de similares de menor impacto ambiental para substituição;</p> <p>b) práticas de sustentabilidade e de racionalização do uso de materiais e serviços;</p> <p>c) responsabilidades, metodologia de implementação e avaliação do plano; e</p> <p>d) ações de divulgação, conscientização e capacitação.</p> <p>(BRASIL, 2012)</p>
Adesão à A3P	Termo de Adesão	10/6/2014	Ver Seção 2.4.3 Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P (BRASIL, 2009)
Obtenção do Selo Verde da A3P	Certificado do MMA	15/10/2014	A A3P, concede o Selo Verde para reconhecer as instituições públicas pelo empenho na implementação da A3P. (BRASIL, 2015c).

(Continua)

(Continuação)

Projeto/Comissão/Grupo	Documento	Data	Objetivo/ Competência
Grupo Gestor dos Sistemas de Gestão da Comunicação Organizacional	Portaria nº 2445/2014/GR	16/12/2014	<p>a) Zelar pelo constante aprimoramento do Sistema de Gestão da Comunicação Institucional e demais sistemas e ferramentas de suporte a comunicação institucional;</p> <p>b) gerir os direitos de acesso dos usuários, zelando pela atualização e revisão periódica destes, conforme estabelecido pela norma ABNT NBR ISO/IEC 27002;</p> <p>c) definir, em conjunto com a SeTIC, o plano de continuidade de negócio em caso de falha do(s) sistema(s) informatizado(s);</p> <p>d) identificar, organizar, documentar e encaminhar à SeTIC novas necessidades através de Documentos de Oficialização de Demanda (DOD), incluindo necessidades de alterações das regras de negócio;</p> <p>e) promover a informatização dos principais processos de negócio suportados pelos respectivos sistemas e ferramentas, reduzindo a circulação de papel e o tempo para a tramitação e aumentando a segurança dos processos;</p> <p>f) promover a melhoria contínua dos processos de governança do Sistema de Comunicação Organizacional em aderência ao PDTI/UFSC e às orientações do TCU; e</p> <p>g) promover a integração e unificação entre os Sistemas e Ferramentas de Suporte a Comunicação Institucional.</p>

(Continua)

(Continuação)

Projeto/Comissão/Grupo	Documento	Data	Objetivo/ Competência
Grupo Gestor dos Sistemas de Gestão Administrativa e Logística (Compras, patrimônio, almoxarifado e afins).	Portaria nº 63/2015/GR	09/01/2015	<p>a) Zelar pelo constante aprimoramento do Sistema de Gestão Administrativa (SPA) e dos demais sistemas de suporte à gestão administrativa, compreendendo compras, licitações, almoxarifado e patrimônio;</p> <p>b) gerir os direitos de acesso dos usuários, zelando pela atualização e revisão periódica destes conforme estabelecido pela norma ABNT NBR ISO/IEC 27002;</p> <p>c) definir, em conjunto com a SeTIC, o plano de continuidade de negócio em caso de falha do(s) sistema(s) informatizado(s);</p> <p>d) identificar, organizar, documentar e encaminhar à SeTIC novas necessidades através de Documentos de Oficialização de Demanda (DOD), incluindo necessidades de alterações das regras de negócio;</p> <p>e) promover a informatização dos principais processos de negócio suportados pelos respectivos sistemas, reduzindo a circulação de papel e o tempo para a tramitação, e aumentando a segurança dos processos;</p> <p>f) promover a melhoria contínua dos processos de governança do Sistema de Gestão Administrativa, aderindo ao PDTI/UFSC e às orientações do TCU; e</p> <p>g) promover a integração e unificação dos sistemas utilizados para gestão administrativa.</p>

(Continua)

(Conclusão)

Projeto/Comissão/Grupo	Documento	Data	Objetivo/ Competência
Comissão Permanente de Sustentabilidade da UFSC	Portaria nº 322/2015/GR	02/03/2015	<p>a) Atuar como CGPGLS, com atribuições de elaborar, monitorar, avaliar e revisar o PGLS da UFSC;</p> <p>b) atuar como Comissão Gestora da Agenda Ambiental da Administração Pública (CA3P), com as atribuições de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sensibilizar os gestores sobre a importância da implantação do programa; • realizar o diagnóstico da instituição; • realizar o planejamento das ações; • apoiar a implantação das ações; e <p>c) promover o monitoramento das ações e de seus resultados, propor padrões, procedimentos, ações e programas visando à sustentabilidade da UFSC, observadas as legislações federais, estaduais e municipais pertinentes; e</p> <p>d) responder consultas sobre matérias de sua competência.</p>

Adaptado de UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2000; 2000a; 2000b; 2000c; 2006; 2010b; 2012; 2012a; 2013; 2013a; 2013b; 2013c; 2014a; 2014b; 2015b; 2015c; 2015h; 2015i); BRASIL (2009; 2012; 2012c; 2015c).

4.2.3 Da Normatização e Recomendações

Para dar consequência à legislação e às suas normativas acerca da aplicação de critérios de sustentabilidade nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras, a UFSC editou dois documentos, que juntamente com o “Projeto Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC” visam à disciplinar tal tarefa. Há também o Relatório da CGPLS, publicado em 2013 e as respectivas proposições relativas às compras sustentáveis, com cronograma para a sua implementação.

O detalhamento dos citados documentos consta nos Quadros 28 e 29.

Quadro 28 - Normas e Recomendações da UFSC, para a Inclusão de Critérios de Sustentabilidade Ambiental nas Compras e Contratações

Documento	Data	Finalidade	Determinações/Recomendações/Roteiros
Portaria n.º 850/GR/2010	28/6/2010	Atender ao disposto na IN Nº 01, de 19 de janeiro de 2010, da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, que dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional; e às diretrizes estabelecidas pelo Comitê para o Uso Racional de Recursos , para a licitação e contratação de projetos de edificações.	<p>a) Para fins de projetos de edificações na Universidade, deverão ser contemplados os itens gerais e específicos estabelecidos no Anexo desta Portaria; a Pró-Reitoria de Infraestrutura (PROINFRA) deverá controlar, por meio do Escritório Técnico da UFSC, o cumprimento das recomendações constantes no Anexo A desta Portaria;</p> <p>b) o estabelecido no texto Anexo A deverá ser também aplicado em projetos de reformas de edificações já existentes, naquilo que couber;</p> <p>c) a liberação de recursos pela Secretaria de Planejamento e Finanças (SEPLAN) para a realização de projetos e para construções e reformas de edificações estará condicionada ao exame prévio pelos órgãos competentes da SEPLAN, comprovando o atendimento ao disposto nesta Portaria.</p>

(Continua)

(Continuação)

Documento	Data	Finalidade	Determinações/Recomendações/Roteiros
Portaria n.º 851/GR/2010	28/6/2010	Atender ao disposto no Decreto n.º 4.131, de 14 de fevereiro de 2002, e às diretrizes para eficiência energética aprovadas pela Coordenadoria de Planejamento de Recursos e Ocupação Física (CPROF).	<p>a) Para fins de projetos de instalações elétricas de iluminação e de climatização de ambientes e para aquisição dos equipamentos correspondentes, todos os órgãos da Universidade deverão observar as recomendações detalhadas nos Anexos A, B, C e D desta Portaria;</p> <p>b) a Pró-Reitoria de Infraestrutura e a Superintendência de Compras e Gestão Patrimonial deverão controlar, por meio do Escritório Técnico Administrativo da UFSC, da Prefeitura Universitária (PU), da Comissão Permanente de Licitações (CPL) e do Departamento de Gestão Patrimonial, o cumprimento das recomendações constantes nos Anexos desta Portaria; e</p> <p>c) a liberação de recursos pela SEPLAN para aquisição de equipamentos de iluminação e condicionadores de ar e para construções e reformas de edificações estará condicionada ao exame prévio pelos órgãos competentes da SEPLAN, comprovando o atendimento ao disposto nesta Portaria.</p>

(Continua)

(Continuação)

Documento	Data	Finalidade	Determinações/Recomendações/Roteiros
<p>Projeto Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC</p>	<p>06/2013</p>	<p>Inclusão, nas etapas pertinentes do fluxo de compras, de critérios de sustentabilidade além dos econômicos correntes, em todas as modalidades de compras e contratações da Instituição.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudar em quais etapas do fluxo de compras há a possibilidade de incluir a adoção de critérios e requisitos sociais e ambientais, além dos econômicos correntes; e <p>criação de um sistema informatizado que permita que todos os envolvidos no fluxo de compras e contratações utilizem os recursos e informações resultantes do trabalho desenvolvido.</p>	<p>As principais atividades propostas no Projeto são:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) busca por instituições e órgãos públicos que sejam referência em compras sustentáveis no Brasil, a fim de trocar experiências e expandir os conhecimentos na área, além de consolidar parcerias; b) definição das modalidades de compras exercidas pela UFSC, estudando seus fluxogramas e identificando as etapas nas quais serão inseridos os critérios ambientais e sociais; c) promoção da participação ativa dos funcionários envolvidos no processo de compras, desde a recepção do pedido até o recebimento do mesmo no almoxarifado, através de palestras sobre temas relacionados ao meio ambiente e sua integração a grupos de trabalhos; d) definição dos requisitos de sustentabilidade a serem pedidos para as diversas categorias de materiais de consumo e permanente; e) criação de uma cultura de compras sustentáveis na UFSC através de diretrizes normativas e manuais que constituam uma memória a ser perpetuada pelos futuros gestores e funcionários da UFSC; e f) criação de um sistema de auditoria interna na Divisão de Compras e Licitações que identifique possíveis inconsistências e subsidie tomadas de decisões por parte dos gestores.

(Continua)

(Conclusão)	Documento	Data	Finalidade	Determinações/Recomendações/Roteiros
	<p>Relatório da Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável (CGPLS)</p> <p>(Continua)</p>	<p>15/5/2013</p> <p>OG</p>		<p>Para a efetiva aplicação, as ações devem guardar relação com as recomendações do Relatório da CGPLS, que seguem:</p> <p>a) envolvimento de toda a comunidade universitária em todos os programas e ações do PLS;</p> <p>b) criação de um sistema de fácil acesso à comunidade universitária onde serão disponibilizadas todas as informações de monitoramentos e de ações do PLS;</p> <p>c) incorporação das ações do PLS aos programas do setor de Gestão Socioambiental da UFSC;</p> <p>d) aplicação das ações do PLS através de acordos cooperativos entre as unidades responsáveis, realizando todos os ajustes necessários para que isso seja possível, rompendo com a setorização e adotando um enfoque intersetorial e multidisciplinar;</p> <p>e) estímulo ao desenvolvimento de trabalhos acadêmicos que proponham soluções em todos os temas do PLS e enfrentados pela esfera administrativa da UFSC;</p> <p>f) valorização das boas práticas de sustentabilidade por centros, departamentos e unidades administrativas para redução, reutilização e reciclagem de materiais e equipamentos;</p>

(Continua)

Documento	Data	Finalidade	Determinações/Recomendações/Roteiros
<p>(Conclusão)</p> <p>Relatório da Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável (CGPLS)</p>	<p>15/5/2013</p>	<p>Para atender ao disposto na IN nº 10/2012/SLTI/M POG</p>	<p>g) estímulo à integração do ensino, da pesquisa e da extensão de forma interdisciplinar, em uma ação social, com conteúdo não meramente assistencialista, mas que confira relevância à Universidade, na produção de conhecimento mirando as mudanças sociais necessárias para um mundo melhor;</p> <p>h) ampliação da abrangência dos limites do relatório e aprimorar as metodologias de abordagem e de indicadores para dar continuidade ao trabalho e para que os dados informados sejam comparáveis no tempo;</p> <p>i) documentação e disponibilização das informações sobre processos, procedimentos, pressupostos e limitações com transparência, isto é, de forma nítida, factual, neutra e compreensível, com base em documentação e arquivos claros;</p> <p>j) relatório com transparência e exatidão das medidas tomadas e das ações realizadas para aprimorar o nível de credibilidade e transparência;</p> <p>k) constituição de grupos de trabalho compostos por servidores técnico-administrativos (STA) e docentes para normatizar e adequar os padrões e critérios de monitoramento para as áreas específicas, de modo que possa assessorar a CGPLS na avaliação das ações do PLS. A utilização como referência dos padrões e critérios de desempenho ambiental propostos pela ISO 14.031, nos setores pertinentes, também é recomendável; e</p> <p>l) promoção de campanhas educativas e de sensibilização do usuário da comunidade universitária para a participação nas ações sustentáveis e de modo que ele desenvolva o sentido de pertencimento ao território.</p>

Fonte: Adaptado de UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2010a; 2010c; 2013a; 2013b; 2014a)

Quadro 29 - Propostas da Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável da UFSC para as Compras e Contratações Sustentáveis

COMPRAS E CONTRATAÇÕES SUSTENTÁVEIS			
Metas			
Duplicar o número de itens adquiridos com critérios de sustentabilidade			
Ações	Prazos	Indicadores	
1. Incluir a categoria de produtos sustentáveis ao catálogo de compras da UFSC.	12 meses	Ação realizada	
2. Conceber critérios sustentáveis para compras e contratações.	12 meses	Ação realizada	
3. Incluir nos editais critérios de sustentabilidade comprovados por meio de certificações e/ou selos aferidos por organismos acreditados.	12 meses	Porcentagem de objetos com critérios de sustentabilidade estabelecidos	
4. Instituir como prática a consulta a laboratórios credenciados e/ou especialistas internos sobre itens que não possuam certificação e/ou selos.	18 meses	Prática instituída	
5. Revisar os itens dos principais pregões, adequando-os, quando possível, aos critérios ambientais, iniciando pelos itens de almoxarifado e da Prefeitura Universitária.	12 meses	Porcentagem de itens listados com critérios de sustentabilidade estabelecidos	
6. Promover cursos de capacitação aos pregoeiros, para o exercício de suas atividades, e a atenção aos critérios de compras e contratações sustentáveis, extensivo a toda a equipe do departamento de compras e demais membros do setor administrativo que lidam com a catalogação de produtos e elaboração de Termos de Referência.	12 meses	Porcentagem de pessoas capacitadas	

(Continua)

(Conclusão)

COMPRAS E CONTRATAÇÕES SUSTENTÁVEIS**Metas**

Aumentar o alcance de projetos e práticas sustentáveis no setor de compras

7. Estabelecer uma plataforma virtual amigável, para a socialização de informações relativas a gastos e economias, assim como dos indicadores adotados por esta comissão.	18 meses	Ação realizada
8. Valorizar as boas práticas de compras sustentáveis dos centros, departamentos e unidades administrativas (para redução, reutilização e reciclagem de materiais e equipamentos)	12 meses	Entrega de premiações às melhores práticas
9. Estimular, através de campanhas educativas, o agir sustentável nos pedidos de aquisição, assim como no uso de materiais e equipamentos.	12 meses	Nº de campanhas lançadas
10. Coletar as informações quantitativas e qualitativas sobre as compras e contratações, para montar um banco de dados.	12 meses	Inventário de compras e aquisições
11. Compor equipe técnica multidisciplinar para verificação das necessidades de compras e contratações de instalações e equipamentos, a fim de adequar as estruturas físicas mais antigas da universidade aos critérios de sustentabilidade.	12 meses	Equipe instituída
12. Fomentar o uso de ambientes virtuais e outras formas alternativas para o compartilhamento de informações, buscando a redução do uso de impressões e reprografias.	6 meses	Diminuição do número de cópias e impressões

Fonte: Adaptado de UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2013a).

4.2.4 – Dos Relatórios de Gestão

Relativamente à inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental em suas licitações que levam em consideração os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias primas, desde o ano de 2010 a CGU vem analisando as práticas na UFSC (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2010a; 2011; 2012b; 2013; 2014a).

A Instituição, por meio de formulário específico, prestou as informações que são detalhadas no Quadro 30.

Quadro 30 - Informações dos Relatórios de Gestão da UFSC

Item avaliado	Ano/ Avaliação			
	2010	2011	2012	2013
Aspectos sobre a Gestão Ambiental : Licitações Sustentáveis				
A UJ tem incluído critérios de sustentabilidade ambiental em suas licitações que levam em consideração os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias primas.	1	4	2	2
Em uma análise das aquisições dos últimos cinco anos, os produtos atualmente adquiridos pela unidade são produzidos com menor consumo de matéria-prima e maior quantidade de conteúdo reciclável.	2	4	2	2
A aquisição de produtos pela unidade é feita dando-se preferência àqueles fabricados por fonte não poluidora bem como por materiais que não prejudicam a natureza (ex. produtos de limpeza biodegradáveis).	2	4	2	2
Nos procedimentos licitatórios realizados pela unidade, tem sido considerada a existência de certificação ambiental por parte das empresas participantes e produtoras (ex: ISO), como critério avaliativo ou mesmo condição na aquisição de produtos e serviços.	3	4	4	2

(Continua)

(Conclusão)

No último exercício, a unidade adquiriu bens/produtos que colaboram para o menor consumo de energia e/ou água (ex: torneiras automáticas, lâmpadas econômicas).	4	4	3	3
No último exercício, a unidade adquiriu bens/produtos reciclados (ex: papel reciclado).	2	4	2	2
Existe uma preferência pela aquisição de bens/produtos passíveis de reutilização, reciclagem ou reabastecimento (refil e/ou recarga).	3	2	2	2
Os projetos básicos ou executivos, na contratação de obras e serviços de engenharia, possuem exigências que levem à economia da manutenção e operacionalização da edificação, à redução do consumo de energia e água e à utilização de tecnologias e materiais que reduzam o impacto ambiental.	4	4	3	5
Nos últimos exercícios, a UJ promoveu campanhas entre os servidores visando a diminuir o consumo de água e energia elétrica.	4	2	1	Não consta
Nos últimos exercícios, a UJ promoveu campanhas de conscientização da necessidade de proteção do meio ambiente e preservação de recursos naturais voltadas para os seus servidores.	3	1	1	Não consta

Fonte: Adaptado de UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2010d; 2011; 2012b; 2013).

LEGENDA

Níveis de Avaliação:

- (1) Totalmente inválida: Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente não aplicado no contexto da UJ.
- (2) Parcialmente inválida: Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado no contexto da UJ, porém, em sua minoria.
- (3) Neutra: Significa que não há como afirmar a proporção de aplicação do fundamento descrito na afirmativa no contexto da UJ.
- (4) Parcialmente válida: Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado no contexto da UJ, porém, em sua maioria.

(5) Totalmente válida: Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente aplicado no contexto da UJ.

Já no Relatório de Gestão do ano de 2014, as informações requeridas foram prestadas na forma do Quadro Um, cujos itens avaliados diferem bastante daqueles dos anos de 2010 a 2013. O Quadro Um contempla apenas as opções “sim” e “não”, para cada um dos itens avaliados (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a).

Assim, a UFSC informou, por exemplo, que:

- a) as contratações realizadas observavam os parâmetros estabelecidos no decreto nº 7.746/2012;
- b) participava da A3P;
- c) possuía PLS de que trata o art. 16 do decreto 7.746/2012;
- d) a CGPLS fora constituída na forma do art. 6º da IN SLTI/MPOG 10, de 2 de novembro de 2012;
- e) o PLS estava formalizado na forma do art. 9º da IN SLTI/MPOG 10/202, atendendo todos os tópicos nele estabelecidos;
- f) o PLS encontrava-se publicado e disponível no site da unidade (art. 12 da IN SLTI/MPOG 10/202); e
- g) não publicara semestralmente, no sítio da unidade da Internet, os resultados alcançados a partir da implantação das ações definidas no PLS, apresentando as metas alcançadas e os resultados medidos pelos indicadores (art. 13 da IN SLTI/MPOG nº 10/2012) (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2010a).

Outras ações na perspectiva da gestão e da sustentabilidade ambiental estão relacionadas na seção seguinte.

4.2.5 Das Outras Ações Institucionais

Inicialmente, cabe registrar que em decorrência do Projeto Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC, sobre o que é discorrido na seção “Compras Sustentáveis na UFSC”, por exemplo, já houve a inclusão de critérios de sustentabilidade na aquisição de mobiliários, materiais de expediente, eletrônicos, sanitizantes, materiais agropecuários, entre outros (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a).

As demais ações relacionadas à inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas compras e nas contratações estão elencadas a seguir:

- a) Criação do site: www.comprassustentaveis.ufsc.br, onde constam diversas informações sobre como se deve realizar as compras sustentáveis (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a).
- b) elaboração e publicação do Manual de Compras Sustentáveis, sobre cujo tema foi percorrido na avaliação do fator de análise “Documentação dos Procedimentos - Manuais”, na Seção 4.5, Gráfico 7.
- c) capacitação dos servidores sobre temas relacionados, por meio do qual foram oferecidos cursos de capacitação, como “Introdução à Gestão Ambiental”, que contou com a participação de 180 servidores; e “Instrução e Acompanhamento de Processos de Compras na UFSC”, que contempla em seu plano de ensino itens sobre compras sustentáveis (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a).
- d) estruturação de equipes, sendo que

A partir de 2013, foi integrada a Pró-reitora de Planejamento e Orçamento – PROPLAN uma equipe interdisciplinar composta pelos seguintes profissionais: um administrador, um arquiteto, um engenheiro, um engenheiro sanitário e ambiental e um químico. Complementarmente, em 2014, contratou-se uma engenheira ambiental e sanitária para integrar a Prefeitura Universitária (PU) e coordenar o desenvolvimento do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS) da UFSC. Ainda, no final deste mesmo ano, foi criada a Divisão de Eficiência Energética (DEE). Estas novas estruturas e novos profissionais trabalham orientados pelas diretrizes fornecidas no PLS e integrarão futuramente a “Comissão de Sustentabilidade da UFSC” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a, p.183).

- e) recriação, em 2015, da CGA, sobre o que já fora feita exposição na seção “Gestão Ambiental na UFSC”.

As ações até aqui elencadas vão ao encontro de um dos Valores declarados pela UFSC, quanto à sua atuação, como uma instituição [...] capaz de opinar, influenciar e propor soluções para grandes temas [...] (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015, p. 22).

Para analisar de que forma a gestão da UFSC está atuando para aperfeiçoar um dos seus processos, especificamente o de compras e contratações sustentáveis, foi proposto o presente estudo, o que requer conhecimento sobre as Gestões Ambiental e de Compras Sustentáveis na Instituição, sobre o que, a seguir se discorre.

4.3 DA GESTÃO AMBIENTAL NA UFSC

A gestão ambiental na UFSC é atribuição da Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA), subordinada à PROPLAN. Inicialmente o tema era responsabilidade do Programa Institucional de Meio Ambiente (PIMA/UFSC) Catarina, instituído pela Portaria nº 654, de 16 de abril de 1993, e tinha como principal objetivo desenvolver ações na área do Meio Ambiente, tanto no ambiente interno quanto no ambiente externo à UFSC (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015a).

A CGA foi criada em 17 de maio de 1996, em atenção à solicitação de um grupo de professores preocupados com as questões ambientais da Universidade, estando vinculada ao Gabinete do Reitor, tendo como principal objetivo minimizar agressões à natureza, usando estratégias ecologicamente corretas, dentro de um programa de gerenciamento ambiental, buscando a excelência da qualidade do meio ambiente e da qualidade de vida da comunidade universitária e do seu entorno (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 1996; 2015a).

No período de 01 de abril de 2009 a 12 de setembro de 2012, a CGA foi extinta, sendo substituída pela Coordenadoria de Gestão Integrada (CGI), tendo entre outros objetivos, garantir uma dinâmica mais ágil dos processos, gerando qualidade, responsabilidade social, saúde, segurança e meio ambiente (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2009; 2009a; 2012; 2015a).

Já, entre o período de 13 de setembro de 2012 a 14 de janeiro de 2015, a UFSC não manteve, na sua estrutura, uma unidade responsável pela questão ambiental, sendo recriada a CGA em 15 de fevereiro, pela Portaria N° 95/2015/GR, tendo como atribuições:

- a) assessorar na solução de problemas que envolvam a sustentabilidade da UFSC e do seu entorno;

- b) promover e fomentar a sensibilização da comunidade universitária com relação à sustentabilidade;
- c) criar e monitorar indicadores de sustentabilidade;
- d) fomentar projetos e ações para a promoção da sustentabilidade nos campi da UFSC, priorizando aquelas definidas pela Comissão de Sustentabilidade;
- e) auxiliar na instrução de processos administrativos relacionados à sustentabilidade;
- f) elaborar relatórios de acompanhamento dos programas subscritos pela UFSC;
- g) fornecer apoio logístico à comissão de sustentabilidade;
- h) promover o uso racional de recursos; e
- i) contribuir para a manutenção das áreas de preservação permanente da UFSC (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2012, 2015a, 2015g).

Do Relatório de Gestão da UFSC do ano de 2014, dentre as muitas participações e/ou ações desenvolvidas na área da Gestão ambiental, destacam-se:

- a) Equipe de Apoio Pregão - critérios ambientais:
 - Pregão 216/2014;
 - Pregão 293/2014.
 - Pregão 215/2014;
 - Pregão 177/2014;
 - Pregão dos Resíduos Perigosos – Grupo B; e
 - Pregão dos Resíduos Sólidos de Saúde – Grupo A.
- b) Projetos Desenvolvidos ou em Desenvolvimento:
 - Projeto Institucional de “Inclusão de Critérios de Sustentabilidade nas Compras e Contratações da UFSC” (em parceria com o DCom e o Departamento de Engenharia Sanitária e Ambiental/CTC/UFSC).
- c) Seminários/Encontros:
 - Seminário de Educação Ambiental. Organizado pelo NEAMB (Núcleo de Educação Ambiental do CTC UFSC);
 - Seminário de Gestão Pública Sustentável – em parceria com os membros do FORGIFESC; e
 - 1º Encontro Interno de Resíduos Químicos e Especiais na UFSC.
- d) Participação em Comissões e Conselhos:
 - Implantação da Comissão de Sustentabilidade da UFSC (PLS e A3P);
 - adesão da UFSC à Agenda Ambiental da Administração

Pública (A3P); e

- apoio na Elaboração de Compras (orçamento, elaboração de TR); e

e) Capacitações:

- Desenvolvimento e tutoria do curso “Introdução a Gestão Ambiental” ministrado a duzentos e vinte e três servidores da UFSC em três turmas; e

- desenvolvimento de oficina para inclusão de critérios de sustentabilidade em compra de materiais no I Seminário de Compras Públicas Sustentáveis do IFSC (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a).

Cabe registrar que as ações elencadas foram conduzidas por “uma equipe multidisciplinar ligada diretamente a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento”, considerado que a época a CGA estava extinta (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013, p. 431).

4.4 DAS COMPRAS SUSTENTÁVEIS NA UFSC

Visando a implementação das Compras Sustentáveis na UFSC, formou-se, em 2013, o **Grupo de Pesquisa para Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC**, cujo projeto é a inclusão, nas etapas pertinentes do fluxo de compras, de critérios de sustentabilidade além dos econômicos correntes, em todas as modalidades de compras e contratações da Instituição. Os objetivos e recomendações do citado Projeto já foram relatados nos Quadros 27 e 28. Cabe Ressaltar que o projeto é coordenado pelo Prof. Fernando Soares Pinto Sant’Anna, que, atualmente, também responde pela CGA (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013b).

O sucesso do projeto está diretamente ligado à inclusão de seu Grupo de Pesquisa e Extensão, que é interdisciplinar, no processo de elaboração de TR das licitações realizadas pela UFSC (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013b).

Das atividades já desenvolvidas pela equipe do projeto, destacam-se:

a) o desenvolvimento de pesquisa sobre as instituições e órgãos públicos no Brasil que possuem práticas de compras públicas sustentáveis, a fim de trocar experiências e direcionar melhor as atividades do projeto;

b) contatos com as universidades federais da região sul do Brasil a fim de identificar quais destas estariam interessadas em

participar do projeto e que ações desenvolvem para implementar critérios sustentáveis em suas compras e contratações.

c) levantamento das modalidades de compras exercidas na UFSC, pois, cada uma tem procedimentos específicos e o entendimento claro do processo é importante;

d) a partir da identificação das modalidades de compras exercidas pela UFSC, foram desenvolvidos os fluxogramas dos processos de cada uma dessas modalidades, permitindo, entre outros elementos, conhecer as pessoas e suas funções no DCom e no DPL da UFSC;

e) verificação prévia, através de ofícios circulares, se o mercado está apto a atender aos requisitos estabelecidos garantindo que o certame não seja fracassado ou questionado por parte dos órgãos de controle, haja vista que a exigência de critérios ambientais não pode restringir a competitividade do certame;

f) pesquisa dos marcos legais para as compras sustentáveis do governo brasileiro, instruções normativas do MPOG, acórdãos do TCU, entre outros;

g) pesquisas via web sobre licitações com requisitos ambientais de outros órgãos da administração pública;

h) contatos com órgãos públicos para maiores esclarecimentos sobre como estão procedendo na área de compras sustentáveis;

e

i) consultas a especialistas em cada área para que sugerissem critérios ambientais para cada produto (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013b).

A figura Três apresenta reunião realizada pelo Grupo do Projeto.

Figura 3 - Grupo de Pesquisa para Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC em Reunião Semanal do Projeto



Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2013b).

Dentre outros resultados já alcançados, estão a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nos editais de mobiliário de madeira, televisores, produtos em aço e cadeiras e, no último mês de julho, o lançamento do Manual de Compras e Contratações Sustentáveis da UFSC, que traz, na sua capa, a Figura Quatro, que é a logo que identifica as Compras Sustentáveis na UFSC (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a; 2015d). O Manual contempla, em especial, as categorias de mobiliário e de eletrodomésticos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015d).

Figura 4 - Logo do “Compras Sustentáveis UFSC”



Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2015d).

Cabe ressaltar que o projeto, conforme relatou G7, [...] teve como ponto de partida uma solicitação para implementação de “Compras Sustentáveis” na UFSC da diretora do DCom [...], e teve como primeiro resultado a publicação em fevereiro de 2014 do Edital do Pregão Eletrônico nº 026/2014, conforme relata o Coordenador da CGA e, também, o coordenador do Projeto (G7).

A atuação do citado Grupo de pesquisa, porém, vai além, contribuindo diretamente nos processos licitatórios da UFSC. Assim, a colaboração do Grupo tem início antes da elaboração do TR da licitação, por ocasião do recebimento da demanda de material a ser licitado. Após, os materiais são classificados em categorias, como “mobiliário de madeira” e “mobiliário misto – cadeiras”, por exemplo, objetivando facilitar a escolha de critérios específicos para cada uma delas (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013b).

A fase de definição de critérios é a mais extensa e importante em todo o processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental, haja vista que são feitas pesquisas bibliográficas e documentais, para então ser elaborada uma lista de possíveis requisitos ambientais para a categoria a ser analisada por todo o Grupo de Pesquisa (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013b).

Definida a relação de requisitos ambientais, ela é enviada a fornecedores na forma de um Ofício Circular, juntamente com o pedido de orçamento dos materiais a serem licitados. Tal providência objetiva orientar a Administração sobre as possibilidades de atendimento do mercado aos critérios de sustentabilidade requeridos, para que seja evitada a impugnação do certame ou questionamentos por parte dos órgãos de controle (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013b).

Recebidas as informações dos fornecedores, o Grupo de Pesquisa aprova, altera ou suprime os requisitos ambientais e elabora o Pré-termo de Sustentabilidade, um documento cujas informações serão incluídas no TR (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013b).

A Coordenadoria responsável pela elaboração do TR, no DCom, recebe o pré-termo de sustentabilidade e faz a inclusão de seus critérios no TR, que passa pela conferência naquele Departamento (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013b).

Concluído o TR, é enviado ao DPL para análise e, se aprovado, segue ao Pró-Reitor de Administração, juntamente com os demais documentos que constituem o processo, para análise e autorização de abertura do certame (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA

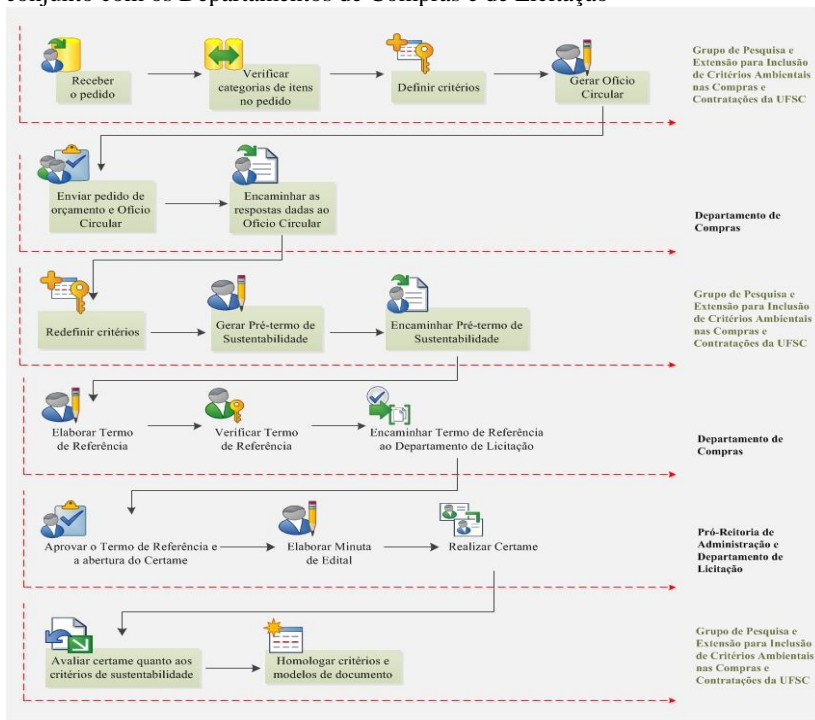
CATARINA, 2013b).

Havendo, necessidade, o Grupo de Pesquisa pode atuar no certame, considerando os pedidos de esclarecimento, de impugnação ou de recurso, em contato direto com o responsável pelo certame, podendo sugerir a manutenção, alteração ou supressão de requisito(s) de sustentabilidade ambiental (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013b).

Ao final do processo licitatório, o Grupo de Pesquisa homologa a lista final de requisitos por categoria de material e elabora modelos de documentos a serem transferidos para um banco de dados das Coordenadorias, possibilitando sua utilização em futuras licitações, devendo ser atualizado sempre que necessário, com o surgimento de novos critérios de sustentabilidade, especialmente se são criadas ou alteradas leis, portarias, instruções normativas ou NBR compulsórias. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2013b).

As etapas do processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental decorrentes da atuação do Grupo de Pesquisa estão identificadas na Figura Cinco.

Figura 5 - Diagrama simplificado da atuação do Grupo de Pesquisa e Extensão para Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC em conjunto com os Departamentos de Compras e de Licitação



Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2013b).

Contudo, no Relatório de Gestão 2014, há o reconhecimento da Administração Central da UFSC de que em relação às compras sustentáveis na instituição, “atualmente, essas práticas e ações ocorrem de modo fragmentado e por meio de iniciativas isoladas, ficando em muitos casos à mercê da vontade e/ou do conhecimento dos gestores” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a, p. 856).

Para avaliar as efetivas práticas da gestão de compras e contratações na UFSC, na seção seguinte são tratados os dados extraídos dos questionários aplicados aos sujeitos da pesquisa descritos no Quadro 24.

4.5 DOS RESULTADOS OBTIDOS COM OS QUESTIONÁRIOS

Inicialmente, é preciso ressaltar que a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a compra e contratação é algo recente na Administração Pública, considerando especialmente as exigências legais a partir do ano de 2010. Assim, este estudo trata de um processo ainda em construção, cujos procedimentos estão sendo discutidos pelo conjunto de órgãos vinculados à Administração Pública ao longo dos últimos cinco anos. Assim, é perfeitamente compreensível a possibilidade das práticas na Instituição ainda não terem sido implementadas na sua totalidade, ou o fato de carecerem de um eventual aperfeiçoamento ou realinhamento, para o que, este trabalho pretende contribuir.

Nesta seção, além da apresentação dos resultados obtidos com os questionários, são trazidos alguns elementos tratados no Capítulo 4, a fim de proporcionar a análise do processo em estudo.

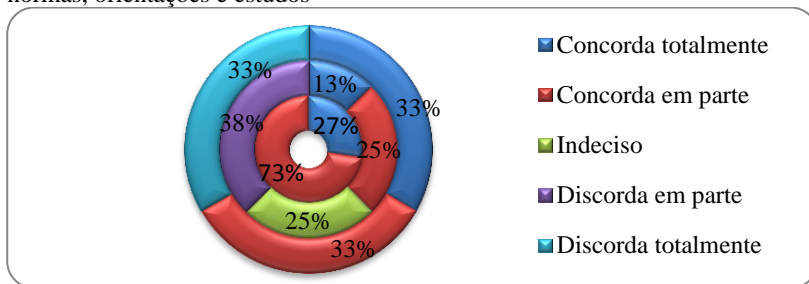
Os Gráficos de Um a 22 e os Quadros de 31 a 53 apontam as informações colhidas nos questionários aplicados, conforme indicado no Quadro 24.

Para facilitar o entendimento da leitura dos gráficos, deve ser considerado que a ordem das questões parte da área central para a área marginal dos respectivos gráficos. Cabe, também, estabelecer que são consideradas como respostas positivas aquelas que constituem a interseções das opções “Concordo totalmente” e “Concordo em parte”. Isso não impediu, contudo, que aquelas respostas fora do ponto de interseção eventualmente fossem objeto de análise, pois também apontam aspectos que podem contribuir para a proposição de aperfeiçoamento do processo.

Salienta-se, ainda que, eventualmente, o somatório dos percentuais de cada uma das questões pode não resultar em 100%, haja vista que não são utilizadas casas decimais.

O Gráfico Um e o Quadro 31 estão relacionados ao conhecimento dos gestores acerca da legislação, normas, orientações e estudos, e se destinam a **atender o primeiro objetivo específico** deste estudo, qual seja, **“investigar se os Gestores de Compras UFSC têm conhecimento da legislação, normas, estudos e orientações que tratam da aquisição de bens e da contratação de serviços e obras com a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental”**.

Gráfico 1 - Conhecimento dos gestores de compras acerca da legislação, normas, orientações e estudos



Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 31 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 1

Apêndice e nº da Questão	Enunciado
A1, C1	Conheço a legislação, normativas/orientações
A2	A Administração Central da UFSC normatizou o processo
A9	Conheço estudo(s), orientação(ões) ou manual(is) de procedimentos de outro(s) órgão(s)/instituição(ões)

Fonte: Adaptado dos Apêndices A e C e do Quadro 24 (2015).

Como observado no Gráfico Um, 100% dos gestores têm conhecimento da legislação e das respectivas normas e orientações. Isso contribui para as ações inerentes pelo conjunto dos gestores da UFSC, haja vista, inclusive, a necessidade de ser observado o Princípio Constitucional da Legalidade, de que trata a CF (BRASIL, 1988), e sobre o que discorrem Amato (1971), Meirelles (1999, 2006), Matias-Pereira (2009) e Kickert e Stillmann (1999 apud MATIAS-PEREIRA, 2009) sobre o tema.

Em relação ao conhecimento de práticas e/ou orientações de outra(s) instituição(ões), verifica-se que tal interação ocorre por parte de 66% dos gestores, que afirmam conhece-las, enquanto 33% dizem desconhecê-las. Cabe ressaltar que o uso de tais instrumentos tende a ser um facilitador nas ações da UFSC, e poderá, inclusive, contribuir com o todo da Administração Pública. Dois desses instrumentos são a A3P e o Guia de Compras Públicas Sustentáveis para a Administração Federal, (BRASIL, 2009; 2011b). Há, ainda, orientações em Comissão Europeia (2011), ICLEI (2015), UNEP (2015) e Yaker, Baceti e Enmanuel (2014) e no Portal do MPOG (BRASIL, 2015a).

Outra metodologia para implementar as CPS é apresentada no Guia de Compras Públicas Sustentáveis para a Administração Federal (BRASIL, 2011b).

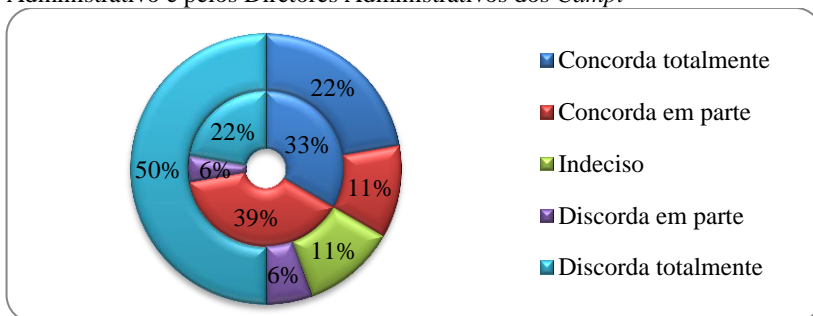
Ademais, cabe aqui anotar também, o próprio Projeto **Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC**, elaborado a partir de uma solicitação de um dos gestores de compras da UFSC (G7).

Quanto à normatização do processo pela Administração Superior da Instituição, apenas 38% dos gestores reconhecem a sua existência, o que é preocupante, pois a UFSC, embora de forma parcial, disciplinou a matéria ainda em 2010 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2010a; 2010c).

Conclui-se, portanto, que falta a determinados gestores complementar o seu conhecimento, necessário à gestão do processo, em especial sobre as normas próprias da UFSC e sobre estudos e orientações que tratam do tema.

Os Gráficos Dois e Três e os Quadros 32 e 33 tratam do conhecimento do processo pelos Coordenadores de Apoio Administrativo e pelos Diretores Administrativos dos *Campi*, e se prestam a **atender o segundo objetivo específico** deste trabalho, que é **“investigar se os Coordenadores de Apoio Administrativo das unidades da UFSC e os Diretores Administrativos dos *Campi*, têm conhecimento do processo de aquisição de bens e de contratação de serviços e obras com a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental”**.

Gráfico 2 - Conhecimento do processo pelos Coordenadores de Apoio Administrativo e pelos Diretores Administrativos dos *Campi*



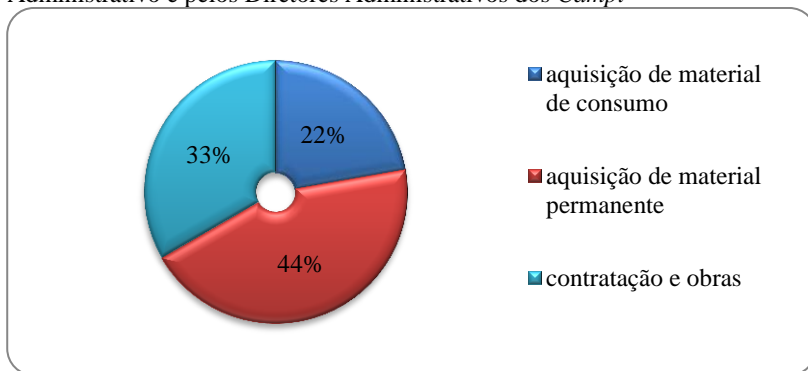
Fonte: Dados Primários (2015)

Quadro 32 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 2

Apêndice e nº da Questão	Enunciado
B1	Tenho conhecimento de que há exigências legais para que Órgãos Públicos Federais, como é o caso da UFSC, incluam critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e contratação de serviços e obras.
B8	Tenho conhecimento de que a UFSC realizou licitações com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens, serviços e/ou obras.

Fonte: Adaptado do Apêndice B e do Quadro 24 (2015).

Para um maior nível de detalhamento referente às respostas da Questão B8 do Quadro 32, foi solicitado àqueles 33% que revelaram ter conhecimento das licitações realizadas pela UFSC com aplicação de critérios de sustentabilidade, que informassem a finalidade da licitação, cujos dados estão apresentados no Gráfico Três.

Gráfico 3 - Indicação da finalidade da licitação, pelos Coordenadores de Apoio Administrativo e pelos Diretores Administrativos dos *Campi*

Fonte: Dados Primários (2015)

Quadro 33 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 3

Apêndice e nº da Questão	Enunciado
B8a	Se concorda totalmente ou concorda parcialmente, aponte a finalidade:

Fonte: Adaptado dos Apêndices B e do Quadro 24 (2015).

Da análise dos dados do Gráfico Dois constata-se, por exemplo, que o percentual de servidores que têm conhecimento sobre a existência de legislação específica (72%), é bem superior àqueles que dizem ter conhecimento sobre as licitações sustentáveis realizadas pela UFSC (33%). Inclusive, como mostra o Gráfico Três, há desconhecimento sobre a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental na contratação de obras, por exemplo, conforme relatado por G4, quando informa que

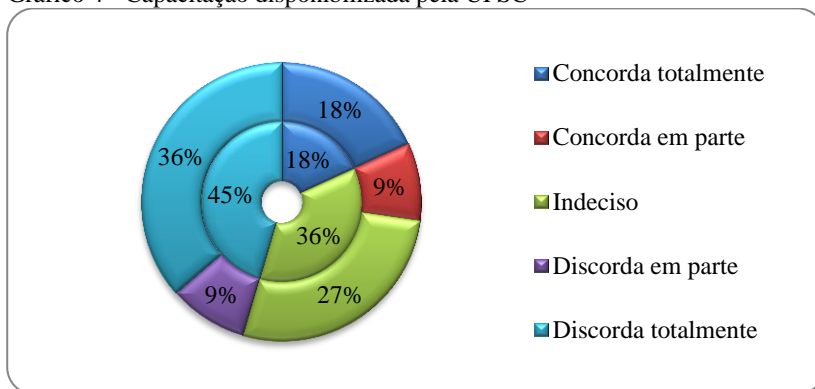
“de modo geral, todos os projetos para obras levam em conta as portarias UFSC 851/GR/2010, a IN 01/2010 (MPOG) e o regulamento técnico da Qualidade para Nível de Eficiência Energética de Edificações Comerciais, de Serviços e Públicas (Portaria 372/2010 – INMETRO)”.

Os dados denotam, neste caso, a necessidade de melhorias quanto aos métodos e instrumentos utilizados para a divulgação do processo, o que é tratado mais detalhadamente na análise do Gráfico Oito.

Os Gráficos Quatro a 21 e os Quadros 34 a 53, contemplam parte dos dados necessários ao atendimento do **terceiro objetivo específico** da pesquisa, que é **“identificar as práticas na UFSC acerca da aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras, e compará-las com o marco teórico e com as diretrizes e estratégias definidas pela Administração Central da instituição”**. Os demais dados são oriundos da pesquisa documental.

O Gráfico Quatro e o Quadro 34 se prestam à análise sobre a capacitação disponibilizada pela UFSC, referente às compras e contratações sustentáveis.

Gráfico 4 - Capacitação disponibilizada pela UFSC



Fonte: Dados Primários (2015)

Quadro 34 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 4

Apêndice e n° da Questão	Enunciado
A28, C9	A UFSC já ofereceu treinamento/capacitação acerca do tema “compras e contratações sustentáveis”.
A31, C12	A UFSC já promoveu fórum(ns), seminário(s), etc., sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.

Fonte: Adaptado do Apêndice A e do Quadro 24 (2015).

O Gráfico Quatro indica que, para os sujeitos pesquisados, é pequena a oferta de capacitação por parte da UFSC, pois apenas 18% deles recolhessem que foi oferecida.

Do mesmo Gráfico, vem a conclusão de que, para tão somente 27% dos sujeitos, entre Gestores, Coordenadores de Apoio Administrativo e Diretores dos *Campi*, a UFSC promoveu eventos sobre o tema.

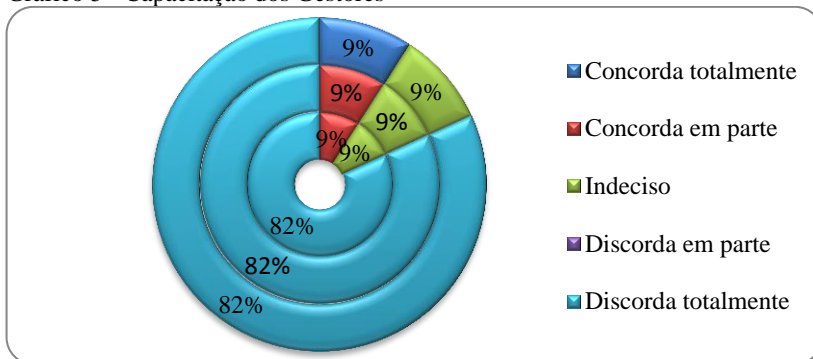
Tais percepções divergem do Relatório de Gestão da UFSC de 2014, por exemplo (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a).

Contudo, é necessário que a instituição reavalie as suas práticas quanto à capacitação do seu quando de servidores, a fim de verificar se está sendo dada a devida importância, preconizada, entre outros, em (BRASIL, 2009; 2012; 2012a); (YAKER; BACETI; ENMANUEL, 2014) e (BIDERMAN *et al*, 2008).

CAD 10, por exemplo, a atenção para o tema ao expor que: “acho a questão muito importante e relevante e acredito que deveria haver um planejamento institucional com cursos para capacitar os envolvidos sobre o assunto”.

A capacitação dos gestores é de que tratam o Gráfico Cinco e o Quadro 35.

Gráfico 5 - Capacitação dos Gestores



Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 35 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 5

Apêndice e nº da Questão	Questão
A29, C10	Já participei de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC acerca do tema “compras e contratações sustentáveis”.
A32, C13	Já participei de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), etc.), promovido(s) pela UFSC sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.
A35, C16	Já participei de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), treinamento(s), etc.), promovido(s) por outro(s) órgão(s)/instituição(ões) sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.

Fonte: Adaptado dos Apêndices A e C e do Quadro 24 (2015).

Os dados revelados no Gráfico Cinco são bastante preocupantes, pois apontam que 91% dos gestores ainda não participaram de quaisquer eventos voltados à capacitação quanto às compras e contratações sustentáveis.

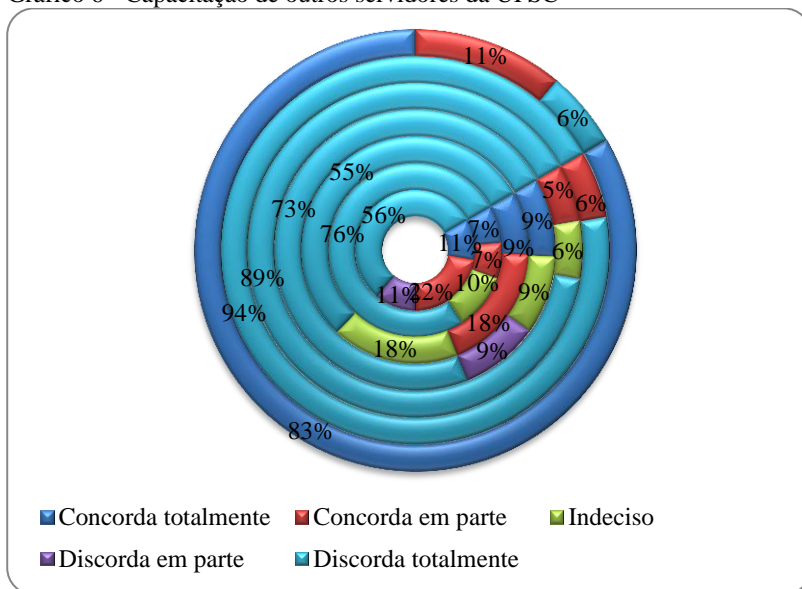
Parece não estar sendo dada a devida atenção ao que estabelece, por exemplo, à IN nº 10/2012, do SLTI/MPOG, nem à A3P (BRASIL,

2012; 2009).

Especificamente em relação aos gestores, lembra Matias-Pereira (2012) que, para que sejam motivados os servidores, é necessária a vontade política dos governantes na priorização da administração pública, por exemplo, com investimento forte na formação continuada de gestores públicos. Ao que parece, isso não ocorrendo na UFSC.

Para a análise dos aspectos relacionados à capacitação dos demais servidores da UFSC foram utilizados o Gráfico Seis e o Quadro 36.

Gráfico 6 - Capacitação de outros servidores da UFSC



Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 36 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 6

Apêndice e nº da Questão	Questões
A20	Já foi solicitado capacitação/treinamento de servidor(es) da unidade que dirijo acerca do tema "compras e contratações sustentáveis" (pelos Gestores)
A30, B4 e 5, C11	Os servidores das unidades participaram de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC sobre "compras e contratações sustentáveis" (por todos os pesquisados)

(Continua)

(Conclusão)

A33, C14	Outro(s) servidor(es) da unidade que dirijo já participou(aram) de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), etc.), promovido(s) pela UFSC sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.
A36, C17	Outro(s) servidor(es) da unidade que dirijo já participou(aram) de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), treinamento(s), etc.), promovido(s) por outro(s) órgão(s)/instituição(ões) sobre o tema “compras e contratações sustentáveis” (Pelos Gestores).
B2	Já participei de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC sobre a o tema “sustentabilidade ambiental” (pelos Coordenadores de Apoio Administrativo e Diretores Adm.).
B3	Outro(s) servidor(es) da unidade que coordeno já participou(aram) de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC sobre o tema “sustentabilidade ambiental” (pelos Coordenadores de Apoio Administrativo e Diretores Adm.).
B6	É importante a participação em treinamento/capacitação sobre os temas “compras e contratações sustentáveis” e “sustentabilidade ambiental” (pelos Coordenadores de Apoio Administrativo e Diretores Adm.).

Fonte: Adaptado dos Apêndices A, B e C e do Quadro 24 (2015).

Também a participação em eventos de capacitação pelos demais servidores das unidades pesquisadas mostra-se pequena. Considerada apenas a interseção dos aspectos pesquisados, apenas 6% responderam positivamente no conjunto dos aspectos pesquisados, conforme mostra o Gráfico Seis. Porém, há algo positivo transmitido pelos pesquisados, pois 84% deles dão importância à capacitação.

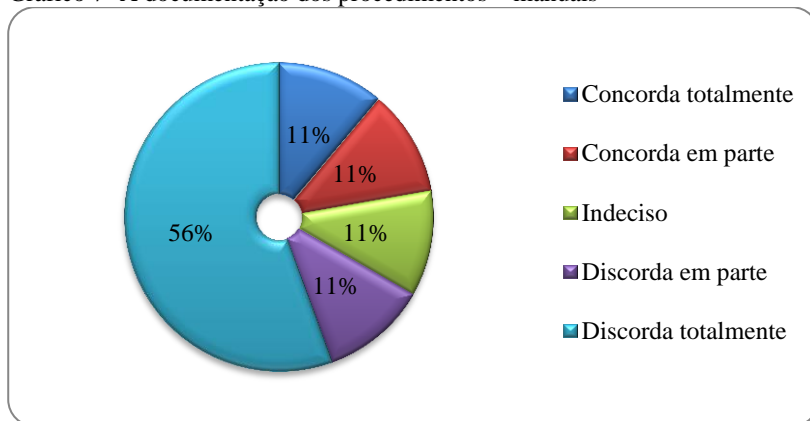
Alguns dos sujeitos pesquisados também expressaram a sua preocupação com o tema. CAD 7 considera “importante o tema de pesquisa, assim como preocupante o fato de pouco saber a respeito de compras sustentáveis”. Já CAD1 entende que “o tema é de suma importância e a universidade deveria [...] [...] capacitar os envolvidos para que as diretrizes possam efetivamente ser aplicadas”.

Também nesse sentido, manifesta-se G6, que considera a inclusão de requisitos de sustentabilidade fundamental, porém, entende que “[...] tal prática precisa estar aliada ao projeto/ação de capacitação dos servidores/agentes envolvidos em todo o processo: Solicitação/Especificação/Licitação e Aquisição/Contratação”.

Novamente, percebe-se a deficiência no atendimento do requisito em análise, o que vai de encontro às normas e autores já citados por ocasião das análises dos Gráficos Quatro e Cinco e ao que é exposto por alguns dos servidores.

O Gráfico Sete e o Quadro 37 mostram a manifestação dos gestores quanto à existência de manual de procedimentos nas respectivas unidades.

Gráfico 7- A documentação dos procedimentos – manuais



Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 37 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 7

Apêndice e nº da Questão	Questões
A15	Existe um manual de procedimentos, no âmbito da unidade que dirijo, com orientações sobre a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e/ou contratação de serviços e/ou obras.

Fonte: Adaptado do Apêndice A e do Quadro 24 (2015).

Mesmo sendo um processo em construção, é aconselhável que os procedimentos sejam devidamente registrados, prática comum na Administração Pública, que, neste caso, precisa ser burocrata, haja vista que o conhecimento deve permanecer na Instituição, para o que deve contar com cada uma das suas unidades, o que pode tornar o processo mais célere, padronizado e, principalmente, acessível a todos.

O Gráfico Sete indica a existência de manuais de procedimentos, contudo, de forma integral em apenas uma unidade, o correspondente a 11%, ou uma de nove unidades. Em outra unidade também há indicação da existência de manual, porém, de forma parcial.

De fato, apurou-se que, publicado, existe o Manual de Compras

e Contratações Sustentáveis da UFSC, que contempla, primordialmente, uma das unidades responsáveis pela gestão de compras, segundo G7 e o que pode ser constatado no sítio da Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2015d).

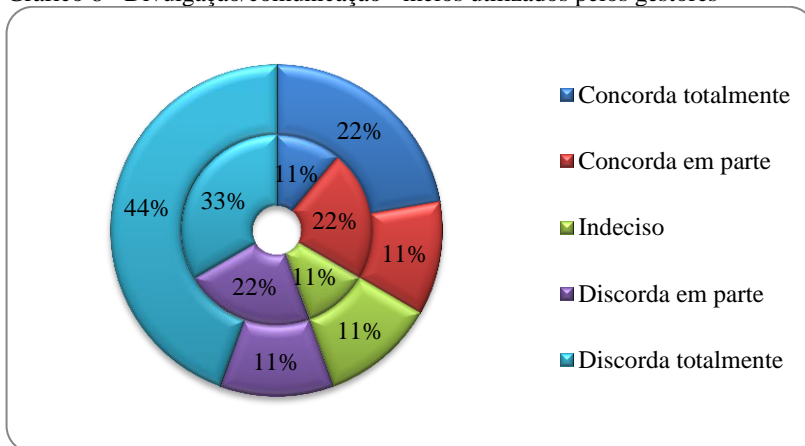
Todavia, devido ao fato de apenas uma unidade dispor de manual de procedimentos, deve a UFSC atentar-se, por exemplo, ao que diz Chinelato Filho (1993), quanto à dependência do desempenho e da atuação dos servidores, em relação à existência ou não de procedimentos detalhadamente escritos.

Isso é reconhecido pela própria instituição, ao admitir que, “para que essas práticas sejam institucionalizadas, é necessária a definição de procedimentos que garantam desde a solicitação de compra e especificação dos materiais, até o momento da entrega, a inclusão e a verificação de critérios de sustentabilidade” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a, p. 856).

À análise da divulgação/comunicação do processo servem os Gráficos Oito a 10 e os Quadros 38 a 40.

Especificamente quanto aos meios utilizados para a divulgação do processo utilizam-se o Gráfico Oito e o Quadro 38.

Gráfico 8 - Divulgação/comunicação - meios utilizados pelos gestores



Fonte: Dados Primários (2015).

Quadro 38 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 8

Apêndice e nº da Questão	Questões
A21	Utilizo os meios oficiais da UFSC para fazer a divulgação interna do processo
A22	Utilizo os meios oficiais disponíveis no âmbito da Administração Pública Federal para fazer a divulgação externa dos processos

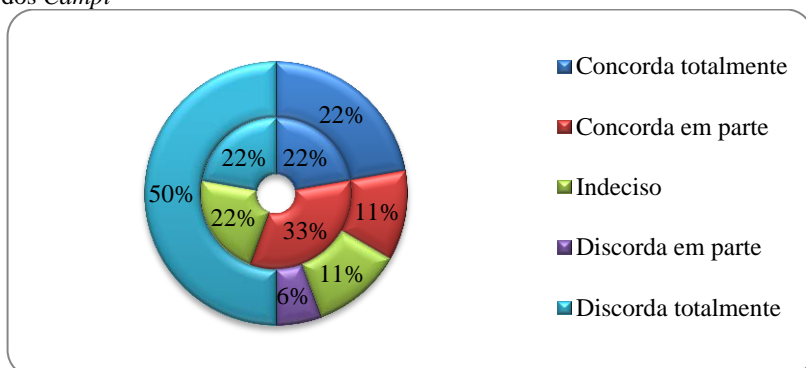
Fonte: Adaptado do Apêndice A e do Quadro 24 (2015).

O Gráfico Oito indica que os meios disponíveis para divulgação são utilizados por apenas 33% dos Gestores,

Os dados relativos ao alcance da divulgação, que afirmam fazer alguns gestores de compras (33%, Gráfico Oito), são apresentados no Gráfico Nove, que indica o grau de conhecimento do conjunto dos Gestores, dos Coordenadores de Apoio Administrativo e dos Diretores Administrativos dos *Campi*, acerca das licitações realizadas pela UFSC com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental.

Cabe relembrar que o grau de conhecimento do conjunto dos Coordenadores de Apoio Administrativo e dos Diretores de *Campi* acerca das licitações sustentáveis realizadas pela UFSC já fora objeto de análise com base nos dados do Gráfico Dois. Porém, os dados retornam para possibilitar um melhor entendimento do fator em análise – Divulgação/comunicação.

Gráfico 9 - Divulgação/comunicação - Conhecimento das licitações realizadas pela UFSC com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental – pelos Gestores, Coordenadores de Apoio Administrativo e Diretores Administrativos dos *Campi*



Fonte: Dados Primários (2015).

Quadro 39 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 9

Apêndice e n° da Questão	Enunciado
A27	Tenho conhecimento de licitação(ões) realizada(s) por outra(s) unidade(s) da UFSC, com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens, serviços e/ou obras.
B8	Tenho conhecimento de que a UFSC realizou licitações com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens, serviços e/ou obras.

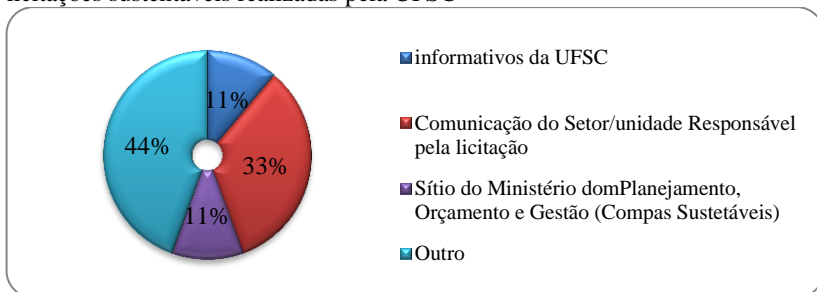
Fonte: Adaptado dos Apêndices A e B e do Quadro 24 (2015).

Para ilustrar o quadro que se mostra no Gráfico Nove, traz-se alguns depoimentos acerca do fator em análise.

Para CAD13, “observa-se uma atuação ainda bastante tímida, no que se refere à divulgação das boas práticas que já têm sido desenvolvidas na UFSC”. CAD17 entende que “para que toda comunidade UFSC tenha conhecimento sobre as compras sustentáveis e os critérios ou compras sustentáveis, acredito que é necessário uma ampla campanha de divulgação seja através [...] [...] como na divulgação das informações em diferentes meios de comunicação [...]”.

Os 33% que compõem o conjunto dos Coordenadores de Apoio Administrativo e dos Diretores de *Campi* que afirmam ter conhecimento das licitações realizadas pela UFSC com aplicação de critérios de sustentabilidade (Gráfico Dois e Gráfico Nove), informaram os meios pelos quais tomaram ciência das informações (Quadro 40), cujos dados estão indicadas no Gráfico 10.

Gráfico 10 - Divulgação/comunicação – Meios pelos quais os Coordenadores de Apoio Administrativo e os Diretores de *Campi* afirmam ter conhecimento das licitações sustentáveis realizadas pela UFSC



Fonte: Dados Primários (2015).

Quadro 40 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 10

Apêndice e n° da Questão	Enunciado
B9	Como tomou conhecimento das licitações realizadas pela UFSC com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens, serviços e/ou obras

Fonte: Adaptado do Apêndice B e do Quadro 24 (2015).

Surpreende o fato de que nenhum dos sujeitos pesquisados tenha indicado o site “Compras Sustentáveis UFSC” como sendo a sua fonte de informação, conforme se observa no Gráfico 10. Isso é um indicativo de que não basta dispor dos meios, é preciso saber utilizá-los. E mais, pode parecer redundante, mas os próprios meios de divulgação devem ser adequadamente divulgados.

Outro fato relevante que revela o Gráfico 10, é que grande parte dos sujeitos (44%), indicam que sua fonte de informação não é nenhuma daquelas normalmente utilizadas, e que foram apresentadas na Questão nove do Apêndice B.

CAD6, por exemplo, revela o meio que a possibilitou ter a informação, neste caso, a proximidade do fato: “existe uma obra no Centro em que eu atuo c/ reaproveitamento da água da chuva, e outros critérios que não recorro em detalhes”. Para CAD13 a informação lhe chegou em “evento promovido pelo Int. Fed. de Educ. Ciência e Tecnologia em Rio do Sul no qual a Direção do DCom e a Coord. de Gestão Ambiental atuaram como ministrantes”.

Porém, não se pode deixar de trazer a manifestação da UFSC, que no Relatório de Gestão de 2014 informa que

[...] tem-se intensificado a comunicação sobre a importância da inclusão desses critérios de sustentabilidade [...], ou seja, na divulgação da informação da inclusão dos critérios também a partir daqueles que realizam as compras descentralizadas. Para atender a essa finalidade foi criado o site: www.comprassustentaveis.ufsc.br, onde constam diversas informações sobre como se deve realizar as compras sustentáveis (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a, p. 321).

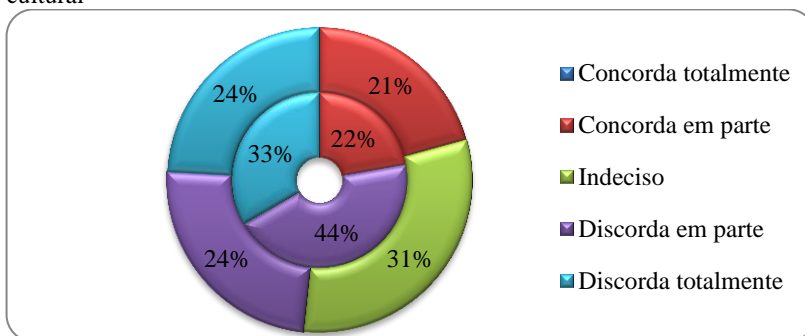
O PLS, por exemplo, também deve contemplar ações de divulgação (BRASIL, 2012)

Em relação à comunicação, não se pode perder de vista, por exemplo, o que ensina Biderman *et al* (2008), que a entende como fundamental no processo – um facilitador da compreensão em comum da licitação sustentável.

Assim, é preciso que a gestão de compras da UFSC também perceba o quão importante para o processo é o uso das ferramentas de que dispõe para fazer a divulgação. O que não impede, é claro, o uso de outros meios.

O questionamento sobre a existência de um processo de conscientização da comunidade universitária é respondido pelo que se apresenta no Gráfico 11 e no Quadro 41.

Gráfico 11 - Conscientização da comunidade universitária para uma mudança cultural



Fonte: Dados Primários (2015).

Quadro 41- Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 11

Apêndice e n° da Questão	Enunciado
A23	Existe, no âmbito da unidade que dirijo, um processo de conscientização da comunidade universitária
A37, B7, C18	Existe um processo institucional de conscientização da comunidade universitária

Fonte: Adaptado dos Apêndices A, B e C e do Quadro 24 (2015).

O Gráfico 11 aponta que apenas 21% dos sujeitos reconhecem a existência de um processo de conscientização no âmbito da UFSC, enquanto 22% dizem haver tal processo no âmbito da sua unidade.

Todavia, a UFSC declara que tem intensificado a conscientização, por exemplo, dos solicitantes dos itens, ou demandantes (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a).

A sensibilização dos servidores é tema tratado na A3P e na IN nº 10/2012/SLTI/MPOG (BRASIL, 2009; 2012).

O fator “conscientização” tem relação com aspectos fundamentais envolvidos no processo em estudo, e talvez um dos mais relevantes seja a mudança cultural que decorre da implementação das CPS.

Isso está corroborado no Relatório de Gestão 2014 da UFSC, que admite que a “institucionalização dessas práticas envolve também mudança de cultura, na medida em que é necessária a participação de todos os atores envolvidos no processo” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a, p. 856).

Então, é preciso atenção ao que ensinam, por exemplo, Carvajal Júnior (2009) e Lacombe; Heilborn (2008), quanto à dificuldade de uma mudança e ao que ela representa nas atividades e decisões, por exemplo, aspectos que têm relação direta com o dia a dia das organizações.

É necessário compreender que uma mudança na cultura consiste em aceitar a influência dos outros e exige um “desejar” assumir a responsabilidade pelos acontecimentos, no dizer de Senge (2002) e Cunha, (2009).

Um dos aspectos a se considerar em um processo de mudança, embora natural, é o comportamento de resistência, do que nos falam Jacobsen, Cruz Júnior e Moretto Netto (2006); Cavalcanti (2009); Hampton (1992) e Riso (2013), por exemplo.

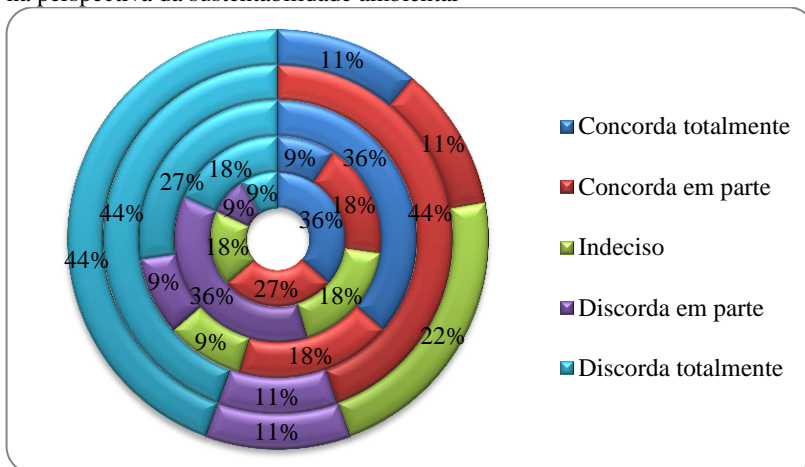
No caso das IES, que segundo Meyer Jr. e Murphy (2000) habitam o centro das mudanças, devem aproveitar essa condição, cuja maioria das organizações não dispõe.

Apesar das iniciativas da Instituição quanto ao processo de conscientização da comunidade universitária acerca do tema estudado, percebe-se que não têm, também nesse caso, atingindo, ainda, o seu objetivo, qual seja, criar uma nova cultura de compras e contratações na UFSC. E, como importante instrumento em um processo de mudança, a conscientização dos atores envolvidos – dos compradores aos consumidores -, é de fundamental importância, para o que devem se atentar os Gestores.

Essa situação tende a dificultar uma mudança, que é necessária e pretendida, na cultura de compras da Instituição.

Para se conhecer sobre a integração entre os gestores de compras/contratações, CGA e DPL, na perspectiva da sustentabilidade ambiental, são apresentados os Gráficos 12 a 14 e os Quadros 42 a 44.

Gráfico 12 - Integração entre os gestores de compras/contratações, CGA e DPL, na perspectiva da sustentabilidade ambiental



Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 42 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 12

Apêndice e n° da Questão	Enunciado
A3, C2	Foi Instituído, pela Administração Central da UFSC, grupo de trabalho, comissão ou similar com vistas à inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e contratação de serviços e obras.
A5, C3	Participo(ei) no estabelecimento de estratégia(s) para a implementação das compras e/ou contratações sustentáveis na instituição.
A6, C4	Participo(ei) de grupo/comissão ou similar que discute(iu), no âmbito da UFSC, compras e contratações sustentáveis.
A16	No âmbito da unidade que dirijo, a definição dos critérios de sustentabilidade ambiental incluídos nas especificações de bens a serem adquiridos e/ou serviços e/ou obras a serem contratados conta, também, com a participação de profissional(is) vinculado(s) à Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC.

(Continua)

(Conclusão)

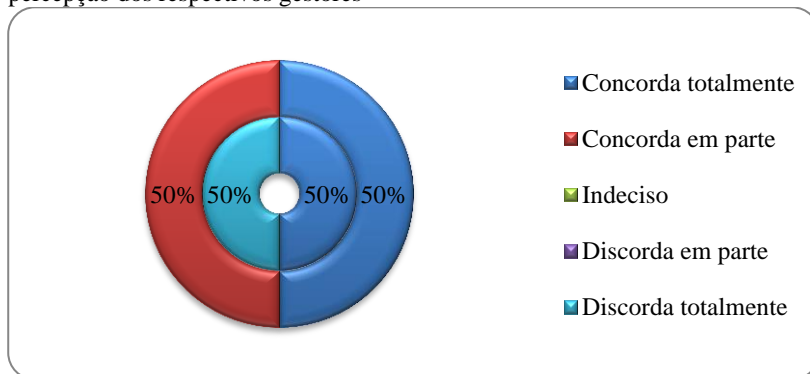
A18	No âmbito da unidade que dirijo, a análise da documentação apresentada pelas empresas nas diferentes etapas do processo licitatório, relativa aos critérios de sustentabilidade ambiental estabelecidos, conta, também, com a participação de profissional(is) vinculado(s) à Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC.
-----	--

Fonte: Adaptado dos Apêndices A, B e C e do Quadro 24 (2015).

O Gráfico 12 revela que, considerada a integração em todos os quesitos pesquisados, apenas 22% dos Gestores apontam que há integração total quando o assunto é a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas licitações.

A participação da CGA e do DPL na percepção apenas dos gestores daquelas unidades é analisada com o auxílio dos Gráficos 13 e 14 e dos Quadros 43 e 44.

Gráfico 13 - Integração entre os gestores de compras/contratações, CGA e DPL, na perspectiva da sustentabilidade ambiental - Participação da CGA e DPL na percepção dos respectivos gestores



Fonte: Dados Primários (2015).

Quadro 43 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 13

Apêndice e nº da Questão	Enunciado
C8	A unidade que dirijo participou da elaboração de manual de procedimentos com orientações sobre a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e/ou contratação de serviços e/ou obras.

(Continua)

(Conclusão)

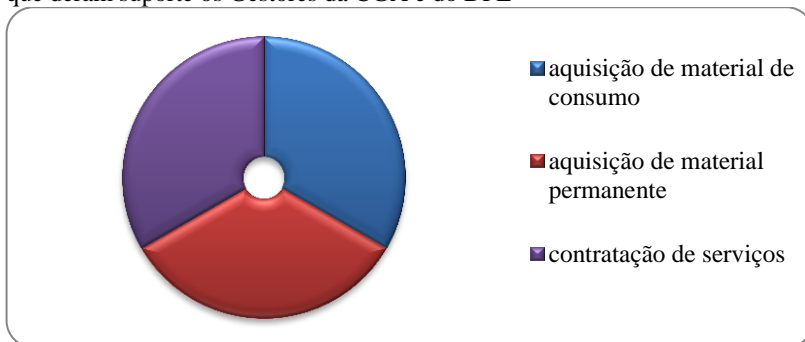
C6	A unidade que dirijo foi convidada/convocada a colaborar/participar do processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens a serem adquiridos e/ou serviços e/ou obras a serem contratados.
----	--

Fonte: Adaptado do Apêndice C e do Quadro 24 (2015).

O Gráfico 13 indica que há participação das duas unidades em apenas um momento (C6), o que não contribui para a integração dos Gestores envolvidos, ou que deveriam estar envolvidos no processo.

Com o objetivo de se obter um maior detalhamento da participação dos gestores da CGA e do DPL em relação à Questão C6, identificada no Quadro 43, solicitou-se informarem a finalidade do(s) respectivo(s) processo(s) (Quadro 44), cujas respostas constam no Gráfico 14.

Gráfico 14 - Integração entre os gestores de compras/contratações, CGA e DPL, na perspectiva da sustentabilidade ambiental - Finalidade da licitação a que deram suporte os Gestores da CGA e do DPL



Fonte: Dados primários (2015)

Quadro 44 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 14

Apêndice e n° da Questão	Enunciado
C6a	Se a unidade que você dirige, em algum momento, colabora(ou)/participa(ou) do processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens a serem adquiridos e/ou serviços e/ou obras a serem contratados, identifique a finalidade (da licitação).

Fonte: Adaptado do Apêndice C e do Quadro 24 (2015).

O Gráfico 14 revela que houve participação em licitações destinadas à aquisição de material de consumo, material permanente e contratação de serviços.

Contudo, da análise conjunta dos resultados apontados pelos Gráficos 12 a 14, não resta comprovado que ocorre efetivamente uma integração entre os Gestores, pois apesar, por exemplo, de os Gestores da CGA e do DPL indicarem que participaram nos três segmentos de compras e contratações (Gráfico 14), apenas 22% do conjunto dos Gestores recolhessem a ocorrência da integração entre eles.

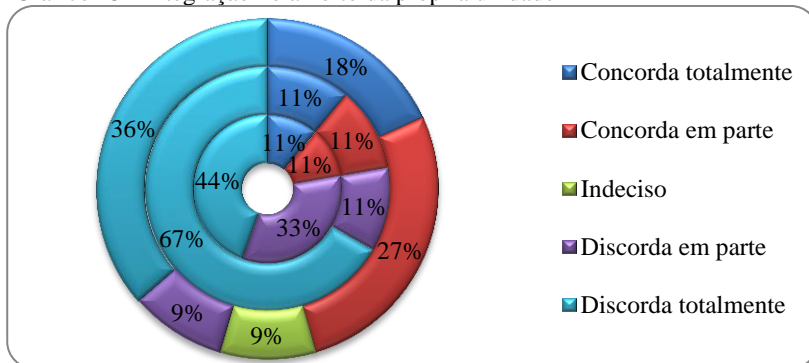
Tal fato não aponta no sentido dos ensinamentos de Senge (2002), quanto à importância de se aplicar uma visão sistêmica sobre o processo, o que possibilita aos indivíduos uma nova forma de se perceberem e ao seu mundo; e que sem ela não se consegue avaliar com precisão os reflexos das nossas ações e o nexa entre elas e o todo. E mais, dizem Martins e Campos (2009), significa entender que o todo é mais que a mera soma das partes.

Cabe, também, relembra, o próprio conceito de administração no dizer de Lacombe e Heiborn (2008), Hampton (1992) e Martins e Campos (2009) - esforço de um grupo e o trabalho combinado, feito com e por meio de outras pessoas.

Então, é preciso que os gestores se atentem para tais fundamentos, o que, nas análises dos Gráficos 12 a 14 não ficou demonstrado.

O Gráfico 15 e o Quadro 45 indicam o nível de integração no âmbito de cada unidade responsável pela gestão de compras e contratações.

Gráfico 15 - Integração no âmbito da própria unidade



Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 45 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 15

Apêndice e n° da Questão	Enunciado
A4	Foi instituído grupo de trabalho, comissão ou similar na unidade
A7	Particpei de grupo/comissão ou similar na unidade
A12, C7	Houve participação de outro(s) membro(s) da unidade

Fonte: Adaptado os Apêndices A e C e do Quadro 24 (2015).

O Gráfico 15 evidencia que pode estar havendo concentração na figura do Gestor, pois apenas 22% admitem que nas ações voltadas às compras sustentáveis pelas unidades conta com a participação de outros servidores da unidade, o que pode ser fruto da falta de um fórum específico, por exemplo, cuja existência é admitida, também, por somente 22% dos gestores.

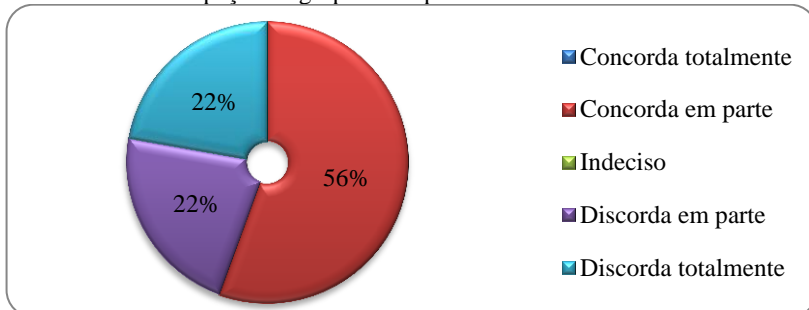
Assim, cabe trazer novamente o que ensinam Paim *et al* (2009) e Lacombe e Heiborn (2003), acerca da cooperação entre quem gerencia e quem executa as tarefas.

Para tanto, ensina Spaltro (2004), é preciso respeitar os outros, excitar seus desejos, emoções e interesses, valorizando os momentos de entusiasmo das pessoas, algo tão precioso quanto escasso. E continua, a convivência no trabalho também nos ensina certos comportamentos, momento oportuno à aprendizagem e à prática da boa educação, inclusive às boas práticas nos processos.

Pelos dados fornecidos pelos Gestores, não é esta a prática em relação ao processo analisado.

Para identificar a participação de grupos e/ou profissionais de áreas relacionadas faz-se uso do Gráfico 16 e do Quadro 46.

Gráfico 16 - Participação de grupos e/ou profissionais de áreas relacionadas



Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 46 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 16

Apêndice e nº da Questão	Enunciado
A17	Houve participação de grupo(s)/projeto(s) formado(s) por profissionais de outra(s) área(s) do conhecimento, na definição dos critérios de sustentabilidade, especificamente daquela(s) relacionada(s) aos critérios (respostas compõem o Gráfico 16)
A17a	Se concorda totalmente ou concorda em parte, cite-o(s):

Fonte: Adaptado do Apêndice A e do Quadro 24 (2015).

O Gráfico 16 revela que a participação de grupos/projetos/profissionais com conhecimentos relacionados aos critérios ocorre em 56% das unidades pesquisadas.

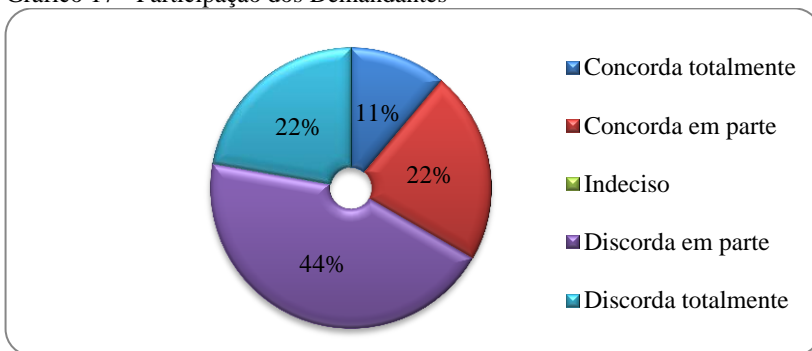
Contudo, quando indagados quais grupos/projetos/profissionais participaram (Questão 17a, Apêndice A), apenas dois Gestores fizeram a indicação. A participação da Comissão Permanente de Sustentabilidade, por exemplo, foi lembrada por G3. Já, G10, informa que “Iniciativas como esta foram realizadas nos pregões de mobiliário, condicionadores de ar e televisores, nos quais buscou-se parceria c/professores especialistas vinculados à UFSC”.

A especialização do conhecimento não deve ser obstáculo à ação conjunta de atores individuais. Pelo contrário reforça Matias-Pereira (2012), a união de esforços faz bem à gestão pública, pois, assim, a definição de problemas e as soluções aplicadas culminam em uma ação coletiva.

Dessa união, poderá surgir, por exemplo, o que Betiol *et al* (2012) chama de um novo gestor público, qualificado para avaliar produtos e serviços que sejam mais vantajosos do ponto de vista ambiental, com melhor uso e menor desperdício. Pode ser considerado que, em relação ao fator aqui analisado, o processo caminha na direção do que ensinam os teóricos aqui preconizados, ou seja, tem envolvido profissionais de outras áreas do conhecimento.

A participação dos demandantes pode ser verificada com o auxílio do Gráfico 17 e do Quadro 47.

Gráfico 17 - Participação dos Demandantes



Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 47 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 17

Apêndice e n° da Questão	Enunciado
A13	Houve participação dos demandantes

Fonte: Adaptado do Apêndice A e do Quadro 24 (2015).

A participação dos demandantes, indicada no Gráfico 17, ainda que na minoria das unidades – 33% -, demonstram que há uma percepção de que tal medida enriquece o processo, cuja prática pode e deve ser inserida nas demais unidades.

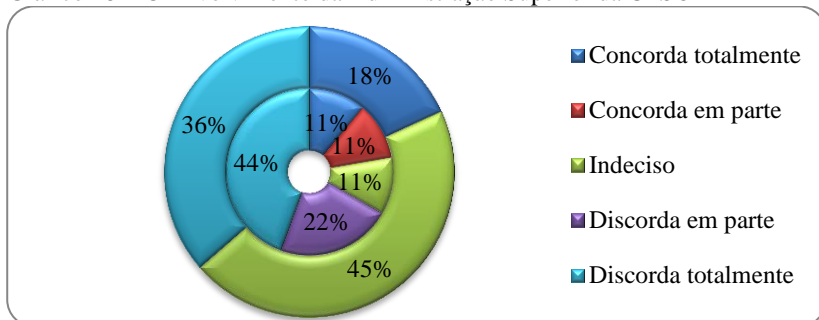
Arnold (1999) ensina que comprar é responsabilidade de todos, eis que nos demais departamentos têm origem os insumos que propiciam e/ou facilitam a busca e a avaliação das fontes de suprimento, por exemplo.

Na perspectiva da sustentabilidade ambiental, para Villac (2014), as organizações demandam um percurso interdisciplinar, exigido uma atuação conjunta, aí incluídas as áreas técnica e operacional.

Sob esse aspecto, em relação ao processo de compras sustentáveis, a UFSC parece estar indo ao encontro do que pregam os teóricos.

O Gráfico 18 e o Quadro 48 levam à identificação do grau de envolvimento da Administração da UFSC.

Gráfico 18 - O Envolvimento da Administração Superior da UFSC



Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 48 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 18

Apêndice e nº da Questão	Enunciado
A14	O meu superior hierárquico tem participado/acompanhado o processo de implementação das compras e contratações sustentáveis pela unidade que dirijo.
A34, C15	A UFSC já se fez representar em fórum(ns), seminário(s), treinamento(s), etc., sobre o tema “compras e contratações sustentáveis” promovido(s) por outro(s) órgão(s)/instituição(ões).

Fonte: Adaptado dos Apêndices A e C e do Quadro 24 (2015).

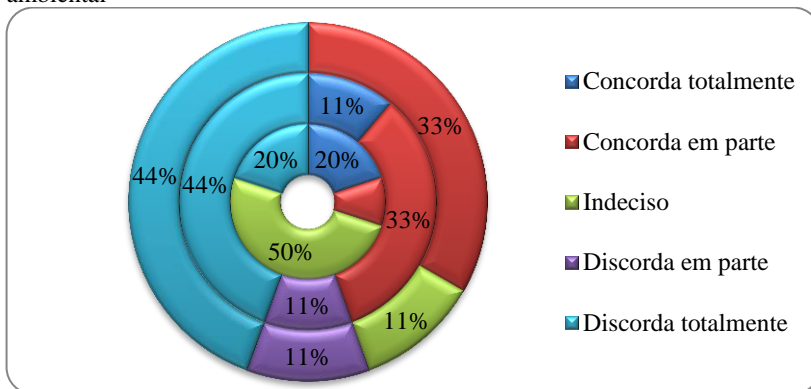
Na percepção dos entrevistados, com base no que aponta o Gráfico 18, é reduzida a participação da Administração Superior no processo, pois, no conjunto, apenas 18% deles indicam o envolvimento dos dirigentes.

Para um gerenciamento motivar e inspirar as pessoas, procurar obter delas o máximo de cooperação e o mínimo de oposição, requisita-se, por exemplo, participação pessoal e ativa da alta administração (BRASIL, 2014b). Traz-se novamente Matias-Pereira (2012), para lembrar que uma gestão pública empreendedora pressupõe que os servidores públicos sejam motivados em direção a objetivos comuns, tendo como referência o desejo de servir ao público.

Vê-se que falta uma maior participação da Administração Superior da Instituição.

Alguns aspectos relacionados à definição das prioridades e dos critérios de sustentabilidade ambiental são analisados com o auxílio Gráfico 19 e do Quadro 49.

Gráfico 19 - Definição das prioridades e dos critérios de sustentabilidade ambiental



Fonte: Dados primários (2015)

Quadro 49 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 19

Apêndice e n° da Questão	Enunciado
A5, C8	Foi realizado estudo/análise do histórico e/ou perspectivas de compras e contratações da UFSC
A11	Foi realizado, no âmbito da unidade que dirige, estudo/análise para definir pela aquisição de bens e/ou serviços e/ou obras e os tipos de bens, de serviços ou de obras
A19	Foram considerados, no âmbito da unidade que dirige, além da legislação e suas normatizações, práticas, estudo(s) e/ou orientação(ões) de outro(s) órgão(s)/instituição(ões)

Fonte: Adaptado dos Apêndices A e C e do Quadro 24 (2015).

O Gráfico 19 revela que em 30% das unidades foram aplicadas as medidas identificadas no Quadro 19.

Assim, o que restou demonstrado no Gráfico 19, certamente é reflexo do que fora constatado no Gráfico Um, ou seja, o pouco conhecimento dos instrumentos disponíveis, obviamente, impediu a sua utilização por aqueles que os desconhecem.

Contudo cabe retomar, a indicação de G7 no presente estudo, de que uma das unidades aplica o modelo sugerido pelo Projeto Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC.

Para ilustrar o que indica o Gráfico 19, são trazidos alguns depoimentos dos Gestores.

G11, por exemplo, revela que “o Departamento não possui

critérios de sustentabilidade definidos [...]”. Contudo, G11 relata que atualmente está substituindo materiais até aqui utilizados por outros ambientalmente sustentáveis.

G10 revela: “quando assumi a direção do Departamento iniciamos a inclusão de critérios ambientais em decorrência de auditorias do TCU em que foram feitos apontamentos em atenção a esta necessidade. Inicialmente buscamos incluir critérios no pregão mais vultuoso em termos de valores, no caso o pregão de mobiliário corporativo, momento em que contamos com o apoio voluntário [...]”. “[...] A partir da criação do Projeto de Inclusão de Critérios de Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC, [...] conseguimos consolidar alguns critérios os quais têm sido inseridos sistematicamente nos termos de referência p/ aquisição de material de consumo e permanente.”

Convém ressaltar que é na etapa de especificação dos bens, serviços e/ou obras que ocorre parte da inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental, que segundo, Viana (2010), é a representação detalhada dos requisitos a serem satisfeitos, quando podem ser incluídas, por exemplo, no dizer de Arnold (2009), as características físicas e químicas. Dias (1993), também adverte que tal tarefa pertence à unidade gestora de compras e contratações.

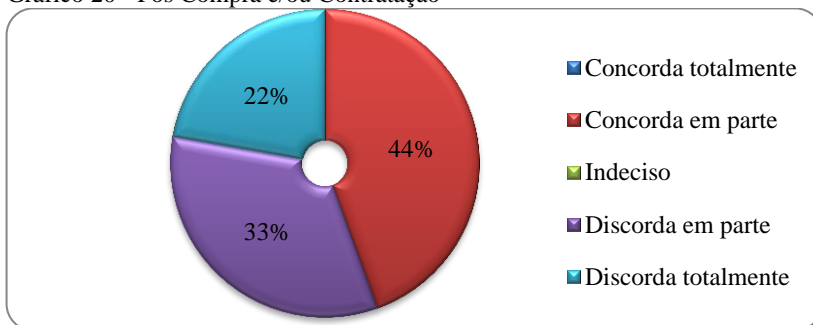
De igual importância são os ensinamentos de Yaker, Baceti e Enmanuel (2014) e da Comissão Europeia (2011), que indicam alguns aspectos a serem observados na tomada de decisão que define os critérios de sustentabilidade.

É oportuno, por último, lembrar que para além da possível aplicação dos ensinamentos aqui trazidos, os gestores devem se atentar para a aplicação da legislação e normas específicas.

Cabe então relatar, que a utilização de estudo/análise do histórico e/ou perspectivas de compras e contratações da UFSC se mostra insuficiente, já que é praticada em apenas 30% das unidades (Gráfico 19). Porém, faz-se uma ressalva quanto àquela unidade que informou utilizar-se dos métodos indicados pelo projeto criado na UFSC para esse fim.

As orientações para os procedimentos a serem realizados após a compra e/ou contratação são avaliados com a leitura do Gráfico 20 e do Quadro 50.

Gráfico 20 - Pós Compra e/ou Contratação



Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 50 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 20

Apêndice e nº da Questão	Enunciado
A24	Em relação aos bens/materiais, serviços e/ou obras, empenhados/adquiridos/contratados pela unidade que dirijo, são repassadas orientações para que o(s) responsável(is) pelo recebimento dos respectivos itens proceda(m) ao acompanhamento/conferência, a fim de verificar se os critérios de sustentabilidade ambiental estabelecidos no edital da licitação foram atendidos pela contratada.

Fonte: Adaptado do Apêndice A e do Quadro 24 (2015).

O Gráfico 20 indica que 44% dos Gestores mostram-se preocupados com os aspectos do pós-compra/contratação. Contudo, de forma parcial.

É importante ressaltar que a compra e/ou contratação, também do ponto de vista da sustentabilidade ambiental, não se encerra com a emissão do(s) respectivo(s) empenho(s).

Observadas a IN 01/2010/SLTI/MPOG e a Lei 12.462/2011, deduz-se que a etapa pós-compra e/ou contratação é tão importante quanto às demais, em especial naquelas em que tiverem sido incluídos critérios de sustentabilidade ambiental. Tal importância se deve à necessidade, também, de averiguação do correto uso dos bens adquiridos, incluindo as obras; e da execução dos serviços, na perspectiva da sustentabilidade, inclusive os seus desfazimento e reciclagem, quando for o caso (BRASIL, 2010; 2011).

Nesse sentido G9 mostra-se consciente da etapa pós compra

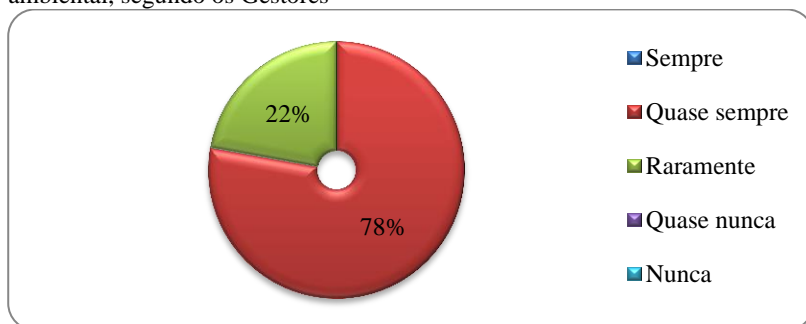
e/ou /contratação, ao expressar que “a compra por si só não define se a utilização do recurso será feita de forma sustentável. A sustentabilidade ambiental ocorre muito fortemente na forma como se integra e utiliza os recursos e serviços [...]”.

Para além das diretrizes, para Biderman *et al* (2008), é preciso realizar uma implementação e monitoramento eficazes das CPS.

Percebe-se, portanto, que é preciso alertar as unidades em prática ainda não é usual, para que adotem as medidas necessárias à sua implementação.

Para avaliar a realidade e as perspectivas sobre a inclusão de critérios de sustentabilidade nas especificações para aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras, utilizam-se os Gráficos 21 e 22 e os Quadros 51 e 52.

Gráfico 21 - A Realidade sobre a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental, segundo os Gestores



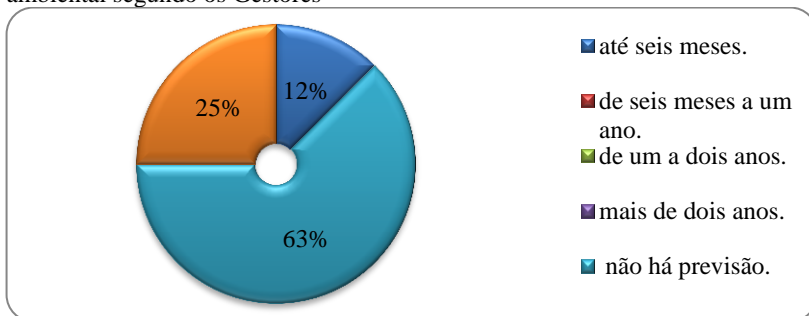
Fonte: Dados primários (2015)

Quadro 51 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 21

Apêndice e nº da Questão	Enunciado
A10	A unidade que dirijo inclui critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens a serem adquiridos e/ou serviços e/ou obras a serem contratados.

Fonte: Adaptado do Apêndice A e do Quadro 24 (2015).

Gráfico 22 - Perspectiva para a aplicação de critérios de sustentabilidades ambiental segundo os Gestores



Fonte: Dados primários (2015)

Quadro 52 - Identificação do conteúdo analisado no Gráfico 22

Apêndice e nº da Questão	Enunciado
A39	Se a unidade que você dirige ainda não inclui critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e/ou obras, qual a perspectiva para que isso venha a ocorrer?

Fonte: Adaptado do Apêndice A e do Quadro 24 (2015).

A realidade e as perspectivas parecem ser os fatores mais complexos do ponto de vista dos gestores, pois, conforme se observa no Gráfico 19, 78% deles indicam que as unidades que dirigem quase sempre fazem a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas compras e/ou contratações. Em contradição, pelo que se tem no Gráfico 20, a maioria também parece assumir que ainda não está alinhada com o processo, pois 63% sinalizam que não há previsão para a referida inclusão, e, outros 12%, pretendem fazê-lo em até seis meses. Deduz-se, então, que 25% dos gestores já atendem à legislação, pois indicam que, em seus casos, a questão não mais se aplica. Isso pode ser confirmado comparando-se os dados dos Gráficos 21 e 22, dado que no primeiro expressam apenas as afirmações “raramente” e “quase sempre”. Resta, então, a 75% dos gestores atender às determinações legais, ou seja, fazer a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e ara a contratação de serviços e obras.

Cabe ressaltar que a CGPLS apresentou uma proposta, com cronograma, para a execução de ações relativas às compras públicas sustentáveis na UFSC, conforme demonstrado no Quadro 29.

A contradição nas respostas pode ser mais bem entendida com

base em que relatam alguns gestores, por exemplo, quando respondem ao questionamento sobre quantos e em quais processos licitatórios foram incluídos critérios de sustentabilidade ambiental. G1 revela: “desconheço. Setor contrata serviços e participa de parte específica do TR”. Para G10, “atualmente todos os processos licitatórios instruídos pelo [...] tem alguns critérios de sustentabilidade, em especial os da IN 01/10, na parte de obrigações da contratada. Pregões mais vultosos como [...] tem critérios tanto nas especificações como nas exigências de aceitação e habilitação”. E complementa, “para uma análise mais apurada seria necessário verificar cada Edital”. Segundo G4, “de modo geral, todos os [...] levam em conta as portarias UFSC 851/GR/2010, a IN 01/2010 (MPOG) [...]”, por exemplo. Já G2 e G8 foram precisos nas suas informações. O primeiro reconhece que “até o momento são dois processos, que cuidam de aquisição de material [...]”, enquanto o segundo indica “nenhum”.

Já, quando foram questionados sobre quando e como se deu, no âmbito da unidade que dirige, a implementação do processo de compras e/ou contratações com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens, serviços e/ou obras, alguns gestores assim se manifestaram:

Para G8 “não existem critérios formalizados”; G2 relata, “a partir de maio de 2014, com a admissão de servidor que assumiu as tarefas referentes aos processos de compra, tendo este servidor participado de curso de compra sustentável. Obs.: Este servidor não mais exerce suas funções neste setor”; e segundo G4 “o departamento, na sua atribuição de gerar [...] procura atender todas as regulamentações vigentes”.

Essa ausência de uniformidade por parte dos gestores que respondem pelas compras e contratações na UFSC pode ter relação com o que ensina Matias Pereira (2012), acerca dos impactos sofridos pela área de compras em função do processo de globalização, que transformou a referida área, que assumiu responsabilidades mais abrangentes. Agora se apresenta, também, como uma interlocutora na difusão das estratégias organizacionais em termos de produto, processo e suprimentos. A área passou a exercer um papel estratégico nas organizações (MATIAS-PEIREIRA, 2012; MARTINS E CAMPOS, 2009).

Por último, o Quadro 53 apresenta as 10 principais barreiras elencadas pelos gestores para a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras.

Quadro 53 - Ordenamento das 10 maiores Barreiras indicadas pelos Gestores

Ranking	17. Barreiras	Ordenamento pelos Gestores										Pontuação			
		1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º				
1º	Ausência de definições claras - dificuldade para definir o que é um produto ou serviço sustentável, e como incluir esta demanda no edital.	4			1		1								52
2º	Falta de capacitação da equipe responsável pelo processo.	1	1	1		2		1	1						46
3º	Dificuldade de encontrar no mercado bens e serviços que contemplem os critérios de sustentabilidade ambiental.	1		1	1	1	2	1						1	46
4º	Ausência de manual de procedimentos no âmbito da UFSC.	1	1	2				2						1	44
5º	Ausência de normatização no âmbito da UFSC.		3		1		2								44
6º	Ausência de inteligência de mercado – dificuldade de atualização quanto às opções mais sustentáveis.		1	1	1	1	1								35
7º	Ausência de especialistas técnicos para dar apoio aos compradores.		1		2			1					2	1	32
8º	Falta de capacitação do conjunto dos servidores da UFSC.		1	1					1	2	1				25
9º	Estrutura de comunicação – falta e/ou deficiência na comunicação, que podem estar dificultando o processo ou desencorajando a cooperação entre equipes.	1			1				1				1		22
10º	Falta de entendimento do que significa a proposta mais vantajosa.					1		1					3	1	21
	Pesos atribuídos	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1				

Fonte: Dados primários (2015).

A pontuação que determinou o ranqueamento foi obtida com o somatório da aplicação do peso atribuído (de 10 a 1) a cada nível de importância indicado pelos gestores (de 1º a 10º), considerando o número de vezes que cada barreira foi indicada no respectivo ordenamento.

A classificação das barreiras elaborada a partir das respostas dos gestores (Quadro 53) é indicativo do reflexo de muitos dos pontos apontados nos demais fatores pesquisados, e que uma vez resolvidos, tendem a “derrubá-las”, pois a eliminação destas depende basicamente de ações no âmbito da UFSC, excetuando a terceira e a sexta colocadas. Quanto a estas duas, cabe ressaltar que as práticas das instituições públicas tendem a fazer com que os fornecedores adaptem-se às demandas do mercado.

Sobre isso, é importante lembrar o que diz Nunelli (2014), ao registrar que o poder de compra do Poder Público, que é um movimentador da economia, é um fator importante na eliminação de tais barreiras, que ao empregá-lo – adquirir bens, serviços e obras -, faz com que as empresas licitantes acabem se adequando às demandas do mercado, incluindo aquelas que trabalham exclusivamente com a iniciativa privada. Assim, a função compra acaba exercendo uma das funções elencadas por Arnold (1999), que é a de desenvolver fornecedores potenciais.

Na avaliação da Administração da UFSC, embora alguns resultados positivos tenham sido conseguidos até aqui, ainda existem dificuldades a serem eliminadas para que se atinjam, na sua plenitude, os objetivos em relação às compras sustentáveis, entre elas:

- a) a falta de corpo técnico disponível para ser equipe de apoio nos critérios de sustentabilidade;
- b) ausência de material consolidado sobre o assunto que traga a explicação específica de cada item, as legislações são bastante genéricas e, por vezes, difíceis de serem aplicadas;
- c) falta de empresas que atendam os requisitos solicitados; e
- d) ausência de corpo técnico que tenha conhecimento para fiscalizar esse tipo de contrato (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a, p. 321).

No conjunto dos fatores avaliados, constata-se que ainda falta ser aplicado no processo em estudo aquilo que a Administração Central da UFSC percebe que é necessário, quando relata que

Para que essas práticas sejam institucionalizadas, é necessária a definição de procedimentos que

garantam desde a solicitação de compra e especificação dos materiais, até o momento da entrega, a inclusão e a verificação de critérios de sustentabilidade. Isso envolve também mudança de cultura, na medida em que é necessária a participação de todos os atores envolvidos no processo (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014, p. 856).

5. CONCLUSÃO E BREVES RECOMENDAÇÕES

Para atender ao objetivo geral deste estudo, que é analisar como a UFSC recebeu a alteração na legislação de licitações e contratos e as suas normativas, acerca da inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras, o trabalho foi orientado pela análise das informações trazidas pelos questionários (Apêndices A, B e C), aplicados aos sujeitos da pesquisa identificados nos Quadros 21 a 23, e que está detalhado no Quadro 24. A pesquisa documental contemplou as demais informações necessárias. Conseqüentemente, foram definidos os objetivos específicos e as respectivas categorias de análise. Assim, para identificar o conjunto de ações emanadas da Instituição, foi analisado o processo que envolve a Gestão de Compras no que se refere ao questionamento que resultou do objetivo geral.

Constatou-se, pela análise do conjunto das informações, que o processo ainda está em construção na UFSC, e, portanto, necessita tanto de aperfeiçoamento de algumas das ações em curso, como de que outras sejam implementadas. Tais conclusões estão elencadas a seguir, observadas as categorias de análise pré-definidas.

O conhecimento de que afirmam ter os gestores de compras e contratações, quanto à legislação e normativas mostra-se satisfatório, o que lhes permite atender àquilo que se exige de um administrador público, ou seja, a obediência ao Princípio Constitucional da Legalidade. Mesmo assim, àquela parcela que revelou que ainda lhe falta maior domínio sobre a legislação e suas normativas, é aconselhável que o faça tão breve quanto possível. Já, em relação à ciência de ato normativo emanado da Administração Central da UFSC, surpreendeu o percentual de gestores que não fora taxativo em afirmar que os conhecia (87%). Aqui, não se pode abrir exceção nem ao “concordo em parte”, pois a finalidade dos referidos atos é normatizar as ações no âmbito da Instituição, e a partir dos gestores. Então, é urgente e necessário que busquem inteirar-se das normas afetas às atribuições dos seus cargos, aqui, em especial, daquelas que tratam das CPS. Relativamente ao conhecimento de estudos que tratam do tema, e que não é obrigatório, porém, no mínimo aconselhável, a maioria dos gestores indica que o possui. Assim, considera-se ter sido atendido ao primeiro objetivo específico, qual seja, investigar se os Gestores de Compras UFSC têm conhecimento da legislação, normas, estudos e orientações que tratam da aquisição de bens e da contratação de serviços e obras com a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental.

A necessidade do conhecimento, tanto da existência da legislação quanto das ações da UFSC em relação ao processo em estudo, pelos Coordenadores de Apoio Administrativo e pelos Diretores dos *Campi*, dá-se na medida em que as suas atribuições têm relação direta com, no mínimo, aqueles processos que envolvem as suas unidades. É o caso dos processos de compras e contratações. Os sujeitos pesquisados indicam ter maior conhecimento sobre a legislação do que sobre as licitações sustentáveis realizadas pela UFSC. Fato que merece uma reflexão pelos gestores responsáveis pela comunicação da Instituição. Assim, entende-se, foi contemplado o segundo objetivo específico, que é investigar se os Coordenadores de Apoio Administrativo das unidades da UFSC e os Diretores Administrativos dos *Campi* têm conhecimento do processo de aquisição de bens e de contratação de serviços e obras com a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental.

Para dar resposta ao terceiro objetivo específico, onde se propunha identificar as práticas na UFSC acerca da aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras, e compará-las com o marco teórico e com as diretrizes e estratégias definidas pela Administração Central da instituição, uma variedade de fatores foram analisados.

Inicialmente, pela pesquisa documental, foram identificadas as ações institucionais, ou seja, aquelas oriundas da Administração Superior da Instituição. Portanto, em relação ao processo em estudo, afetariam as decisões de todos os gestores de compras. Partiu-se, então, para a identificação das normas e diretrizes traçadas pela UFSC. Ainda contando com a pesquisa documental, foram identificadas aquelas ações cujos resultados eram imediatos, ou seja, que tinham um fim em si mesmas. Uma terceira etapa foi, a exemplo dos demais objetivos específicos, contemplada nos questionários aplicados, pois neles seriam reveladas as práticas relativas à aplicação de critérios de sustentabilidade nas licitações realizadas pela UFSC.

Apresentados todos os dados no Capítulo 4, passa-se a seguir a apresentar as conclusões que contemplam o terceiro objetivo específico.

Em relação às diretrizes voltadas aos aspectos que envolvem as CPS, resta comprovado que a UFSC tem agido no sentido de atender tanto à legislação quanto às demandas da sociedade. Também o fez quanto às normas que disciplinam o tema no âmbito da Instituição. Da mesma forma, dotou-se de uma estrutura formada, dentre outros, por Projeto, Comitê e Comissões. Para dar consequência a tal estrutura, a Administração Central relata a implementação de instrumentos de

divulgação, a capacitação de servidores, a publicação de manual de procedimentos e a estruturação de equipes. Em relação às ações desenvolvidas pela área responsável pela Gestão Ambiental, é apresentada uma vasta relação de realizações. Porém, quando o foco é efetivamente as CPS na UFSC, as práticas não correspondem às iniciativas da Administração Central. Daí talvez o porquê da afirmativa no Relatório de Gestão do ano de 2014, que se traz novamente: “atualmente, essas práticas e ações ocorrem de modo fragmentado e por meio de iniciativas isoladas, ficando em muitos casos à mercê da vontade e/ou do conhecimento dos gestores” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2014a, p. 856). É necessário, pois, averiguar se tal afirmação procede e, se positivo, quais as suas eventuais razões.

Passa-se, então, a pontuar os demais fatores analisados.

Quanto às ações voltadas à capacitação inerentes às CPS, tanto dos gestores de compras quanto dos demais servidores da Instituição, constatou-se que, na percepção dos sujeitos pesquisados, a oferta de cursos por parte da UFSC deixa muito a desejar, embora a Instituição tenha indicado que ofertara cursos na área e capacitara cerca de duas centenas de servidores. O que é certo, pelo que indicam as respostas dos questionários aplicados, é que é reduzida a parcela de gestores e demais servidores capacitados em temas relativos às CPS.

Outro ponto abordado, a documentação ou o manual de procedimentos, é realidade em apenas uma das unidades pesquisadas, tendo um dos gestores admitido que a sua unidade o possuía, porém, de forma parcial.

A divulgação/comunicação, como elemento fundamental em qualquer processo, e não seria diferente em relação àquele sob análise nesta dissertação, foi mais um dos aspectos abordados. Os meios utilizados pelos gestores não fez com que as informações fossem recebidas por aqueles a quem, supostamente, teriam sido endereçadas. O fato pode ser comprovado, por exemplo, pelo fato do site criado especificamente para tal fim na Instituição não ter sido o “portador das notícias” para nenhum dos respondentes que afirmara saber das compras sustentáveis realizadas pela UFSC. Nesse caso, o meio que apresentou maior alcance, segundo os respondentes, foi o da comunicação direta pelas unidades responsáveis pelas respectivas licitações sustentáveis.

Quando o assunto é a conscientização da comunidade universitária, o que é certamente fundamental para uma mudança na cultura de produção e consumo reinante, a maioria dos respondentes não reconhece como algo em prática na UFSC.

Nas informações sobre a integração entre os gestores, ficou explicitado, por exemplo, que cerca de 40% deles desconhecem a existência de grupo de trabalho, comissões ou similar, o que diverge do que fora apurado neste estudo, já devidamente relatado. Já a participação nos grupos e comissões instituídos fica em torno de 50% dos gestores. E mais, a CGA, em grande parte dos processos não é chamada a emprestar as suas competências, que em muitos casos é indispensável para que se alcance efetivamente o fim a que se destina uma licitação com a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental.

Relativamente à integração da equipe no âmbito de cada unidade, é algo pouco praticado, o que não contribui para a evolução do processo, e aponta para uma concentração na figura do gestor.

Outros dois fatores de suma importância, dada a complexidade das ações relativas às CPS, são a participação de especialistas das áreas relacionadas aos critérios de sustentabilidade, que é contemplada por pouca mais de 50% das unidades gestoras de compras, bem como a participação dos demandantes dos bens, serviços ou obras, praticada por cerca de 33% das unidades.

Para além das diretrizes e normas advindas da Administração Central da Instituição, o seu envolvimento também se faz necessário, como ficou demonstrado na fundamentação teórica. É algo que, para os gestores, pouco tem acontecido. Ai pode residir, por exemplo, uma das razões da distância entre o que propunha a Administração em termos de CPS e o que ela afirma em relação à prática pelos gestores.

Quando se faz a análise de como se dá a definição das prioridades e dos critérios de sustentabilidade ambiental, constata-se que não são adotados os procedimentos de maneira uniforme, tanto em nível institucional quanto em nível de cada unidade.

A necessidade de orientação aos responsáveis para as etapas pós compra, que envolve, por exemplo, o recebimento do bem, serviço ou obra; o uso; a manutenção; e o descarte, quando for o caso, não é observado por cerca de 55% dos gestores.

Em realidade, há dúvida expressa pela maioria dos gestores quanto aos procedimentos que têm aplicado, eis que ao mesmo tempo em que confirmam a aplicação de critérios de sustentabilidade nas licitações pelas suas unidades, estabelecem um prazo para que isto ocorra. Novamente, reaparece aquilo sobre o que se expressara a Administração Superior da UFSC.

Quando chamados a indicar as principais barreiras para a realização de uma CPS, os gestores apontam para algumas que dizem respeito à gestão. Dentre elas, por exemplo, falta de capacitação e

ausência de manual de procedimentos. Mas também elegeram a ausência de normatização no âmbito da UFSC, o que de fato revela o desconhecimento de boa parcela deles. A Administração Central também reconhece alguns entraves, como, ausência de corpo técnico, seja para apoiar as compras seja para fiscalizar os contratos.

Diante de tais constatações, é possível concluir que falta um alinhamento entre as diretrizes e normas da Instituição e as ações dos responsáveis pela gestão do processo de compra e/ou contratação na UFSC. E isso, nada mais é do que fazer gestão, aqui, especificamente, gestão de compras públicas sustentáveis. Porém, entende-se, não restou comprovado que tais consequências são oriundas única e exclusivamente de ações, executados ou não, pelos gestores de compras e contratações. A aplicação das soluções acerca de alguns fatores que dificultam as suas ações fogem às suas atribuições e, conseqüentemente às suas responsabilidades. Assim, na próxima seção são apresentadas as propostas para a melhoria do processo.

6. PROPOSIÇÕES

Diante das constatações e para atender ao que fora estabelecido no quarto objetivo específico, que é propor alternativas de ação para o aprimoramento da gestão de compras da UFSC na perspectiva da aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras, propõe-se, não necessariamente na ordem que segue, que:

- a) sejam reavaliadas e intensificadas as ações inerentes à comunicação, à capacitação dos servidores e à sensibilização da comunidade universitária, e que sejam incluídas na relação de ações que devem ter duração continuada;
- b) os fóruns estabelecidos para tratar do tema chamem à participação àqueles gestores que ainda não os frequentam, a fim de promover a cooperação entre as diversas unidades, concentrando os esforços e, assim, fazer uso racional dos recursos, quaisquer que sejam;
- c) sejam elaborados, e mantidos atualizados, manuais de procedimentos nas unidades que ainda não o possuem, visando a facilitar tanto a atuação das equipes das unidades gestores de compras e contratações quanto daqueles servidores que demandam por tais itens;
- d) sejam definidas as prioridades, no conjunto de bens, serviços e obras, para que os esforços para a aplicação de critérios de sustentabilidade nas licitações sejam concentrados, inicialmente, naqueles itens de maior impacto ambiental, haja vista não ter ficado esclarecido se isso fora feito a nível institucional;
- e) os responsáveis pelo recebimento, uso, manutenção e descarte, quando for o caso, de bens, serviços e obras, sejam orientados permanentemente acerca das ações que devem ser observadas, sob pena dos recursos investidos não resultarem verdadeiramente em aquisições ou contratações sustentáveis;
- f) os atos normativos no âmbito da UFSC sejam revisados, com constância, para, se for o caso, serem modificados no que couber. Isso se faz necessário haja vista, neste momento, ser constante e edição de novos atos normativos e legislação, tanto por parte do Poder Legislativo quanto

pelos órgãos responsáveis pela temática na Administração Pública Federal;

- g) a Comissão Permanente de Sustentabilidade seja estruturada, em termos de recursos materiais e humanos, para propiciá-la atender a toda a demanda que envolve o tema, inclusive porque necessita cumprir com as suas atribuições;
- h) seja atribuído à Comissão Permanente de Sustentabilidade aquelas tarefas que ainda não o são, e que se relacionam ao tema, em especial, os subprocessos de divulgação/comunicação, conscientização e capacitação. Assim, pode ser evitada, também, a pulverização de uma mesma tarefa por várias unidades da UFSC, o que pode estar contribuindo para o insucesso apontado pelos sujeitos da pesquisa. Tal medida também proporcionaria o uso racional de recursos, sejam materiais ou humanos, o que, se extrai deste estudo, tem relação direta com gestão e sustentabilidade ambiental;
- i) cada uma das ações necessárias para o aperfeiçoamento do processo seja delegada a profissionais das respectivas áreas, utilizando as competências de que a UFSC dispõe, fazendo uso, desta forma, do conhecimento que ela própria produz e dissemina. Assim, proporcionaria aos gestores de compras e contratações foco nas ações específicas das suas respectivas áreas, o que, foi constatado ao longo desta pesquisa, já é o bastante;
- j) o modelo desenvolvido pelo Projeto Inclusão de Critérios Ambientais nas Compras e Contratações da UFSC seja aplicado às demais unidades, fazendo-se as readequações para atender a cada uma das especificidades, para possibilitar, inclusive, que o mesmo seja aperfeiçoado, e assim atender ao que estabelecem as leis e as suas normativas, indicam os manuais de boas práticas e espera a sociedade;
- k) seja estabelecido um cronograma, a nível institucional, para a implementação de todas as ações inerentes a aplicação de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras; e
- l) sejam adotados procedimentos de avaliação do processo em estudos, nos moldes estabelecidos pelo GESPÚBLICA, e

que certamente também poderá ser aplicado aos demais processos da Instituição.

Propõe-se, ainda, que em estudos futuros sejam investigados aspectos relativos à estrutura física da UFSC, a fim de que sejam identificadas possíveis necessidades de readequações, possibilitando, assim, o atendimento a um dos preceitos da gestão sustentável, que é o uso racional de recursos.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Gestão e sustentabilidade, por si só, já são temas por demais complexos. Contudo, reunidos numa mesma temática, parece claro para este pesquisador, são temas com tamanha afinidade que é praticamente impossível separá-los. Senão, qual o objetivo da gestão, seja no âmbito pessoal ou organizacional? É, objetivamente, dar sustentabilidade, por exemplo, à família, e a todo e qualquer outro grupo de que fazemos parte, aí incluída a organização a que dedicamos nossas horas de trabalho.

Desta forma, é claro, todas as ações dos gestores de compras e contratações devem estar orientadas para a sustentabilidade das organizações de que fazem parte, e que afetam todos quantos delas dependem e/ou são afetados por aquilo que resulta das suas atividades - bens, serviços e obras -, tanto os impactos positivos quanto os negativos.

Cabe assim aos gestores, adequar as suas ações às demandas das organizações, e que, cada vez mais, são chamadas a atender às demandas da sociedade, não como meras consumidoras ou produtoras de bens e serviços, mas também como organizações inseridas numa sociedade composta por indivíduos que necessitam gozar de um ambiente apropriado à vida, o que é indispensável, também, a todo o meio ambiente onde estão inseridas.

Concluindo, deixo a mensagem trazida de Cupeto (2006), sobre o que, sugiro uma reflexão de todos nós, gestores que somos da vida.

a água é humilde, procura os vales e serve com dignidade. É equilibrante e pacificadora, apaga o fogo, ou quando este quer dominá-la, escapa-se, ilesa, como o vapor. Retorna como chuva bendita. A água é paciente, indomável e perseverante: nada e ninguém, nem a dura rocha, a impede de chegar ao grande Oceano. Cria, promove e desenvolve a vida. Nas quedas ganha energia para iluminar o mundo. Ao ceder, conquista, ela sempre vence a última batalha: ela é a Água. Porque não seguimos os seus ensinamentos?

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Ana Carla Leite de; COELHO, Angelita de Souza. Contratações Públicas Sustentáveis e a Promoção de Uma Economia Verde Inclusiva. In: VILLAC, Tereza; BLIACHERIS, Marcos Weiss; SOUZA, Lilian Castro de. (Coord.). **Panorama de licitações sustentáveis: direito e gestão pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2014.
- AMATO, Pedro Muñoz. **Introdução à administração pública**. 2 ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1971.
- AMMER, DEAN S. **Administração de material**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1979.
- ANDRADE, Aurélio L. et al. **Pensamento sistêmico: caderno de campo: o desafio da mudança sustentada nas organizações e na sociedade**. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- ARNOLD, Tony J.R. **Administração de materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1999.
- BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. **Curso de direito administrativo**. 22. ed. São Paulo: Malheiros, 2007.
- _____. **Curso de direito administrativo**. São Paulo. Malheiros, 2008.
- BECKER, Mariana Silva. **Compras sustentáveis na UFSC: uma análise crítica**. Trabalho de conclusão de curso – Graduação – Curso de Graduação em Engenharia Sanitária e Ambiental, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.
- BEER, Mike. **Gerenciando mudança e transição**. 4.ed. Rio de Janeiro: Record, 2010
- BETIOL, Luciana Stocco et al. **Compra Sustentável: a força do consumo público e empresarial para uma economia verde e inclusiva**. São Paulo: Programa Gestão Pública e Cidadania, 2012. 144p. Disponível em: <http://archive.iclei.org/fileadmin/user_upload/documents/LACS/Publicacoes/CompraSust_web_final_pgdupla.PDF>. Acesso em: 07 mai. 2015.

BIDERMAN, Rachel et al. **Guia de compras públicas sustentáveis: uso do poder de compra do governo para a promoção do desenvolvimento sustentável.** Disponível em: <http://www.cqgp.sp.gov.br/gt_licitacoes/publicacoes/Guia-de-compras-publicas-sustent%C3%A1veis.pdf>. Acesso em: 02 mai. 2015.

BIM, Eduardo Fortunato. O microsistema de licitação ou contratação pública sustentável. In: VILLAC, Tereza; BLIACHERIS, Marcos Weiss; SOUZA, Lilian Castro de. (Coord.). **Panorama de licitações sustentáveis: direito e gestão pública.** Belo Horizonte: Fórum, 2014.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 01/2010.** Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/wp-content/uploads/2010/03/Instru%C3%A7%C3%A3o-Normativa-01-10.pdf>>. Acesso em: 02 ago. 2014.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. **Programa GESPÚBLICA, Instrumento para Avaliação da Gestão Pública.** Brasília; MP, SEGEP, 2014. BRASIL 2014b. Versão 1/2014. Disponível em: <<https://conteudo.gespublica.gov.br/pasta.2014-06-12.8013949452/IAGP%201000%20pontos%20%202014%20vs%2005062014.pdf>>. Acesso em 13 de ago. 2015.

_____. **Decreto nº 5.378/2005.** GESPÚBLICA. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/Decreto/D5378.htm>. Acesso em: 10 set. 2015.

_____. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. **Guia de Gestão de Processos de Governo.** BRASIL, 2011c. Disponível em: <<http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-04-26.0851676103/Guia%20de%20Gestao%20de%20Processos%20de%20Governo.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2015.

_____. **Lei nº 12.462/2011.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/Lei/L12462.htm>. Acesso em: 02 ago. 2015.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Guia de compras públicas sustentáveis para a administração federal.** BRASIL, 2011b. Disponível em: <<http://sams.iclei.org/o-que-fazemos/promovemos-a-acao-local/programas/compras-publicas-sustentaveis.html>>. Acesso em: 02 ago. 2014.

_____. **Lei nº 6.938/1981.** Política Nacional do Meio Ambiente. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16938.htm>. Acesso em: 02 ago. 2015.

_____. **Resolução CONAMA nº 001/1986.** Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=23>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 10/2012.** Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/wp-content/uploads/2012/11/Instru%C3%A7%C3%A3o-Normativa-10-2012.pdf>>. Acesso em: 02 ago. 2015.

_____. Tribunal de Contas da União. **Portaria-TCU Nº 90/2014.** BRASIL, 2014a. Disponível em: <<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Normativos.faces?grupoPesquisa=NORMATIVO>>. Acesso em: 06 set. 2015

_____. Tribunal de Contas da União. **Portaria-TCU Nº 277/2010.** BRASIL, 2010f. Disponível em: <<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Normativos.faces>>. Acesso em: 06 set. 2015

_____. Tribunal de Contas da União. **Portaria-TCU Nº 123/2011.** BRASIL, 2011d. Disponível em: <<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Normativos.faces>>. Acesso em: 06 set. 2015.

_____. Tribunal de Contas da União. **Portaria-TCU Nº 150/2012.** BRASIL, 2012d. Disponível em: <<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Normativos.faces>>. Acesso em 06 set. 2015.

_____. Tribunal de Contas da União. **Portaria-TCU N° 175/2013**.

Disponível em:

<<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Normativos.faces>>. Acesso em: 06 set. 2015.

_____. **Decreto nº 7.746/2012**. BRASIL, 2012a. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Decreto/D7746.htm>. Acesso em: 02 ago. 2015.

_____. **Lei nº 8.666/1993**. Licitações e Contratos. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm>. Acesso em: 02 jun. 2015.

_____. **Lei Complementar N° 123/2006**. Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 06 set. 2015.

_____. **A3P**. Agenda Ambiental na Administração Pública. Ministério do Meio Ambiente. Brasília, DF. 2009. Disponível em:

<<http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/a3p>>. Acesso em: 20 fev. 2015.

_____. **Portaria Interministerial MP/MMA/MME/MDS nº 244/2012**. BRASIL, 2012c. Projeto Esplanada Sustentável. Disponível em: <http://www.orcamentofederal.gov.br/eficiencia-do-gasto/Ptr_Intermin_244_de_060612.pdf>. Acesso em: 02 mai. 2015.

_____. Tribunal de Contas da União. **Decisão Normativa nº 107/2010, Brasil**, 2010d. Disponível em:

<<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Normativos.faces>>. Acesso em: 02 mai. 2015.

_____. Ministério do Meio Ambiente. Responsabilidade Social. Plano de Ação para Produção e Consumo Sustentáveis - PPCS. **Processo Marrakesh**. BRASIL, 2015b. Disponível em:

<<http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/producao-e-consumo-sustentavel/plano-nacional/processo-de-marrakesh>>. Acesso em: 24 ago. 2015.

_____. **Decreto nº 3.555/2000**. BRASIL, 2000a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3555.htm>. Acesso em: 25 jul. 2015

_____. **Contratações Públicas Sustentáveis**. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. BRASIL, 2015a. Disponível em: <<http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/compras-sustentaveis>>. Acesso: 16 mar. 2015.

_____. Tribunal de Contas da União. **Licitações e contratos: orientações e jurisprudência do TCU / Tribunal de Contas da União**. 4. ed. Brasília: TCU, Secretaria Geral da Presidência: Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010. BRASIL, 2010e. Disponível em: <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2057620.PDF>>. Acesso em: 06 ago. 2015.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 02 ago. 2015.

_____. **Lei Nº 10.520/2002**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10520.htm>. Acesso em: 02 jun. 2015

_____. **Medida Provisória nº 2.026/2000**. BRASIL, 2000. Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=35&data=05/05/2000>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. **Lei 8.987/1995**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18987cons.htm>. Acesso em: 02 mai. 2015.

_____. **Lei 9.648/1998**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9648cons.htm#art2>. Acesso em: 02 mai. 2015.

_____. **Decreto Nº 7.892/2013**. BRASIL, 2013a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/Decreto/D7892.htm>. Acesso em 14 mai. 2015.

_____. **Emenda Constitucional nº 19/1998**, BRASIL, 1998a.

Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm>. Acesso em 05 jul. 2015.

_____. **Lei nº 12.349/2010**. 2010a. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12349.htm>. Acesso em: 02 ago. 2015.

_____. **Decreto nº 7.581/2011**. BRASIL, 2011a. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/Decreto/D7581.htm>. Acesso em: 02 ago. 2015.

_____. **Lei 12.722/2012**. BRASIL, 2012b. Disponível

em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/Lei/L12722.htm>. Acesso em: 02 ago. 2015.

_____. **Decreto nº 5.707/2006**. BRASIL, 2006a. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 02 ago. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 04/2014**. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/sisp-conteudo/nucleo-de-contratacoes-de-ti/modelo-de-contratacoes-normativos-e-documentos-de-referencia/instrucao-normativa-mp-slti-no04>>. Acesso em 02 mai. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 02/2015**. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em:

<<http://www.governoeletronico.gov.br/biblioteca/arquivos/instrucao-normativa-nb0-2-de-12-de-janeiro-de-2015/view>>. Acesso em 02 mai. 2015.

_____. **Portaria nº 2/2010**. BRASIL, 2010c. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. Disponível em:

<<http://www.governoeletronico.gov.br/biblioteca/arquivos/portaria-no-2-de-16-de-marco-de-2010/view>>. Acesso em 02 mai. 2015.

_____. **Lei nº 9.433/1987**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9433.htm>. Acesso em:
25 jul. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 205/1988**. BRASIL, 1988a.
Presidência da República. Secretaria de Administração Pública.
Gabinete do Ministro. Disponível em:
<http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/in205_88.htm>. Acesso
em: 27 jul. 2015.

_____. **Lei nº 7.802/1989**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7802.htm>. Acesso em:
29 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 99.274/1990**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D99274.htm>.
Acesso em: 29 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 99.656/1990**. BRASIL, 1990a. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D99656.htm>.
Acesso em: 29 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 99.658/1990**. BRASIL, 1990b. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D99658.htm>.
Acesso em: 29. Jul. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA
nº 20/1994**. Disponível em:
<<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=161>>.
Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. **Decreto nº 2.271/1997**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d2271.htm>. Acesso em:
29 jul. 2015.

_____. **Lei nº 9.605/1998**. BRASIL, 1998b. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9605.htm>. Acesso em: 27
jul. 2015.

_____. **Lei nº 9.660/1998**. BRASIL, 1998c. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9660.htm>. Acesso em: 27
jul. 2015.

_____. **Decreto nº 2.783/1998**. BRASIL, 1998d. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d2783.htm>. Acesso em:
27 jul. 2015.

_____. **Lei nº 9.795/1999**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19795.htm>. Acesso em: 27
jul. 2015.

_____. **Lei nº 9.984/2000**. BRASIL, 2000b. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9984.htm>. Acesso em: 28
jul. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 267/2000**. BRASIL, 2000c. Disponível em:
<<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=265>>.
Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 272/2000**. BRASIL, 2000d. Disponível em:
<<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=270>>.
Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. **Lei nº 10.257/2001**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10257.htm>.
Acesso em: 28 jul. 2015.

_____. **Lei nº 10.295/2001**. BRASIL, 2001a. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10295.htm>.
Acesso em: 28 jul. 2015.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portaria nº 306/2001**. BRASIL, 2001b. Disponível em:
<<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/portarias/portaria-no-306-de-13-de-dezembro-de-2001-1>>. Acesso em 01 ago. 2015.

_____. **Decreto nº 4.059/2001**. BRASIL, 2001c. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2001/D4059.htm>.
Acesso em 01 ago. 2015.

_____. **Decreto nº 4.074/2002**. BRASIL, 2002a. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/D4074.htm>.
Acesso em: 27 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 4.131/2002**. BRASIL, 2002b. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/D4131.htm>.
Acesso em: 27 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 4.281/2002**. BRASIL, 2002c. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4281.htm>.
Acesso em: 15 jul. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 307/2002**. BRASIL, 2002d. Disponível em:
<<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=307>>.
Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. **Decreto nº 4.613/2003**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/D4613.htm>.
Acesso em: 28 jul. 2015.

_____. **Lei nº 10.696/2003**. BRASIL, 2003a. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/L10.696.htm>. Acesso
em: 28 jul. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 340/2003**. BRASIL, 2003b. Disponível em:
<<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=378>>.
Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. **Lei nº 11.079/2004**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/111079.htm>. Acesso em: 15 jul. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 359/2005**. BRASIL, 2005a. Disponível em:
<<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=463>>.
Acesso em 15 mar. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 358/2005**. BRASIL, 2005b. Disponível em:
<<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=462>>.
Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. **Decreto nº 5.450/2005**. BRASIL, 2005c. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5450.htm>. Acesso em: 15 jul. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 382/2006**. BRASIL, 2006b. Disponível em:
<<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=520>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. **Decreto nº 5.940/2006**. BRASIL, 2006c. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5940.htm>. Acesso em 15 jul.2015.

_____. **Lei nº 11.445/2007**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/111445.htm>. Acesso em: 15 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 6.101/2007**. BRASIL, 2007a. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6101.htm>. Acesso em: 15 jul. 2015.

_____. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, **Instrução Normativa nº 103/2007**. BRASIL, 2007b. Disponível em:
<<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-103-de-30-de-abril-de-2007-mdic>>. Acesso em: 19 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 6.204/2007**. BRASIL, 2007c. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6204.htm>. Acesso em: 15 jul. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 02/2008**. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em:
<<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-02-de-30-de-abril-de-2008-1>>. Acesso: 27 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 6.514/2008**. BRASIL, 2008a. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Decreto/D6514.htm#art153>. Acesso em: 15 jul. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº401/2008**. BRASIL, 2008b. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=589>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. **Lei nº 11.947/2009**. BRASIL, 2009a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/11947.htm>. Acesso em: 17 jul. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº416/2009**. BRASIL, 2009b. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=616>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. **Lei nº 12.187/2009**. BRASIL, 2009c. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/12187.htm>. Acesso em: 15 jul. 2015.

_____. **Acórdão nº 1260/2010**. BRASIL, 2010g. Tribunal de Contas da União. Disponível em: <<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Jurisprudencia.faces?numeroAcordao=1260&anoAcordao=2010>>. Acesso em: 06 ago. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº422/2010**. BRASIL, 2010h. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=622>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº424/2010**. BRASIL, 2010i. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=629>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. **Decreto nº 7.174/2010**. 2010b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7174.htm>. Acesso em: 02 mai. 2015.

_____. **Decreto nº 7.217/2010**. BRASIL, 2010j. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/Decreto/D7217.htm>. Acesso em: 15 jul. 2015.

_____. **Lei nº 12.305/2010.** BRASIL, 2010K. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm>. Acesso em: 18 jul. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 04/2010.** BRASIL, 2010L. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em:

<<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-04-de-12-de-novembro-de-2010>>. Acesso em: 27 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 7.390/2010.** BRASIL, 2010m. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7390.htm>. Acesso em: 18 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 7.404/2010.** BRASIL, 2010n. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7404.htm>. Acesso em 18 jul. 2015.

_____. **Acórdão nº 1.752/2011.** BRASIL, 2011e. Tribunal de Contas da União. Disponível em:

<<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Jurisprudencia.faces?colegiado=PLENARIO&numeroAcordao=1752&anoAcordao=2011>>. Acesso em: 06 ago. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 03/2011.** BRASIL, 2011f. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em:

<<http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/legislacaoDetalhe.asp?ctdCodigo=504>>. Acesso em: 27 jul. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 436/2011.** BRASIL, 2011g. Disponível em:

<<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=660>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 448/2012.** BRASIL, 2012e. Disponível em:

<<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=672>>. Acesso em 15 mar. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 02/2012**. BRASIL, 2012f. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/o-gov.br/legislacao/instrucao-normativa>>. Acesso em 27 jul. 2015.

_____. **Lei nº 12.651/2012**. BRASIL, 2012g. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12651.htm>. Acesso em: 27 jul. 2015.

_____. **Resolução nº 02/2012**, BRASIL, 2012h. MEC – Conselho Nacional de Educação. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=10988-rcp002-12-pdf&category_slug=maio-2012-pdf&Itemid=30192>. Acesso em 25 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 7.775/2012**. BRASIL, 2012i. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/Decreto/D7775.htm>. Acesso 27 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 7.903/2013**. BRASIL, 2013b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Decreto/D7903.htm>. Acesso em: 27 jul. 2015.

_____. **Resolução nº 26/2013**. BRASIL, 2013c. Ministério da Educação. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Disponível em: <<https://www.fnede.gov.br/fndelegis/action/UrlPublicasAction.php>>. Acesso em 25 jul. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 06/2013**. BRASIL, 2013d. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-6-de-23-de-dezembro-de-2013>>. Acesso em: 27 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 8.184/2014**. BRASIL, 2014c. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8184.htm>. Acesso em: 20 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 8.186/2014**. BRASIL, 2014d. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/decreto/d8186.htm>. Acesso em 21 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 8.194/2014**. BRASIL, 2014e. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8194.htm>. Acesso em 25 jul. 215.

_____. **Instrução Normativa nº 01/2014**. BRASIL, 2014f. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-1-de-26-de-marco-de-2014>>. Acesso em: 27 jul. 2015.

_____. **Decreto nº 8.224/2014**. BRASIL, 2014g. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8224.htm>. Acesso em: 18 jul. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 02/2014**. BRASIL, 2014h. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-2-de-4-de-junho-de-2014>>. Acesso em: 23 jul. 215.

_____. **Instrução Normativa nº 03/2014**. BRASIL, 2014i. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-3-de-24-de-junho-de-2014-versao-p.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 05/2014**. BRASIL, 2014j. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-5-de-27-de-junho-de-2014>>. Acesso em: 25 jul. 2015.

_____. **Lei Complementar nº 147/2014**. BRASIL, 2014k. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp147.htm>. Acesso em 18 jul.2015.

_____. **Instrução Normativa nº 07/2014**. BRASIL, 2014L. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-ndeg-7-de-29-de-agosto-de-2014>>. Acesso em 25 jul. 2015.

_____. **Portaria nº 23/2015**. BRASIL, 2015d. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <http://antigo.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Legislacao/Portarias/2015/150213_port_23.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2015.

_____. **Instrução Normativa nº 04/2015**. BRASIL, 2015e. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-n-4-de-19-de-marco-de-2015>>. Acesso em 25 jul. 2015.

_____. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº469/2015**. BRASIL, 2015f. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=714>>. Acesso: em 30 ago. 2015.

_____. **Decreto Lei nº 200/1967**. . Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 114/2010**. BRASIL, 2010o. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2595>>. Acesso em 20 ago. 2015.

_____. Ministério do Meio Ambiente. **Responsabilidade Socioambiental**. BRASIL, 2015c. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/a3p/selo-a3p>>. Acesso em: 03 set. 2015.

CAPUCHINHO, Cristiane. **Universidades federais e sindicatos lançam manifesto contra cortes de verba**. 2015. Disponível em: <<http://ultimosegundo.ig.com.br/educacao/2015-04-10/reitores-de-federais-e-sindicatos-lancam-manifesto-contr-cortes-de-verba.html>>. Acesso em: 10 mai. 2015.

CARSON, Rachel. **Primavera Silenciosa**. [traduzido por Claudia Sant'Anna Martins]. São Paulo: Gaia, 2010.

CARVAJAL JÚNIOR, Cláudio José. Cultura empreendedora: alcançando o crescimento econômico através do empreendedorismo. In: BARROS NETO, João Pinheiro de (Org.). **Administração de Organizações Complexas**: liderando e simplificando a gestão para criar valor e maximizar resultados. São Paulo: Qualitymark, 2009.

CAVALCANTI, Vera Lucia. **Liderança e motivação**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

CHINELATO FILHO, João. **A arte de organizar para informatizar**. Rio de Janeiro: LTC, 1993.

COMISSÃO EUROPEIA. **Comprar Ecológico!** Manual de contratos públicos ecológicos. Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias, Luxemburgo, 2011. Disponível em: <http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/handbook_pt.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2015.

CASSE - Center for the Advancement of the Steady Stat Economy. Disponível em: <<http://steadystate.org/discover/definition/>>. Acesso em 03 out. 2015.

COOPER, Donald R; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7 ed. São Paulo: Bookman, 2001.

COSTA, Carlos Aduardo Lustosa da. Novo marco regulatório das compras públicas sustentáveis: inovações e desafios à luz do Decreto nº 7.746/2012. In: VILLAC, Tereza; BLIACHERIS, Marcos Weiss; SOUZA, Lilian Castro de. (Coord.). **Panorama de licitações sustentáveis**: direito e gestão pública. Belo Horizonte: Fórum, 2014.

CRUZ, Tadeu. **Workflow**: a tecnologia que vai revolucionar processos. 2. ed. - São Paulo: Atlas, 2000.

CUNHA, Cláudia Piereck da. Resiliência: competência essencial para o sucesso de pessoas e empresas no novo milênio. In: BARROS NETO, João Pinheiro de (Org.). **Administração de Organizações Complexas**: liderando e simplificando a gestão para criar valor e maximizar resultados. São Paulo: Qualitymark, 2009.

CUPETO, Carlos Alberto. **Responsabilidade Social e Utilização da Água**. Revista Água Online. 01 jan. 2006. Disponível em: <http://www.aguaonline.net/opinionarticle/content.php?id=12>. Acesso em: 28 ago. 2015.

DAVEL, Laerth R. G. **Técnicas de gerência**. Vitória: O autor, 2004.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental**: responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo, Editora Atlas, 2006.

ECOECO – Sociedade Brasileira de Economia Ecológica. **Herman Daly e Robert Ayres para Nobel de Economia**. Disponível em: <<http://www.ecoeco.org.br/noticias/ultimas-noticias/312-herman-daly-e-robert-ayres-para-nobel-de-economia>>. Acesso em: 03 out.2015

EVANGELISTA, Nilson. **Licitação pública tipo menor preço**: vantagens e desvantagens. 2009. 54f. Graduação em Ciências Contábeis (Bacharelado em Ciências Econômicas), Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, Juína (MT), 2009. Disponível em: <http://www.biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20110913203648.pdf>. Acesso em: 6 mai. 2015.

FERNANDES, José Carlos de Figueiredo. **Administração de material**: um enfoque sistêmico: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1984.

FREITAS, Juarez. Prefácio. In: Tereza Villac, Marcos Weiss Bliacheris, Lilian Castro de Souza. (COORD). **Panorama de Licitações Sustentáveis**: direito e gestão pública. Belo Horizonte: Fórum, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Paulo Sergio. **Administração de materiais**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

HAMPTON, David R. **Administração contemporânea**. 3.ed. Rio de Janeiro (RJ): Makron Books, 1992.

ICLEI. **Local Governments for Sustainability**. Disponível em: <<http://sams.iclei.org/>>. Acesso em: 02 mai. 2015.

_____. **Manual procura+**: um guia para implementação de compras públicas sustentáveis. 3. ed. São Paulo, 2015. Disponível em: <http://sams.test.iclei.org/fileadmin/user_upload/SAMS/Documents/PUBLICACOES/Manual_Procura_BR_final.pdf>. Acesso em: 04 mai. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Brasil em números: Brazil in figures**. Centro de Documentação e Disseminação de Informações. 2012. 20 v. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2/bn_2012_v20.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2013.

ITS BRASIL INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL. **Conceito de Tecnologia Apropriada**. Disponível em: <<http://www.itsbrasil.org.br/conceitos/tecnologia-apropriada>>. Acesso em 29 set. 20125.

JACOBSEN, Alessandra Linhares; CRUZ JÚNIOR, João Benjamim da; MORETTO NETTO, Luis. **Administração**: introdução e teorias. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina/SEaD/UFSC, 2006.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

_____. **Administração**: princípios e tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

LUNELLI, Rômulo Gabriel M. A nova redação do art. 3º da Lei nº 8.666/93 e outras políticas públicas sustentáveis. **Revista Zênite Informativo de Licitações e Contratos (ILC)**, Curitiba, n. 240, p. 173-178, fev. 2014.

MARCOVITCH, Jacques. **A universidade impossível**. 2. ed. São Paulo: Futura, 1998.

MARTINS, Petrônio Garcia; CAMPOS, Paulo Renato. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de administração pública: foco nas instituições e ações governamentais**. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Manuel de gestão pública contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Curso de gestão estratégica na administração pública**. São Paulo: Atlas, 2012.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2005. 347p.

MEGGINSON, Leon C. et al. **Administração: conceitos e aplicações**. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998, p.11-12.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 24. ed., 1999.

_____. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2006.

MELO, Pedro Antônio; COLLOSSI, Nelson. A introdução do software de gestão administrativa e as forças de mudança atuantes em uma instituição de ensino superior. In: MELO, Pedro Antônio; COLLOSSI, Nelson (Org.). **Cenários da gestão universitária na contemporaneidade**. Florianópolis: Insular, 2004, p. 223-236.

MÉSZÁROS, István. **A educação para além do capital**. São Paulo: Boitempo, 2008.

MEYER JR, Victor; MURPHY, J. Patrick. **Dinossauros, gazelas & tigres: um diálogo Brasil e EUA**. Florianópolis: Insular, 2000. ISBN 8574740535.

MEYER JR, Victor ; WALTER, S. A. Estratégias acadêmicas: análises de uma escola de administração. In: SILVEIRA, A.; DOMINGUES, M. J. C. S. (Coords). **Reflexões sobre administração universitária e ensino superior**. Curitiba: Juruá, 2010.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2002.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Plano de ação para produção e consumo sustentáveis - PPCS: Relatório do primeiro ciclo implementação**. Brasília: MMA, 2014

<<http://mma.gov.br/publicacoes/responsabilidade-socioambiental/category/90-producao-e-consumo-sustentaveis>>. Acesso em 08 Set. 2015.

NADER, Ralph. **Ralph Nader**. Disponível em: < <https://nader.org>>. Acesso em 01 out. 2015.

OLIVERIA, Bernardo Caros S. C. M. de; SANTOS, Luis Miguel Luzio dos. Compras públicas como política para desenvolvimento sustentável.

Revista de Administração Pública, v. 49, n. 1, p. 189-206, Rio de Janeiro, jan./fev. 2015. Disponível em:

<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/42980/4168>
7. Acesso em: 21 abr. 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho R. Oliveira. **Revitalizando a empresa: a nova estratégia de reengenharia para resultados e competitividade: conceitos, metodologia, práticas**. São Paulo: Atlas, 1996.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. **Licitações e contratos administrativos: teoria e prática**. São Paulo: Método, 2013.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Relatório Brundtland: nosso futuro comum**. Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento da Organização das Nações Unidas, 1987.

PAIM, Rafael; CARDOSO, Vinícius; CAULLIRAUX, Heitor; CLEMENTE, Rafael. **Gestão de processos**: pensar, agir e aprender. Porto Alegre: Bookman, 2009.

PEREIRA, M. F.; MELO, P. A.; CUNHA, M. S. A história e a experiência da UFSC com o processo de planejamento estratégico. In: DOMINGUES, Maria José Carvalho de Souza; SILVEIRA, Amélia. (Org.). **Gestão de Ensino Superior**: temas contemporâneos. Blumenau: Edifurb, 2008, v. 1, p. 127-150.

PNUMA. Caminhos para o desenvolvimento sustentável e a erradicação da pobreza: síntese para tomadores de decisão. PNUMA, 2011. Disponível em: www.unep.org/greeneconomy>. Acesso em: 17 ago. 2016.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações**: Uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1989.

RAMOS, Valéria Theodoro. Coleta Seletiva Solidária: administração pública na espiral da sustentabilidade. In: VILLAC, Tereza; BLIACHERIS, Marcos Weiss; SOUZA, Lilian Castro de. (Coord.). **Panorama de licitações sustentáveis**: direito e gestão pública. Belo Horizonte: Fórum, 2014.

RÊGO, G. S.; PIMENTA, H. C. D.; SARAIVA, V.M. Agenda ambiental na administração pública - A3P: um estudo sobre a potencialidade de aplicação no município de São Gonçalo do Amarante/RN. **HOLOS**, a. 27, v. 4, 2011.

RISO, WALTER. **Pensar bem, sentir-se bem**: como se livrar das armadilhas da mente. São Paulo: Planeta, 2013.

ROBBINS, Stephen P.; DECENZO, David A.; TAYLOR, Robert Brian. **Fundamentos de administração**: conceitos essenciais e aplicações. 4. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2009.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágios e de pesquisa em administração**. São Paulo. 3. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2009.

SACHS, Ignacy. **Estratégias de transição para o Século XXI: desenvolvimento e meio ambiente**. Tradução Magda Lopes. São Paulo: Studio Nobel: Fundação do Desenvolvimento Administrativo, 1993.

_____. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Organização: Paula Yone Stroh. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SANTOS, Adelcio Machado dos. **Gestão universitária: a complexidade na era do conhecimento**. Florianópolis: Do Autor, 2009. 222 p.

SANTOS, Fernando de Almeida. Ética e responsabilidade social: uma prática cotidiana. In: BARROS NETO, João Pinheiro de (Org.). **Administração de organizações complexas: liderando e simplificando a gestão para criar valor e maximizar resultados**. São Paulo: Qualitymark, 2009.

SANTOS, Murillo Giordan; BARKI, Teresa Villac Pinheiro (Coord.). **Licitações e contratações públicas sustentáveis**. Belo Horizonte: Fórum, 2011.

SANTOS, Salvador Gentil dos. **Gestão de armazenamento e estoques em instituições de ensino superior**: estudo na Universidade Federal de Ouro Preto. 2013. 78f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes (FNH), Programa de Pós-graduação em Administração. Belo Horizonte: FNH, 2013. Disponível em: <<http://www.unihorizontes.br/mestrado2/wp-content/uploads/2014/03/DISSERTA%C3%87%C3%83O-MESTRADO-SALVADOR-GENTIL-DOS-SANTOS.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2015.

SCHENINI, Pedro Carlos. Avaliação dos padrões de comportamento à luz do desenvolvimento sustentável: o caso de uma indústria de Papel e Embalagens em Santa Catarina. In: SCHENINI, PEDRO CARLOS (Org.). **Gestão Empresarial Sócio Ambiental**. Florianópolis: o org., 2005.

SCHLEMPER JR., B. R. Universidade e sociedade. In: VAHL, T. R.; MEYER JR., V.; FINGER, A. P. **Desafios da administração universitária**. Trabalhos apresentados no Seminário Internacional de Administração Universitária (1989). Florianópolis: Ed. UFSC, 1989. cap. I, p. 70-77.

SCHUMACHER CENTER FOR A NEW ECONOMICS. Disponível em: <<http://www.centerforneweconomics.org/schumacher>>. Acesso em: 29 set. 2015.

SEMLER, Ricardo. **Virando a própria mesa: uma história de sucesso empresarial *made in Brazil***. Rio de Janeiro: Rocco, 2002.

SENGE, Peter M. **A dança das mudanças**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende**. 12. ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2002.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2001.

SOUZA, Delfino Natal de; MAGALHÃES, Fabrício Arthurr Galupo. O Uso do Poder de Compra e as Políticas de Compras. . In: VILLAC, Tereza; BLIACHERIS, Marcos Weiss; SOUZA, Lilian Castro de. (Coord.). **Panorama de licitações sustentáveis: direito e gestão pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2014.

SPALTRO, Enzo. A boa educação. In LANER, Aline dos Santos; CRUZ JÚNIOR, João Benjamim da Cruz (Org.) **Repensando as organizações: da formação à participação**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004, p. 127-135.

UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME. **The sustainable public procurement programme of the 10 Year Framework of programmes: 10YFP SPP Programme**. 2015. Principles of Sustainable Public Procurement. Disponível em: <<http://www.unep.org/10yfp/Portals/50150/10YFP%20SPP%20Programme%20Principles%20of%20Sustainable%20Public%20Procurement.pdf>>. Acesso em 02 mai. 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **Relatório de Gestão 2013**. UFSC, 2013. Disponível em: <<http://dpgi.proplan.ufsc.br/files/2013/02/Relat%C3%B3rio-de-Gest%C3%A3o-2013.pdf>>. Acesso em: 04 set. 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Coordenadoria de Gestão Ambiental. **Notícias**. UFSC, 2015c. Disponível em: <<http://comprassustentaveis.ufsc.br/?p=245>>. Acesso em: 15 ago. 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **Relatório de Gestão 2014**. UFSC, 2014a. Disponível em: <http://dpgi.proplan.ufsc.br/files/2015/04/Relat%C3%B3rio-de-Gest%C3%A3o-2014.pdf>. Acesso em: 04 set. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº140/2013/GR**, de 23 de janeiro de 2013. UFSC, 2013c. Disponível em: <http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=A1E074FBCB986E3483257B030059D043>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015 a 2019**. Florianópolis: UFSC, 2015. 108 p. Disponível em: <<http://pdi.ufsc.br/files/2015/05/PDI-2015-2019-1.pdf>>. Acesso em: 26 ago. 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **UFSC em Números 2005 – 2014**. UFSC, 2014. Disponível em: <<http://dpgi.proplan.ufsc.br/files/2013/12/UFSC-em-n%C3%BAmeros-2014-Estilizado.pdf>>. Acesso em: 04 set. 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **Organogramas da UFSC**. UFSC, 2015e. Disponível em: <<https://arquivos.ufsc.br/d/6560ff7645/files/?p=/Reitoria/Estrutura%20Geral.pdf>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Conselho Universitário. **Resolução Normativa nº 55/2015/CUn**, de 10 de julho de 2015. UFSC, 2015f. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/134502/Resolu%C3%A7%C3%A3oNormativa_55_Altera%20Anexo%20A%20e%20B%20do%20Regimento%20Geral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2010 a 2014**. Florianópolis: UFSC, 2010. 96 p. Disponível em: <<http://pdi.ufsc.br/files/2014/10/PDI-2010-2014-Com-Capa-e-Indice.pdf>>. Acesso em 26 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 347/2000**, de 13 de julho de 2000. UFSC, 2000. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=2CA5AF15C5F95DF3042569200080878D>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 348/2000**, de 13 de julho de 2000. UFSC, 2000a. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=FAAD99F0C188BDA2042569200081492F>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 349/2000**, de 13 de julho de 2000. UFSC, 2000b. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=2C90F38F2EBE19FC042569200081D5F9>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 350/2000**, de 13 de julho de 2000. UFSC, 2000c. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=72CB0E38AD7D12F2042569200082170E>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria Normativa nº 005/GR/2006**, de 18 de dezembro de 2006. UFSC, 2006. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/portnormativas.nsf/2e3ec6ac95e5abb403256bfa003502b0/325dce88215147f38325743b006af8e8?OpenDocument>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 879/GR/2010**, de 29 de junho de 2010. UFSC, 2010b. Disponível em:

<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=53C6F2CB3AAFD7B583257761007651A6>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 1429/2012/GR**, de 13 de setembro de 2012. UFSC, 2012. Disponível em:

<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=C25F234FF79F878E83257A7D0051E359>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 2049/GR/2012**, de 21 de dezembro de 2012. UFSC, 2012a. Disponível em:

<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=78A6F7BE0BDA179983257AE8005E978B>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Coordenadoria de Gestão Ambiental **Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável (CGPLS): Relatório**, 2013. Florianópolis: UFSC, 2013a. Disponível em: <<http://pls.ufsc.br/files/2013/08/Relatorio-Publicado-PLS3.pdf>>. Acesso em: 01 set. 2015

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Coordenadoria de Gestão Ambiental. **Projeto inclusão de critérios ambientais nas compras e contratações da UFSC**. Florianópolis: UFSC, 2013b. Disponível em: <http://comprassustentaveis.ufsc.br/?page_id=6>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 2445/2014**, de 16 de dezembro de 2014. UFSC, 2014b. Disponível em:

<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=D3BD4D9640A6C04A83257DB1003B6AD0>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 322/2015/GR**, de 02 de março de 2015. UFSC, 2015b. Disponível em:

<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=30A598B7A92F36CC83257DFF00637A08>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria n° 734/2015/GR**, de 8 de maio de 2015. UFSC, 2015h. Disponível em:
<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=14C1F193D997313E83257E4900645CE8>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria n° 063/2015**, de 9 de janeiro de 2015. UFSC, 2015i. Disponível em:
<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=9AE6D9177C9D663483257DCC00669BED>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria n.º 850/GR/2010**, de 28 de junho de 2010. UFSC, 2010a. Disponível em:
<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=2ADC53E6708C41168325775B006CBC80>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria n.º 851/GR/2010**, de 28 de junho de 2010. UFSC, 2010c. Disponível em:
<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=59312FBC618FF1CF8325775B006CDEBF>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **Relatório de Gestão 2010**. UFSC, 2010d. Disponível em:
<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/134996/RELATORIO_GESTAO_2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 04 set. 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **Relatório de Gestão 2011**. UFSC, 2011. Disponível em:
<<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/134998/Relatorio-de-Gestao-2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 04 set. 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **Relatório de Gestão 2012**. UFSC, 2012b. Disponível em:
<<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/134999>>. Acesso em: 04 set. 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Coordenadoria de Gestão Ambiental. **Histórico**. UFSC, 2015a. Disponível em:
<<http://gestaoambiental.ufsc.br/historico/>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 0626/GR/96**, de 17 de maio de 1996. UFSC, 1996. Disponível em:
<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=FF85CFB91B0EFD6603256337004FDCA9>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 634/GR/2009**, de 19 de maio de 2009. UFSC, 2009. Disponível em:
<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=545FE0604B7C576C832575BC00815329>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 574/2009/GR**, de 30 de abril de 2009. UFSC, 2009a. Disponível em:
<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=E67068782E4AD9AE832575AF005D1436>>. Acesso em 25 ago. 2015.

_____. Gabinete do Reitor. **Portaria nº 95/2015/GR**, de 15 de janeiro de 2015. UFSC, 2015g. Disponível em:
<<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/86f8060c3d460e4283257cc9005e1cf2?OpenForm&ParentUNID=A617C41BB404372A83257DD30057A22E>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Coordenadoria de Gestão Ambiental. **Manual de compras e contratações sustentáveis da UFSC**. Florianópolis: UFSC, 2015d. Disponível em:
<http://comprassustentaveis.ufsc.br/?page_id=297>. Acesso em 02 ago. 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2010

VILLAC, Teresa. Licitações Sustentáveis e Hermenêutica. In: VILLAC, Tereza; BLIACHERIS, Marcos Weiss; SOUZA, Lilian Castro de. (Coord.). **Panorama de licitações sustentáveis: direito e gestão pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2014.

VILLAC, Tereza; BLIACHERIS, Marcos Weiss; SOUZA, Lilian Castro de. (Coord.). **Panorama de licitações sustentáveis: direito e gestão pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2014.

VITERBO Jr. E. **Sistemas integrados de gestão ambiental: como implementar a ISO 14001 a partir da ISO 9000, dentro de um ambiente de GQT**. São Paulo: Aquariana, 1998.

YAKER, Farid; BACETI, Camila Moraes; ENMANUEL, Carlos-Andrés. O Trabalho do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente na Promoção das Compras Públicas Sustentáveis. In: In: VILLAC, Tereza; BLIACHERIS, Marcos Weiss; SOUZA, Lilian Castro de. (Coord.). **Panorama de licitações sustentáveis: direito e gestão pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2014

.

APÊNDICE A - Questionário aos Gestores de Compras e Contratações da Universidade Federal de Santa Catarina

Unidade de Lotação: _____

Localização: _____

Responde pela unidade/setor desde: ____/____/____

Data da aplicação do questionário: ____/____/____

Conceitos para auxiliar no entendimento do questionário:

Critérios de Sustentabilidade - “parâmetros utilizados para avaliação e comparação de bens, materiais ou serviços em função do seu impacto ambiental, social e econômico” (BRASIL, 2012).

Compras Sustentáveis - Um processo de compra e contratação, com redução de impactos à saúde humana, ao meio ambiente e aos direitos humanos (BIDERMAN *ET AL*, 2008).

(Continua)

(Continuação)

Questões

Conheço a legislação e as respectivas normativas/orientações, relacionadas à inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras.

1

Concorda totalmente

Concorda em parte

Indeciso

Discorda em parte

Discorda totalmente

A Administração Central da UFSC e/ou os seus Conselhos Superiores normatizou(aram) a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras. (Portaria, Resolução, etc.).

2

Foi formalmente instituído, pela Administração Central da UFSC, grupo de trabalho, comissão ou similar com vistas à inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e contratação de serviços e obras.

3

Foi formalmente instituído, no âmbito da unidade que dirijo, grupo de trabalho, comissão ou similar com vistas à inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e/ou para a contratação de serviços e/ou obras.

4

(Continua)

(Continuação)

Questões

	Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
Os gestores da UFSC, responsáveis pela gestão da aquisição de bens e pela contratação de serviços e obras, em conjunto, estabeleceram a(s) estratégia(s) para a implementação das compras e/ou contratações sustentáveis na instituição.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Participo(ei) de grupo/comissão ou similar que discute(iu), no âmbito da UFSC, compras e contratações sustentáveis.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Participo(ei) de grupo/comissão ou similar que discute(iu), no âmbito da unidade que dirijo, compras e contratações sustentáveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Foi realizado estudo/análise do histórico e/ou perspectivas de compras e contratações da UFSC para definir a ordem de prioridade a ser obedecida para a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e contratação de serviços e obras (se bens, serviços ou obras).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 Conhecimento estudo(s), orientação(ões) ou manual(is) de procedimentos de outro(s) órgão(s)/instituição(ões) acerca da inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(Continua)

(Continuação)

Questões

Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
---------------------	-------------------	----------	-------------------	---------------------

10 A unidade que dirijo inclui critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens a serem adquiridos e/ou serviços e/ou obras a serem contratados.

- () sempre () quase sempre () raramente
 () quase nunca () nunca

10a **Se nunca**, responda a partir da questão n° 26.

11 Foi realizado, no âmbito da unidade que dirijo, estudo/análise para definir a ordem de prioridade a ser obedecida na inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens a serem adquiridos e/ou serviços e/ou obras a serem contratados (tipos de bens, de serviços ou de obras).

11

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

12 Houve participação de outro(s) membro(s) da equipe da unidade que dirijo no processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e/ou para a contratação de serviços e/ou obras pela unidade.

12

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

(Conti nua)

(Continuação)

Questões

Houve participação do(s) demandante(s) no processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e/ou para a contratação de serviços e/ou obras pela unidade que dirijo.

13

Concorda totalmente

Concorda em parte

Indeciso

Discorda em parte

Discorda totalmente

O meu superior hierárquico tem participado/acompanhado o processo de implementação das compras e contratações sustentáveis pela unidade que dirijo.

14

Existe um manual de procedimentos, no âmbito da unidade que dirijo, com orientações sobre a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e/ou contratação de serviços e/ou obras.

15

No âmbito da unidade que dirijo, a definição dos critérios de sustentabilidade ambiental incluídos nas especificações de bens a serem adquiridos e/ou serviços e/ou obras a serem contratados conta, também, com a participação de profissional(is) vinculado(s) à Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC.

16

(Continua)

(Continuação)

Questões

Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
---------------------	-------------------	----------	-------------------	---------------------

No âmbito da unidade que dirijo, a definição dos critérios de sustentabilidade ambiental incluídos nas especificações de bens a serem adquiridos e/ou serviços e/ou obras a serem contratados conta, também, com o apoio de grupo(s)/projeto(s) formado(s) por profissionais de outra(s) área(s) do conhecimento, especificamente daquela(s) relacionada(s) àqueles critérios.

17

17a Se concorda totalmente ou concorda, cite-o(s):

.....

No âmbito da unidade que dirijo, a análise da documentação apresentada pelas empresas nas diferentes etapas do processo licitatório, relativa aos critérios de sustentabilidade ambiental estabelecidos, conta, também, com a participação de profissional(is) vinculado(s) à Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC.

18

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

(Continua)

(Continuação)

Questões

	Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
19	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nas compras e contratações sustentáveis efetuadas, no âmbito da unidade que dirijo, foi(ram) considerado(s), além da legislação e suas normatizações, práticas, estudo(s) e/ou orientação(ões) de outro(s) órgão(s)/instituição(ões) acerca do tema.					
20	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Já foi solicitado capacitação/treinamento de servidor(es) da unidade que dirijo acerca do tema “compras e contratações sustentáveis”.					
21	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilizo os meios oficiais da UFSC para fazer a divulgação interna do processo de compras e contratações sustentáveis efetuadas pela unidade que dirijo.					
22	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilizo os meios oficiais disponíveis no âmbito da Administração Pública Federal para fazer a divulgação externa dos processos de compras e contratações sustentáveis efetuadas pela unidade que dirijo.					

(Continua)

(Continuação)

Questões

Paralelo à inclusão de critérios de sustentabilidade nas especificações para a aquisição de bens e/ou contratação de serviços e/ou obras, no âmbito da unidade que dirijo, existe um processo de conscientização da comunidade universitária sobre a importância do tema.

23

Concorda totalmente

Concorda em parte

Indeciso

Discorda em parte

Discorda totalmente

Em relação aos bens/materiais, serviços e/ou obras, empenhados/adquiridos/contratados pela unidade que dirijo, são repassadas orientações para que o(s) responsável(is) pelo recebimento dos respectivos itens proceda(m) ao acompanhamento/conferência, a fim de verificar se os critérios de sustentabilidade ambiental estabelecidos no edital da licitação foram atendidos pela contratada.

24

(Continua)

(Continuação)

Questões

25 Quantos e quais os processos licitatórios foram realizados, no âmbito da unidade que você dirige, com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens, serviços e/ou obras?
.....
.....
.....

26 Quando e como se deu, no âmbito da unidade que você dirige, a implementação do processo de compras e/ou contratações com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens, serviços e/ou obras?
.....
.....
.....
.....

(Continua)

(Continuação)

Questões

Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
---------------------	-------------------	----------	-------------------	---------------------

27 Tenho conhecimento de licitação(ões) realizada(s) por outra(s) unidade(s) da UFSC, com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens, serviços e/ou obras.

27a Se concorda totalmente ou concorda, aponte a finalidade:

() aquisição de material de consumo () aquisição de material permanente

() aquisição de gêneros alimentícios () contratação de serviços

() contratação e obras () desconheço

(Continua)

(Continuação)

Questões

	Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
28	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	A UFSC já ofereceu treinamento/capacitação acerca do tema “compras e contratações sustentáveis”.				
29	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Já participei de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC acerca do tema “compras e contratações sustentáveis”.				
30	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Outro(s) servidor(es) da unidade que dirijo já participou(arão) de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC acerca do tema “compras e contratações sustentáveis”.				
31	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	A UFSC já promoveu fórum(ns), seminário(s), etc., sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.				
32	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Já participei de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), etc.), promovido(s) pela UFSC sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.				

(Continua)

(Continuação)

Questões

	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	Outro(s) servidor(es) da unidade que dirijo já participou(aram) de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), etc.), promovido(s) pela UFSC sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34	A UFSC já se fez representar em fórum(ns), seminário(s), treinamento(s), etc., sobre o tema “compras e contratações sustentáveis” promovido(s) por outro(s) órgão(s)/instituição(ões).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35	Já participei de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), treinamento(s), etc.), promovido(s) por outro(s) órgão(s)/instituição(ões) sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36	Outro(s) servidor(es) da unidade que dirijo já participou(aram) de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), treinamento(s), etc.), promovido(s) por outro(s) órgão(s)/instituição(ões) sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37	A UFSC promove a conscientização da comunidade universitária sobre compras e contratações sustentáveis.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(Continua)

(Continuação)

38 Enumere, por ordem de relevância, as 10 principais dificuldades/barreiras encontradas, no âmbito da unidade que você dirige, para a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e/ou contratação de serviços e/ou obras.

1	As compras sustentáveis são vistas como um interesse especial da organização.
2	Ausência de apoio aos compradores pelas unidades internas.
3	Ausência de apoio político.
4	Ausência de definições claras - dificuldade para definir o que é um produto ou serviço sustentável, e
5	Ausência de especialistas técnicos para dar apoio aos compradores.
6	Ausência de inteligência de mercado – dificuldade de atualização quanto às opções mais sustentáveis.
7	Ausência de manual de procedimentos no âmbito da UFSC.
8	Ausência de manual de procedimentos no âmbito da unidade que dirijo.
9	Ausência de normatização no âmbito da UFSC.
10	Ausência de normatização no âmbito da unidade que dirijo.
11	Ausência e/ou insuficiência de recursos financeiros.
12	Concepção de que produtos, serviços e obras sustentáveis possuem um preço mais elevado que aqueles
13	Concepção de que produtos, serviços e obras sustentáveis são inferiores.

(Continua)

(Continuação)

	14 Dificuldade de encontrar no mercado bens e serviços que contemplem os critérios de sustentabilidade
	15 Estrutura de comunicação – falta e/ou deficiência na comunicação, que podem estar dificultando o processo ou desencorajando a cooperação entre equipes.
	16 Falta de capacitação da equipe responsável pelo processo.
	17 Falta de capacitação do conjunto dos servidores da UFSC.
	18 Falta de credibilidade no processo.
	19 Falta de entendimento do que significa a proposta mais vantajosa.
	20 Falta de incentivo para estimular a mudança de comportamento da equipe responsável pela compra
	21 Falta de incentivo para estimular a mudança de comportamento do conjunto de colaboradores da
	22 Mudança na mentalidade de que apenas o menor preço é satisfatório para uma contratação.
	23 Procedimentos rígidos – procedimentos e sistemas para regular as contratações inflexíveis.

Outro(s)

(Continua)

(Conclusão)

Questões

Se a unidade que você dirige ainda não inclui critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e/ou obras, qual a perspectiva para que isso venha a ocorrer?

- 39 até seis meses. de seis meses a um ano. de um a dois anos.
 mais de dois anos. não há previsão. não se aplica.

40 **Por favor, fique à vontade para as considerações que julgar convenientes.**

.....

Obrigado por contribuir para a minha Dissertação.

APÊNDICE B - Questionário aos Coordenadores de Apoio Administrativo dos Centros de Ensino, das Pró-Reitorias e do Gabinete da Reitoria e aos Diretores Administrativos dos Campi

Unidade de Lotação: _____

Localização: _____

Coordenador de Apoio Administrativo desde: ____/____/____

Diretor Administrativo desde: ____/____/____

Data da aplicação do questionário: ____/____/____

Conceitos para auxiliar no entendimento do questionário:

Critérios de Sustentabilidade - “parâmetros utilizados para avaliação e comparação de bens, materiais ou serviços em função do seu impacto ambiental, social e econômico” (BRASIL, 2012).

Compras Sustentáveis - Um processo de compra e contratação, com redução de impactos à saúde humana, ao meio ambiente e aos direitos humanos (BIDERMAN *ET AL*, 2008).

(Continua)

(Continuação)

Questões

	Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
1					
Tenho conhecimento de que há exigências legais para que Órgãos Públicos Federais, como é o caso da UFSC, incluam critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e contratação de serviços e obras.					
2					
Já participei de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC sobre a o tema “sustentabilidade ambiental”.					
3					
Outro(s) servidor(es) da unidade que coordeno já participou(aram) de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC sobre o tema “sustentabilidade ambiental”.					
4					
Já participei de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.					

(Continua)

(Continuação)

Questões

	Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Outro(s) servidor(es) da unidade que coordeno já participou(aram) de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.

É importante a participação em treinamento/capacitação sobre os temas “compras e contratações sustentáveis” e “sustentabilidade ambiental”.

Existe, no âmbito da UFSC, um processo de conscientização sobre a importância da inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e contratação de serviços e obras.

Tenho conhecimento de que a UFSC realizou licitações com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens, serviços e/ou obras.

(Continua)

(Continuação)

8a Se concorda totalmente ou concorda parcialmente, aponte a finalidade:

- aquisição de material de consumo aquisição de material permanente
 aquisição de gêneros alimentícios contratação de serviços
 contratação e obras desconheço

9 Tomei conhecimento das licitações realizadas pela UFSC com a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens, serviços e/ou obras pelo(s) seguinte(s) meio(s):

- Informativos da UFSC
 Comunicação do setor/unidade responsável pela realização da licitação
 Sítio específico de compras sustentáveis na UFSC - internet
 Sítio do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (Compras Sustentáveis) - internet
 Outro(s).....
 não se aplica

(Continua)

(Conclusão)

10 **Por favor, fique à vontade para as considerações que julgar convenientes.**

.....
.....
.....

Obrigado por contribuir para a minha Dissertação.

APÊNDICE C - Questionário aos Gestores da Coordenadoria de Gestão Ambiental e do Departamento de Licitações da Universidade Federal de Santa Catarina

Unidade de Lotação: _____

Localização: _____

Responde pela unidade/setor desde: ____/____/____

Data da aplicação do questionário: ____/____/____

Conceitos para auxiliar no entendimento do questionário:

Critérios de Sustentabilidade - “parâmetros utilizados para avaliação e comparação de bens, materiais ou serviços em função do seu impacto ambiental, social e econômico” (BRASIL, 2012).

Compras Sustentáveis - Um processo de compra e contratação, com redução de impactos à saúde humana, ao meio ambiente e aos direitos humanos (BIDERMAN et al, 2008).

(Continua)

(Continuação)

Questões

	Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
<p>Conheço a legislação e as respectivas normativas/orientações, relacionadas à inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Foi formalmente instituído, pela Administração Central da UFSC, grupo de trabalho, comissão ou similar com vistas à inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e contratação de serviços e obras.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Particpei, juntamente com os gestores da UFSC responsáveis pela gestão da aquisição de bens e pela contratação de serviços e obras, da definição da(s) estratégia(s) para a implementação das compras e/ou contratações sustentáveis na instituição.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Participo(ei) de grupo/comissão ou similar que discute(iu), no âmbito da UFSC, compras e contratações sustentáveis.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(Continua)

(Continuação)

Questões

Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
---------------------	-------------------	----------	-------------------	---------------------

Foi realizado estudo/análise do histórico e/ou perspectivas de compras e contratações da UFSC para definir a ordem de prioridade a ser obedecida para a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e contratação de serviços e obras (se bens, serviços ou obras).

5

A unidade que dirijo foi convidada/convocada a colaborar/participar do processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens a serem adquiridos e/ou serviços e/ou obras a serem contratados.

6a Se a unidade que você dirige, em algum momento, colabora(ou)/participa(ou) do processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações de bens a serem adquiridos e/ou serviços e/ou obras a serem contratados, identifique a finalidade.

() aquisição de material de consumo () aquisição de material permanente () aquisição de gêneros alimentícios
 () contratação de serviços () contratação e obras () não se aplica

(Continua)

(Continuação)

Questões

	Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Houve participação de outro(s) membro(s) da equipe da unidade que dirijo no processo de inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e/ou para a contratação de serviços e/ou obras pela unidade.</p>					
8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>A unidade que dirijo participou da elaboração de manual de procedimentos com orientações sobre a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e/ou contratação de serviços e/ou obras.</p>					
9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>A UFSC já ofereceu treinamento/capacitação acerca do tema “compras e contratações sustentáveis”.</p>					
10	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Já participei de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC acerca do tema “compras e contratações sustentáveis”.</p>					

(Continua)

(Continuação)

Questões

	Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
11	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11 Outro(s) servidor(es) da unidade que dirijo já participou(aram) de treinamento/capacitação oferecido pela UFSC acerca do tema “compras e contratações sustentáveis”.

12 A UFSC já promoveu fórum(ns), seminário(s), etc., sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.

13 Já participei de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), etc.), promovido(s) pela UFSC sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.

14 Outro(s) servidor(es) da unidade que dirijo já participou(aram) de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), etc.), promovido(s) pela UFSC sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.

15 A UFSC já se fez representar em fórum(ns), seminário(s), treinamento(s), etc., sobre o tema “compras e contratações sustentáveis” promovido(s) por outro(s) órgão(s)/instituição(ões).

(Continua)

(Continuação)

	Concorda totalmente	Concorda em parte	Indeciso	Discorda em parte	Discorda totalmente
<p>Questões</p> <p>Já participei de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), treinamento(s), etc.), promovido(s) por outro(s) órgão(s)/instituição(ões) sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>16</p> <p>Outro(s) servidor(es) da unidade que dirijo já participou(aram) de evento(s) (fórum(ns), seminário(s), treinamento(s), etc.), promovido(s) por outro(s) órgão(s)/instituição(ões) sobre o tema “compras e contratações sustentáveis”.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>17</p> <p>A UFSC promove a conscientização da comunidade universitária sobre compras e contratações sustentáveis.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(Continua)

(Continuação)

19 Enumere, por ordem de relevância, as 10 principais dificuldades/barreiras encontradas, no âmbito da unidade que você dirige, para a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e/ou contratação de serviços e/ou obras.

1	As compras sustentáveis são vistas como um interesse especial da organização.
2	Ausência de apoio aos compradores pelas unidades internas.
3	Ausência de apoio político.
4	Ausência de definições claras - dificuldade para definir o que é um produto ou serviço sustentável, e
5	Ausência de especialistas técnicos para dar apoio aos compradores.
6	Ausência de inteligência de mercado – dificuldade de atualização quanto às opções mais sustentáveis.
7	Ausência de manual de procedimentos no âmbito da UFSC.
8	Ausência de manual de procedimentos no âmbito da unidade que dirijo.
9	Ausência de normatização no âmbito da UFSC.
10	Ausência de normatização no âmbito da unidade que dirijo.
11	Ausência e/ou insuficiência de recursos financeiros.
12	Concepção de que produtos, serviços e obras sustentáveis possuem um preço mais elevado que aqueles
13	Concepção de que produtos, serviços e obras sustentáveis são inferiores.
14	Dificuldade de encontrar no mercado bens e serviços que contemplem os critérios de sustentabilidade
15	Estrutura de comunicação – falta e/ou deficiência na comunicação, que podem estar dificultando o

(Continua)

(Conclusão)

	16 Falta de capacitação da equipe responsável pelo processo.
	17 Falta de capacitação do conjunto dos servidores da UFSC.
	18 Falta de credibilidade no processo.
	19 Falta de entendimento do que significa a proposta mais vantajosa.
	20 Falta de incentivo para estimular a mudança de comportamento da equipe responsável pela compra
	21 Falta de incentivo para estimular a mudança de comportamento do conjunto de colaboradores da
	22 Mudança na mentalidade de que apenas o menor preço é satisfatório para uma contratação.
	23 Procedimentos rígidos – procedimentos e sistemas para regular as contratações inflexíveis.
	Outro(s)

20 **Por favor, fique à vontade para as considerações que julgar convenientes.**

.....

.....

.....

Obrigado por contribuir para a minha Dissertação.

ANEXO A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Centro Socioeconômico

Departamento de Ciências da Administração

Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária

Mestrado Profissionalizante

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convido você a participar da pesquisa intitulada “GESTÃO DE COMPRAS EM INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR: APLICAÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL”, cujo objetivo geral é “Analisar como a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) recepcionou a alteração na legislação de licitações e contratos e as suas normativas, acerca da inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas especificações para a aquisição de bens e para a contratação de serviços e obras”, constituindo-se num estudo de caso, cujos resultados serão oferecidos à instituição pesquisada, para que, se pretender, possa aplicá-los na sua gestão de compras e contratações.

Da pesquisa, deverá resultar uma dissertação, requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração Universitária, além de publicação de artigos científicos, relatórios, apresentação em eventos científicos e/ou divulgação de outra natureza. Contudo, em todas as publicações ou divulgações, serão garantidos o sigilo e a confidencialidade dos dados referentes à identificação dos participantes da pesquisa.

Além da aplicação de questionários, o estudo também contará com pesquisas bibliográfica e documental.

Cabe ressaltar que não há qualquer risco decorrente de sua participação como respondente, na medida em que serão registradas suas opiniões sobre aspectos da gestão, em especial das práticas relativas à aquisição de bens e a contratação de serviços e obras pela UFSC, sob a perspectiva da inclusão de critérios de sustentabilidade nas especificações dos referidos itens, com garantia de sigilo da sua identidade. Trata-se de um estudo qualitativo e os resultados não permitem a identificação dos respondentes.

Em qualquer fase da pesquisa lhe é assegurado o direito de solicitar outros esclarecimentos pertinentes, bem como o de retirar o seu

(Continua)

(Continuação)

consentimento, sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado. Para tanto, bastará entrar em contato com os indicados abaixo:

Pesquisador Responsável:	JOÃO SANTANA	
e-mail:	js.floripa@globo.com	
Telefone:	(48) 9626-8353	
Identidade	1.164.599-7 (SSP/SC)	
Endereço: Rua Vicência Maria de Jesus, 144 – Casa - Itacorubi	CEP: 88034-680	Florianópolis, SC

Orientador:	LUIS CARLOS CANCELLIER DE OLIVO	
e-mail:	Luis.cancellier@ufsc.br	

IDENTIFICAÇÃO E CONSENTIMENTO DO VOLUNTÁRIO:

Nome completo _____

Doc. de Identificação _____

CONSENTIMENTO PÓS-INFORMADO:

Declaro que, em ____/____/____, concordei em participar, na qualidade de participante do projeto de pesquisa intitulado “GESTÃO DE COMPRAS EM INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR: APLICAÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL”, após estar devidamente informado(a) sobre os objetivos, as finalidades do estudo e os termos de minha participação. Assino o presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido em duas vias, que serão assinadas também pelo pesquisador responsável, sendo que uma cópia se destina a mim (participante) e a outra ao pesquisador. As informações fornecidas aos pesquisadores serão utilizadas na exata medida dos objetivos e finalidades da pesquisa, sendo que minha identificação será mantida em sigilo e sobre a responsabilidade dos proponentes da pesquisa. Não receberei nenhuma remuneração e não terei qualquer ônus financeiro (despesas) em função do meu consentimento espontâneo em participar da presente pesquisa. Independentemente deste consentimento, fica assegurado meu direito a

(Continua)

(Conclusão)

retirar-me da pesquisa em qualquer momento e por qualquer motivo, sendo que para isso comunicarei minha decisão a um dos proponentes acima indicados.

Florianópolis, ____/____/____

Assinatura do voluntário

Assinatura do pesquisador