

FACULDADE ALVES FARIA (ALFA)
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

VERLANY SOUZA MARINHO DE BIAGE

**COMPRAS E CONTRATAÇÕES PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS: um levantamento
nas instituições federais de ensino superior da região Centro-Oeste, sob a
ótica da equipe de compras**

GOIÂNIA
2014

VERLANY SOUZA MARINHO DE BIAGE

**COMPRAS E CONTRATAÇÕES PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS: um levantamento
nas instituições federais de ensino superior da região Centro-Oeste, sob a
ótica da equipe de compras**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação do Mestrado Profissional em Administração da Faculdade Alves Faria como requisito para obtenção do título de Mestre, área de concentração Gestão Integrada de Mercados.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Roberto Calado.

Linha de Pesquisa: Sustentabilidade.

GOIÂNIA

2014

FOLHA DE APROVAÇÃO

VERLANY SOUZA MARINHO DE BIAGE

**COMPRAS E CONTRATAÇÕES PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS: um levantamento
nas instituições federais de ensino superior da região Centro-Oeste, sob a
ótica da equipe de compras**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação do Mestrado Profissional em Administração da Faculdade Alves Faria como requisito para obtenção do título de Mestre, área de concentração Gestão Integrada de Mercados.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Roberto Calado.

Linha de Pesquisa: Sustentabilidade.

Data de aprovação: ____/____/____

AVALIADORES:

Prof. Dr. Luiz Roberto Calado
Orientador – Faculdades ALFA

Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho
Avaliador – Faculdades ALFA

Prof. Dra. Kavita Miadaira Hamza
Avaliador Convidado - USP

☐ Aprovada

☐ Aprovada com ressalvas

☐ Reprovada

Dedicatória

Dedico esse trabalho a Deus, que tem me proporcionado oportunidades infinitas e à minha família pela paciência e apoio incondicional as minhas escolhas.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que me iluminou a todo o momento de desatenção, dando-me sabedoria para persistir nessa trajetória. Sem ti senhor, nada seria, nada sou! Obrigada!

Aos meus pais que, mesmo diante das dificuldades enfrentadas em suas vidas, proporcionaram a educação e a base para a formação do meu caráter. Vocês são os pais mais amados do mundo!

A minha irmã por compreender a minha ausência em vários momentos e me encorajar com palavras de apoio. Seu exemplo de mãe e profissional me faz focar cada dia mais na vida!

Ao meu amado esposo Alex, por toda a compreensão e apoio neste período, me incentivando sempre. Meu amor, que alegria ouvir de você que me entende e dizendo parabéns a cada etapa vencida.

A minha família, sobrinhos(as), cunhados(as) e sogra, por entender o afastamento forçado que proporcionei nessa fase.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Luiz Roberto Calado, por respeitar meus interesses, acreditar no meu potencial, tranquilizar-me nos momentos de dúvida, enfim por todo apoio na condução da dissertação.

Aos professores do Programa de Mestrado Profissional em Administração da ALFA, pela oportunidade de aprendizado e crescimento profissional, e aos professores da banca examinadora, pelas relevantes contribuições.

Aos meus colegas de turma pelo carinho, união e apoio durante o curso do mestrado.

A todos que participaram da pesquisa de campo.

Enfim, meu muito obrigado a todos que direta e indiretamente colaboraram para a realização deste trabalho.

E assim, concluo mais um capítulo da minha história.

RESUMO

A compra e a contratação pública sustentável são importantes ferramentas em prol do desenvolvimento sustentável e, ainda assim, são poucos os estudos das Instituições Federais de Ensino Superior, especialmente na região Centro-Oeste. Portanto, este trabalho pretende colaborar na caracterização do processo de implantação dos critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas das instituições federais de ensino superior da Região Centro-Oeste, em razão das preocupações e barreiras existentes. Com o objetivo central de analisar as estratégias adotadas por estas IFES para a implantação de critérios de sustentabilidade no processo de compra e contratação pública. Para atingir este objetivo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e um levantamento através do método quantitativo-descritivo, utilizando um questionário, o qual foi enviado aos diretores dos Departamentos de Compras das dez Instituições Federais de Ensino Superior da região Centro-Oeste. Os dados foram analisados e orientados pelos grupos impostos para a investigação. Os principais resultados evidenciam que as IFES analisadas ainda não possuem uma estratégia definida para a implantação de critérios sustentáveis nas compras e contratações públicas, embora a maioria dos setores de compras das IFES analisadas participem do planejamento e das previsões da instituição e as estratégias destes setores estejam alinhadas às estratégias das instituições. Percebe-se ainda, que a maioria dos setores de compras das IFES analisadas contribui de alguma forma para as especificações dos pedidos e que a maioria das IFES analisadas não utiliza nenhuma metodologia para implantação de critérios sustentáveis nas compras e contratações públicas apenas inserem critérios solicitados em legislação, mesmo assim seis IFES já consideram que adotam critérios sustentáveis, e percebemos a incorporação das três dimensões da sustentabilidade – ambiental, social e econômica – nas compras e contratações realizadas pelas IFES do Centro Oeste. Portanto, os resultados evidenciam que a administração superior, os servidores e os fabricantes de produtos sustentáveis, são atores relevantes para o sucesso na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios e que não há mais volta, os critérios sustentáveis serão cada vez mais inseridos nos processos licitatórios.

Palavras-chave: Compras; Licitações sustentáveis; Governo.

ABSTRACT

Sustainable public purchasing and contracting are important tools for a sustainable development and yet, few are the studies on this issue from Higher Education Federal Institutions (HEFI), especially on the Center-West region. Thus, this work aims to contribute to the characterization process of implementation of the sustainability criteria on public purchasing and contracting in higher education federal institutions in the Center-West region, in view of the existing concerns and obstacles. The main aim is to analyze the strategies adopted by these HEFI in the implementation of sustainable procedure for public purchasing and contracting. In order to achieve this goal, a bibliography research was performed and a survey was made through the descriptive-quantitative method, through the use of a questionnaire which was forwarded to the directors of Purchasing Departments in Higher Education Federal Institutions in the Center-West region. The data was analyzed and steered by groups performing this investigation. The main results show that the analyzed HEFI still lack a well-defined strategy for the implementation of criteria for sustainability on public purchasing and contracting, although most of the purchasing sectors in the studied HEFI take part on the planning and forecasting of the institution's strategies which should be aligned to their own strategies. It can also be noticed that most of the purchasing sectors in the analyzed HEFI contribute somehow to the specifications of purchase orders and that most of the analyzed HEFI do not apply any methodology to the implementation of criteria for sustainability on public purchasing and contracting, only inserting the criteria requested by law and regulation. However six HEFI already claim to be adopting criteria for sustainability, and we noticed the application of the three dimensions of sustainability – environmental, social and economic – in the purchasing and contracting carried out by the HEFI in the Center-West region. Therefore, the results show the management in higher education institutions, the public servants and the manufacturers of sustainable goods, are relevant actors towards a successful implementation of the sustainability criteria in the bidding procedure and that there is no way back, the sustainability criteria will be ever more.

Keywords: Purchasing; Sustainable Procurement; Government

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Classificação da Gestão de Compras.....	25
Figura 2 - Informações externas para o setor de compras	29
Figura 3 - Ciclo de serviço.....	34
Figura 4 - Elementos componentes do sistema.....	37
Figura 5 - Principais etapas do processo de administração estratégica.....	41
Figura 6 - A organização, os níveis do seu ambiente e os componentes desses níveis	42
Figura 7 - Planos de ação	45
Figura 8 - Ciclo PDCA.....	47
Figura 9 - Três pilares do desenvolvimento sustentável	52
Figura 10 - Deslocamento dos três pilares	52
Figura 11 - Os 5 R's.....	60
Figura 12 - Atores envolvidos nas relações de consumo e produção.....	62
Figura 13 - Metodologia para implementar compras públicas sustentáveis	86
Figura 14 - O programa de marcos Procura+	88
Figura 15 - Modelo de gestão de compras empresariais do Pacto Global da ONU	90
Figura 16 - Passo a passo para o PLS.....	92
Figura 17 - Página de consulta de itens sustentáveis no CATMAT no Portal Comprasnet	97
Figura 18 - Valor das Compras Sustentáveis por Região e maiores UF – Órgãos do SISG – 2013 ¹ (milhões)	103
Figura 19 - Diagrama das etapas da pesquisa	108
Figura 20 - Correlação entre os objetivos de pesquisa e o método de investigação	109

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Pesquisas em compras públicas sustentáveis em outras áreas	21
Quadro 2 - Conceitos de compras	23
Quadro 3 - Mudança de papéis de compras: compra reativa e compra proativa	30
Quadro 4 - Restrições à formulação de estratégias	44
Quadro 5 - Questões a responder para elaboração de um plano de ação	46
Quadro 6 - Evolução histórica do chamado “desenvolvimento sustentável”	50
Quadro 7 - Práticas ambientais das estratégias de compra verde.....	54
Quadro 8 - As sete revoluções da sustentabilidade.....	56
Quadro 9 - Produtos sustentáveis: redução dos custos do ciclo de vida.....	72
Quadro 10 - Minimizando a necessidade da aquisição.....	73
Quadro 11 - Mosaico de normas.....	81
Quadro 12 - Processo de inclusão de critérios ambientais.....	95
Quadro 13 - Benefícios potenciais das compras públicas sustentáveis.....	96
Quadro 14 - Instituições Federais de Ensino Superior a serem pesquisadas.....	107
Quadro 15 - Matriz de correlação entre o questionário e a fundamentação.....	110

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Órgãos que mais adquiriram em número de licitações com critérios de Sustentabilidade no período de Janeiro de 2010 a Março de 2012.	98
Tabela 2 - Valores por órgão em licitações com critérios de sustentabilidade no período de Janeiro de 2010 a Março de 2012.	99
Tabela 3 - Órgãos do SISG com maior valor nas compras sustentáveis no período de Janeiro a Outubro de 2013.	100
Tabela 4 - Quantidade de compras públicas x sustentáveis – órgãos do SISG	100
Tabela 5 - Valor das compras públicas x sustentáveis – órgãos do SISG.....	101
Tabela 6 - Resultado relativo às respostas do cargo dos respondentes	116
Tabela 7 - Resultado relativo às respostas do tempo que está no cargo	116
Tabela 8 - Resultado relativo às respostas da participação em evento de capacitação sobre compras e contratações públicas sustentáveis.....	117
Tabela 9 - Resultado relativo às respostas das estratégias do setor de compras estarem alinhadas às estratégias da instituição.....	120
Tabela 10 - Resultado relativo às respostas da função do setor de compras nas IFES	122
Tabela 11 - Resultado relativo às respostas dos critérios de sustentabilidade utilizado nas compras e contratações das IFES.....	125
Tabela 12 - Resultado relativo às respostas sobre inclusão de critérios ambientais nos editais de contratação de serviços	129
Tabela 13 - Resultado relativo às respostas sobre inclusão de outros critérios ambientais nos editais de aquisição de bens e de contratação de serviços.....	131
Tabela 14 - Resultado relativo às respostas sobre as estratégias para implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios	134
Tabela 15 - Resultado relativo às respostas da importância das instituições públicas (em geral) implementarem as compras e contratações públicas sustentáveis	138
Tabela 16 - Resultado relativo às respostas das barreiras consideradas que mais influenciaram as instituições, em geral, na adoção dos critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios.....	145

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução das compras sustentáveis – Órgãos do SISG.....	102
Gráfico 2 - Quantidade de licitações realizadas em 2013	117
Gráfico 3 - Resultado da quantidade de licitações por estado da região Centro-Oeste	118
Gráfico 4 - Resultado relativo às respostas da participação do setor de compras no planejamento e previsões da instituição	119
Gráfico 5 - Resultado relativo às respostas da participação do setor de compras nas especificações dos pedidos de produtos ou serviços.....	121
Gráfico 6 - Resultado relativo às respostas da adoção de critérios de sustentabilidade na política de compras e contratações da instituição.....	123
Gráfico 7 - Resultado relativo às respostas do instrumento para escolha de produtos sustentáveis.....	124
Gráfico 8 - Resultado relativo às respostas da fase em que os critérios de sustentabilidade são incluídos na licitação	126
Gráfico 9 - Resultado relativo às respostas dos critérios ambientais utilizados nos editais ou termos de referência de aquisição de bens	127
Gráfico 10 - Resultado relativo às respostas das metodologias utilizadas para a implantação de critérios sustentáveis nas compras e contratações.....	132
Gráfico 11 - Resultado relativo às respostas se a instituição tem um PLS divulgado no site da instituição	135
Gráfico 12 - Resultado relativo às respostas da fase do PLS na instituição.....	136
Gráfico 13 - Resultado relativo às respostas da base da estratégia para implementação das compras sustentáveis	137
Gráfico 14 - Resultado relativo às respostas do maior benefício para a administração superior que implementa a compra e a contratação pública sustentável.....	139
Gráfico 15 - Resultado relativo às respostas do maior benefício social para a instituição que implementa a compra e a contratação pública sustentável.....	140
Gráfico 16 - Resultado relativo às respostas do maior benefício ambiental para a instituição que implementa a compra e a contratação pública sustentável	141
Gráfico 17 - Resultado relativo às respostas do maior benefício econômico para a instituição que implementa a compra e a contratação pública sustentável	142

LISTA DE SIGLAS

A3P - Agenda Ambiental na Administração Pública
ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas
ANVISA - Agência Nacional de Vigilância Sanitária
Cd - Cádmiio
CO2 - Dióxido de carbono
CPS - Compras Públicas Sustentáveis
CATMAT - Sistema de Catalogação de Material do Governo Federal
COMPRASNET - Portal de Compras do Governo Federal
Cr (VI) - Cromo Hexavalente
IADS - Instituto Argentino para el Desarrollo Sustentable
IES - Instituições de Ensino Superior
IFB - Instituto Federal de Brasília
IFES - Instituições Federais de Ensino Superior
IFG - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
IF GOIANO - Instituto Federal Goiano
IFMS - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul
IFMT - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso
ICLEI - Governos Locais pela Sustentabilidade
IISD - *International Institute for Sustainable Development*
INMETRO - Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
IPCA - Índice de Preços ao Consumidor Dessazonalizado
LCA - Avaliação do Ciclo de Vida
Hg - Mercúrio
MEC - Ministério da Educação
MMA - Ministério do Meio Ambiente
MP - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MPOG - Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão
ONU - Organização das Nações Unidas
Pb - Chumbo
PBBs - Bifenil-Polibromados
PBDEs - Éteres difenil-polibromados
PDCA - *Plan, Do, Check, Act*
PEVA - Planejar, Executar, Verificar, Atuar
PLS - Plano de Gestão de Logística Sustentável
PNUMA - Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
RSA - Responsabilidade Socioambiental
Rohs - Restriction of Certain Hazardous Substances
SERPRO - Serviço Federal de Processamento de Dados
SIASG - Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
SISG - Sistema de Serviços Gerais
SLTI - Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
TGS - Teoria Geral de Sistemas
UDF - Centro Universitário do Distrito Federal
UNB - Universidade de Brasília
UNEP - *United Nations Environment Programme*
UNGC - *United Nations Global Compact*
UFG - Universidade Federal de Goiás
UFGD - Fundação Universidade Federal da Grande Dourados
UFPR - Universidade Federal do Paraná
UFMT - Fundação Universidade Federal de Mato Grosso
UFMS - Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.1. Problema de Pesquisa	16
1.2. Objetivos	17
1.2.1. Objetivo Geral	17
1.2.2. Objetivos Específicos	17
2. JUSTIFICATIVA	19
3. REVISÃO DA LITERATURA.....	22
3.1. Compras.....	22
3.1.1. Contratações	32
3.1.2. Compras e Contratações no setor público	34
3.2. Estratégia	36
3.3. Sustentabilidade	48
3.4. Licitações sustentáveis.....	66
3.4.1. Legislações	77
3.4.2. Instrumentos de implantação dos critérios sustentáveis	84
3.4.3. Barreiras à implantação de critérios sustentáveis	93
3.4.4. Benefícios e resultados das Compras e Contratações Públicas Sustentáveis	96
4. METODOLOGIA	105
4.1. Coleta de dados	110
5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	112
5.1. Breve histórico das IFES analisadas	112
5.1.1. Universidade Federal de Goiás	112
5.1.2. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás	112
5.1.3. Instituto Federal Goiano	112

5.1.4. Universidade de Brasília	113
5.1.5. Instituto Federal de Brasília	113
5.1.6. Fundação Universidade Federal de Mato Grosso	113
5.1.7. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso	114
5.1.8. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul	114
5.1.9. Fundação Universidade Federal da Grande Dourados.....	115
5.1.10. Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	115
5.2. Análise de dados	115
6. CONCLUSÃO.....	146
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	152
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO	160
APÊNDICE B - CORRESPONDÊNCIA ELETRÔNICA - CONVITE PARA PARTICIPAR DA PESQUISA	169

1. INTRODUÇÃO

Para a administração geral, a função compra envolve o gerenciamento de materiais, desde a determinação de fontes de fornecimento, passando pelo almoxarifado, até a entrega final nos pontos de produção. As atividades de compras e contratações tem a finalidade primordial de implementar o trabalho de outros departamentos, adquirindo as mercadorias ou serviços que eles necessitem. Do ponto de vista moderno, a função de compras é coordenar a sua atividade com outras importantes fases da organização, estreitando a ligação com os outros departamentos para a finalidade comum de uma operação lucrativa. (HEINRITZ; FARREL, 1986, p. 20).

O processo de compra e contratação no setor público e no setor privado tem uma grande semelhança, sabe-se que ambos buscam o menor preço e qualidade; enquanto a compra e a contratação pública requerem procedimentos específicos, como a legislação; na compra e contratação privada esses procedimentos são de livre escolha. (BATISTA; MALDONADO, 2008, p. 682).

Nesse mesmo contexto, Meirelles (1992, p. 82) afirma que na Administração Pública não há liberdade, muito menos interesse pessoal. É permitido fazer tudo que a lei não proíbe na administração particular, já na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza.

Novos desafios estratégicos vindos da globalização estão surgindo para a Administração Pública, temas como a responsabilidade social, o desenvolvimento sustentável e a preservação do meio ambiente, estão levando as organizações a incluírem a sustentabilidade nas suas estratégias. Essas mudanças atuaram significativamente também sobre a educação, e consequentemente, nas universidades.

Dessa forma, a ideia de quanto maior o consumo, maior o crescimento econômico, perdeu força frente ao consumo consciente. Assim, a sustentabilidade se tornou forte onde antes não tinha apoio. (MEIRELLES; KAMIMURA; OLIVEIRA, 2012, p. 2).

Mesmo numa organização pública, a coordenação e a gestão dos processos das organizações influenciam diretamente em suas atividades. As organizações devem desenvolver e incorporar ações gerenciais para a devida

efetividade dos seus processos. Assim, os administradores devem reavaliar suas técnicas administrativas frequentemente, assegurando a sustentabilidade da organização. (ASSUNÇÃO; MENDES, 2000, p. 01).

Frente a essas mudanças, a Administração Pública deve analisar o ambiente e formular ou adequar suas estratégias em um processo interativo para manter a organização integrada, através de monitoramento. O método gerencial que controla e consegue resultados eficazes e que é muito utilizado no acompanhamento da implementação da estratégia é o PDCA – *Plan, Do, Check, Act* – que é planejar, executar, verificar ou controlar e atuar.

Assim, a procura por soluções e estratégias para um desenvolvimento sustentável é um novo papel para o poder público, surgindo assim, novas práticas de compras e contratações voltadas à sustentabilidade, que são as compras e contratações públicas sustentáveis, cuja principal ferramenta na promoção do desenvolvimento sustentável na esfera pública, é o edital de licitação, uma vez que seus resultados refletem diretamente na iniciativa privada. Desta forma, implantar alguns critérios de sustentabilidade na licitação pode determinar grandes mudanças na direção da ecoeficiência, com o uso racional e sustentável dos recursos. (BIDERMAN et al., 2008, p. 11).

Sendo assim, as compras e contratações públicas sustentáveis surgiram para atender às necessidades urgentes. Diante disso, considera-se fundamental que as organizações públicas incorporem critérios de sustentabilidade nas estratégias de compras e contratações em favor do desenvolvimento sustentável, essa é a motivação para a realização deste estudo.

Nesse sentido, o trabalho alinha-se à Área de Concentração de Gestão Integrada de Mercados e com a linha de pesquisa de Sustentabilidade. O presente trabalho foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica e pelo método quantitativo-descritivo, utilizando o levantamento como estratégia de investigação, através de questionários aplicados nas Instituições Federais de Ensino Superior do Centro-Oeste (IFES).

1.1. Problema de pesquisa

Uma preocupação fundamental da administração pública é garantir o bem comum, sendo assim, a preocupação com as questões ambientais, sociais e econômicas ganharam importância nas últimas décadas, mudando alguns conceitos nas legislações das licitações, trazendo uma nova realidade às compras e contratações públicas e inserindo o desenvolvimento sustentável no processo de tomada de decisão no ato da compra ou da contratação pública.

Nesse sentido, as IFES devem tomar iniciativas sustentáveis na redução do consumo, na aquisição de bens ou nas contratações de serviços para servirem de exemplo para toda a sociedade, uma vez que as IFES têm um importante papel na formação dos cidadãos. Na opinião de Rossato (2011, p. 22), entre as estratégias de sustentabilidade inseridas na Administração Pública, as licitações são respostas às necessidades de práticas mais responsáveis, neste sentido, as Instituições de Ensino Superior (IES) integram este sistema fortalecendo tais práticas. Assim, diante deste importante cenário que as IFES estão inseridas, este trabalho sugere a investigação da seguinte problemática:

Quais são as características do processo de implantação dos critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas das instituições federais de ensino superior da Região Centro-Oeste, em razão das preocupações e barreiras existentes?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo geral

O presente estudo tem como objetivo principal, analisar as estratégias adotadas pelas instituições federais de ensino superior da Região Centro-Oeste para a implantação de critérios de sustentabilidade no processo de compra e contratação pública.

1.2.2. Objetivos específicos

Informado o objetivo geral, o presente estudo tem como objetivos específicos, o que segue:

- a) Contextualizar o conceito de compras, estratégia, sustentabilidade e licitações sustentáveis;

- b) Caracterizar as compras e contratações públicas sustentáveis das IFES do Centro-Oeste;
- c) Identificar quantas e como as IFES do Centro-Oeste estão incorporando as compras e contratações públicas sustentáveis em seus procedimentos licitatórios; e
- d) Avaliar os aspectos positivos e as dificuldades existentes na implantação de critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas das instituições estudadas.

2. JUSTIFICATIVA

As IES têm o papel de qualificar e conscientizar os cidadãos formadores de opinião, desta forma, seu papel é fornecer informações e conhecimentos para desenvolver uma sociedade sustentável. (TAUCHEN; BRANDILI, 2006, p. 503). Assim, a gestão ambiental vem ganhando espaço também no setor da educação, mas ainda são poucas as práticas observadas especialmente nas IFES.

Na promoção do desenvolvimento sustentável, as organizações públicas exercem um papel relevante devido ao seu nível de consumo. Conforme a opinião de Biderman et al. (2008, p. 11), as organizações públicas são grandes consumidoras, uma vez que as compras do governo representam boa parte do PIB brasileiro. Assim a licitação é uma ferramenta que promove o desenvolvimento.

A efetivação das compras e contratações públicas com critérios sustentáveis e recente, pouco se conhece sobre o processo de implementação, as dificuldades e as barreiras existentes. A relevância do tema, aliada a atualidade da exigência legal de critérios ambientais nos processos de compras e contratações públicas foram os grandes motivadores para o estudo retratado. Afinal, o conhecimento dessas dificuldades e barreiras é fundamental para o desenvolvimento desta tarefa.

Por ser um assunto recente, são poucas as pesquisas científicas realizadas sobre esse assunto, compras e contratações públicas sustentáveis, ainda mais relacionadas com a área de Administração.

Uma pesquisa bastante relevante na área de Administração é a de Rossato (2011), cujo tema é Compras Públicas Sustentáveis, sendo que o estudo foi focado em três universidades federais da Região Sul. Essa pesquisa auxiliou na contextualização do problema, na elaboração dos objetivos e, também, no delineamento da pesquisa.

Outra contribuição da autora é a afirmação da importância do tema para a Administração. Um estudo com essa temática é interessante para a Administração, pois as IFES buscam modelos alternativos de gestão e incorporam “práticas e políticas de sustentabilidade em suas atividades meio e fim; além de

exercerem um papel de responsabilidade perante a formação de cidadãos e serem exemplo para a sociedade.” (ROSSATO, 2011, p. 24).

O intuito desse trabalho, portanto, é contribuir para essa discussão, na área de Administração, compreendendo as estratégias utilizadas para as compras e contratações públicas sustentáveis nas IFES do Centro-Oeste.

Além da Administração, o tema compras e contratações públicas sustentáveis é alvo de estudos de outras áreas, como o Direito, Gestão de Políticas Públicas e Saúde Pública, como pode ser observado no Quadro 1.

Quadro 1 - Pesquisas em compras públicas sustentáveis em outras áreas

Autor	Título	Instituição	Curso	Local	Problema ou Objetivo Geral
BORGES (2011)	Licitações Sustentáveis: seus desdobramentos no âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES): O caso da Universidade Federal do Paraná	Universidade do Vale do Itajaí	Mestrado em Gestão de Políticas Públicas	Itajaí	Diagnosticar sobre a aplicação da Instrução Normativa nº 01/2010 do MPOG na UFPR, com o propósito de auxiliar na sua implementação.
FARIAS (2012)	Sustentabilidade das compras públicas no estado do Amapá	Universidade Federal do Amapá	Mestrado em Direito Ambiental e Políticas Públicas	Macapá	Como a Administração Pública Federal no Amapá tem encaminhado as compras governamentais no tocante à observação dos critérios de sustentabilidade previstos em Lei?
FERREIRA (2010)	Licitação sustentável: a Administração Pública como consumidora consciente e direta	Centro Universitário do Distrito Federal – UDF	Monografia / Graduação em Direito	Brasília	A Administração Pública, como consumidora de serviços e produtos, tem se preocupado com a preservação do meio ambiente, dado o seu extraordinário poder de consumo?
HEGENBERG (2013)	As Compras Públicas Sustentáveis no Brasil: um estudo nas universidades federais	Universidade Tecnológica Federal do Paraná	Mestrado em Planejamento e Governança Pública	Curitiba	Como se caracteriza o processo de implementação das compras públicas sustentáveis nas universidades federais no Brasil, considerando os aspectos facilitadores e as barreiras existentes, as estratégias adotadas, os impactos e os resultados observados?
SANTOS (2011)	Compras públicas sustentáveis: a utilização do poder de compra do Estado no fomento de produtos ecologicamente corretos na Fiocruz.	Escola Nacional de Saúde Pública - Sérgio Arouca.	Mestrado em Saúde Pública	Rio de Janeiro	Propor a adoção de critérios de sustentabilidade nas especificações de bens e serviços na área de compras da Fiocruz, de forma que sejam considerados critérios de sustentabilidade socioambiental orientados pelo uso racional dos recursos naturais, incluindo redução, reutilização e reciclagem.

Fonte: Elaborado pela autora.

3. REVISÃO DA LITERATURA

Para melhor compreender o processo de compras e contratações do setor público, e realizar essa pesquisa de forma eficiente, é necessário conhecer mais sobre os seguintes assuntos: compras, estratégias, sustentabilidade e licitações sustentáveis.

3.1. Compras

O setor de compras de uma empresa não trabalha sozinho, sua função deve ser coordenada juntamente com outras atividades das empresas. Para Batista e Maldonado (2008, p. 687), as atividades de compras não são um fim em si mesmas, mas tem como função principal a de coordenar a sua atividade juntamente com outras fases da organização, implementando o trabalho de outros departamentos ao adquirir insumos necessários para a realização dos trabalhos finais de toda organização.

Nesse mesmo sentido, Heinritz e Farrel (1986, p. 24), afirmam que as compras complementam outras fases da empresa, servindo como um assessoramento. É uma função administrativa, envolvendo desde a administração de materiais e almoxarifado, até a entrega final.

Autores como: Silva (2013), Dias (2010), Heinritz e Farrel (1986) e Baily et al. (2000), referem-se aos objetivos do setor de compras, como comprar com eficiência na quantidade certa e os materiais certos. Isso se deve ao fato que o setor de compras requer uma sincronização entre as diversas áreas da empresa e as demais funções serem dependentes dela. Percebe-se então, que o setor de compras tem um papel estratégico nas organizações e sua atividade principal é obter com eficiência os materiais e a prestação de serviços com a devida qualidade.

O setor de compras não deve ater-se apenas à gestão do estoque, deve preocupar-se com todo o sistema, visando a integração da organização. Assim, o Quadro 2 traz alguns conceitos de compras, que são similares entre si.

Quadro 2 - Conceitos de compras

Denominação	Conceito	Autores
Função Compra	É fornecer os materiais ou serviços, planejando as quantidades e entregando a quantidade certa, no momento certo.	Dias (2010, p. 271)
Compras	Tem como objetivos gerais: a capacidade de comprar os materiais na qualidade e quantidade certas, no tempo certo, com preço certo e na fonte certa.	Heinritz e Farrel (1986) e Baily et al. (2000)
Compras	É a parte da cadeia de suprimentos que integra a organização aos seus fornecedores diretos e indiretos.	Lambert et al. (1998 apud Neto, 2008, p. 11)
Função Compras	É parte do processo de logística e parte constituinte da cadeia de suprimentos.	Martins e Alt (2009, p. 82)
Gestão de Compras ou Gestão de Suprimentos	É não somente o ato de negociar e comprar, mas sim toda a gestão dos relacionamentos com fornecedores diretos à montante na cadeia de suprimentos	Neto (2008, p. 13)
Gestão de Compras	É a interferência direta dos gestores nos sistemas e procedimentos da organização, para obter com eficiência na quantidade certa, os materiais certos. É planejar, organizar, liderar e controlar as pessoas e suas tarefas na organização.	Silva (2013, p. 4)
Gestão de Materiais	É a gestão, através da cadeia de suprimentos, do fluxo de materiais e informações entre os fornecedores e clientes. Compras é a função responsável pela gestão de materiais perante os fornecedores.	Slack et al. (2002 apud Neto, 2008, p. 11)

Fonte: Elaborado pela autora.

Neste trabalho, assim como Neto (2008, p. 13, grifo nosso), adotaremos as seguintes definições:

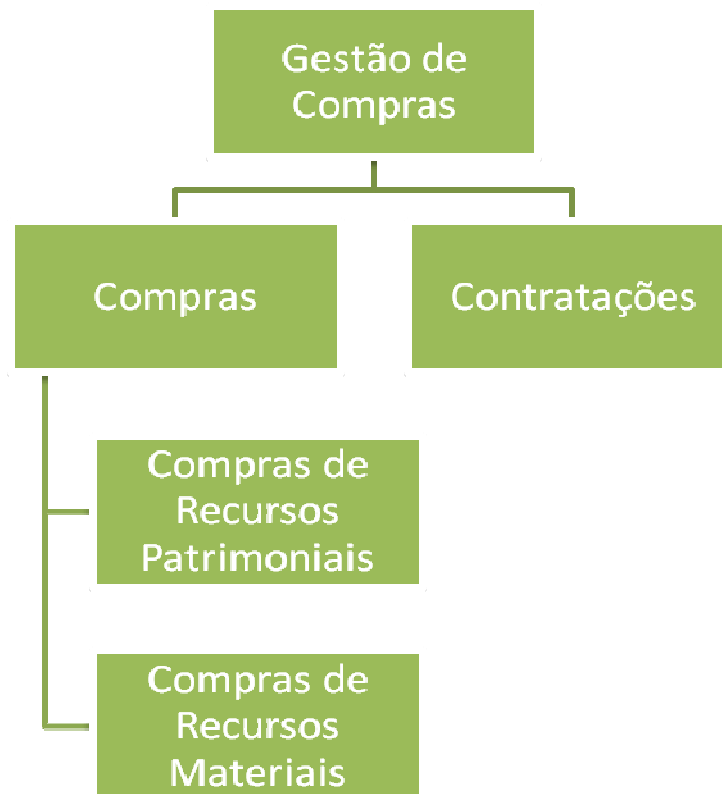
como definição da **gestão de compras**, que em alguns momentos chamaremos também de **gestão de suprimentos**, não somente o ato de negociar e comprar, mas sim toda a gestão dos relacionamentos com fornecedores diretos à montante na cadeia de suprimentos.

Apresentado as definições de compras e definido o conceito utilizado para este estudo, é necessário ressaltar o desmembramento do setor de compras, o qual é responsável pelas aquisições de bens e pelas contratações de serviços. Com relação às aquisições, Martins e Alt (2009, p. 115) dividem as compras em compras de recursos materiais e compras de recursos patrimoniais. Para os autores, os recursos materiais são aqueles itens que a empresa utiliza no dia-a-dia, que são adquiridos com maior frequência e constituem o estoque da empresa. Já os recursos patrimoniais são as instalações da empresa, os prédios e os equipamentos.

Ao contrário das aquisições, as contratações de serviços são os suprimentos, que ao invés do fornecimento do bem material, é prestada uma tarefa ou ainda, o desempenho de alguma ação de valor que não resulta em propriedade para o cliente. Neste caso, a avaliação da qualidade dos serviços é mais difícil de ser testada, pois geralmente a qualidade é especificada em termos de conformidade. Uma característica importante do serviço é que o resultado não pode ser percebido antes da compra. (BAILY et al., 2000, p. 357).

Assim, a classificação do setor de compras se dá conforme a Figura 1.

Figura 1 - Classificação da Gestão de Compras



Fonte: Adaptado de Martins e Alt (2009 p. 87), Dias (2010, p. 271) e Betiol et al. (2012, p. 101).

Este trabalho englobará tanto as compras em geral, quanto as contratações.

Quando a função de compras é analisada com orientação mais estratégica, deve-se considerar uma função eficaz da gerência de compras. E nessa visão estratégica, Baily et al. (2000, p. 31), definem os objetivos da gestão de compras como: suprir a organização com materiais e serviços, assegurando que atenda às necessidades; assegurar continuidade de suprimentos para que ocorram relacionamentos mais efetivos com os fornecedores; comprar eficientemente obtendo o melhor valor sem esquecer a ética; administrar efetivamente os estoques para oferecer melhor serviço aos usuários; manter relacionamento integrado com outros departamentos assegurando a eficácia da organização; e desenvolver procedimentos e políticas para alcançar os objetivos previstos.

Os autores ainda apresentam alguns objetivos específicos para a gestão de compras: selecionar os melhores fornecedores do mercado; ajudar no

desenvolvimento eficaz de novos produtos; proteger os custos da empresa; manter o equilíbrio de qualidade e valor; monitorar as tendências dos suprimentos; e negociar eficazmente com os fornecedores que priorizam o benefício mútuo.

Um dos principais pilares de qualquer instituição é a gestão de compras, a qual tem importância estratégica quando supre a organização com os materiais e serviços necessários, em quantidades e qualidades certas, a preço adequado e no momento certo, de forma alinhada ao alcance dos objetivos da instituição. As compras promovem grande impacto na instituição, pois, além de serem estratégicas, implicam em despesas e movimentam uma extensa cadeia de fornecedores, populações e recursos naturais. (BETIOL et al., 2012, p. 101).

Na visão de Dias (2010, p. 272), a área de compras deve prever as necessidades dos suprimentos para alcançar os objetivos das compras, dentre eles, o fluxo contínuo dos suprimentos; coordenação do fluxo com o mínimo de investimento; comprar os suprimentos aos menores preços e, por fim, fazer negociações justas com melhores condições para a empresa. E, por seu lado, Martins e Alt (2009, p. 86) acreditam que os objetivos de compras devem estar na mesma linha dos objetivos estratégicos, tornando-se cada vez mais dinâmicos.

Numa economia crescente e complexa, segundo Heinritz e Farrel (1986, p. 237), as compras não são uma série de transações individuais e independentes entre si. A área de compras segundo Silva (2013, p. 2), tem um papel fundamental e estratégico para o devido funcionamento da organização. Dessa forma, na opinião de Neto (2008, p. 1), para alinhar as estratégias de operações com a estratégia de organização, grandes empresas estão estruturando a área de gestão de suprimentos incorporando-a com outras áreas.

A gestão de compras é, de certa forma, uma ferramenta para o desenvolvimento da empresa, tendo que ser analisada e estudada estrategicamente. (SILVA, 2013, p. 7). Baily et al. (2000, p. 16), afirmam que as organizações com sucesso, hoje em dia, tem visto as compras como uma atividade considerável de posição estratégica.

As atividades das empresas dependem, efetivamente, da atividade de compras, se suas funções forem bem executadas, os resultados da empresa também são proveitosos, por isso deve ser estudada estrategicamente.

Esse papel estratégico da gestão de compras, nas organizações, é devido à quantidade de recursos envolvidos, deixando para trás o conceito de atividade burocrática e repetitiva, afinal, é questão de sobrevivência saber o que, quanto, quando e como comprar. (MARTINS; ALT, 2009, p. 81). Ademais, Heinritz e Farrel (1986, p. 100), adicionam duas questões a serem indagadas pelo departamento de compras: de quem e a que preço. Sendo que a combinação destas decisões determina o sucesso do departamento.

Heinritz e Farrel (1986, p. 39), também destacam que é papel estratégico das compras as informações valiosas que o departamento possui, uma vez que estuda continuamente o mercado e possui contato diário com fornecedores. Definem, ainda, como responsabilidade do setor de compras, manter a empresa em uma posição competitiva favorável com relação aos custos dos materiais, comprando nos níveis do mercado ou abaixo deles. (HEINRITZ; FARREL, 1986, p. 196).

Os fornecedores proporcionam os recursos que a empresa ou Administração Pública necessitam para a realização das suas atividades ou produção. E Heinritz e Farrel (1986, p. 212), consideram que o gestor está sempre em busca de uma compra satisfatória, procurando as melhores fontes possíveis de fornecimento. Há casos, para os quais, devem ser feitas escolhas entre os possíveis fornecedores e casos onde é necessário um processo de seleção.

Consequentemente, os autores apresentam, em quatro estágios, como é composto um processo de seleção de fornecedor:

- 1- Levantamento, que é a exploração das possíveis fontes;
- 2- Averiguação, onde se analisa as qualificações e vantagens das fontes;
- 3- Negociação e seleção, que leva a uma encomenda inicial; e
- 4- Experiência, que é o estabelecimento da relação contínua entre fornecedor e o comprador. (HEINRITZ; FARREL, 1986, p. 212).

Uma das funções mais importantes do setor de compras é a pesquisa, por influenciar diretamente a todas as atividades da empresa, um exemplo claro da pesquisa no setor de compras é a busca constante de melhores preços entre os fornecedores. Na reflexão de Heinritz e Farrel (1986, p. 237), a pesquisa influencia na determinação da qualidade certa, no encontro da fonte de suprimento e, também, na seleção do fornecedor. Ela investiga e busca novos fatos que estão envolvidos nas atividades básicas de compras, não sendo tarefa individual, mas sim, de um departamento especializado.

Na concepção de Dias (2010, p. 275), a pesquisa é elemento básico para operacionalizar as atividades do setor de compras, inteirando os outros departamentos com informações e orientações minuciosas. Dias (2010, p. 276), relata alguns campos da pesquisa de compras:

- a) Estudo dos materiais – melhorias tecnológicas, possibilidade de produtos substitutos, tendência dos preços e elaboração de especificações.
- b) Análise econômica – variações econômicas que influenciam os fornecedores e os concorrentes.
- c) Análise de fornecedores – estudar as instalações, as qualificações e o desempenho dos fornecedores.
- d) Análise do custo e do preço – fazer comparações entre produtos similares e a investigação das especificações dos materiais.
- e) Análise das embalagens e transportes – estratégias diferentes de despachos, inclusão de melhorias nas embalagens e melhorias para manipulação dos suprimentos.
- f) Análise administrativa – melhor gestão dos formulários, redução do trabalho e elaboração de relatórios.

Na Figura 2, observam-se alguns exemplos de informações externas para o setor de compras.

Figura 2 - Informações externas para o setor de compras



Fonte: Dias (2010 p. 277).

As organizações precisam ser proativas, planejando, e, até mesmo antecipando o futuro. E para o efetivo desenvolvimento de atividades proativas é necessário o estabelecimento de estratégias. Para Baily et al. (2000, p. 37), as estratégias devem ser formuladas conforme os objetivos estratégicos da organização. Neste caso, é fundamental que o setor de compras faça parte desse processo, auxiliando na tomada de decisões táticas e estratégicas.

Também é preocupação de Heinritz e Farrel (1986, p. 252), que as compras participem do planejamento e das previsões da empresa. A participação das compras no planejamento é importante, dentre outras atividades, como: compras antecipadas; conhecimento, por parte da administração, dos preços praticados no mercado; e disponibilidade de substitutos de certos materiais.

Os departamentos de compras estão, cada vez mais, sendo forçados a se adaptarem as mudanças contínuas para otimização dos recursos, tornando-se assim, mais proativos. Nesse sentido, Baily et al. (2000, p. 20), afirmam que as organizações estão evoluindo e, não somente, reagindo às necessidades dos usuários, entrando numa abordagem mais proativa. No Quadro 3, observa-se a comparação entre a compra reativa e a compra proativa.

Quadro 3 - Mudança de papéis de compras: compra reativa e compra proativa

Compra reativa	Compra proativa
- Compras é um centro de custo - Compras recebem especificações - Compras rejeitam materiais defeituosos - Compras subordinam-se a finanças ou à produção - Os compradores respondem às condições do mercado - Os problemas são responsabilidade do fornecedor - Preço é variável-chave - Ênfase no hoje - Sistema independente de fornecedores - As especificações são feitas por designer ou usuários - Negociações ganha-perde - Muitos fornecedores = segurança - Estoque excessivo = segurança - Informação é poder	- Compras podem adicionar valor - Compras (e fornecedores) contribuem para as especificações - Compras evita materiais defeituosos - Compras são uma importante função gerencial - Compras contribuem para o desenvolvimento dos mercados - Os problemas são responsabilidade compartilhada - O custo total e o valor são variáveis-chaves - Ênfase estratégica - O sistema pode ser integrado aos sistemas dos fornecedores - Compradores e fornecedores contribuem para as especificações - Negociações ganha-ganha - Muitos fornecedores = perda de oportunidades - Excesso de estoque = desperdício - A informação é valiosa se compartilhada

Fonte: Baily et al. (2000 p. 20).

A abordagem proativa é mais atual enquanto a reativa é mais tradicionalista. Na proativa, o relacionamento entre comprador e fornecedor é como uma parceria, em busca da compra ideal.

Segundo Neto (2008, p. 2), a evolução no ambiente competitivo levou as organizações a optarem por novos desafios e novos modelos de gestão, enxergando a área de compras como um ponto estratégico na competitividade. Nesse sentido, Baily et al. (2000, p. 20), afirmam que o trabalho tornou-se mais estratégico uma vez que o nível de atenção às compras aumentou, com maior ênfase nas atividades de negociação de relacionamentos, na redução de custos e evolução dos fornecedores.

Para dar vantagem competitiva à organização, “as estratégias de compras não podem ser desenvolvidas isoladamente. Elas precisam estar integradas à estratégia corporativa”. (BAILY et al., 2000, p. 38). Nesse sentido, Martins e Alt (2009, p. 92), também afirmam que quando as empresas definem uma correta estratégia para a área de compras proporcionam uma vantagem competitiva.

De acordo com Baily et al. (2000, p. 32), os compradores e vendedores com um relacionamento mais longo na cadeia de suprimentos, abandonam seus elos individuais e reconhecem os benefícios obtidos assumindo uma visão estratégica da cadeia.

Existem vários motivos que levam as compras a participarem efetivamente das decisões estratégicas. Baily et al. (2000, p. 39), apontam como motivos o envolvimento das compras na tomada de decisões estratégicas, segundo os quais:

- As compras agregam valor, não somente reduzem custos;
- Devido às constantes inovações de produtos a equipe deve ser integrada;
- O fluxo de materiais e de informações deve ser visto como um todo e não isolados;
- Uma efetiva participação do fornecedor reduz custos;
- Deve-se empenhar com os custos estratégicos dos suprimentos e, não, com os preços em curto prazo;
- Como exemplo, empresas japonesas consideram a atividade como fator estratégico há mais tempo; e

- Ter em mente o aumento do gasto em materiais e do potencial lucro que as compras proporcionam.

Geralmente, as atribuições e os procedimentos do departamento de compras variam de acordo com a atividade da organização. Nesse sentido, Dias (2010, p. 281), afirma que o sistema de compras varia em função da estrutura e da função política adotada pela organização, sofrendo constantes alterações para comprar melhor e aprimorar o relacionamento com os fornecedores. Devido o progresso do mundo dos negócios esse sistema vem aperfeiçoando-se, mas as características básicas permanecem.

Continuando, Dias (2010, p. 281), define as características básicas do sistema de compras, como: o sistema de compras a três cotações, com um número mínimo de cotações encorajando novos competidores; sistema de preço objetivo, com o conhecimento prévio do preço, os fornecedores tendem a ser mais competitivos e garantem ao comprador melhor argumentação; duas ou mais aprovações, quando duas pessoas estão envolvidas na seleção do fornecedor, existe a garantia de um melhor julgamento; documentação escrita, a documentação escrita junto ao pedido permite a revisão e o exame em cada fase.

Percebe-se que o mercado está mais exigente, interferindo nas estratégias das organizações e devido ao aumento da consciência ambiental, foi constatado, mesmo que tardiamente, que é um bom negócio ser “verde”, e ser visto pela população que a empresa é responsável nesse aspecto. Alguns assuntos do tema têm implicações diretas na área de compras e afetam a clareza da função. Assuntos como: reciclagem, especificação de matéria-prima renovável, preocupação com o efeito dos dejetos e subprodutos e preocupação com o uso de embalagens retornáveis. (BAILY et al., 2000, p. 18).

Por isso, o setor de compras precisa alinhar-se à estratégia de sustentabilidade da organização, caso haja. Pois é necessário sensibilização, além disso, é necessário que ocorra formação e treinamento específicos para os profissionais de compras, afinal eles precisam entender os marcos regulatórios, os conceitos e critérios de sustentabilidade e boas práticas. (BETIOL et al., 2012, p. 112).

3.1.1. Contratações

Os departamentos de compras das organizações atuais, além de comprarem produtos, têm que estar aptos às contratações de serviços. Nessa concepção, Dias (2010, p. 271) e Betiol et al. (2012, p. 101), concordam que o setor de compras é responsável pela contratação de serviços à organização, com a devida qualidade, além das compras de materiais.

A contratação do serviço difere-se da aquisição, uma vez que o comprador não se torna proprietário do bem. Nessa perspectiva, Baily et al. (2000, p. 357), definem que o principal componente dos serviços é uma tarefa, enquanto na aquisição é um bem tangível ou material. Os autores definem alguns fatores que diferenciam os serviços das aquisições:

- Impossibilidade de estocagem, pois o serviço deve ser fornecido no momento em que houver a necessidade, porém pode-se efetuar um planejamento para que seja fornecido no momento certo;
- Impossibilidade de inspeção, uma vez que os serviços são mais difíceis de serem testados, e não podem ser percebidos antes da contratação;
- Constantes considerações em fazer ou contratar, pois as disposições contratuais são menos claras;
- A maioria dos serviços só podem ser contratados com a presença do executor.

Baily et al. (2000, p. 363), ressaltam que os serviços podem ser prestados ocasionalmente, mas em outras situações o serviço deve ser programado, assim, faz-se necessário a confecção de contrato e deve ser acordada uma avaliação contínua de melhoria entre o prestador e o contratante. Essa iniciativa de melhoria deve ser estabelecida e mantida ao longo do ciclo de serviços, conforme se sugere na Figura 3.

Figura 3 - Ciclo de serviço

Fonte: Baily et al. (2000, p. 364).

3.1.2. Compras e contratações no setor público

Cada organização tem um propósito diferente, mas há grande sintonia entre a compra pública e a empresarial, uma vez que as decisões de ambas são baseadas em preço, prazo e qualidade – o trinômio, quase um mantra, do comprador institucional. (BETIOL et al., 2012, p. 101). As compras públicas, quando bem estruturadas, podem reduzir as despesas com materiais e melhor gerir os gastos públicos.

As compras estão cada vez mais complexas, causando uma maior dependência dos atores envolvidos no processo. Na visão de Batista e Maldonado (2008, p. 682), para as instituições públicas que são ligadas à área de pesquisa científica essa complexidade se dá ao crescimento das despesas e às pesquisas realizadas. A redução dos custos internos da instituição, a propagação da informação e do conhecimento trazem vantagem competitiva, buscando o alcance dos objetivos estratégicos.

O setor empresarial busca gerar valor para seus acionistas, enquanto o poder público corrige ineficiências do mercado e procura satisfazer as necessidades coletivas dos cidadãos. Nas compras públicas, agrega-se àquele trinômio citado anteriormente, a obrigação de cumprir procedimentos específicos advindos da legislação, e ainda é imprescindível ter uma boa governança, ser o mais transparente possível, estar aberto ao diálogo com os fornecedores e a população em geral, afinal são cobranças da sociedade que são feitas tanto para as empresas quanto para o poder público. (BETIOL et al., 2012, p. 102).

Assim, as compras no serviço público são entendidas como um processo, uma vez que para desenvolver as principais etapas deve-se obedecer a algumas normas.

Para Batista e Maldonado (2008, p. 688), o comprador público deverá levar em consideração, na sua decisão final de compra, as opiniões e sugestões dadas pelos requisitantes dos produtos ou materiais solicitados, pois elas favorecem a motivação dos envolvidos e ainda provocam um aperfeiçoamento dos métodos e das atividades de compras. Eles também devem estar cientes de que, para comprar e garantir a perfeita aquisição dos bens ou serviços necessários é fundamental que forneça a especificação completa, as unidades e as quantidades a serem adquiridas.

Para Baily et al. (2000, p. 29), a Administração Pública está trabalhando cada vez mais com menos dinheiro, e assim, é função do departamento de compras que reduza os custos com compras mais eficazes. É importante para a viabilidade de cada setor da organização, que a função compras seja efetiva na participação de um sistema empresarial eficiente.

No processo de compra pública, o processo de seleção de fornecedor é mais inflexível por seguir normas. De forma simplista, podemos relatar o processo da seguinte forma: faz-se um levantamento das possibilidades de especificações existentes no mercado e de acordo com a necessidade da instituição, sem direcionamento a uma marca específica, é construída uma especificação. Com a especificação pronta, realiza-se a pesquisa de preços que servirá de estimativa para a licitação. Em seguida é publicada a licitação, onde o fornecedor de menor preço será classificado para fase de análise do produto ou serviço e em seguida

para a habilitação. Ou seja, se o fornecedor não atender aos quesitos de classificação e habilitação do edital, ou até mesmo não atender às especificações do objeto ele é desclassificado ou inabilitado. Somente após sua classificação que ocorre a negociação de preço ou não, dependendo da modalidade de licitação.

Assim, percebe-se a grande diferença na Compra e Contratação Pública com a Compra e Contratação Privada, a escolha de fornecedor. Em geral os compradores devem atentar-se para as especificações enviadas pelos solicitantes, quando não são os próprios compradores quem fazem, pois a compra na qualidade certa geralmente define-se na qualidade conforme o pedido.

Na busca da vantagem competitiva, vimos que as compras e contratações não podem desenvolver estratégias isoladas, o setor deve fazer parte no desenvolvimento das estratégias da organização. Assim, é fundamental ao embasamento teórico deste trabalho que o assunto estratégia seja abordado, o que é feito na próxima seção.

3.2. Estratégia

Antes de iniciarmos o assunto estratégia, é imprescindível que traga o conceito de sistema, pois ele é a base de um processo de planejamento na organização, conforme disposição de Oliveira (2010, p. 24), o planejamento estratégico é um sistema, por conter partes interagentes e interdependentes. Para o autor, sistema é esse conjunto de partes que se interagem formando um todo em busca de um determinado objetivo.

Conforme Bertalanffy (1977, p. 84), a Teoria Geral dos Sistemas (TGS) tem como objeto a formulação de princípios válidos para os sistemas como um todo, qualquer que seja a natureza dos elementos que está compondo o sistema e também a relação de força existente entre eles. Dentre os principais propósitos da TGS, podemos destacar que há uma tendência geral no sentido da integração nas várias ciências, naturais e sociais. Assim podemos definir o conceito de sistema como um complexo de elementos em interação.

Maximiano (2010, p. 312), define sistemas como elementos que interagem e se influenciam, sendo esta, a essência do enfoque sistêmico. Esse enfoque

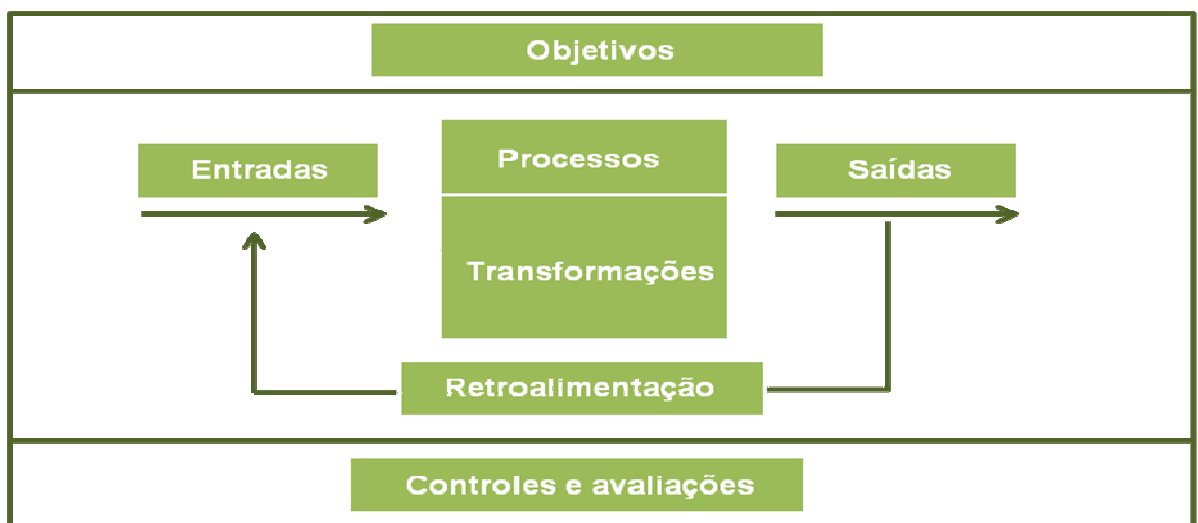
oferece ao gestor uma visão conjunta das organizações e do processo administrativo, auxiliando a planejar e montar sistemas que produzam resultados.

De acordo com Thomas (1974, apud Certo et al., 2005, p. 24), as atuais organizações são mais que sistemas fechados. Conforme a TGS, as organizações são sistemas abertos, influenciados e em constante interação com o ambiente.

Os componentes estão expostos de forma simples na Figura 4 e Oliveira (2010, p. 25), define os elementos componentes de um sistema como:

- Objetivos;
- Entradas do Sistema – que são as informações para operar o sistema;
- Transformação do Sistema – transforma o insumo (entrada) em um resultado (saída);
- Saídas – são os resultados do processo de transformação;
- Controles e Avaliações – é a verificação se as saídas estão consoantes com os objetivos;
- Retroalimentação ou *feedback* – é a reintrodução de uma saída em forma de informação.

Figura 4 - Elementos componentes do sistema



Fonte: Oliveira (2010, p. 26).

Seguindo essa linha de raciocínio, podemos concluir que, na visão de sistema, tudo está conectado, cada departamento da organização recebe os recursos, usa-os, transformam e enviam para outro sistema.

Outro aspecto relevante a esse estudo é o ambiente do sistema, geralmente o sistema propriamente dito é a empresa como um todo, já o ambiente são elementos não pertencentes ao sistema. Na visão de Oliveira (2010, p. 26), “o sistema é o núcleo-central, o foco do estudo. E ambiente é o conjunto de fatores que tem influência dentro do limite do sistema”. Conhecido o conceito de sistema e ambiente, podemos partir para uma seara maior que é a estratégia.

A gestão estratégica foi inicialmente comentada nos Estados Unidos da América, na década de 1950. Despontou da necessidade de alterar os currículos dos cursos de administração das escolas norte-americanas. Em meados de 1970, essa abordagem espalhou por todas as organizações de todas as nações, “inclusive em instituições de ensino, revelando um avanço importante ao campo de administração e para as organizações”. (CUNHA, 2011, p. 60).

O processo de gestão estratégica deve envolver toda a organização, da diretoria aos cargos menores, gerando um efeito sistêmico. De acordo com Costa (2004, apud Cunha, 2011, p. 60), a gestão estratégica é “o processo sistemático, planejado, gerenciado, executado e acompanhado sob a liderança da alta administração da organização, e que visa envolver e comprometer todos os envolvidos, direta e indiretamente para o alcance dos objetivos propostos”.

Para o autor, a gestão estratégica assegura o crescimento, a continuidade e a sobrevivência da organização através da contínua adequação de três itens: sua estratégia, sua capacitação e sua estrutura, permitindo encarar as mudanças previstas ou que venham surgir no ambiente externo. (COSTA, 2004, apud CUNHA, 2011, p. 61).

Cunha (2011, p. 61), deduz então que a gestão estratégica admite para as instituições de ensino, quando na construção do processo, certa versatilidade com relação aos direcionamentos impostos pela instituição a partir das análises dos ambientes.

Para Certo et al. (2005, p. 3), a gestão estratégica é conhecida como administração estratégica, que para eles é um processo interativo para manter a organização integrada ao seu ambiente.

Sendo simplistas Baily et al. (2000, p. 41), definiram estratégia como meio para realizar metas a longo prazo. Os autores ainda exemplificam algumas metas das organizações: “rentabilidade; penetração de mercado; volume de vendas; retorno de capital; satisfação do consumidor; comportamento ambientalmente amigável; valores sociais; manutenção do emprego”.

Os autores complementam, afirmando que, para desenvolver uma estratégia é necessário que as organizações questionem quais são os objetivos estratégicos desejados e como eles podem ser alcançados. Algumas organizações citam suas estratégias nas missões da empresa, que é um objetivo geral ou “expressão do propósito de uma organização – uma estratégia-mestre”. (BAILY et al., 2000, p. 41). Já para Hitt; Ireland e Hoskisson (2008, p. 18), a missão detalha que negócio a empresa quer concorrer e qual clientela deseja atender. Para os autores, a base da missão é a visão, a qual é um retrato do que a empresa quer ser e deseja realizar.

Para Certo et al. (2005, p. 49), a missão é a declaração da razão que a organização existe, nela apresenta o produto que a organização oferece, quem são os clientes e que valores são importantes. Oliveira (2010, p. 50), ainda acrescenta que a missão é a razão de ser da empresa, que é um horizonte que a empresa atua ou ainda pretende atuar.

É importante que a administração estabeleça a missão organizacional da organização, pois ela facilita a compreensão do rumo da organização. Na visão de Certo et al. (2005, p. 50), o estabelecimento da missão de uma organização é importante, pois:

- Ajuda na concentração de esforços numa direção comum;
- Assegura que os propósitos da organização não são conflitantes;
- Serve como base nas regras para alocar recursos da organização;
- Estabelece áreas de responsabilidade na organização;
- Atua como base para desenvolver os objetivos da organização.

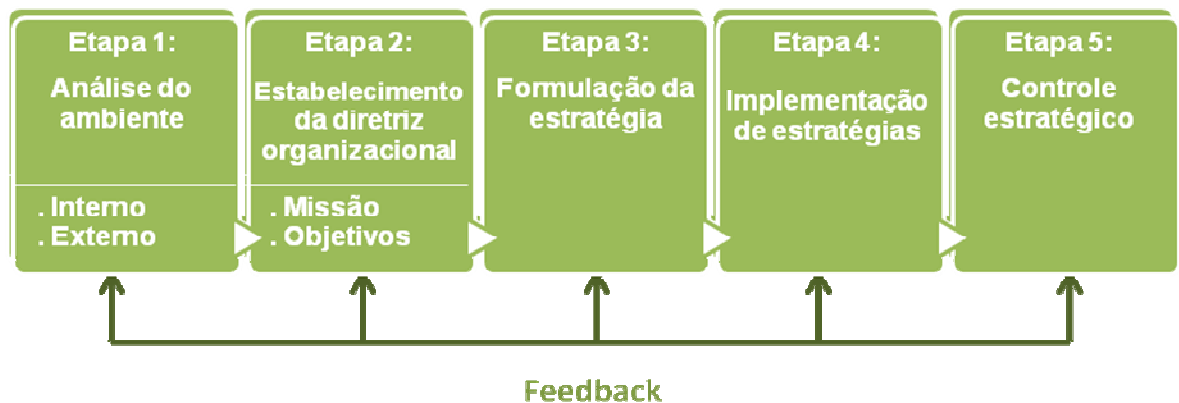
Baily et al. (2000, p. 48), apresentam algumas estratégias que as organizações executam no setor de compras, cada uma tendo sua vantagem e desvantagem, cabe à organização escolher o que melhor se adapta:

- Estabelecimento de fornecedores exclusivos;
- Manter duas ou mais fontes de fornecedores;
- Uso de componentes genéricos padronizados;
- Decisão de fabricar ou comprar o produto; e
- Abordagem *just in time*, onde a empresa confia que os bens que foram encomendados serão entregues em conformidade.

Já foi citado aqui que a administração estratégica é um processo e conforme Certo et al. (2005, p. 8), esse processo é composto por uma série de etapas, conforme a Figura 5. As etapas são definidas como:

- Etapa 1 – análise do ambiente – monitora o ambiente organizacional identificando as oportunidades, os riscos atuais e futuros;
- Etapa 2 – estabelecimento da diretriz organizacional – deve-se saber a que se resume a missão e entender os objetivos da organização;
- Etapa 3 – formulação da estratégia – é definir um curso de ação para que a organização alcance os objetivos;
- Etapa 4 – implementação da estratégia – é implementar efetivamente as estratégias cursadas nas etapas anteriores;
- Etapa 5 – controle estratégico – é monitorar e avaliar o processo de administração estratégia para melhorá-lo. Para cada etapa deve haver um *feedback* para garantir um perfeito funcionamento.

Figura 5 - Principais etapas do processo de administração estratégica



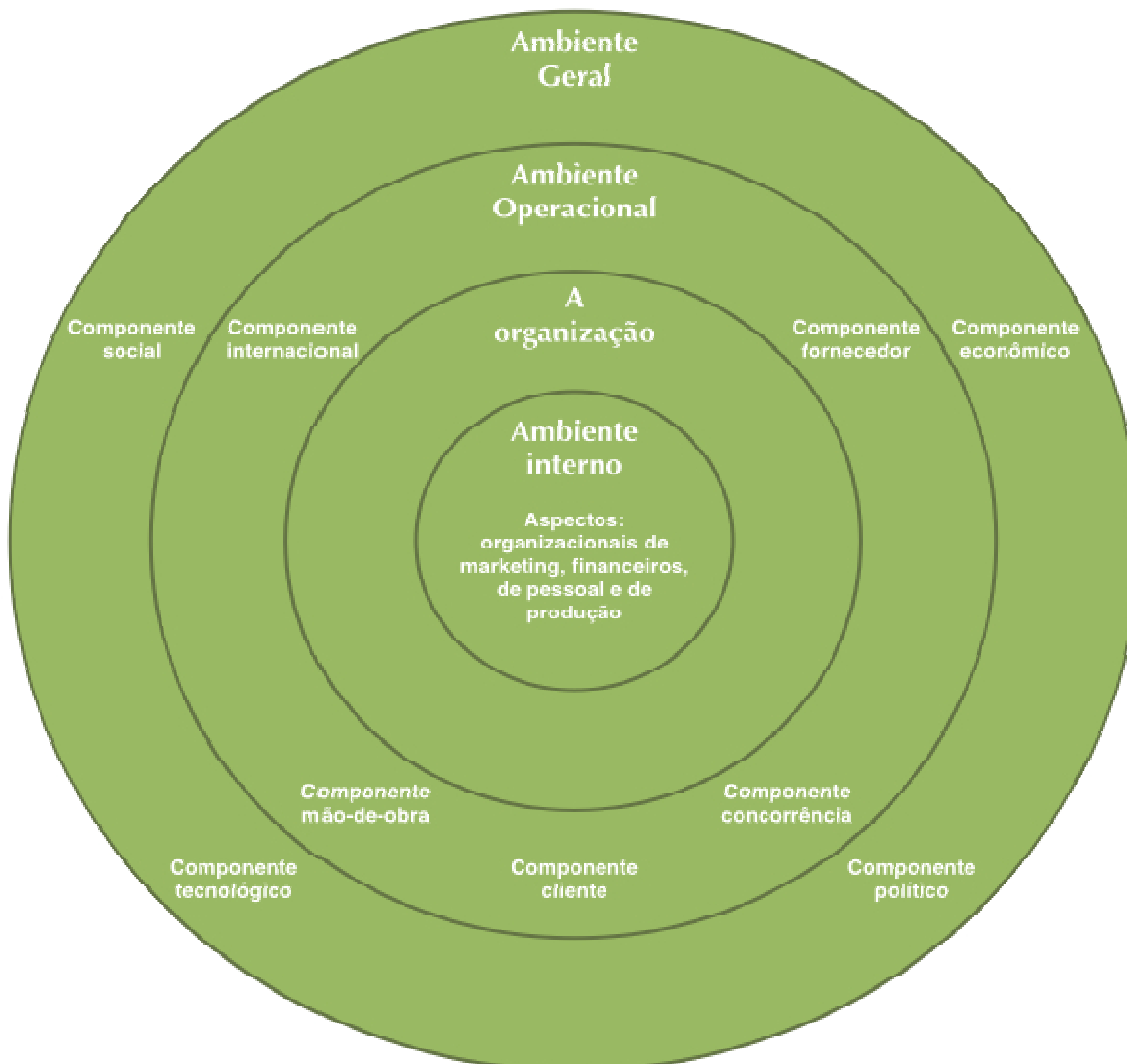
Fonte: Adaptado de Certo et al. (2005, p. 8).

Para executar uma análise do ambiente de forma eficiente deve-se entender a maneira como os ambientes da organização são constituídos. Os gestores devem conhecer os três níveis ambientais entendendo cada relação com a organização e quais fatores cada ambiente agregam.

A Figura 6 ilustra os ambientes, que para Certo et al. (2005, p. 27), são três:

- Ambiente geral, que são os componentes que a organização não tem controle, como a economia, as características da sociedade, as políticas de governo, as legislações e as tecnologias;
- Ambiente operacional é um ambiente externo à organização, são os clientes, os concorrentes, a mão de obra para realização das tarefas, os fornecedores e as implicações internacionais;
- Ambiente interno, que é o que está dentro da organização, e geralmente é o que tem mais implicação da gestão.

Figura 6 - A organização, os níveis do seu ambiente e os componentes desses níveis



Fonte: Certo et al. (2005, p. 26).

Após analisar o macroambiente e o microambiente, a organização perceberá melhor quais oportunidades e ameaças existem nos ambientes. Mas, Nascimento; Lemos e Melo (2008, p. 132), ressaltam que “essas informações não são suficientes para a organização se ela também não realizar uma análise interna que identifique suas forças e fraquezas”.

As etapas relatadas anteriormente no processo de administração estratégica são fundamentais, mas ultimamente surgiram outras duas questões que não perdem a importância para acrescentar no processo de administração

estratégica. Certo et al. (2005, p. 14), denominam essas questões de operações internacionais e responsabilidade social.

Para os autores, as atividades internacionais exercem influência no processo, pois cada vez mais as variáveis internacionais estão afetando as organizações. Já a responsabilidade social é a obrigação que as organizações assumem para promover o bem estar da sociedade, mesmo que não contribua diretamente para o lucro da empresa. (CERTO et al., 2005, p. 14).

As organizações tornam-se socialmente responsáveis quando atuam voluntariamente para manter o bem estar social e não por imposição do governo. E não existem padrões para verificar se as organizações estão agindo corretamente.

Certo et al. (2005 p. 266), apresentam quatro áreas de preocupação com a responsabilidade social pelas organizações, a saber: preocupação com o consumidor (se os produtos são seguros e se as propagandas não são enganosas), preocupação com os funcionários (se trabalham em um ambiente seguro e se recebem treinamento), preocupação com o ambiente (se o ambiente está protegido contra poluição e se as embalagens dos produtos são recicláveis) e, por fim, a preocupação com a sociedade em geral (apoio de ações de diversidades sociais e a preocupação com os impactos sociais quando da instalação das fábricas).

Continuando, os autores afirmam que as etapas do processo de administração estratégica citados na Figura 5, são os mesmos elementos-chave da administração da responsabilidade social. (CERTO et al., 2005, p. 269).

Considera-se que da análise do ambiente consegue-se as informações para iniciar o processo da formulação estratégica. Certo et al. (2005 p. 70), apresentam algumas questões críticas e básicas a serem respondidas pelos gestores das organizações:

1 – Quais são os propósitos e os objetivos da organização? Essa pergunta evita inconsistência entre a missão da organização com as estratégias formuladas.

2 – Para onde a organização está indo no momento? Com essa questão indaga-se as metas estão sendo atingidas.

3 – Que fatores ambientais críticos a organização enfrenta atualmente? Esse questionamento deve ser feito para o ambiente externo e interno.

4 – O que pode ser feito para que os objetivos organizacionais sejam alcançados de forma efetiva no futuro? A resposta a essa pergunta traz uma formulação de estratégia para a organização.

É necessário que estabeleça alguns critérios para a escolha das estratégias. Aaker (1994 apud Certo et al., 2005, p. 93), apresenta os seguintes critérios: que a estratégia deva corresponder ao ambiente externo; que ela envolva uma vantagem competitiva sustentável; que ela seja consistente com outras estratégias da organização; que forneça flexibilidade adequada para a organização; que esteja conforme a missão e os objetivos da organização; e que seja possível de ser realizada na organização.

Da mesma forma que deve estabelecer critérios para a escolha das estratégias, é necessário que avalie a melhor forma de estabelecer as estratégias. Elas devem ser estabelecidas de forma a aproveitar a estratégia certa no momento certo. Sendo assim é necessário um julgamento da qualidade das estratégias. Certo et al. (2005, p. 92), apresentam algumas restrições na formulação de estratégias, apresentadas no Quadro 4.

Quadro 4 - Restrições à formulação de estratégias

Restrições
Disponibilidades de recursos financeiros - mesmo que alguma estratégia pareça ótima, o custo financeiro para implementá-la pode inviabilizá-la.
Atitude frente a riscos – algumas organizações não querem expor a riscos, por isso, as estratégias podem assumir apenas níveis mínimos de riscos.
Competências organizacionais – algumas boas estratégias podem exigir competências acima do que a empresa possui.
Relações entre canais – algumas estratégias são abandonadas devido à falta de canal na organização ou com outras empresas.
Retaliação da concorrência – algumas estratégias podem provocar efeitos inesperados na concorrência, devido o aumento dos seus esforços.

Fonte: Adaptado de Certo et al. (2005 p. 92).

Para uma perfeita implantação das estratégias formuladas para a empresa, deve-se preparar um documento para o devido acompanhamento. Para Costa (2007, p. 217), se as estratégias não tiverem um plano de ação, elas serão incompletas e mal formuladas ou ainda as ações não serão executadas. O mesmo acontece se a ação ou investimento na área corporativa não for efeito de estratégias corporativas.

Com as estratégias formuladas devem-se estabelecer os objetivos e para cada objetivo uma meta, e em seguida um plano de ação para assegurar a implantação das estratégias. Para Costa (2007, p. 218), o plano de ação decorre conforme a Figura 7.

Figura 7 - Planos de ação



Fonte: Adaptado de Baily et al. (2000 p. 45).

No processo de formulação e implantação de estratégias, não se pode ter a intenção de implantar todas as mudanças de uma vez só. Nesse sentido, Costa (2007, pg. 265), afirma que as organizações não suportam tantas mudanças em um único ciclo, afinal são muitas mudanças ao mesmo tempo, nos procedimentos, instrumentos, métodos e na cultura interna. “Essas iniciativas extremas costumam ‘estressar’ a organização, produzindo efeitos danosos para o futuro”.

O autor afirma ainda, que um bom plano de ação deve ser estruturado como um projeto e deve responder ao menos as perguntas constantes no Quadro 5. (COSTA, 2007, p. 218).

Quadro 5 - Questões a responder para elaboração de um plano de ação

Perguntas	Comentários
O quê?	O que deve ser feito, quais são os passos necessários, quais são dependentes e quais podem ser realizados juntamente com outros?
Depende de quê?	Qual atividade é dependente de outra? Qual etapa precisa estar completa antes de outra iniciar?
Quem?	Quem deve executar cada atividade e quem deve supervisionar e responder por prazos?
Por quê?	Por que tal etapa é considerada necessária?
Como?	Como cada etapa será feita?
Até quando?	Até quando a atividade deve estar concluída?
Quanto custa?	Quanto será gasto para realizar cada etapa?
Recursos Necessários?	Que outros recursos serão necessários em cada etapa?

Fonte: Adaptado de Costa. (2007 p. 219).

Um método de implantação de estratégias bem-sucedido, foi citado por Nascimento; Lemos e Mello (2008, p. 18), por Costa (2007, pg. 265) e também por Campos (2004, p. 33), o método foi proposto inicialmente por Deming e é conhecido como PDCA – *Plan, Do, Check, Act* – que é planejar, executar, verificar ou controlar e atuar, ou PEVA em Português. Para Costa (2007), o ciclo PDCA organiza as evoluções das estratégias através de ciclos sucessivos. Campos (2004, p. 35), afirma que ele pode ser utilizado para manter e melhorar o controle de um processo.

As etapas do PDCA são:

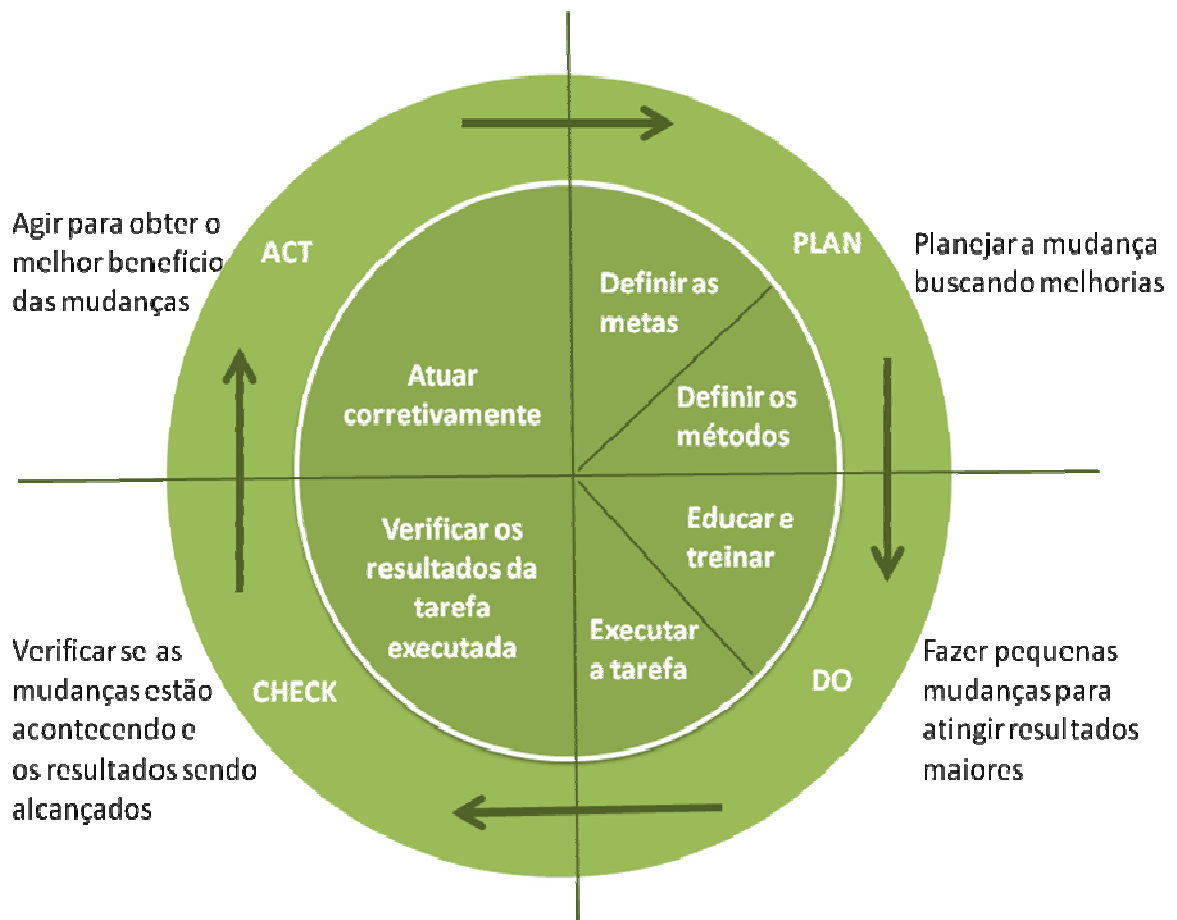
- P (Planejamento – *Plan*) – definição das ações necessárias, dimensionamento dos recursos e condições, identificação das dependências, atribuição das responsabilidades e especificação. (COSTA, 2007, pg. 266). Para Nascimento; Lemos e Mello (2008, p.

129), é identificar os problemas, suas causas e o que pode ser melhorado. É definir os objetivos e delinear as ações que irão ser implementadas.

- E (Executar – *Do*) - execução das ações do plano.
- V (Verificar ou Controlar – *Control*) – análise dos resultados, comparação dos objetivos e implementação de ações para redução de possíveis desvios. (NASCIMENTO; LEMOS; MELLO, 2008, p. 129).
- A (Atuar – *Act*) – certificação que os objetivos são alcançados e que as ações implementadas estão consolidadas. Divulgando os resultados e começando novamente. (NASCIMENTO; LEMOS; MELLO, 2008, p. 129).

A Figura 8 traz o Ciclo PDCA composto das quatro etapas do controle.

Figura 8 - Ciclo PDCA



Fonte: Adaptado de Nascimento, Lemos e Mello (2008, p. 130) e Campos (2004, p. 34).

A Figura 8 mostra que o PDCA, é um processo cíclico e deve ser repetido após o término. A duração do ciclo é o tempo preciso para implantar o plano e obter os primeiros resultados. Para Carvalho (2012, p. 47), o ciclo PDCA é uma metodologia simples e eficaz no alcance das metas e qualquer organização que tenha metas a serem alcançadas poderá utilizar dessa metodologia, para ter sucesso no controle, desde que seja realizada correta e disciplinadamente.

Conforme Costa (2007, p. 268), somente a existência de um documento não garante que a instituição tenha estratégias implantadas corretamente e em plena atividade. Deve-se proceder a ciclos sucessivos e implantando gradativamente as estratégias.

Com o intuito de atingir os objetivos específicos propostos nesse trabalho, apresentaremos na próxima sessão a contextualização sobre sustentabilidade.

3.3. Sustentabilidade

A ideia da sustentabilidade é fomentar o crescimento sem causar prejuízo para as gerações futuras. (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, pg. 09). Simplificadamente é algo que se pode sustentar. Para Labegalini (2010, p. 24), sustentabilidade econômica é quando há retorno financeiro do negócio; sustentabilidade social é a existência de respeito às pessoas envolvidas no negócio interno, ou seja, os funcionários, ou pessoas externas, como por exemplo, a comunidade local; e sustentabilidade ambiental, é o respeito ao meio ambiente. Neste trabalho, apesar de separarmos em alguns pontos a sustentabilidade financeira, social e ambiental, o foco da pesquisa é a sustentabilidade socioambiental, que consideraremos apenas sustentabilidade.

Inicialmente, pensava-se que quanto maior o consumo maior o crescimento econômico. Esse pensamento vem perdendo força para o consumo consciente. Assim, a sustentabilidade está se tornando forte onde antes não tinha apoio. (MEIRELLES; KAMIMURA; OLIVEIRA, 2012, p. 2). Na opinião de Betiol et al. (2012, p. 58), a procura por soluções e estratégias para um desenvolvimento sustentável é um novo papel para o poder público. “É uma luta contra o tempo. Uma revolução silenciosa e continuada em busca de padrões de vida

sustentáveis que garantam o bem-estar das futuras gerações”. (BETIOL et al., 2012, p. 13).

Essa mudança na consciência das nações veio após a identificação de vários danos ao ecossistema. Nesse sentido, Valente (2011 p. 3), considera que esse cenário de pressões sobre o meio ambiente, transformou em uma consciência de preservação ambiental e de desenvolvimento sustentável. Fazendo com que as nações mais desenvolvidas adotassem agendas de gestão sustentável, com medidas de desempenho ambiental para as respectivas administrações públicas.

Nesse cenário, faz-se necessário apresentar um breve histórico do chamado ‘desenvolvimento sustentável’, que pode ser observado no Quadro 6.

Quadro 6 - Evolução histórica do chamado “desenvolvimento sustentável”

Década de 1960 – Fundação do Clube de Roma, uma organização informal que reuniu economistas, industriais, banqueiros, chefes-de-estado, líderes políticos e cientistas de vários países para analisar a situação mundial e apresentar previsões e soluções para o futuro. (http://www.fimdostempos.net/clube-roma.html)
Década de 1970 – O Clube de Roma publica o relatório “Os limites do crescimento” reforçando a consciência pública sobre a crise ambiental examinando cinco fatores básicos que determinam e limitam o crescimento em nosso planeta – população, produção agrícola, recursos naturais, produção industrial e poluição. E, assim, a necessidade de haver políticas de controle da poluição foi levada para a pauta na Conferência das Nações Unidas, em Estocolmo.
Década de 1980 – Lei 6.938 – Política Nacional do Meio Ambiente, visando à compatibilização do desenvolvimento econômico social com a preservação da qualidade do meio ambiente e do equilíbrio ecológico; o termo “desenvolvimento sustentável” é multiplicado pelo relatório “Nosso futuro comum”, desenvolvido pela Comissão Brundtland; a Constituição Brasileira traz alguns pontos importantes que permeiam a sustentabilidade.
Década de 1990 – A Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Rio 92, estabeleceu uma nova e justa parceria global por meio do estabelecimento de novos níveis de cooperação entre os Estados, os setores-chave da sociedade e os indivíduos. E a Agenda 21 destaca o papel dos governos para mudanças nos padrões insustentáveis; apresenta-se o conceito do Triple Bottom Line, associando as atividades sustentáveis ao equilíbrio das dimensões ambiental, social e econômica.
Década de 2000 – Conferência Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+10), em Johannesburgo; lançado o Pacto Global da ONU, instrumento de auto-regulação voluntária; lançada a Agenda 21 Brasileira, incluindo o objetivo de “produção e consumo sustentáveis contra a cultura do desperdício”; lançada a Campanha Procura+ (Sustainable Procurement Campaign) pelo Governos Locais pela Sustentabilidade (ICLEI) Europa; criada a Lei 123/2006 – Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, com a função de democratizar as licitações públicas e promover o desenvolvimento local com justiça social; criada a Lei 12.187/2009 que traz uma Política Nacional de Mudança do Clima, prevendo a adoção de critérios de preferência nas licitações.
Década de 2010 – aumento das legislações sobre o tema. A lei 12.349/2010 incluiu o desenvolvimento nacional sustentável como um dos objetivos da licitação pública; a Lei 12.305/2010, da Política Nacional de Resíduos Sólidos traz o último elo do ciclo de vida de produtos como objeto da Lei; a Instrução Normativa 1 da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), que estabelece que as entidades que compõem a Administração Pública Federal devem obedecer a critérios de sustentabilidade ambiental, na aquisição de bens e contratação de serviços.
Ano de 2011 – Lançado o Plano de Ação de Produção e Consumo Sustentáveis (PPCS) pelo MMA, focando as ações voltadas à promoção do consumo consciente.
Ano de 2012 – A Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, a Rio+20, traz em destaque as questões de consumo; criado o Decreto 7.746/2012 que estabelece critérios, práticas e diretrizes para o desenvolvimento nacional sustentável nas contratações públicas.

Fonte: Adaptado de *Estudos Avançados* (1992, p. 1); Morgera (2006, apud Andrade, 2009, p. 225)
, Betiol et al. (2012 p. 20), Meadows et al. (1978, p. 12).

Os conceitos de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável são complementares. De acordo com Silva (2005, apud Hegenberg, 2013, p. 31), a sustentabilidade é um fim, o objetivo maior. E desenvolvimento sustentável é um meio para alcançá-la. Quando se discute sustentabilidade é necessário ter o foco em onde se pretende chegar, e o desenvolvimento é como se pretende chegar. Com relação ao fator tempo, o desenvolvimento está para o presente, enquanto a sustentabilidade está para o futuro.

O desenvolvimento sustentável não abrange somente ao ambiente. Em 1997 surge o conceito do *Triple Bottom Line* (*profit, planet, people*), que é conhecido como o tripé da sustentabilidade, interligando o lucro da empresa à preservação do planeta e à preocupação com as pessoas. O tripé da sustentabilidade considera os resultados das organizações com enfoque na prosperidade econômica, na qualidade ambiental e na justiça social. (ELKINGTON, 2012, p. 108).

O autor destaca que as empresas estarão melhor posicionadas para conquistar as mentes, os corações das pessoas e também o dinheiro, se os seus *stakeholders* atuarem de forma superior em relação aos concorrentes no sentido dos três pilares. (ELKINGTON, 2012, p. 73).

A sustentabilidade deve ser alcançada o mais rápido possível, não podendo ser prorrogada para um futuro distante. Nessa concepção, Calado e Barontini (2009, p. 194) afirmam que sustentabilidade não é algo para longo prazo, é algo breve, é para aqueles que agem no presente, pois o tempo de “criar uma sociedade mais justa, social e ecologicamente responsável é agora”.

A Figura 9 apresenta a linha dos três pilares do desenvolvimento sustentável apresentado por Elkington (2012), mas na opinião do autor esses pilares não são estáveis; eles estão se deslocando frequentemente devido às pressões sociais, políticas, econômicas e ambientais, aos ciclos e conflitos, como pode ser observado na Figura 10.

Figura 9 - Três pilares do desenvolvimento sustentável



Fonte: Elkington (2012 p.110).

Figura 10 - Deslocamento dos três pilares



Fonte: Elkington (2012 p.110).

A linha do pilar econômico (*profit*) é representada pelo capital econômico que é o valor total do ativo menos as suas obrigações; outras teorias apresentam, como capital, o capital físico (máquinas) e o capital financeiro, ou até mesmo incluindo conceitos como: capital humano e capital intelectual. (ELKINGTON, 2012, p. 111).

A linha do pilar ambiental (*planet*) desafia os executivos a inserirem na agenda da sustentabilidade as questões ambientais, sendo estas representadas pelo capital natural crítico (manutenção da vida e da integridade do ecossistema) e pelo capital natural renovável ou substituível (realocação de ecossistemas sensíveis, alternativas ambientais). (ELKINGTON, 2012, p. 116).

Já a linha do pilar social (*people*) são questões sociais, políticas e éticas que são fundamentais na determinação do sucesso da transição para a sustentabilidade. Essa linha é representada pelo capital humano (saúde, habilidades, educação e criação de riqueza). (ELKINGTON, 2012, p. 123).

O consumo sustentável já não é uma bandeira exclusiva de ambientalistas. Na lição de Betiol et al. (2010, p. 72), é um processo que engloba modelos

criativos e bastante inovação, dentro de uma lógica que é sustentada por dois pilares: visão da cadeia produtiva com as conexões socioambientais e o reconhecimento dos fornecedores, considerando-os como elos estratégicos na busca pela sustentabilidade.

Corroborando com essa concepção, Valente (2011, p. 12) ressalta que defender e preservar o meio ambiente deve ser meta de todas as nações, para assegurar condições sustentáveis para as gerações presentes e futuras e estabelecer equilíbrio entre desenvolvimento econômico e meio ambiente. E o autor ainda afirma que adotar critérios de sustentabilidade “nas diversas atividades da vida em sociedade e da atuação estatal representa o amadurecimento da humanidade com relação aos permanentes “avisos da natureza”. Mas na opinião de Elkington (2012, p. 160), o governo precisa auxiliar as empresas nessa transição para a sustentabilidade.

Assim também, a evolução do conceito de sustentabilidade surge com a preocupação de que todos, ambientalistas, governo, sociedade e empresas devem se preocupar expressivamente com o assunto, e na perspectiva de Labegalini (2010, p. 27), algumas empresas são reativas a pressões externas, e outras são pró-ativas, procurando adicionar valor ao produto e negócio por meio de práticas de compras ambientalmente conscientes. Os comportamentos dessas empresas dependem da forma de lidar com as questões ambientais e quais as estratégias e práticas que elas têm fortalecido com base nessas posições reativas ou proativas.

A construção dos mercados do futuro, sob o efeito da globalização, é influenciada pela volatilidade das empresas. Mas Elkington (2012, p. 125), afirma que a conexão entre os pilares econômico e social é cada vez mais problemática, à medida que a globalização segue seu caminho. O autor ainda ressalta que não podemos subestimar o desafio de “desenvolver, sustentar e implementar as visões da sustentabilidade”. (ELKINGTON, 2012, p. 142).

Nesse sentido, Sarkis (1999 apud Labegalini 2010, p. 56) apresenta uma série de práticas ambientais que podem ser incorporadas à estratégia de compras, algumas proativas, outras reativas. Como pode ser observado no Quadro 7.

Quadro 7 - Práticas ambientais das estratégias de compra verde

Práticas proativas	Práticas reativas
Construção e inserção de critérios ambientais nas condições contratuais dos fornecedores	Questionários ambientais para fornecedores
Exigência que os fornecedores se submetam a certificação ambiental independente	Análises e auditorias dos fornecedores
Desenvolvimento em conjunto com os fornecedores de produtos e processos mais limpos	Auditoria do desempenho ambiental do fornecedor
Engajamento dos fornecedores na inovação de Design para o Ambiente de produtos e processos	Redução de resíduos de embalagem na interface entre consumidor e fornecedor
Condução da Análise do Ciclo de Vida do produto com a cooperação dos fornecedores	Reuso e reciclagem de materiais exigindo cooperação com fornecedores de toda a cadeia
Busca de influência sobre a legislação em cooperação com os fornecedores	
Criação de um clube de fornecimento para colaborar com questões ambientais	
Coordenação da minimização do impacto global de toda a cadeia de suprimentos	

Fonte: Sarkis (1999 apud Labegalini 2010, p. 56).

O processo de desenvolvimento sustentável ainda está em plena construção. E para Malheiros, Ashley e Amaral (2009, p. 5) a era da informação e do conhecimento considerou o desenvolvimento sustentável incorporado ao seu modelo de desenvolvimento. E Elkington (2012, p.153) salienta que até então a maioria das empresas enxergam os três pilares como algo para o futuro.

A ideia de desenvolvimento sustentável veio à tona em 1987, no texto do Relatório Brundtland, também conhecido como “Nosso Futuro Comum”, que foi preparado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento da Organização das Nações Unidas (ONU). E na opinião de Elkington (2012, p. 92), foi esse relatório que colocou o desenvolvimento sustentável na agenda política internacional.

No Relatório Brundtland o desenvolvimento sustentável é idealizado como “o desenvolvimento que atenda as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras atenderem também às suas”. (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, pg. 9).

A partir desse Relatório, Dias (2009, p. 31), apresenta uma definição mais elaborada de desenvolvimento sustentável,

é um processo de transformação no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas.

O crescimento econômico é sim necessário, mas paralelo a isso o desenvolvimento sustentável é mais emergente.

Satisfazer as necessidades e as aspirações humanas é o principal objetivo do desenvolvimento. Nos países em desenvolvimento, as necessidades básicas de grande número de pessoas – alimento, roupas, habitação, emprego – não estão sendo atendidas. Além dessas necessidades básicas, as pessoas também aspiram legitimamente a uma melhor qualidade de vida. Num mundo onde a pobreza e a injustiça são endêmicas, sempre poderão ocorrer crises ecológicas e de outros tipos. Para que haja um desenvolvimento sustentável, é preciso que todos tenham atendidas as suas necessidades básicas e lhes sejam proporcionadas oportunidades de concretizar as suas aspirações e uma vida melhor. (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, p. 46).

Nota-se que nesse relatório, o desenvolvimento sustentável atende à necessidade do presente preocupando-se com a necessidade do futuro, com relação à qualidade de vida e o bem-estar da população.

Elkington (2012, p. 25), afirma que a integração das três dimensões dos pilares da sustentabilidade será crucial para os desafios dos negócios do século 21. E o autor elenca sete revoluções de um futuro sustentável que transformarão o mundo dos negócios e auxiliarão no direcionamento para os objetivos desses pilares, conforme Quadro 8.

Quadro 8 - As sete revoluções da sustentabilidade

Revoluções	Velho Paradigma	Novo Paradigma
Mercados	Conformidade	Concorrência
Valores	Rígidos	Maleáveis
Transparência	Fechado	Aberto
Ciclos de vida	Produto	Função
Parcerias	Subversão	Simbiose
Tempo	Mais largo	Mais longo
Governança Corporativa	Exclusiva	Inclusiva

Fonte: Adaptado de Elkington (2012).

Para o autor as sete revoluções podem ser assim resumidas:

a) Mercado – os objetivos da linha dos três pilares serão alcançados, cada vez mais, quando as empresas trabalharem interligadas com outras, através de mercados;

b) Valores – os diferentes valores humanos e da sociedade estarão na agenda dos altos escalões das empresas, uma vez que a integração dos três pilares nas estratégias das empresas poderá trazer novos valores à tona;

c) Transparência – para serem eficientes e efetivos, os mercados necessitam de informações e isso transformará os ambientes das empresas totalmente visíveis à sociedade;

d) Ciclos de vida – estão surgindo novas maneiras de acompanhamento do ciclo de vida que nos dão a opção de selecionar as novas tecnologias antes de serem comercializadas. E as empresas já reconhecem que para alcançar o progresso necessário com relação aos três pilares é necessário concentrar-se no aprimoramento do desempenho da cadeia de valor;

e) Parcerias – as parcerias, econômicas, ambientais e sociais, são importantes para atingir as estratégias da linha dos três pilares. Com isso essa revolução acelerará o processo de construção de alianças e desenvolvimento de

parcerias entre empresas líderes e um grande número de empresas complementadoras;

f) Tempo – a transição da sustentabilidade necessita de maior atenção das empresas, da economia e da sociedade, na dimensão do tempo, para construir para durar cada vez mais. A percepção do tempo amplo será cada vez mais complementada para raciocínio prolongado;

g) Governança corporativa – essa revolução enfocará um crescente deslocamento da governança da empresa de exclusiva para inclusiva, fazendo com que as empresas desenvolvam maneiras mais inclusivas de estabelecerem diálogos.

O conceito de desenvolvimento sustentável é simples, mas as consequências são significativas, dependendo das organizações mundiais, do governo, e também de cada indivíduo. Na reflexão de Nascimento; Lemos e Mello (2008, p. 63), o maior significado de desenvolvimento sustentável é que se deve alicerçar o modo atual de viver não na destruição de ativos, mas fundamentado na geração de renda.

As nações precisam mudar o processo de crescimento destrutivo em que estão inseridas hoje; é necessária a criação de estratégias que proporcionem essa oportunidade de mudança. Assim, o desenvolvimento sustentável foi recentemente incorporado à prática administrativa. Segundo Elkington (2012, p. 207), as empresas resistiram durante muito tempo às necessidades de maior transparência em áreas como proteção ambiental e prioridades das linhas dos três pilares.

Nesse contexto, a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (1991, p. 53), relata a importância de modificação política tanto em relação ao desenvolvimento dos países quanto em relação aos impactos de desenvolvimento de outras nações. E apresenta os principais objetivos das políticas ambientais que originam do conceito de desenvolvimento sustentável: crescer novamente; melhorar a qualidade do desenvolvimento; atender às necessidades básicas da população (emprego, alimentação, energia, água e saneamento); manter um nível sustentável da população; conservar os recursos;

administrar o risco ao desviar a tecnologia; incluir na tomada de decisão pautas como o meio ambiente e a economia.

Em busca do desenvolvimento sustentável um grande passo rumo à prática de ações foi a construção da Agenda 21 Global, no fim da década de 1990, que rompe com o desenvolvimento dominante, sendo substituído por uma sustentabilidade ampliada. Para Nascimento; Lemos e Mello (2008, p. 72), a Agenda 21 reúne propostas que levam a mudança dos modelos de desenvolvimento convencionais para um modelo de sociedade sustentável.

Segundo Valente (2011, p. 3), a Agenda 21 Global, é um “documento que consolida um amplo programa de sustentabilidade, reafirma e amplia as recomendações do Relatório Brundtland”, e ela destina-se a promover um novo padrão de desenvolvimento levando em consideração, os indicadores de eficiência econômica, e também a necessidade da sustentabilidade. O autor ainda afirma que a Agenda 21 Global integra o meio ambiente e desenvolvimento no processo de tomada de decisões, para utilizar eficazmente os instrumentos econômicos e de incentivos do mercado.

Todos os países que assinaram o acordo da Agenda 21 Global, assumiram um compromisso de criar a sua própria Agenda 21. No Brasil, a construção da Agenda 21 Brasileira se desenrolou de 1996 a 2002. Em 2003, começou a implementação. E conforme Nascimento; Lemos e Mello (2008, p. 75), a maior inovação dessa Agenda é “que o objetivo comum não está restrito à preservação do meio ambiente, mas inclui o desenvolvimento sustentável ampliado e progressivo”.

Outra medida tomada no Brasil foi a criação da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), iniciada em 1999, sob a coordenação do Ministério do Meio Ambiente (MMA). Valente (2011, p. 5), considera a A3P “como o marco indutor de adoção da gestão socioambiental sustentável no âmbito da Administração Pública Brasileira”. Essa agenda estimula os gestores públicos a adicionar princípios e critérios de gestão ambiental nas suas atividades, até nas mais corriqueiras, para economizar recursos naturais e reduzir gastos institucionais ao racionalizar os bens públicos e efetivar a gestão dos resíduos. E

justamente por estimular e induzir às boas práticas de gestão sustentável que a A3P é considerada um marco indutor e não regulatório.

A A3P veio para englobar os princípios da responsabilidade socioambiental nas atividades da Administração Pública. Para Crespo et al. (2009, p. 32), isso se dá estimulando ações, como: mudança nos investimentos, compras e contratações de serviços pelo governo, sensibilização e capacitação dos servidores, gestão dos recursos naturais e resíduos gerados, e promoção da melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

A criação dessa Agenda Ambiental procura colocar as empresas em sintonia com a ideia de ecoeficiência, incluindo critérios socioambientais nos investimentos, nas compras e contratações de serviços dos órgãos públicos. Isso se consegue na diminuição do desperdício, através dos 3R's, ou seja: reduzir, reciclar e reutilizar a quantidade de resíduos gerados, principalmente nos escritórios. (BARATA; KLIGERMAN; MINAYO-GOMEZ, 2007, p. 168). Crespo et al. (2009, p. 36) já consideram que a agenda ambiental prioriza a política dos "5 R's: Repensar, Reduzir, Reaproveitar, Reciclar e Recusar consumir produtos que gerem impactos socioambientais significativos". Conforme pode ser observado na Figura 11.

Os autores consideram que comparando a política dos 3R's com a política dos 5R's essa última "apresenta a vantagem de permitir aos administradores uma reflexão crítica do consumismo, ao invés de focar na reciclagem". (CRESPO et al., 2009, p. 40).

Figura 11 - Os 5 R's



Fonte: Adaptado de Crespo et al. (2009 p. 40).

A política dos 5 R's aumentou os conceitos de repensar e recusar, trazendo para a sociedade a obrigação de mudar os atuais costumes de consumo. Assim, as organizações precisam criar estratégias mais abrangentes e completas para atingir mais profundamente a transformação da sustentabilidade.

Todavia, um sistema com mais atributos de sustentabilidade para ser eficiente na gestão ambiental deveria ser implantado primeiramente pela Administração Pública. Concordando com essa opinião, Barata; Kligerman e Minayo-Gomez (2007, p. 170), afirmam que se um sistema for implantado pela Administração Pública, ocorre uma melhor administração dos fatores sociais, preservação ambiental, saúde da população e recursos públicos. Afinal, a ecoeficiência baseia-se na racionalidade das decisões, na análise de custo e nos benefícios das medidas implantadas.

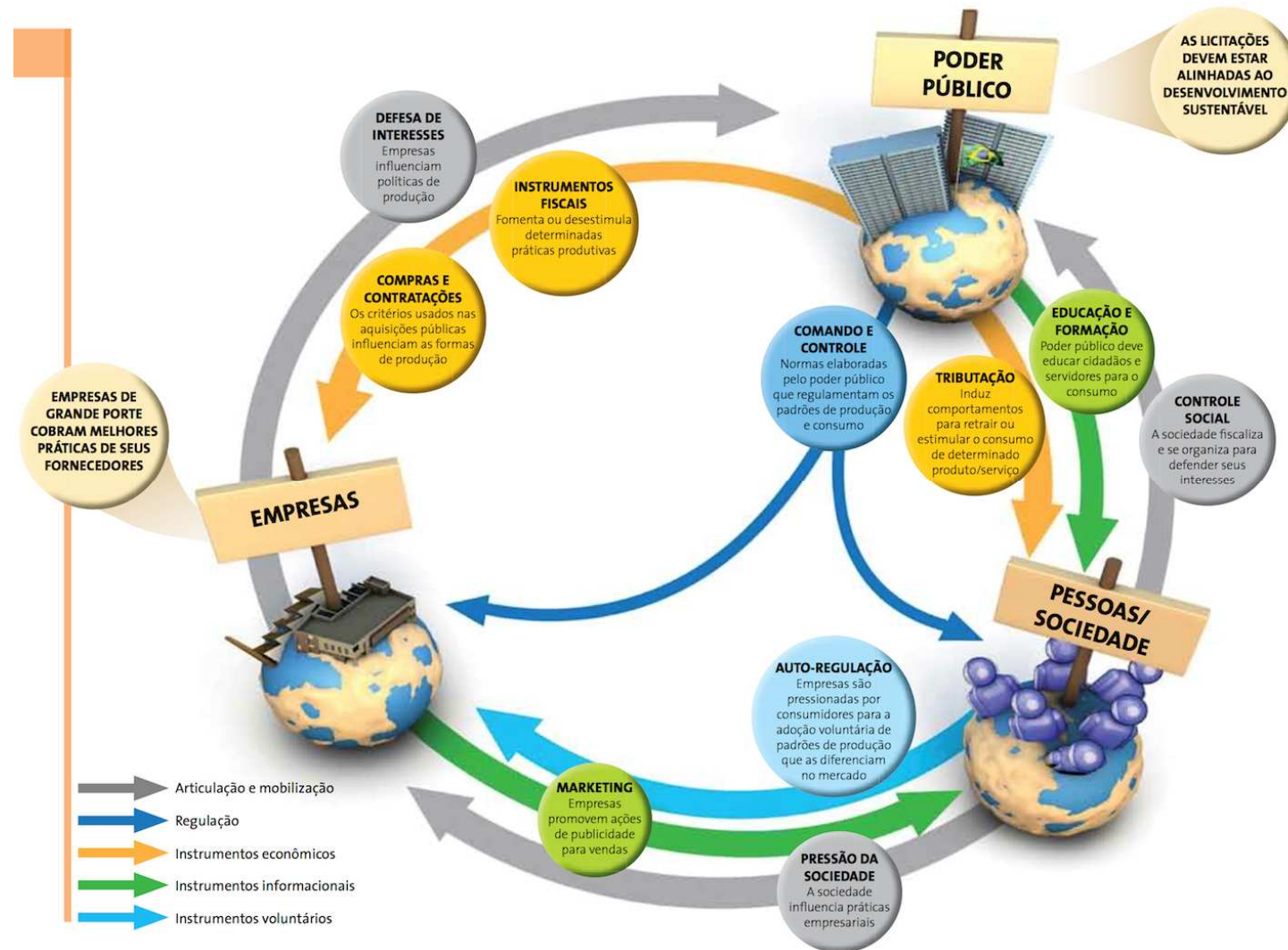
Quando os compradores estão empenhados numa determinada atividade eles observam e registram possíveis problemas indesejáveis à organização. Assim Betiol et al., (2012, p. 102) consideram que é relevante que a função de compras esteja consoante com a política ou estratégia de sustentabilidade da instituição para promoção do desenvolvimento de uma cultura, motivando os

colaboradores, e principalmente o profissional de compras, a contribuírem no movimento da gestão socioambiental.

Betiol et al. (2012, p. 24) afirmam que as relações de consumo e produção impactam mutuamente sobre alguns atores que estão envolvidos no processo. Cada ator deve repensar o seu consumo e sua produção, fazendo uso dos meios disponíveis para incentivar um sistema com mais atributos de sustentabilidade, conforme Figura 12. Os atores envolvidos no processo e suas respectivas funções são apresentados a seguir:

- Poder público – a fim de aderir à proposta de desenvolvimento sustentável, o poder público intercede para transformar padrões produtivos e as formas de se comprar e consumir. Podendo promover estilos de vida e comportamentos mais sustentáveis, remodelar sua própria infraestrutura, elaborar normas e criar incentivos econômicos favoráveis à conservação dos recursos naturais e à felicidade humana;
- As empresas – são compelidas à inovação, e para isso precisam movimentar a sua cadeia de fornecedores. Há espaço para criação e reformulação de processos, produtos e modelos de negócios – desde que mais eficientes e orientados à sustentabilidade;
- A sociedade – quando exerce controle social e defende seus reais interesses, ela contribui para o processo, pois cabe a ela o papel de fiscalizar a atuação dos governos e das empresas, e ainda de observar se as suas políticas afetam o bem-estar de toda a população.

Figura 12 - Atores envolvidos nas relações de consumo e produção



Fonte: Betiol (2012, p. 26 e 27).

Quando a gestão de compras e suprimentos está voltada à sustentabilidade, indo além do preço, prazo e qualidade, é possível estimular o desenvolvimento da instituição que está comprando, do comprador, dos fornecedores e até fomentar o desenvolvimento local. As premissas passam a ser o diálogo, a cooperação e o desenvolvimento. Já na Administração Pública, ter a gestão de compras e suprimentos voltada à sustentabilidade é também promover o desenvolvimento nacional sustentável, com eficiência na gestão e voltada para o bem coletivo. (BETIOL et al., 2012, p. 102).

A Administração Pública deve cumprir com as obrigações legais de inserir critérios de sustentabilidade nos processo de compras e contratações, e paralelamente a isso as empresas deverão investir e se reinventar para atender esse mercado. (BETIOL et al., 2012, p. 40).

Observamos que o desenvolvimento sustentável agora está incorporado no desenvolvimento do mundo. Para Valente (2011 p. 5), tornaram-se gigantescas as pressões sobre o meio ambiente, na busca de novas fontes de recursos, em relação à degradação ambiental, resultante do despejo de resíduos na natureza.

Já com relação às IES, a preocupação com o desenvolvimento sustentável surgiu pela primeira vez, na Declaração de Kyoto no Japão em 1993, visando à incorporação de melhores práticas sustentáveis nos seus sites. (TERMIGNONI; HANSEN, 2012, p. 2).

Consequentemente, considera-se que a proposta de sustentabilidade se extrai do conceito de desenvolvimento sustentável. Assim, Chelala (2009 apud Farias, 2012, p. 60) considera que, mesmo apresentando algumas inconsistências, “representa uma reorientação na apropriação produtiva dos recursos naturais. O esforço de preservação dos ecossistemas tornou-se a tônica da sociedade do terceiro milênio”.

Nesse sentido, os dados apresentados no relatório da *United Nations Environment Programme* (UNEP) revelam que as compras e contratações sustentáveis combinam fatores sociais, ambientais e financeiros, na tomada de decisões de compra. (UNEP 2008, apud Hegenberg, 2013, p. 43). Isso acontece observando os princípios econômicos tradicionais, o ciclo de vida e os custos associados, os riscos ambientais e também os sociais. Percebe-se então que a

sustentabilidade é referente também a temas diferentes das considerações ambientais, como aspectos sociais e o comércio justo no mercado global. (BIDERMAN et al. 2008, p. 26).

Sachs (1993, apud Oliveira, 2002, p. 43) afirma que seria necessária uma mudança cultural “nos modos de pensar e agir da sociedade de maneira a despertar uma consciência ambiental que provoque redução no consumo de produtos causadores de impactos ambientais”. Contudo, percebe-se que a questão ambiental vai além da responsabilidade do indivíduo, pois é também responsabilidade das organizações, sejam privadas ou públicas. Nesse sentido, Mota e Dinis (2002, apud Malheiros, Ashley e Amaral, 2009, p. 6) afirmam que as empresas já reconhecem a responsabilidade social, mas é preciso aplicar procedimentos de gestão.

Simão et al. (2010, p. 40) salientam que a política pública é uma ferramenta utilizada para o desenvolvimento sustentável, e impacta direta e indiretamente no processo de desenvolvimento sustentável, abrangendo, além do setor público, o setor privado.

Nesse sentido Crespo et al. (2009, p. 27) afirmam que a Responsabilidade Socioambiental (RSA) é um processo contínuo e progressivo que envolve as competências cidadãos e as responsabilidades sobre questões sociais e ambientais associadas a todos os públicos com os quais a entidade relaciona: “trabalhadores, consumidores, governo, empresas, investidores e acionistas, organizações da sociedade civil, mercado e concorrentes, comunidade e o próprio meio ambiente”.

Mesmo sem uma definição universal no setor público para a RSA, sabe-se que ela busca integrar o crescimento econômico com o desenvolvimento sustentável, agindo no avanço de práticas socioambientais na direção da sustentabilidade, tanto na Administração Pública quanto nas empresas. (CRESPO et al., 2009, p. 27).

As exigências ambientais incorporadas nos processos das empresas obrigam que o planejamento seja mais criterioso, por impactarem toda a organização. Dias (2009, p. 166) corrobora com esse pensamento ao afirmar que:

uma empresa, quando incorpora em seus processos as exigências da legislação ambiental, adota um planejamento mais cuidadoso, que impacta toda a organização e representa uma ascensão a um grau

superior de gestão em que a organização é vista como um agente responsável no contexto social, que tem obrigações e deveres como qualquer indivíduo. [...] O fato é que a conduta empresarial ambientalmente pouco ética está cada vez mais encontrando dificuldades para se manifestar, e aqueles que ainda o fazem atuam na marginalidade, comportando-se de forma escusa, conscientes da execução de práticas irresponsáveis.

Nesse sentido, Abramovay (2012, p. 1) frisa que colocar a economia verde no cerne das atenções significa convidar os tomadores de decisão econômica a apoderar-se do centro do debate e intimá-los a modificar o modo como usam os recursos sobre os quais têm poder. Assim, também considera de extrema importância que a participação pública governamental ou não governamental seja ampliada. Crespo et al. (2009, p. 28) frisam:

que a adoção de uma política de RSA pelas instituições públicas gera economia dos recursos públicos, na medida em que esses serão gastos com maior eficiência, além de beneficiar o meio ambiente com menores emissões de CO₂, contribuindo para que o país possa cumprir seus compromissos internacionais e ao mesmo tempo dando o exemplo para outros países que ainda não implantaram agendas equivalentes.

Vencer a estagnação e proporcionar o desenvolvimento sustentável por meio do poder de compra do governo é uma estratégia diretamente ligada a questões urgentes “como a mudança do clima, o consumismo para além da capacidade de suporte do planeta, a busca por menos desigualdade socioeconômica e a qualidade de vida no mundo cada vez mais urbanizado”. (BETIOL et al., 2012, p. 33).

É percebido que as medidas para a redução dos impactos ambientais atuais e futuros são manifestações de responsabilidade social das empresas, mas também podem proporcionar uma eficácia econômica. Esse retorno econômico não é somente despoluir; deve-se investir no desenvolvimento de novos produtos que venham gerar receita; reduzir os custos de produção, através da redução de insumos ou com mudanças na tecnologia; aprimorar o relacionamento com clientes e acima de tudo reduzir os custos contingentes. (BARATA; KLIGERMAN; MINAYO-GOMEZ, 2007, p. 169).

Quando as medidas de redução dos impactos ambientais são seguidas, percebe-se então que a sociedade atravessa um estágio de mudança e essas

mudanças são identificadas principalmente no ambiente de trabalho, devido à customização dos serviços. (CALADO, 2011, p. 145). Esse estágio de mudança reflete nas compras e em todos os processos das empresas. E uma mudança fundamental que aconteceu no mundo foi a mobilização das empresas em busca de um mundo melhor.

E para mobilizar as empresas internacionais a adotarem nas suas práticas de negócios valores fundamentais nas áreas de Direitos Humanos, Relações de Trabalho, Meio Ambiente e combate à Corrupção, a ONU desenvolveu o Pacto Global, que recebeu o interesse de empresas de diferentes setores da economia e de regiões geográficas que gerenciam o crescimento com mais responsabilidade. As empresas que aderiram vão desde multinacionais a pequenas empresas locais. (CALADO, 2011, p. 146).

3.4 Licitações Sustentáveis

Batista e Maldonado (2008, p. 686) afirmam que aqueles que precisam adquirir produtos para atingir os resultados esperados na organização pública, são os clientes do setor de compras e licitações. Assim, é fundamental que o setor de compras e licitações avalie a satisfação desses usuários perante o trabalho realizado pela gestão de suprimentos.

De acordo com Meirelles (1991, p. 17), a Administração Pública precisa contratar para adquirir seus bens e realizar os serviços; geralmente os seus contratos dependem de um procedimento seletivo, conhecido como licitação. Nesse contexto, Mello (2004, p. 483), conceitua licitação como um certame que o governo promove e abre disputa entre os interessados, para escolher a proposta mais vantajosa às conveniências públicas. Já para Figueiredo (2006, p. 472), é o procedimento administrativo formal, para selecionar o melhor contratado para a Administração, que deverá prestar serviços ou fornecer bens.

Os particulares podem comprar materiais e contratar serviços de quem achar necessário, mas no público as compras devem ser por licitação, exceto algumas situações previstas em Lei. Meirelles (1992, p. 82) enfatiza esse contexto ao afirmar que na Administração Pública não há liberdade, muito menos interesse pessoal. É

permitido fazer tudo que a lei não proíbe na administração particular, já na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza.

A licitação destina-se a selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração Pública, visando adequar e satisfazer o interesse coletivo através do contrato. Portanto, a maior vantagem para a Administração Pública é assumir o dever de realizar a prestação menos onerosa e o particular é obrigado a realizar a melhor e mais completa prestação. (JUSTEN FILHO, 2005, p. 42). Para Martins e Alt (2009, p. 103), “no setor público todo o processo de licitação é claramente definido por meio de legislação específica, cujo fim precípua é resguardar os interesses do Estado”.

Na concepção de Malheiros; Ashley e Amaral (2009, p. 1), os fornecedores devem considerar “na licitação, os aspectos ambientais e sociais envolvidos, além dos critérios econômicos de melhor proposta técnica e/ou preço”.

Para Biderman et al. (2008, p. 10), há um movimento em progressão, determinando o estabelecimento de uma nova cultura na esfera pública, em benefício da coletividade, uma vez que as compras públicas governamentais invadiram as esferas federal, estadual e municipal. Nesse sentido, os autores afirmam que na esfera internacional, a ONU tem colaborado muito para a discussão do consumo sustentável, consumo consciente ou ainda, consumo responsável. (BIDERMAN et al., 2008, p. 75).

Percebe-se que um grande impulsionador da economia é a Administração Pública. Isso se dá, conforme Braga (2012, p. 137), por ser uma grande consumidora, empreendedora e criadora de políticas sociais que norteiam o setor privado. É para servir de exemplo que a Administração Pública deve preservar o meio ambiente e até mesmo disseminar políticas ambientais.

Nessa mesma linha de pensamento, Santos et al. (2010, p. 12), relatam que os agentes do poder público são responsáveis por gerir o bem público com eficiência, buscando a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos. Os autores também destacam o importante papel que os governos exercem na economia, ao criar leis, incentivos, impostos, e acima de tudo ainda serem os consumidores mais ativos do mercado.

Nesse sentido, vemos que as regras da licitação mudaram. Para Braga (2012, p. 137), isso ocorreu após o pensamento da sociedade de conservar o uso dos recursos naturais e reutilizar os produtos. Assim, reconsiderou-se o critério de menor preço para a satisfação da necessidade pública.

Surge então, o conceito de licitação sustentável, que para Biderman et al. (2008, p. 25), é a forma de incluir considerações ambientais e sociais no processo da compra. É atender as necessidades dos consumidores finais comprando produtos que tenham maior benefício para o ambiente e a sociedade. Na opinião de Braga (2012, p. 139), é uma alternativa para preservar o meio ambiente, motivando a seleção de produtos e serviços para a Administração Pública em busca do bem-estar social, ambiental e também econômico, o chamado *triple bottom line*, já citado anteriormente.

Compras públicas sustentáveis são aquelas em que se tomam procedimentos para que o uso dos recursos materiais tenha sua eficiência máxima. Agregando os aspectos ambientais em todos os estágios do processo de compra, com o objetivo de evitar compras desnecessárias e até mesmo identificar produtos mais sustentáveis que cumpram as especificações solicitadas. (CRESPO et al. 2009, p. 48).

Complementarmente Malheiros; Ashley e Amaral (2009, p. 7), afirmam que é um conjunto de providências a serem satisfeitas pelos fornecedores alinhando a compra à política de sustentabilidade do órgão licitante. Conforme descrito no relatório da UNEP, para uma aquisição ser classificada como sustentável, uma organização deve utilizar o poder de compra sinalizando para o mercado a preferência ao escolher bens e serviços que contemplem os princípios do desenvolvimento sustentável. (UNEP, 2008, apud HEGENBERG, 2013, p. 98).

Por isso, considera-se que os editais de licitações são ferramentas relevantes na promoção do desenvolvimento sustentável, na esfera pública, por refletir diretamente na iniciativa privada. E conforme sugestão de Biderman et al. (2008, p. 13), ao implantar alguns critérios de sustentabilidade na licitação é possível determinar grandes mudanças na direção da ecoeficiência, com o uso racional e sustentável dos recursos.

Hegenberg (2013, p. 98), entende que a compra pública é capaz de cooperar para alcançar os objetivos do desenvolvimento sustentável e a licitação permite efetuar literalmente uma compra ou contratação sustentável. De acordo com Biderman et al. (2008, p. 25), a licitação sustentável é também conhecida como “compras públicas sustentáveis”, “ecoaquisição”, “compras verdes”, “compra ambientalmente amigável” e “licitação positiva”. Assim, para este trabalho, adotaremos, a partir deste ponto, somente a definição de “compras e contratações públicas sustentáveis” ao referirmos às licitações sustentáveis.

Controlar o desperdício é também uma atitude sustentável e uma forma de evitá-lo é o planejamento. De acordo com Hegenberg (2013, p. 100), o processo de compras e contratações públicas sustentáveis também tem relação com o planejamento das demandas de compras e contratações da Administração Pública, afinal, deve-se comprar apenas o que é prioridade e indispensável para o andamento das atividades da organização, evitando aquisições e contratações supérfluas.

Na opinião de Biderman et al. (2008, p. 29), ao implantar as compras públicas sustentáveis, espera-se que sejam criadas ações positivas no processo de compra e contratação do governo, possibilitando a redução de impactos ao meio ambiente e também à saúde humana e animal.

Os autores relatam que com as compras públicas sustentáveis as autoridades públicas incentivam a inovação, como pode ser observado no trecho abaixo:

Se a maioria dos compradores públicos optar por produtos mais sustentáveis, uma demanda maior estimulará uma oferta maior, que conduzirá por sua vez a um preço mais baixo. Aquisições públicas podem ajudar a criar um grande mercado para negócios sustentáveis, aumentando as margens de lucro dos produtores por meio de economias de escala e reduzindo seus riscos. Além disso, as autoridades públicas, atores poderosos do mercado, podem incentivar a inovação e, consequentemente, estimular a competição da indústria. (BIDERMAN et al., 2008, p. 29).

Hegenberg (2013, p. 47), declara que as compras e contratações sustentáveis, são meios disponíveis ao Estado e ao Governo, com expressiva importância em busca do desenvolvimento sustentável uma vez que tem impacto imediato. Na reflexão de Malheiros; Ashley e Amaral (2009, p. 6), a gestão das

compras organizacionais deve adicionar princípios de responsabilidade social que promovam a difusão da sustentabilidade, apesar de ainda ser incipiente. Dias (2009, p. 161), reforça que o papel das empresas está mudando, tendendo para uma maior responsabilidade social, tornando-se agente de transformação e de desenvolvimento ativo nos processos sociais e ambientais.

A Administração Pública, para garantir igualdade de condições no mercado, sem restrições, dá a oportunidade para a realização de compras responsáveis e sustentáveis, respeitando os princípios citados por Santos et al. (2010, p. 67):

- Da melhor relação custo-benefício: isso não significa apenas preços mais baixos, e sim fatores qualitativos, critérios de qualidade e ambientais;
- De uma contratação justa e isonômica: não podem restringir o acesso de empresas ou pessoas participantes, e ainda devem garantir aos ofertantes o mesmo tratamento e o mesmo acesso às informações;
- Da transparência: as compras públicas sustentáveis devem seguir procedimentos claros, objetivos e devidamente justificados.

Santos et al. (2010, p. 12), destaca que em todas as aquisições da Administração Pública, os governos podem fazer a diferença, incorporando exigências socioambientais ao implementar uma política de compras públicas sustentáveis. Os autores ainda apresentam os três tipos de produtos ou serviços que a Administração Pública geralmente consome:

- Os insumos, por exemplo: papel, produtos de limpeza, equipamentos técnicos e de tecnologia da informação, mobiliário. Em geral são bens duráveis e materiais.
- Os serviços, por exemplo: manutenção, limpeza, suporte técnico para equipamentos, e outros.
- As obras: obras públicas de engenharia civil, tais como vias, edificações públicas, pontes, e outras.

Para este estudo, ateremos apenas aos insumos e serviços, não abordaremos as obras sustentáveis.

Biderman et al. (2008, p. 44), afirmam que “o argumento normalmente mais usado contra a licitação sustentável é que os produtos sustentáveis custam mais”. No entanto, os autores salientam que a compra pública sustentável não é cara, por reduzir o gasto do contribuinte, ela tem efeito positivo na economia nacional e regional por usar forças eficientes de mercado atingindo objetivos ambientais. A compra pública sustentável também oferece para a indústria a possibilidade de encontrar soluções mais viáveis em termos de preços para satisfazer o que o mercado tem solicitado, ou seja, produtos sustentáveis. (BIDERMAN et al. 2008, p. 30).

Sobre o tema, traz-se a lição de Valente (2011, p. 11), ao afirmar o quanto é importante a adoção de critérios de sustentabilidade ambiental nas compras públicas por possuir efeito indutor no mercado forçando a adoção de padrões de produção norteados em protocolos ambientais e tornando o Estado um importante consumidor de bens e serviços, conduzindo “o setor produtivo a uma progressiva revisão de suas práticas fabris, ampliando a oferta de bens sustentáveis para a sociedade brasileira”.

Ainda com relação aos custos. Para Biderman et al. (2008, p. 43), um programa de compras públicas sustentáveis é um plano estratégico onde se combina a inovação de compras. E esse programa melhora o custo-eficiência das licitações, algumas vezes consegue-se mais valor pelo mesmo custo ou até por menos. Os produtos sustentáveis às vezes, estão disponíveis pelo mesmo preço que os produtos no geral.

Mas é comum o produto sustentável ser mais caro que a alternativa convencional porque no preço são incluídas novas tecnologias por exemplo. E em alguns casos os produtos ainda não atingiram a economia de escala.

Porter e Linde (1995, p. 120), afirmam que a tecnologia, os produtos, processos e as necessidades dos clientes não podem ser fixos, pois assim se poderia concluir que as normas e legislações aumentam os custos dos produtos. Mas as empresas estão num mundo real com uma concorrência cada vez mais dinâmica e não num mundo estático. E assim encontram soluções inovadoras para enfrentar os concorrentes, clientes e até mesmo o governo, pois os padrões ambientais quando inseridos corretamente nos produtos estimulam inovações que

proporcionam uma redução do custo total de um produto ou até melhoram o seu valor.

Os autores ainda afirmam que “existe uma troca inerente e fixa: ecologia *versus* economia”, resultando numa queda de braço, onde um lado força para novas regras e padrões e o outro lado tenta derrubar. (PORTER; LINDE, 1995, p. 120).

Nesse sentido, Biderman et al. (2008, p. 44), ressaltam que para decidir se uma alternativa é a mais barata, deve-se levar em consideração os custos do ciclo de vida do produto, desde a compra, a operação, a manutenção até a disposição do produto. Um bom exemplo citado pelos autores são os produtos energéticos eficientes, onde o preço de compra, que muitas vezes é elevado, normalmente é compensado por economias em longo prazo mais elevadas. Ou seja, os ganhos econômicos são ganhos ambientais.

Com relação ao ciclo de vida dos produtos, o Quadro 9 traz alguns produtos sustentáveis que apresentam vantagens em relação aos produtos convencionais.

Quadro 9 - Produtos sustentáveis: redução dos custos do ciclo de vida

Estágio do ciclo de vida	Exemplos de custos reduzidos	Exemplos de produtos
Transporte	Custos de transporte reduzidos: produtos menos tóxicos exigem menos gastos e menor cuidado.	Detergentes Produtos de limpeza Tintas
Operação	Economia a partir do uso reduzido de energia, combustível, água — vários produtos consomem menos. Alternativas não-tóxicas reduzem custos de gerenciamento de produtos perigosos.	Lâmpadas eficientes Flashes Transporte público eficiente Produtos de limpeza não-tóxicos
Manutenção	Vários produtos sustentáveis são mais duráveis, mais fáceis de consertar e usam materiais de melhor qualidade.	Sistemas de iluminação Materiais de construção
Custos de disposição final (despejo)	Vários produtos sustentáveis, geram menos resíduos, menos resíduos tóxicos, ou podem ser reciclados. Por isso, reduzem os custos.	Cartuchos de impressoras Geladeiras sem CFC Computadores não-tóxicos
Todos os estágios do ciclo de vida	Redução dos custos com segurança e saúde dos funcionários. Redução dos custos para minimizar a quantidade de incidentes.	Construções Produtos de limpeza Equipamentos eletrônicos

Fonte: Adaptado de Biderman et al. (2008, p.46).

Para a redução dos custos de aquisição a forma mais eficiente é evitar a necessidade da compra, ou seja, as necessidades do produto e as oportunidades para aumentar a eficiência devem ser revistas. O Quadro 10 traz algumas medidas que podem ser tomadas para minimizar a necessidade de aquisição.

Quadro 10 - Minimizando a necessidade da aquisição

- Evitar a necessidade do produto — usar correio eletrônico em vez dos memorandos ou ofícios tradicionais de papel, por exemplo, pode eliminar o uso das grandes quantidades de papel, ao mesmo tempo em que se economiza na compra, arquivamento, armazenamento e custos de disposição;
- Reduzir os materiais exigidos para uma tarefa (por exemplo, o empacotamento para o transporte do produto) — isto diminui a necessidade de reciclagem ou disposição final dos materiais quando eles não são mais necessários;
- Comprar produtos e equipamento duráveis, reparáveis e que possam ser aperfeiçoados — tais produtos necessitam ser substituídos com menor frequência e reduzem tanto o desperdício quanto a quantidade de energia e de materiais necessários para manufaturar novos produtos, ao mesmo tempo que diminuem os custos de compra;
- Melhorar o armazenamento, inventários e a gerência de estoque — isso pode ajudar a reduzir os custos de perdas por se tornarem obsoletos e a minimizar custos administrativos, de transporte e de distribuição;
- Comprar produtos a granel e em forma concentrada (sempre que possível) — comprar em grande quantidade minimiza o desperdício com transporte e empacotamento com a entrega, e adia a necessidade de se comprar produtos novos;
- Utilizar sistemas de produtos/serviço — isto significa usar, de preferência, um serviço em vez de um objeto físico para atender às necessidades dos usuários finais. Por exemplo, ao invés de comprar material de limpeza, contratar um serviço de pessoal de limpeza; alugar mobiliário de escritório, ao invés de adquiri-lo. Isso pode eliminar a necessidade de comprar, manter e dispor o material, ao mesmo tempo em que minimiza impactos ambientais. Para mais informação, consulte a página www.uneptie.org/pc/sustain/design/pss.htm .
- Adiar a substituição dos produtos (pelo maior tempo possível) — órgãos que usam os produtos por todo o período de seu funcionamento obtêm proveito máximo de suas compras;
- Treinar os funcionários para o uso mais eficiente do equipamento — treiná-los de acordo com as características de eficiência energética dos equipamentos de escritório ajuda a reduzir custos de eletricidade;
- Garantir que seja feito o uso máximo dos produtos no fim de sua vida útil — mais e mais alternativas para evitar o descarte dos produtos estão se tornando disponíveis, desde os fabricantes têxteis que oferecem programas de reciclagem para tapetes usados aos que limpam e revendem computadores obsoletos, fazem reutilização das partes em outras máquinas ou reciclagem dos componentes.

Fonte: Biderman et al. (2008, p.48).

Biderman et al. (2008, p. 49), apresentam algumas técnicas que se aplicadas pode melhorar a eficiência total das licitações, mantendo os custos em níveis mínimos.

- Licitação centralizada – as vantagens das licitações serem centralizadas são: que as políticas e práticas das licitações podem ser mais coerentes e a coordenação com menor esforço; pode-se monitorar e limitar a despesa total com compras novas com mais eficiência; oportunidade de compras favoráveis ao reduzir vários pedidos pequenos; e, por fim, maior probabilidade de diminuir custos.
- Licitação compartilhada – é um instrumento de cooperação e garante alguns benefícios: preços competitivos e condições favoráveis à compra, por serem quantidades maiores, principalmente para produtos fabricados em massa; redução dos custos, uma vez que economiza recursos humanos e tempo; introdução de políticas e critérios ambientais sustentáveis mais coordenados.
- Licitação eletrônica – é um sistema de compras que utiliza a internet, resultando em eficiências operacionais e economias potenciais de custo. Os benefícios podem ser: redução no tempo administrativo e nas despesas; sistema direto de requisição; comparação mais fácil de preços; busca por informações mais facilitadas; padronização de processos; alcance por mais fornecedores aperfeiçoando a competição; e mais transparência na compra.
- Utilização de preços máximos para manter os preços de compra competitivos – quando não é possível prever a estimativa dos custos do ciclo de vida para algum produto específico e o produto sustentável é mais caro é possível limitar o preço num valor máximo, ou seja, preços que a autoridade pública está disposta a pagar a mais por um produto ambientalmente correto e superior. Isso não quer dizer que a autoridade irá pagar mais e sim um incentivo competitivo para o fornecedor potencial reduzir o preço.

Com relação à compra compartilhada, Betiol et al. (2012, p. 108), afirmam que elas podem gerar ganhos de escala, viabilizando a aquisição dentro dos padrões da sustentabilidade pelo mesmo preço e, até mesmo, por valores menores do que os produtos convencionais, ou seja, sem quesitos de sustentabilidade.

Nada mais justo que o maior comprador do país inclua critérios sustentáveis às compras servindo assim de exemplo para sociedade. (MEIRELLES; KAMIMURA; OLIVEIRA, 2012, p. 5). De acordo com Costa (2012, p. 16), o cumprimento de critérios sustentáveis nas licitações não é prerrogativa do gestor, mas, sim, imposição das legislações respeitando o princípio da eficiência, da economicidade e do meio ambiente equilibrado. E a autoridade pública também adquire alguns benefícios ao implementar a compra e contratação pública sustentável. Na opinião de Biderman et al. (2008, p. 549), alguns dos benefícios são:

- Valorização da imagem política – ao informar os objetivos do programa de licitação sustentável à comunidade local, empregados, fornecedores, e para a mídia, irá demonstrar que se compromete com a proteção ambiental, melhoria da qualidade de vida e desenvolvimento sustentável.
- Melhorar a eficiência – a licitação tem posição estratégica na busca da eficiência organizacional do governo. E as compras públicas sustentáveis requerem um gerenciamento mais cuidadoso da prática de compras.
- Alcançar níveis maiores de sustentabilidade com o mesmo capital – em longo prazo as autoridades não pagam mais pelas alternativas sustentáveis por evitar algumas compras, economizar energia e água.
- Desenvolvimento local – algumas alternativas sustentáveis geram renda e emprego para a população local, para produzir produtos e serviços sustentáveis.

O objetivo da compra e contratação pública sustentável se mostra razoável e possível, mas deve ser apresentado com justificativa técnica aceitável. Neste sentido, Santos e Barki (2011, p. 252), afirmam que a fundamentação do objeto deva ser objetiva, técnica, pertinente e relevante, para não haver restrição à competitividade do certame.

Para os autores, a Administração deve eleger critérios técnicos que atendem à necessidade da administração e ainda satisfaçam o interesse público. (SANTOS; BARKI, 2011, p. 252).

Todavia, para que ocorra uma compra e uma contratação pública sustentável, é determinante que o produto ou serviço escolhido sejam sustentáveis. Biderman et al. (2008, p. 63), consideram que um produto sustentável “é aquele que apresenta o

melhor desempenho ambiental ao longo de seu ciclo de vida, com função, qualidade e nível de satisfação igual ou melhor, se comparado com um produto-padrão”.

Por sua vez, o estudo do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) apresentou um entendimento em que o produto que é sustentável é aquele que agrega fatores ambientais e sociais, minimizando o impacto ao longo do ciclo de vida e da cadeia de fornecimento, sem desconsiderar o ambiente social e econômico. (PNUMA, 2012, p. 42).

Santos et al. (2010, p. 51), relatam as fases do processo de implementação das compras públicas sustentáveis. Primeiramente será necessário traçar uma Política sobre compras públicas sustentáveis e, já num segundo momento, deverão ser desenvolvidos programas específicos, a partir do marco político, técnico e legal delineado na primeira fase do processo.

Assim, o processo deve:

1. Ser tratado como um projeto específico, com objetivos, plano de trabalho, tarefas indicativas, cronograma e responsabilidades com recursos previamente estabelecidos;
2. Deve-se certificar as devidas competências técnicas, legais e de gestão da equipe;
3. Confirmar o envolvimento das partes interessadas no processo e principalmente do tomador de decisões;
4. Analisar a conjuntura econômica, pois, quanto maior for o contrato, maior o envolvimento e o interesse em oferecer o produto;
5. Ter conhecimento do mercado, para o efetivo envolvimento;
6. Utilizar cautelosamente critérios não financeiros e analisar cuidadosamente a sustentação jurídica;
7. Dispor de um eficiente sistema de comunicação;
8. Monitorar o desempenho e o impacto.

Biderman et al. (2008 p. 63), apresentam alguns instrumentos que também podem facilitar a escolha de produtos considerados por eles, amigos do ambiente, como:

- Avaliação do Ciclo de Vida (LCA) – ferramenta que avalia o ciclo de vida – avalia os aspectos ambientais e impactos associados do produto;

- Ecorrotulagem ou selos verdes – é uma forma voluntária para obter certificação de conformidade ambiental para produtos. A ecorrotulagem é avaliar a qualidade do material usado, o processo de produção dos produtos com requisitos técnicos qualitativos e quantitativos.
- Algumas organizações governamentais, ou não, ajudam os consumidores com orientações e conselhos para adquirir produtos sustentáveis.
- Alguns produtos já são certificados no Brasil. Exemplo: Certificação Florestal, que atesta que um empreendimento florestal obtém os produtos corretos de forma ambiental, social e econômica.
- Certificação de sistemas de gestão ambiental – algumas empresas contratam fornecedores que possuem um Sistema de Gestão Ambiental já certificado, ou seja, que está buscando aprimoramentos na área ambiental.

Nesse contexto, o Administrador público deve seguir vários procedimentos e leis para a aquisição da proposta mais vantajosa para a Administração Pública. Por esse motivo, apresentaremos uma seção exclusiva às legislações.

3.4.1. Legislações

Os contratos da Administração Pública são regulados por legislações específicas. Assim, Mello (2004, p. 152), define que os contratos administrativos por serem regulados por legislação específica (Constituição Federal de 1988, Art. 37º, XXI e Lei 8.666, art. 2º, de 21/06/1993) são obrigados a ser precedidos por licitação, salvo nos casos ali previstos como dispensa ou inexigibilidade.

Com a Lei 8.666/93, o gestor de compras do setor público deve adquirir produtos através de procedimentos licitatórios, tornando o sistema de compras das instituições públicas, bastante inflexível. Porque “a lei, [...], desconfia do agente administrativo, impondo-lhe a cada licitação trilhar uma *via crucis* quase sempre sumamente penosa e árdua, [...], além de [...] mais demorada que a economia exige” (RIGOLIN; BOTTINO, 1995, p. 20).

Na concepção de Mello (2004, p. 491), a Lei 8.666/93, no art. 3º, determina a observância de alguns princípios, que são: da legalidade, da impessoalidade, da

moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório e do julgamento objetivo.

Para Medauar (2006, p. 181), os princípios podem ser conceituados da seguinte forma: Legalidade: conforme as normas; Impessoalidade: fatores subjetivos e pessoais não podem interferir no processo licitatório; Moralidade: observar todos os preceitos que informam a licitação sem frustrar a licitude; Igualdade: isonomia para todos os que pretendem participar da licitação; Publicidade: a licitação não é sigilosa, sendo públicos e acessíveis os atos de seu procedimento; Probidade administrativa: integrantes e agentes públicos que participam da licitação não de atuar sem visar o proveito próprio; Vinculação ao instrumento convocatório: o instrumento convocatório é a lei da licitação, é o edital que contém as regras a serem seguidas em todo o processo; Julgamento objetivo: é o ato de indicar a proposta vencedora.

Seguindo esses princípios, a Lei 8.666/93 prevê as seguintes modalidades de licitação cada qual com suas características e peculiaridades. São elas: Concorrência; Tomada de preços; Convite; Concurso e Leilão. Contudo em 17/07/2002, a Lei 10.520 instituiu a sexta modalidade denominada Pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. E em 31/05/2005 foi publicado o Decreto 5.450, que regulamenta o pregão na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns (BRASIL, 1993; BRASIL, 2002; BRASIL, 2005).

No entanto, Braga (2012, p. 132), salienta que a Lei nº 12349/2010 incluiu na Lei 8666/93, de Licitações e Contratos, “a promoção do desenvolvimento nacional sustentável”. Na opinião de Valente (2011, p. 8), essa Lei é “o marco legal das licitações sustentáveis no âmbito da Administração Pública brasileira”.

Ferreira (2011, p. 132), afirma que a nova redação desse artigo nos dá elementos passíveis de nova interpretação: “produtos que propiciem maior economia de energia, água e outros recursos naturais e redução da emissão de gases de efeito estufa e de resíduos, bem como produtos reciclados e recicláveis”. Na concepção da autora, que, se demonstrado no processo licitatório, que o produto escolhido pelo gestor se enquadra em algum desses elementos, está legalmente justificada a escolha e é até mesmo ilícito fazer de modo contrário.

Com relação à adoção de novos modelos de compras públicas, ressalta-se que o ano de 2010 foi marcante nesse sentido, com a adoção da Instrução Normativa nº 01/2010, que, pela sua relevância na mudança dos padrões de aquisição de bens pela Administração Pública federal, figurou-se como o primeiro marco regulatório que orienta na adoção de critérios de sustentabilidade na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras na Administração Pública Federal. (VALENTE, 2011, p. 6).

Já no ano de 2012 houve outro avanço, com o estabelecimento da Instrução Normativa nº 10/2012, que trouxe regras para a elaboração dos chamados Planos de Gestão de Logística Sustentável (PLS), a serem instituídos na Administração Pública Federal direta, autárquica, fundacional e empresas estatais dependentes. O PLS já era previsto no Artigo 16 do Decreto 7.746/2012 (que agregou, ao objetivo da Lei de Licitações e Contratos a Lei 8666/93, o desenvolvimento nacional sustentável).

De acordo com as regras da IN 10/2012, o PLS é uma ferramenta que auxilia o estabelecimento de práticas de sustentabilidade. Os Artigos 3º e 4º da Instrução disciplinam o que é, e quem deve elaborar o PLS, e o Artigo 8º enumera os temas e práticas de sustentabilidade a serem abordados no PLS:

Art. 3º Os PLS **são 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.

Art. 4º Os PLS devem ser elaborados pelo órgão ou entidade e sua delegação e aprovação será de responsabilidade do Secretário-Executivo do respectivo Ministério, ou cargo equivalente no caso das Autarquias, Fundações e empresas estatais dependentes.

[...]

Art. 8º **As práticas de sustentabilidade e racionalização do uso de materiais e serviços deverão abranger, no mínimo**, os seguintes temas:

- I – material de consumo compreendendo, pelo menos, papel para impressão, copos descartáveis e cartuchos para impressão;
- II – energia elétrica;
- III – água e esgoto;
- IV – coleta seletiva;
- V – qualidade de vida no ambiente de trabalho;
- VI – **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

VII – deslocamento de pessoal, considerando todos os meios de transporte, com foco na redução de gastos e de emissões de substâncias poluentes. (BRASIL, 2012a, p. 3, grifos nossos).

O Quadro 11 traz outros exemplos de legislações e normativas que estabelecem critérios de sustentabilidade às compras e contratações públicas e ainda não foram citadas neste estudo.

Quadro 11 - Mosaico de normas

NORMAS DIRETAMENTE VINCULADAS ÀS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS
Lei nº 9.605/1998 – Lei de Crimes Ambientais
Lei nº 10.257/2001 – Estatuto da Cidade
Lei nº 12.462/2011 – Institui o Regime Diferenciado de Contratações
Decreto nº 4.131/2002 – Medidas emergenciais de redução do consumo de energia elétrica
Resolução CONAMA nº 20/1994 – Dispõe sobre a instituição do Selo Ruído
Decreto nº 2.783/1998 – Proibição de adquirir produtos destroem a camada de ozônio
Resolução CONAMA nº 307/2002 – Estabelece critérios para gestão de resíduos na construção civil
Decreto nº 5.940/2006 – Disciplina a separação e a destinação dos resíduos recicláveis descartados pela Administração Pública Federal
Portaria do MMA nº 61/2008 – Estabelece práticas de sustentabilidade ambiental para as CPS
Portaria do MMA nº 43/2009 – Proíbe o uso do amianto em obras públicas e veículos de todos os órgãos vinculados à Administração Pública
Decreto nº 7.174/2010 – Sobre a contratação de bens e serviços de informática e automação
Portaria do MPOG – SLTI/MP nº 02/2010 – Regulamenta a compra de tecnologia da informação com critérios ambientais de sustentabilidade
NORMAS REFLEXAMENTE VINCULADAS ÀS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS
Lei nº 8.112/1990 – Lei do Regime Jurídico dos Servidores Públicos – Dispõe, entre outros, sobre a obrigatoriedade do servidor público, em sua atuação, de proteger o meio ambiente
Lei nº 10.295/2001 – Lei da Eficiência Energética – Dispõe sobre Uso Racional da Energia
Decreto nº 5.504/2005 – Obrigatório o uso do pregão preferencialmente na forma eletrônica
Lei nº 12.187/2009 – Política Nacional sobre Mudança do Clima
Lei nº 12.305/2010 – Política Nacional de Resíduos Sólidos
Lei nº 12.527/2011 – Lei de Acesso à Informação

Fonte: Adaptado de Betiol et al. (2012 p. 56 e 57).

No Brasil, a legislação das compras públicas sustentáveis apresenta alguns critérios que podem ser utilizados para alicerçar as licitações. Hegenberg (2013, p. 106), ressalta que da forma que os critérios são apresentados na legislação, eles não indicam quais produtos ou serviços são mais sustentáveis, apenas direcionam para uma elaboração de especificações mais apropriadas incluindo os aspectos da sustentabilidade e fornecendo subsídios para avaliar as propostas.

A IN 01/2010, disciplina nos Artigos 5º e 6º a adoção de critérios de sustentabilidade na aquisição de bens e serviços na Administração Pública Federal.

Art. 5º Os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, quando da aquisição de bens, poderão exigir os seguintes critérios de sustentabilidade ambiental:

I – que os bens sejam constituídos, no todo ou em parte, por material reciclado, atóxico, biodegradável, conforme ABNT NBR – 15448-1 e 15448-2;

II – 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;

III – 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; e

IV – 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).

§ 1º A comprovação do disposto neste artigo poderá ser feita mediante apresentação de certificação emitida por instituição pública oficial ou instituição credenciada, ou por qualquer outro meio de prova que ateste que o bem fornecido cumpre com as exigências do edital.

§ 2º O edital poderá estabelecer que, selecionada a proposta, antes da assinatura do contrato, em caso de inexistência de certificação que ateste a adequação, o órgão ou entidade contratante poderá realizar diligências para verificar a adequação do produto às exigências do ato convocatório, correndo as despesas por conta da licitante selecionada. O edital ainda deve prever que, caso não se confirme a adequação do produto, a proposta selecionada será desclassificada.

Art. 6º Os editais para a contratação de serviços deverão prever que as empresas contratadas adotarão as seguintes práticas de sustentabilidade na execução dos serviços, quando couber:

I – use produtos de limpeza e conservação de superfícies e objetos inanimados que obedeçam às classificações e especificações determinadas pela ANVISA;

II – adote medidas para evitar o desperdício de água tratada, conforme instituído no Decreto nº 48.138, de 8 de outubro de 2003;

III – Observe a Resolução CONAMA nº 20, de 7 de dezembro de 1994, quanto aos equipamentos de limpeza que gerem ruído no seu funcionamento;

IV – forneça aos empregados os equipamentos de segurança que se fizerem necessários, para a execução de serviços;

V - realize um programa interno de treinamento de seus empregados, nos três primeiros meses de execução contratual, para redução de consumo de energia elétrica, de consumo de água e redução de produção de resíduos sólidos, observadas as normas ambientais vigentes;

VI - realize a separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, na fonte geradora, e a sua destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis, que será procedida pela coleta seletiva do papel para reciclagem, quando couber, nos termos da IN/MARE nº 6, de 3 de novembro de 1995 e do Decreto nº 5.940, de 25 de outubro de 2006;

VII – respeite as Normas Brasileiras – NBR publicadas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas sobre resíduos sólidos; e

VIII – preveja a destinação ambiental adequada das pilhas e baterias usadas ou inservíveis, segundo disposto na Resolução CONAMA nº 257, de 30 de junho de 1999.

Parágrafo único. O disposto neste artigo não impede que os órgãos ou entidades contratantes estabeleçam, nos editais e contratos, a exigência de observância de outras práticas de sustentabilidade ambiental, desde que justificadamente.
(BRASIL, 2010, grifo nosso).

Outra legislação que auxilia no estabelecimento dos critérios é o Decreto 7.746/2012, que, como já foi exposto, regulamenta o art. 3º da Lei nº 8.666/93. (BRASIL, 2012b). Segundo o Artigo 4º, são diretrizes de sustentabilidade:

I – menor impacto sobre recursos naturais como flora, fauna, ar, solo e água;

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

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

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

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

VI – uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais; e

VII – origem ambientalmente regular dos recursos naturais utilizados nos bens, serviços e obras.

E, no Artigo 5º, estabelece que no instrumento convocatório poderão exigir, “para a aquisição de bens que estes sejam constituídos por material reciclado, atóxico ou biodegradável, entre outros critérios de sustentabilidade”.

Os instrumentos citados que regulam a inserção de critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas listam critérios na dimensão ambiental da sustentabilidade, salvo o Decreto 7.746/2012, que trouxe a preferência por materiais locais. Outra legislação que envolve as dimensões social e também econômica, ao promover o desenvolvimento local com justiça social, é a Lei 123/2006 – Lei Geral da Micro Empresa, já citada no Quadro 6.

Pelo conteúdo analisado, nota-se que os instrumentos normativos que regulam a utilização de critérios de sustentabilidade nas compras se relacionam com a sustentabilidade na dimensão ambiental, social e econômica.

3.4.2. Instrumentos de implantação dos critérios sustentáveis

Além da já citada IN 01/2010 e Decreto 7.746/2012, alguns instrumentos podem nos auxiliar nessa árdua tarefa de escolha de critérios a serem implantados, que são relatados a seguir.

Um dos instrumentos é o chamado Projeto Piloto em Compras Públicas Sustentáveis para o Mercosul, relatado pelo *Instituto Argentino para el Desarrollo Sustentable* (IADS), que aponta alguns critérios gerais de sustentabilidade a serem considerados na compra ou contratação de bens e serviços. (IADS, 2008, apud Hegenberg, 2013, p. 105). Os critérios apontados são:

- Redução do uso de energia;
- Redução das emissões de sujeira tanto para o ar, solo ou água;
- Redução de resíduos;
- Uso adequado dos recursos e do solo;
- Eliminação de materiais tóxicos ou perigosos;
- Se os materiais são biodegradáveis e recicláveis;
- Produtos com maior conteúdo de origem renovável ou reciclado;
- Produtos com vida útil mais longa e de fácil reparo;
- Produtos com certificações ambientais ou selos verdes;

- Uso de mais produtos orgânicos;
- Redução de embalagens;
- Optar por produtos locais ou regionais.

Conforme consta no relatório da UNEP, os critérios de sustentabilidade devem estar relacionados com todas as fases da aquisição, seja ao selecionar fornecedores, especificar o produto ou serviço, avaliar os possíveis fornecedores, adjudicar contratos, realizar auditoria de desempenho e, por fim, gerir o contrato. (UNEP, 2012, p. 38). Na visão de Betiol et al. (2012, p. 111), os momentos para inserção dos critérios de sustentabilidade são: na confecção da especificação técnica (definição do objeto a ser adquirido), na habilitação do fornecedor (verificação da idoneidade e aptidão do fornecedor) e nas obrigações contratuais (garantia que o fornecedor não deixe de cumprir com os objetivos e critérios de sustentabilidade aos quais aderiu).

Santos et al. (2010, p. 56), relatam que geralmente reconhecem três fases no processo de compras ou aquisições públicas, onde podem ser incluídos os critérios ambientais, sociais ou éticos. Essas fases são:

- Especificação do produto/serviço: detalhe do produto/serviço que se deseja adquirir.
- Definição do Documento de Bases e Condições Particulares: detalhamento das características técnicas específicas do produto/serviço a ser adquirido.
- Avaliação, seleção e adjudicação: observação dos critérios de avaliação, de seleção e de adjudicação dos ofertantes.

Para orientar os procedimentos para a aplicação das compras sustentáveis nos governos e órgãos públicos, tem-se desenvolvido, ultimamente, vários programas e materiais. A maioria desses documentos foi elaborada por agências das Nações Unidas, como a UNEP, pelo ICLEI e pelo *International Institute for Sustainable Development* (IISD), entre outras organizações. (HEGENBERG, 2013, p. 115).

Uma metodologia apresentada pelo ICLEI é apresentada na Figura 13, para que possa auxiliar a efetivação do processo de compra pública sustentável.

Figura 13 - Metodologia para implementar compras públicas sustentáveis

Fonte: Adaptado de Santos et al. (2010, p. 57).

A seguir apresentamos um detalhamento de cada etapa da implementação das compras públicas sustentáveis:

- Mapeamento do perfil do consumo – é estabelecer as metas e um plano de trabalho, buscando a identificação do que a autoridade pública tem comprado atualmente e quais aspectos pode-se melhorar;
- Seleção dos produtos – para a realização do trabalho seleciona-se alguns produtos levando em consideração o impacto dos produtos no meio ambiente, a relevância econômica e o impacto social;
- Levantamento das alternativas sustentáveis – realização de uma pesquisa de mercado sobre as alternativas possíveis, conhecendo detalhadamente o mercado fornecedor;

- 1º Inventário de base – realização de um inventário dos produtos selecionados citando as quantidades compradas, quais critérios ambientais utilizados, enfim, qualquer dado que possa oferecer um retrato das compras da Administração Pública;
- Inclusão dos produtos no catálogo/pregão – habilita os compradores a comprarem os produtos que foram incluídos no catálogo, permitindo a aquisição de produtos mais sustentáveis;
- Termo de referência e processo licitatório – é desenvolver editais que incluem critérios ambientais para efetuar a compra de produtos mais sustentáveis;
- Compra dos produtos – é a efetivação da compra;
- 2º Inventário de base – efetua-se uma comparação entre os períodos que antecederam a implementação do projeto e depois que a metodologia de compra sustentável aplicada, é uma avaliação de desempenho.

Os processos das compras estão cada vez mais complexos e dependentes das pessoas envolvidas, que elas sejam comprometidas e conscientes do seu papel. Diante disso, Betiol et al. (2012, p. 118), sugerem um gerenciamento das atividades para um efetivo cumprimento dos resultados. Os autores ainda traçam um caminho a seguir, sendo orientado com base nas mudanças implementadas a partir do planejamento, da execução de uma ação e do seu monitoramento sempre em busca de uma melhoria contínua.

Os autores sugerem então uma ferramenta de gestão, a metodologia PDCA, para lapidar os elementos do processo de compras e contratações. Essa ferramenta auxilia o gestor a inserir sustentabilidade nas compras e contratações e é adaptável sem dificuldade aos setores público e empresarial. Algumas metodologias que utilizam essa ferramenta são as elaboradas pelo ICLEI, o Procura+ e o Pacto Global das Nações Unidas, ambas apresentadas na sequência. (BETIOL et al., 2012, p. 118).

Biderman et al. (2008, p. 95), apresentam a metodologia de marcos Procura+, que contribui para a aplicação das compras sustentáveis, como já foi citado é baseado no modelo PDCA – “planeje, faça, controle, aja”. Esse modelo promove uma melhoria contínua no desempenho ambiental, formulando e implementando um

plano de ação para a compra pública sustentável, monitorando sua execução, revendo o progresso e realizando as mudanças que vierem a ser necessárias.

A Figura 14 apresenta o ciclo de processos do programa de marcos Procura+.

Figura 14 - O programa de marcos Procura+



Fonte: Adaptado de Biderman et al. (2008, p. 96).

Conforme as etapas apresentadas por Biderman et al. (2008, p. 96), o processo de marcos inicia-se com um inventário de base, onde a Administração Pública coleta e documenta a informação das práticas de compras atuais. Esse inventário revela ainda quais aspectos as melhorias podem ter efeito ambiental e econômico positivo. O ideal é que o inventário seja para um grupo específico de produtos.

Finalizada a etapa de preparação, a etapa seguinte consiste em estabelecer metas que irão medir o progresso no sentido da sustentabilidade. Essas metas devem ser específicas para os produtos escolhidos no inventário, mensuráveis, estabelecidas com prazo, com políticas realistas e acima de tudo que apresentem desafios. (BIDERMAN et al., 2008, p. 104).

A terceira etapa, o terceiro marco, é o desenvolvimento do plano de ação que conforme Biderman et al. (2008, p. 107), é um documento claro e conciso feito para as necessidades específicas e práticas de compras da Administração Pública, e

todos os funcionários envolvidos em processo de compra devem ter acesso ao documento.

Continuando, Biderman et al. (2008, p. 107), revelam que nas condições certas o plano de ação deve compreender: “a decisão política de estabelecimento de uma campanha; a definição de metas; uma descrição das responsabilidades designadas; uma descrição das medidas e procedimentos de implementação; indicadores de progresso relevantes; um cronograma.”

O quarto marco traz a implementação do plano de ação, onde a implantação em si não deve demandar muito tempo dos funcionários, deve ser direta. Mas os detalhes dependem muito das práticas locais de aquisição. (BIDERMAN et al., 2008, p. 110). Os autores ainda apresentam os passos a serem adotados:

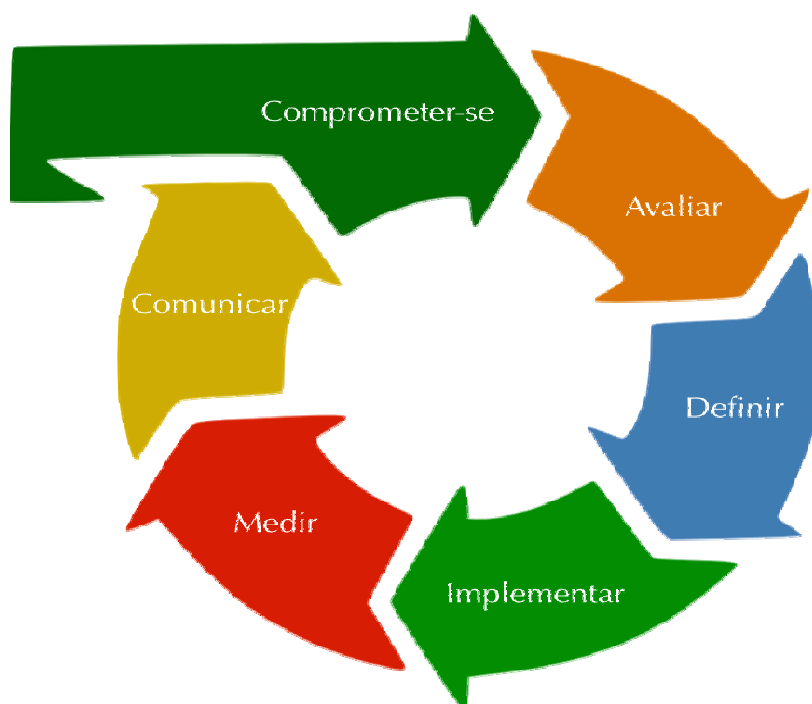
- Identificação dos produtos que serão comprados, quais as quantidades e quando;
- Informar aos fornecedores locais sobre os critérios estabelecidos;
- Integrar os critérios Procura+ na seção apropriada dos editais (definição do objeto, especificações, critérios de aprovação);
- Publicar os editais;
- Avaliar as propostas recebidas e classificá-las de acordo com as especificações técnicas e preenchimento do critério de seleção;
- Aprovar o contrato, assegurando o desempenho ambiental durante a execução do mesmo;
- Verificar se os produtos e serviços preenchem os requisitos e aplicar sanções, se necessário.

Biderman et al. (2008, p. 110), salientam que a implantação eficiente do plano de ação exige um entendimento em comum de compras públicas sustentáveis entre a equipe que esteja implementando o plano de ação. Assim, é importante que haja treinamento e comunicação, mesmo que não sejam formais, principalmente entre: compradores, consumidores finais, contadores e fornecedores.

O quinto marco monitora e avalia se as metas estabelecidas anteriormente foram atingidas. O objetivo desse marco, para Biderman et al. (2008, p. 115), “é de realçar conquistas, mas também de identificar problemas e soluções, ajustar estratégias de implementação para condições em mudança e estimular líderes de equipes a manter o entusiasmo para uma licitação sustentável”.

A metodologia relatada por Betiol et al. (2012, p. 119), que também utiliza o PDCA como ferramenta de gestão é o Modelo de gestão de compras empresariais do Pacto Global da ONU (Figura 15), onde as Nações Unidas, por meio do *United Nations Global Compact* (UNGC), indica alguns passos para assegurar a sustentabilidade na cadeia de fornecimento: comprometimento com desenvolvimento de um *business case*; estabelecimento de visão, objetivos e expectativas para a cadeia de fornecimento; avaliação preliminar, com determinação de escopo e esforços baseados em prioridades e impactos; comunicando expectativas e se engajando com fornecedores, assegurando alinhamento e *follow-up* interno; e necessidade de medir e comunicar com monitoramento de desempenho e transparência.

Figura 15 - Modelo de gestão de compras empresariais do Pacto Global da ONU



Fonte: UNGC (2010 apud Betiol et al. 2012, p. 120).

Outra metodologia existente é a apoiada pela UNEP para desenvolver e implementar políticas nacionais voltadas às compras públicas sustentáveis. A abordagem consiste em três elementos básicos que são resumidos por Roos (2012, p. 4):

- Fase de avaliação: identifica prioridades da política, revisa o marco regulatório analisando a integração de critérios sociais, ambientais e econômicos nas compras, e analisa a maturidade do mercado para identificar a resposta do mercado às compras públicas sustentáveis.
- Fase de planejamento estratégico: envolve o desenrolar de uma política nacional que inclua critérios das compras públicas sustentáveis, a capacitação, a formação e o treinamento que sejam necessários.
- Fase de implementação: envolve a implementação de setores prioritários/pilotos, a participação do mercado e a gestão do ciclo de compras.

Na mesma linha de raciocínio do ICLEI no programa de marcos Procura+, o PLS sugerido no Artigo 16 do Decreto nº 7.746/2012, e normatizado pela IN 10/2012, deve conter no mínimo. (Brasil, 2012a, p. 3):

- Inventário de bens e materiais da organização com identificação de produtos similares para substituição com menor impacto ambiental;
- Práticas de sustentabilidade e de racionalização do uso de materiais e serviços;
- Metodologia de implementação e avaliação do plano;
- Ações de divulgação, conscientização e capacitação.

O instrumento PLS está de acordo com a atual obrigação em rever os padrões de consumo e produção para padrões sustentáveis. Para Laloé; Picarelli e Barbi (2013, p. 33), o PLS é importante para estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização dos gastos e processos da Administração Pública, e também, fomento à inovação, à transparência e o acesso à informação.

As autoras afirmam ainda que o PLS é “uma ferramenta de planejamento com objetivos e responsabilidades definidas, ações, metas, prazos de execução e mecanismos de monitoramento e avaliação”. Essa ferramenta admite que a Administração Pública estabeleça práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos em seus processos. (LALOE; PICARELLI; BARBI, 2013, p. 34).

A Figura 16 apresenta o passo a passo para a implementação do PLS, lembrando que a sequência de ações desse instrumento segue o ciclo PDCA já citado.

Figura 16 - Passo a passo para o PLS

Fonte: LALOE; PICARELLI; BARBI (2013, p. 38).

Laloé; Picarelli e Barbi (2013, p. 39), relatam todas as fases do passo a passo para o PLS, da seguinte forma:

Na fase 1 (Preparação): Deve-se criar a Comissão Gestora do PLS que deve espelhar o ciclo do processo de compras (Termo de Referência, Comissão de Licitação, Consultoria Jurídica, Realização da Licitação); assegurar competências técnicas, de sustentabilidade, jurídicas e de gestão da Comissão do PLS; envolver, caso necessário, os colaboradores e servidores de outros departamentos.

Na fase 2 (Diagnóstico e Medição): atualização/elaboração de inventário de bens; atualização/elaboração de inventário de materiais (para consumo no órgão no período de 1 ano); levantamento de práticas de sustentabilidade e racionalização do uso de materiais e serviços já realizados e/ou em andamento.

Na fase 3 (Elaboração do Plano PLS): pensamento no ciclo de vida identificando as ações possíveis para melhoria, fazendo análise do mercado, definindo os critérios de sustentabilidade e pesquisando alternativas mais

sustentáveis; definindo planos de ação com objetivo, detalhamento de ações, inclusive com prazos e cronogramas; estabelecer metas para os planos de ações; definindo ações de divulgação, conscientização e capacitação. E, por fim, deve constar a aprovação do secretário executivo.

Na fase 4 (Implementação do plano): publica o PLS no site da organização e realiza as práticas e ações que lá estão previstas.

Já na fase 5 (Monitoramento): acompanhamento semestral, compartilhamento de novas soluções e identificação dos desvios.

E na fase 6 (Verificação e Avaliação): elabora o relatório de acompanhamento do PLS e o revisa.

Alguns fatores podem fomentar o processo de inserção de critérios sustentáveis auxiliando na propagação e implementação, conforme o relatório do IADS; para alcançar maior eficácia nos contratos públicos sustentáveis é imprescindível que haja maior integração na tomada de decisão e na integração dos processos. (IADS, 2008, apud HEGENBERG, 2013, p. 128).

Outros fatores que fomentam as compras públicas sustentáveis, citados pela autora, são os seguintes:

(...) fatores como envolvimento dos fornecedores e alinhamento da cadeia de abastecimento, a conscientização de todos os atores envolvidos, como compradores, consumidores finais, empresas e outras organizações sobre as questões relacionadas ao meio ambiente, à segurança alimentar, aos direitos humanos e trabalhistas, ao comércio justo e à justiça social, são questões primordiais a serem consideradas nas políticas de compras públicas sustentáveis de modo a facilitar a sua aplicação. (IADS, 2008, apud HEGENBERG, 2013, p.128).

3.4.3. Barreiras à implantação de critérios sustentáveis

Implantar critérios para aquisição de produtos sustentáveis não é tarefa fácil, além da ideia de que os produtos sustentáveis são mais caros, como já foi dito anteriormente, apresentaremos aqui outras possíveis barreiras à implementação.

Santos et al. (2010, p. 65), expõe como obstáculos para a implementação das compras públicas sustentáveis: a falta de conhecimento; a falta de vontade política; e a falta de estímulo à mudança de comportamento. Outra barreira apresentada por Betiol et al. (2012, p. 41), é a falta de engajamento dos servidores, que geralmente

surgem, sob a contestação de que há impedimentos legais para o enfoque socioambiental nas licitações. Já para Biderman et al. (2008, p. 63), “uma das barreiras mais comuns para a implementação da licitação de produtos sustentáveis é a falta de informação e de experiência do consumidor para fazer a comparação das características de um produto específico”.

Nessa concepção, Brammer e Walker (2007, p. 8), apontaram algumas condições também consideradas obstáculos para a adoção da prática de Compras e Contratações Públicas Sustentáveis, a saber: preocupação com os custos; falta de informação sobre os conceitos, as políticas e ofertas do mercado; estrutura organizacional e falta de apoio dos gestores; e, por fim, a resistência dos agentes públicos em se envolver no processo de identificação das possibilidades existentes no mercado.

Continuando nessa seara, o estudo do IADS apresentou outras barreiras. (IADS, 2008, apud, HEGENBERG, p. 130). As barreiras relatadas são:

- Pessoal de compras ocupados com suas atividades, sendo difícil dedicar mais tempo na elaboração de editais com critérios sustentáveis;
- As normas de compras são direcionadas para o menor preço, dificultando a inserção de critérios sustentáveis;
- Pouca compreensão do conceito de compras e contratações públicas sustentáveis;
- Fornecedores também não têm muito conhecimento sobre as características ambientais e sociais dos produtos e serviços;
- E os fornecedores não enxergam políticas de incentivo para a inclusão de critérios sustentáveis nos produtos e acreditam que os custos de produção aumentam.

É necessário que sejam desenvolvidos novos e produtivos instrumentos que estimulem os cidadãos na mudança de comportamento, uma vez que os objetivos de proteção ao meio ambiente são difíceis de ser obtidos, como a redução das emissões de dióxido de carbono, uma vez que os atuais instrumentos de promoção da sustentabilidade são apenas sanções de más condutas. Na opinião de Santos et al. (2010, p. 66), “poucos governantes se dão conta que podem, de forma pró-ativa, e positiva, estimular boas práticas no mercado, ao mesmo tempo em que atuam de

forma responsável. A licitação sustentável é um exemplo desse tipo de prática construtiva”.

Como já foi citado nesse trabalho, as compras públicas são reguladas pela Lei de Licitações nº 8666/93 e seu regulamento, e para Santos et al. (2010, p. 66), essa é a principal legislação, definida para os autores como ‘marco legal’, não podendo ser desconhecida para a implantação do processo de compra pública sustentável e esse processo não pode contradizer nenhuma legislação. Assim, é possível identificar as oportunidades de implementação dos critérios de sustentabilidade nas compras públicas ao analisar compreensivamente o marco legal.

Para Santos et al. (2010, p. 66), a melhor maneira de inclusão dos critérios ambientais é direcionar notoriamente as leis ou normas que conduzem o processo de compra no setor público, sem contradizer os princípios legais. Para melhor entendimento do processo de inclusão de critérios ambientais vejamos o Quadro 12.

Quadro 12 - Processo de inclusão de critérios ambientais

NORMAS	Apontam COMO
	Permite escolher O QUE
CRITÉRIO AMBIENTAL	Define O QUE

Fonte: Adaptado de Santos et al. (2010, p. 66).

Nesse sentido, Santos et al. (2010, p. 66), afirmam que quando uma autoridade pública emite um pedido de compra, ele deve passar pela elaboração do edital, avaliação e adjudicação do contrato. É na fase do pedido, que é uma oportunidade para avançar na incorporação de critérios de sustentabilidade nas compras públicas, sem com isso implicar conflito com a legislação vigente.

Já citamos aqui alguns fatores que fomentam as compras públicas sustentáveis e algumas barreiras de implementação, agora vale ressaltar os resultados e benefícios das compras públicas sustentáveis.

3.4.4. Benefícios e resultados das Compras e Contratações Públicas Sustentáveis

Roos (2012, p. 2), exemplifica os benefícios econômicos e sociais provenientes de novas tecnologias verdes que proporcionam criação de empregos e riquezas, oportunidades de emprego e desenvolvimento de competências, e benefícios ambientais com o uso mais eficiente de recursos naturais. E, em relação a isso, as autoridades públicas demonstram um governo mais responsável, sensibilizando os consumidores com as implicações ambientais e sociais.

No Quadro 13, podem-se observar outros resultados e impactos proveniente da compra pública sustentável.

Quadro 13 - Benefícios potenciais das compras públicas sustentáveis

Benefícios Sociais	Benefícios Ambientais	Benefícios Econômicos
- Melhor cumprimento da legislação social trabalhista: cumprimento das disposições das convenções, que proíbem o trabalho forçado e trabalho infantil, estabelecem o direito à liberdade de associação e negociação coletiva e a não discriminação no emprego e na ocupação e garantia de condições justas de trabalho. - Melhores condições de vida: promoção de normas sociais voluntárias, como comércio justo e redução da pobreza. - Melhora da justiça social: integração das pessoas com deficiência e igualdade de gênero. - Desenvolvimento de comunidades locais e aumento do emprego.	- Contribuição para superar os desafios ambientais: degradação do solo, perda de biodiversidade, acesso à água, etc. - Contribuição para o cumprimento de metas obrigatórias: redução das emissões de gases de efeito estufa, eficiência energética, e objetivos ambientais nacionais. - Contribuição para o meio ambiente local: por exemplo, fornecimento de produtos de limpeza não tóxicos, o uso de veículos de baixa emissão. - Redução do impacto ambiental de bens e serviços (efeitos sobre a saúde e bem-estar) e redução do uso de recursos (reduzir, reciclar, reutilizar), através do fornecimento sustentável.	- Economia financeira: redução do custo total de compra, manutenção e eliminação (custo total do ciclo de vida). Em alguns casos, os custos iniciais de produtos sustentáveis são mais baixos devido aos processos de produção. - Mercados condutores para soluções inovadoras: CPS pode induzir os mercados a adotar tecnologias mais limpas mais rapidamente, resultando em geração de receitas, estimulando a competitividade dos fornecedores nacionais ou internacionais, e, finalmente, redução dos preços devido às economias de escala. - Maior acesso ao mercado: promoção de pequenas e médias empresas, e diversidade de fornecedores.

Fonte: Adaptado de Roos (2012, apud Hegenberg, 2013, p. 132).

Outra contribuição para as CPS é o Sistema de Catalogação de Material (CATMAT). Esse sistema é um módulo do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (SIASG), que é “um conjunto informatizado de ferramentas para operacionalizar o funcionamento sistêmico das atividades inerentes ao Sistema de Serviços Gerais – SISG, quais sejam: gestão de materiais, edificações públicas, veículos oficiais, comunicações administrativas, licitações e contratos, do qual o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MP é órgão central normativo”. (COMPRASNET, 2014).

No CATMAT é possível cadastrar e catalogar as especificações dos materiais a serem adquiridos no âmbito federal. Para se realizar uma compra, primeiramente é necessário que o usuário pesquise se o item já possui cadastro no CATMAT, através do acesso à Rede SERPRO ou ainda através do catálogo no Portal de Compras do Governo Federal – COMPRASNET. De acordo com Hegenberg (2013, p. 138), se o material estiver catalogado, deve-se usar o seu código para a licitação, caso não esteja catalogado é necessário que solicite o cadastro junto ao CATMAT. Como pode ser observado na Figura 17, atualmente o CATMAT possui 897 itens de material catalogados e classificados como item sustentável.

Figura 17 - Página de consulta de itens sustentáveis no CATMAT no Portal Comprasnet

Comprasnet
MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTO E GESTÃO

Portal de Compras Governamentais

➔ SISTEMA DE CATALOGAÇÃO DE MATERIAL - CATMAT

► **Consulta Itens de Material**

- Palavra chave:
- Clique sobre o código do item para ver suas unidades de fornecimento cadastradas e sua descrição completa
- Clique no botão **ADICIONAR ITENS** para salvar os itens selecionados para posterior visualização.
- Página 1 de 18 (total de registros encontrados: 897)

Código	Descrição
☐ 200384	papel ofsete reciclado, material celulose vegetal, gramatura 180, comprimento 96, largura 66, cor br
☐ 200385	papel ofsete reciclado, material celulose vegetal, gramatura 90, comprimento 96, largura 66, cor bra
☐ 222336	fita enxertia, material cera biodegradável, largura 1,27, comprimento 20, aplicação enxertia plantas
☐ 222337	fita enxertia, material cera biodegradável, largura 2,54, comprimento 20, aplicação enxertia plantas
☐ 225710	pano prato, material esponja vegetal, comprimento 60, largura 33, cor azul, características adiciona
☐ 225711	pano prato, material esponja vegetal, comprimento 60, largura 33, cor rosa, características adiciona
☐ 226694	detergente, composição tesoativos aniônicos, coadjuvante, preservantes,, componente ativo linear alq
☐ 226695	detergente, composição tesoativos aniônicos, coadjuvante, preservantes,, componente ativo linear alq
☐ 226696	detergente, composição tesoativos aniônicos, coadjuvante, preservantes,, componente ativo linear alq
☐ 226697	detergente, composição tesoativos aniônicos, coadjuvante, preservantes,, componente ativo linear alq

Na opinião de Hegenberg, (2013, p. 137), o impacto das compras e contratações públicas sustentáveis na esfera federal ainda é reduzido se comparado ao total de compras realizadas, bem como em termos de “quantidade de itens de material especificados e cadastrados como sustentáveis no CATMAT do Governo Federal”.

Assim, apresentaremos alguns dados que confirmam que as compras e contratações públicas sustentáveis ainda são poucas se comparadas com o total de compras e contratações públicas em geral.

Desde que foi lançado o Programa de Contratações Públicas Sustentáveis, no início do ano de 2010, até o mês de Março de 2012, foram realizadas 1.490 licitações que usaram códigos dos itens de material cadastrados como sustentáveis no CATMAT. (MPOG/SLTI, 2012, p. 02).

As licitações foram realizadas por 735 unidades de órgãos governamentais, usuários do SIASG. Nesse período nota-se, conforme análise da Tabela 1, que os órgãos vinculados ao Ministério da Educação (MEC) foram os que mais adquiriram em termos de quantidades de compras e contratações com critérios de sustentabilidade, pois o MEC foi responsável por 42% do total, realizando 621 licitações, seguido pelos órgãos vinculados ao Ministério da Defesa com um percentual de 19%, sendo 283 licitações no total. (MPOG/SLTI, 2012, p. 02).

Tabela 1 - Órgãos que mais adquiriram em número de licitações com critérios de Sustentabilidade no período de Janeiro de 2010 a Março de 2012.

Órgão	Quantidade de licitação	%
Ministério da Educação	621	42
Ministério da Defesa	283	19
Ministério da Justiça	78	5
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	65	4
Ministério da Fazenda	60	4
Ministério da Saúde	45	3

Ministério do Meio Ambiente	38	3
Ministério do Trabalho e Emprego	31	2
Ministério da Ciência e Tecnologia	30	2
Outros	239	16
Valor Total	1490	100

Fonte: MPOG/SLTI (2012, p. 02).

Os dados divulgados pelo MPOG/SLTI (2012, p. 03) também mostram os valores gastos por órgão em compras e contratações com critérios de sustentabilidade, ainda para o período de 2010 a Março de 2012, totalizando um valor de R\$ 34.227.224,72, sendo que o Ministério da Justiça foi o órgão que utilizou mais verba em licitações com critérios de sustentabilidade, 36%, totalizando R\$ 12.211.341,49, conforme.

Tabela 2 - Valores por órgão em licitações com critérios de sustentabilidade no período de Janeiro de 2010 a Março de 2012.

Órgão	Valor R\$	%
Ministério da Justiça	R\$ 12.211.341,49	36
Ministério da Educação	R\$ 6.326.889,26	18
Ministério da Previdência Social	R\$ 2.673.737,55	8
Ministério Público da União	R\$ 2.185.382,36	6
Ministério da Defesa	R\$ 1.942.250,63	6
Ministério da Fazenda	R\$ 1.360.035,52	4
República Federativa do Brasil	R\$ 1.251.236,91	4
Justiça do Trabalho	R\$ 1.191.827,75	3
Justiça do Distrito Federal e dos Territórios	R\$ 954.583,00	3
Justiça Eleitoral	R\$ 771.656,18	2
Outros	R\$ 4.129.940,25	12
Valor Total	R\$ 34.227.224,72	100

Fonte: MPOG/SLTI (2012, p. 03).

Aproximando o período de análise, nos oito primeiros meses de 2013, foram realizados 1143 processos licitatórios que usaram códigos dos itens de material

cadastrados como sustentáveis no CATMAT. (MPOG/SLTI, 2013b, p. 02). E na Tabela 3, os dados são de janeiro a outubro de 2013; se comparados com os da Tabela 2 observa-se o aumento das compras e contratações públicas sustentáveis pelo Ministério da Educação, o que demonstra a importância desse trabalho, uma vez que as IFES são vinculadas a esse Ministério.

Tabela 3 - Órgãos do SISG com maior valor nas compras sustentáveis no período de Janeiro a Outubro de 2013.

Órgão	Valor das compras sustentáveis R\$
Ministério da Educação	7.802.843,08
Ministério da Previdência Social	6.507.110,04
Ministério da Defesa	5.380.541,69
Ministério da República	2.085.633,58
Ministério da Fazenda	1.825.801,20
Ministério da Saúde	1.698.889,41
Ministério da Justiça	1.609.889,41
Ministério do Trabalho e Emprego	1.503.079,22
Ministério do Desenvolvimento Agrário	441.915,75
Ministério dos Transportes	408.305,79
Outros Órgãos	1.479.952,96
Total	30.743.947,57

Fonte: MPOG/SLTI (2013b, p. 132).

Ao analisar a Tabela 4, percebe-se que os números apresentados nas Tabelas 1, 2 e 3, não são expressivos, pois o número de processos de compras e contratações públicas sustentáveis ainda é pouco, quando comparado com o número total de licitações feito pela Administração Pública.

Tabela 4 - Quantidade de compras públicas x sustentáveis – órgãos do SISG

Ano	Quantidade de compra pública	Quantidade de compra sustentável	% das compras sustentáveis
2010	265.409	1808	0,68

2011	241.673	1425	0,59
2012	231.802	1481	0,64
2013 ¹	176.340	1143	0,65

¹ Janeiro a outubro.

Fonte: Adaptado de MPOG/SLTI (2013b, p. 5) e MPOG/SLTI (2013a, p. 05).

Na Tabela 5, observamos que, somente em 2010, as compras e contratações públicas movimentaram R\$ 63,4 bilhões na aquisição de bens e serviços; em 2011, esse número caiu para R\$ 51,8 bilhões, em 2012 o número tornou a aumentar com um gasto total de R\$ 72,6 bilhões e nos dez primeiros meses de 2013 esse número já chegava a R\$ 47,3 bilhões. Nota-se também o aumento do percentual de participação das compras e contratações sustentáveis em relação ao total das compras e contratações públicas de 0,02% em 2010 para 0,06% nos dez primeiros meses de 2013.

Tabela 5 - Valor das compras públicas x sustentáveis – órgãos do SISG

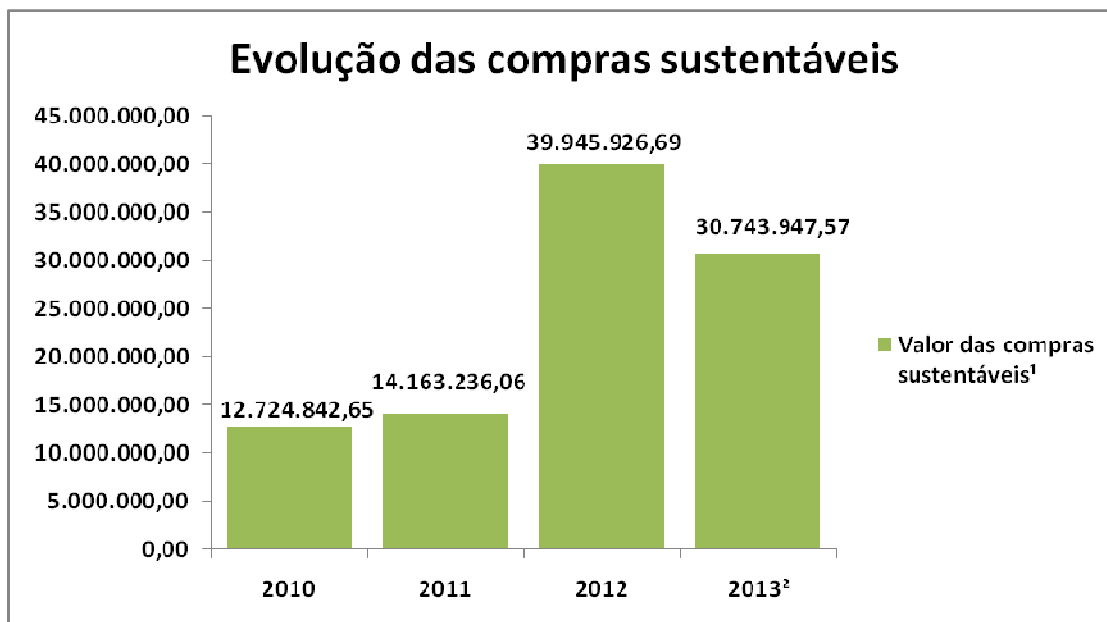
Ano	Valor das compras públicas¹	Valor das compras sustentáveis¹	% das compras sustentáveis
2010	63.413.456.121,54	12.724.842,65	0,02%
2011	51.784.767.104,03	14.163.236,06	0,03%
2012	72.619.044.094,83	39.945.926,69	0,06%
2013 ²	47.324.828.391,06	30.743.947,57	0,06%

¹ Valores corrigidos pelo (IPCA) Índice de Preços ao Consumidor Dessazonalizado

² Janeiro a outubro.

Fonte: Adaptado de MPOG/SLTI (2013b, p. 6) e MPOG/SLTI (2013a, p. 06).

No Gráfico 1 observa-se um crescimento de mais de R\$ 27 milhões em compras sustentáveis entre 2010 e 2012. Devido a isso, podemos ficar mais confiantes num aumento para os próximos anos.

Gráfico 1 - Evolução das compras sustentáveis – Órgãos do SISG

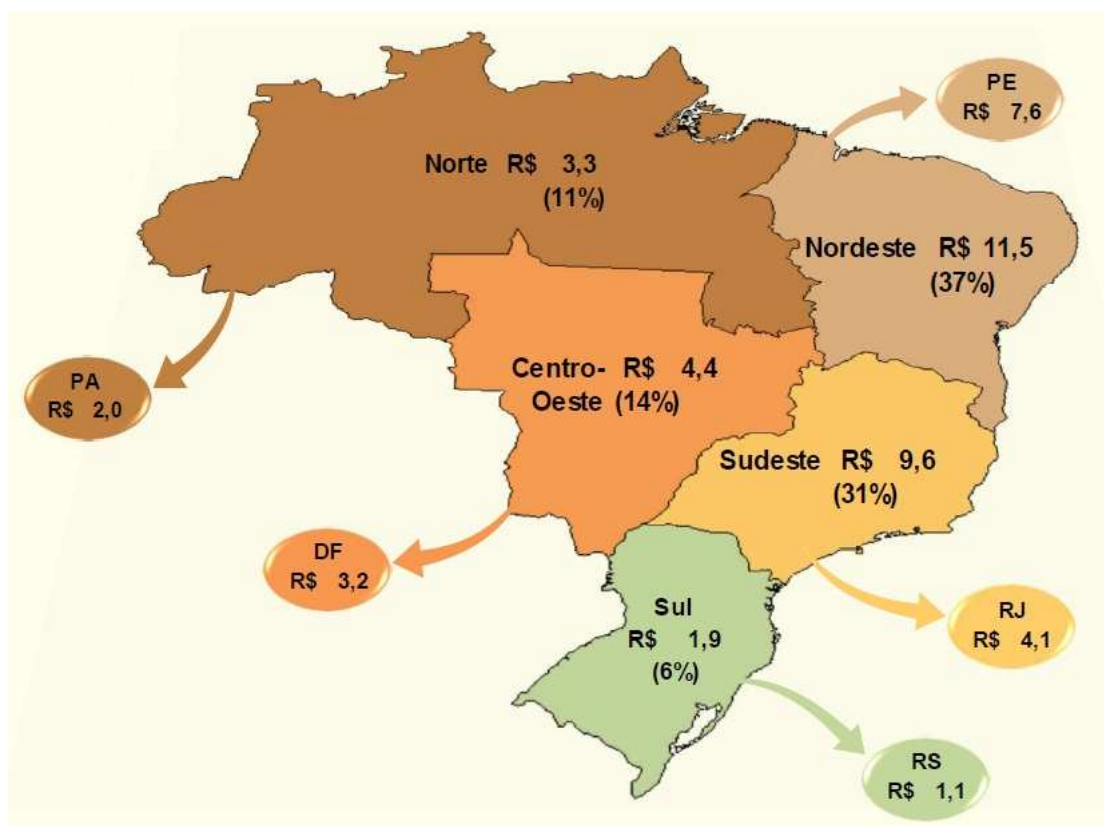
¹ Em Reais.

² Janeiro a outubro.

Fonte: Adaptado de MPOG/SLTI (2013b, p. 09).

Na Figura 18 nota-se que a Região Centro-Oeste, objeto deste estudo, é a terceira região a nível nacional em termos de valores que mais realizam compras e contratações sustentáveis, totalizando 14%, perdendo para a Região Nordeste com 37% e para a Região Sudeste com 31%.

Figura 18 - Valor das Compras Sustentáveis por Região e maiores UF – Órgãos do SISG – 2013¹ (milhões)



¹ Janeiro a outubro.

Fonte: MPOG/SLTI (2013b, p. 17).

Nota-se, portanto a força da Administração Pública nos gastos com compras e contratações comuns, e valores ainda modestos nos gastos com compras e contratações públicas sustentáveis. Todavia, cabe ressaltar que os dados apresentados nas Tabelas 1 a 5, no Gráfico 1 e na Figura 19 são de itens com critérios de sustentabilidade cadastrados no CATMAT, e, como já foi relatado, os órgãos públicos têm a possibilidade de inserir critérios socioambientais em todas as fases da aquisição, bem como efetuar outras iniciativas sustentáveis como a compra compartilhada; e portanto, esse número pode ser ainda maior.

Na opinião de Hegenberg (2013, p. 141), “entende-se que tais requisitos podem estar contidos nos editais de licitação, ainda que os mesmos não tenham feito uso do cadastro de materiais sustentáveis do CATMAT”.

Para finalizar a apresentação desse assunto, apresentamos a opinião de Biderman et al. (2008, p. 20): “a sustentabilidade será mais facilmente alcançada se

muitos considerarem apenas alguns critérios, do que se apenas poucos avaliarem muitos critérios ao tomar decisões de compras e contratações”.

Acrescentamos que esta parte do trabalho abordou os principais aspectos relativos às compras e contratações públicas sustentáveis, com relação aos critérios de sustentabilidade inseridos nos processos de compras e contratações públicas, as barreiras para inserção, as facilidades de implementação e os resultados. Salienta-se que não houve a pretensão de exaurir o tema, tendo em vista a abundância do tema de estudo, mas sim apresentação de conceitos para contribuir com a elaboração da pesquisa, e efetivar os objetivos propostos.

4. METODOLOGIA

Conforme evidenciam Marconi e Lakatos (2010, p. 139), a pesquisa “é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”. Assim, esta seção tem como objetivo expor as orientações metodológicas da pesquisa, incluindo seu delineamento e universo, as categorias de análise (grupos pesquisados no questionário), os procedimentos de coleta, além das limitações da pesquisa.

Assim, com o propósito de atingir os objetivos da pesquisa, optou-se por adotar a revisão da literatura baseada na leitura e análise de livros, artigos científicos, normas e leis. O problema pôde ser explicado a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses; portanto, tratou-se de uma pesquisa bibliográfica. (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2006, p. 60).

A pesquisa também foi descritiva, conforme Malhotra (2006, p. 101), a pesquisa descreve alguma coisa, normalmente características ou funções de mercado. Segundo Gil (2010, p. 27), descreve características de determinada população, ou ainda levanta opiniões e atitudes de um determinado grupo. E, ainda, na opinião de Coutinho e Dwek (2010, p. 27), a pesquisa de campo quantitativa-descritiva objetiva analisar as características principais de um fenômeno.

Richardson et al. (1999, apud Marconi e Lakatos 2011, p. 269) afirma que a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego da quantificação na coleta de informações e no tratamento dos dados. Para Lakatos e Marconi (2003, apud Coutinho e Dwek 2010, p. 27), o objetivo de uma pesquisa quantitativa é conhecer quantas pessoas de uma população qualquer compartilham características ou um grupo de características. Portanto, a pesquisa foi realizada através de questionários enviados aos diretores ou coordenadores dos departamentos de compras das IFES do Centro-Oeste.

A estratégia de investigação utilizada foi o levantamento, pois, conforme Gil (2010, p. 35), a característica do levantamento é a interrogação direta das pessoas que se deseja conhecer o comportamento, com as vantagens que gere um conhecimento direto da realidade; há economia uma vez que o uso dos questionários tem custos mais baixos e os dados podem ser quantificados, agrupados em Tabelas.

Desta maneira o que caracteriza esta pesquisa como quantitativa-descritiva é o levantamento de quais características do processo de implantação dos critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas e quantas IFES no Centro-Oeste estão incorporando esses critérios.

Não foram utilizadas hipóteses, pois conforme Gressler (2004, p. 124), a pesquisa descritiva não envolve verificação experimental, quebrando um requisito fundamental na elaboração hipotética, a sua testabilidade. A autora ainda afirma ser comum encontrar pesquisas descritivas que se orientam nos objetivos formulados, não figurando em hipóteses, apenas descrevendo, classificando e interpretando fenômenos.

Volpato (2007, p. 93), coaduna com esse pensamento, ao afirmar que a pesquisa descritiva não tem referência à causa ou associação com outras variáveis; elas têm seu fim na descrição e não vão além disso. O autor ainda acrescenta que nem sempre a elaboração de uma hipótese é a melhor estratégia, ou seja, que nem toda pesquisa requer hipótese.

Na definição da amostra para atender aos objetivos e responder ao problema, optou-se pela limitação à região Centro-Oeste do país, selecionando as 10 instituições federais de ensino dessa região, como pode ser observado no Quadro 14. Portanto, conforme define Lenzi et al. (2010, p. 124), é uma amostragem não probabilística, uma vez que a seleção dos elementos da população dependeu-se do julgamento da pesquisadora e os resultados não podem ser generalizados.

Estudos mais amplos podem proporcionar visões mais abrangentes para a temática estudada, mas, ainda sim, o método adotado é considerado o mais apropriado para atingir os objetivos da pesquisa.

Já as categorias de análise foram distribuídas em oito grupos no questionário, a saber: Grupo 1 – Da caracterização do respondente; Grupo 2 – Das informações gerais da Instituição; Grupo 3 – Caracterização das Compras e Contratações na Instituição; Grupo 4 – Caracterização das Compras e Contratações Sustentáveis na Instituição; Grupo 5 – Incorporação de Critérios de Sustentabilidade nos procedimentos licitatórios; Grupo 6 – Estratégias na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios; Grupo 7 – Aspectos positivos na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios; e

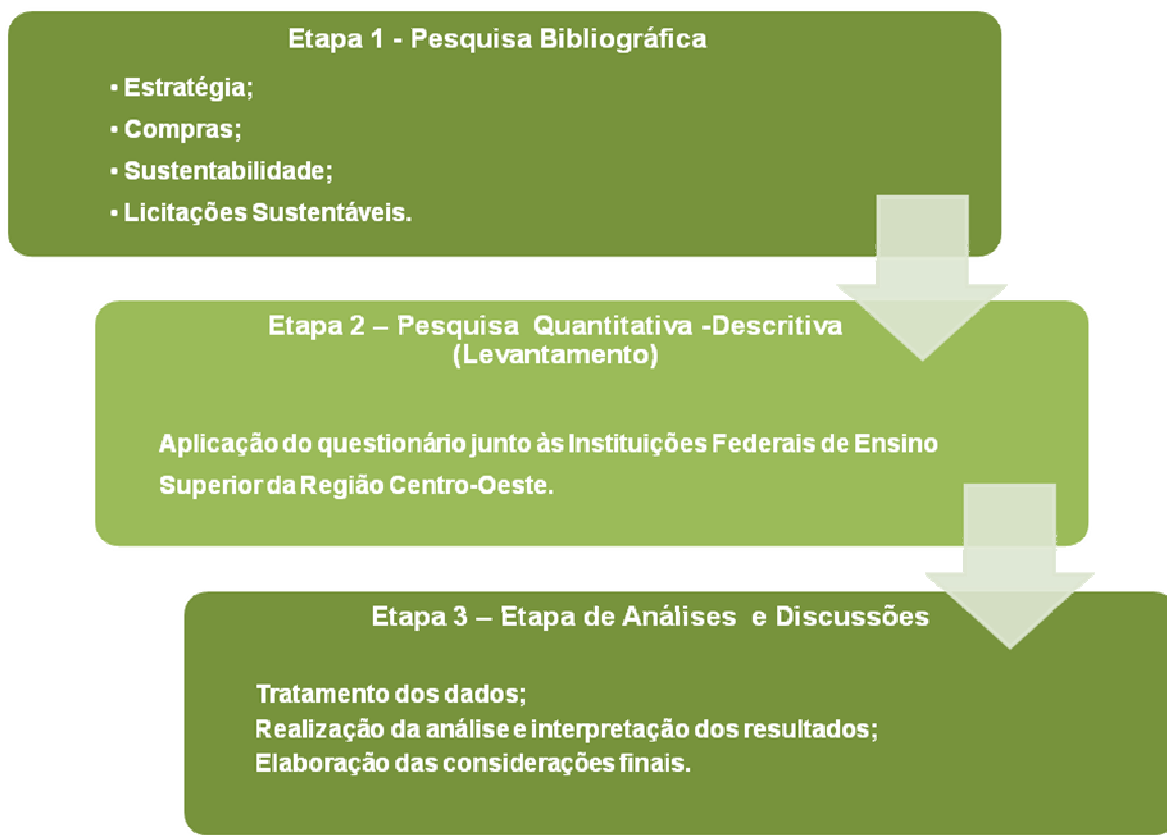
Grupo 8 – Barreiras na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios.

Quadro 14 - Instituições Federais de Ensino Superior a serem pesquisadas

AMOSTRA	
Goiás:	
1-	Universidade Federal de Goiás (UFG)
2-	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG)
3-	Instituto Federal Goiano (IF GOIANO)
Distrito Federal:	
4-	Universidade de Brasília (UNB)
5-	Instituto Federal de Brasília (IFB)
Mato Grosso:	
6-	Fundação Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT)
7-	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso (IFMT)
Mato Grosso do Sul:	
8-	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS)
9-	Fundação Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)
10-	Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)

Fonte: Elaboração da autora.

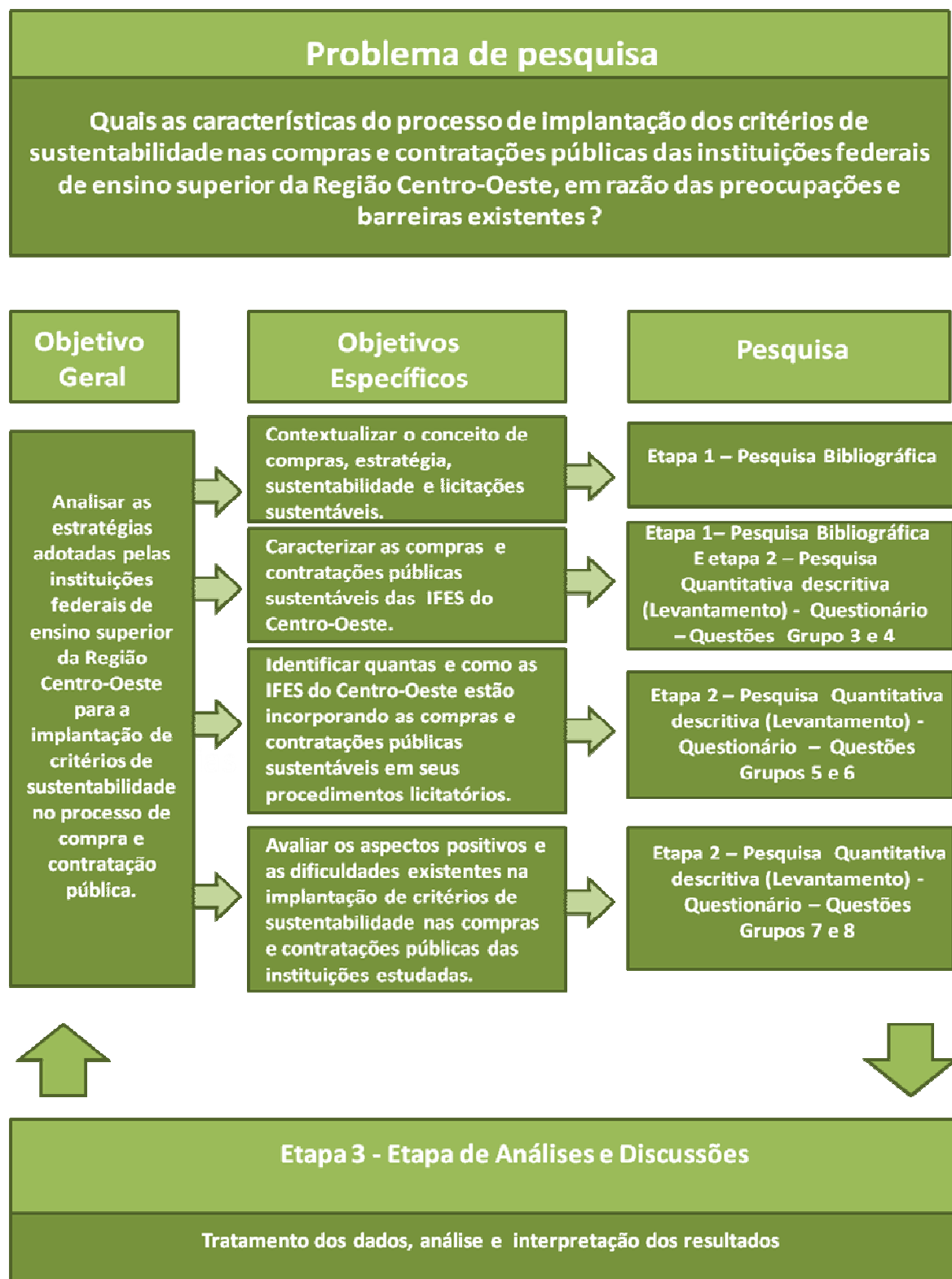
Assim a metodologia deste estudo é estruturada em três etapas, conforme ilustração da Figura 19.

Figura 19 - Diagrama das etapas da pesquisa

Fonte: Elaboração da autora.

A Figura 20 apresenta a correlação entre os objetivos de pesquisa e os métodos de investigação propostos, de acordo com a metodologia retratada.

Figura 20 - Correlação entre os objetivos de pesquisa e o método de investigação



Fonte: Elaboração da autora.

E o Quadro 15 apresenta uma matriz de correlação entre as questões do questionário e a fundamentação teórica.

Quadro 15 - Matriz de correlação entre o questionário e a fundamentação

Objetivos Específicos	Questões	Fundamentações
b) Caracterizar as compras e contratações públicas sustentáveis das IFES do Centro-Oeste	Grupo 3	Betiol et al. (2012); Baily et al. (2000); Heinritz; Farrel (1986); e Martins; Alt (2009).
	Grupo 4	Biderman et al. (2008).
c) Identificar quantas e como as IFES do Centro-Oeste, estão incorporando as compras e contratações públicas sustentáveis em seus procedimentos licitatórios	Grupo 5	Betiol et al. (2012); UNEP (2012); Santos et al. (2010); IN 01/2010; Decreto 7.746/2012; Lei 123/2006; Biderman et al. (2008); Roos (2012); e Laloé; Picarelli e Barbi (2013).
	Grupo 6	Laloé; Picarelli e Barbi (2013) e IN 10/2012.
d) Avaliar os aspectos positivos e as dificuldades existentes no processo de implantação de critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas das instituições estudadas	Grupo 7	Roos (2012); Biderman et al. (2008).
	Grupo 8	Biderman et al. (2008); Santos et al. (2010); Betiol et al. (2012); Biderman (2008); Brammer; Walker (2007); IADS (2008, apud, Hegenberg, 2013); Santos et al. (2010).

Fonte: Elaboração da autora.

4.1. Coleta de dados

Durante a pesquisa foram coletados dois tipos de dados, secundários e primários. Os dados secundários foram obtidos a partir de pesquisa bibliográfica, analisando documentos, como relatórios, projetos, informativos nos sites, entre outros. Os dados primários foram coletados por meio de questionários.

Foram duas etapas a coleta de dados. A primeira foi dedicada ao cumprimento do primeiro objetivo específico – contextualizar o conceito de compras, estratégia, sustentabilidade e licitações sustentáveis. No sentido de atender a esse objetivo, selecionaram-se as estratégias de pesquisa, buscando autores de referência, em livros, dissertações, artigos, relatórios técnicos, revistas e anais de eventos.

Na segunda etapa da coleta de dados (dados primários), no intuito de atender aos três últimos objetivos – caracterizar as compras e contratações públicas sustentáveis das IFES do Centro-Oeste; identificar quantas e como as IFES do Centro-Oeste estão incorporando as compras e contratações públicas sustentáveis em seus procedimentos licitatórios; e avaliar os aspectos positivos e as dificuldades existentes no processo de implantação de critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas das instituições estudadas – foram aplicados 10 questionários aos dirigentes dos departamentos de compras das instituições selecionadas para a pesquisa (relacionado no Quadro 14), um questionário em cada IFES.

Tendo em vista que todo questionário deve ser passado por uma etapa de teste, num universo reduzido, para corrigir eventuais erros de formulação das perguntas, o mesmo questionário foi aplicado em três níveis diferentes da Universidade Federal de Goiás, diretoria do departamento de compras, chefe das licitações e pregoeiros; a amostra se deu no Departamento de Compras para garantir que são os funcionários que efetivam as compras.

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Os dados coletados na pesquisa e os principais resultados são apresentados neste capítulo; faz-se necessário apresentar um breve histórico das instituições selecionadas para a pesquisa e seus respectivos departamentos responsáveis pelas licitações. Em seguida, são apresentados os resultados da pesquisa.

5.1. Breve histórico das IFES analisadas

5.1.1. Universidade Federal de Goiás

A Universidade Federal de Goiás – UFG foi criada no dia 14 de dezembro de 1960 com a reunião de cinco escolas superiores que existiam em Goiânia: a Faculdade de Direito, a Faculdade de Farmácia e Odontologia, a Escola de Engenharia, o Conservatório de Música e a Faculdade de Medicina. (UFG, 2014).

Hoje, a Universidade Federal de Goiás, possui quatro regionais (Goiânia, Cidade de Goiás, Catalão e Jataí) e, ainda, dois câmpus na cidade de Firminópolis e Aparecida de Goiânia e atende mais de 23 mil alunos.

5.1.2. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

Criado pela Lei Federal nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás – IFG, transformou os Centros Federais de Educação Tecnológica – CEFETs em Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia; é uma autarquia federal detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, equiparado às universidades federais. É uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampus, especializada na oferta de educação profissional, tecnológica e gratuita em diferentes modalidades de ensino. (IFG, 2014).

O IFG possui 13 câmpus: Anápolis, Formosa, Goiânia, Inhumas, Itumbiara, Jataí, Luziânia, Uruaçu, Aparecida de Goiânia, Cidade de Goiás, Águas Lindas, Goiânia Oeste e Senador Canedo e atende mais de 20 mil alunos. (IFG, 2014).

5.1.3. Instituto Federal Goiano

O Instituto Federal Goiano – IFGoiano, também foi criado por meio da Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008, juntamente com outros 37 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. As novas instituições são fruto do reordenamento e da expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, iniciados em abril de 2005. (IFGOIANO, 2014).

O Estado de Goiás ficou com dois Institutos. O Instituto Federal Goiano (IF Goiano) integrou os antigos Centros Federais de Educação Tecnológica (Cefets) de Rio Verde, de Urutaí e sua respectiva Unidade de Ensino Descentralizada de Morrinhos, mais a Escola Agrotécnica Federal de Ceres (EAFCE) – todos provenientes de antigas escolas agrícolas. Como órgão de administração central, o IF Goiano tem uma Reitoria instalada em Goiânia. Em 2010, o IF Goiano inaugura o Câmpus Iporá, localizado na Região Oeste de Goiás. Atende mais de cinco mil alunos. (IFGOIANO, 2014).

5.1.4. Universidade de Brasília

A Universidade de Brasília – UNB foi inaugurada em 21 de abril de 1962, localizada em Brasília – DF, é constituída por 26 institutos e faculdades e 21 centros de pesquisa especializados com mais de 28 mil alunos. (UNB, 2014).

5.1.5. Instituto Federal de Brasília

O Instituto Federal de Brasília – IFB também foi criado em dezembro de 2008, por meio da lei nº 11.892, compondo a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, existente em todo o Brasil. É uma instituição pública que oferece Educação Profissional gratuita, possui oito campi distribuídos pelo Distrito Federal: Brasília, Gama, Planaltina, Riacho Fundo, Samambaia, São Sebastião, Taguatinga e Taguatinga Centro. A instituição também promove ações nas regiões administrativas de Brazlândia, Ceilândia e Estrutural. Tem mais de 6.000 alunos inscritos. (IFB, 2014).

5.1.6. Fundação Universidade Federal de Mato Grosso

A Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT foi criada em 10 de dezembro de 1970 pela Lei nº 5.647. Contudo, a trajetória histórica que delineou a sua fundação é anterior a essa data, tendo em vista que ela resultou da fusão de duas instituições: a Faculdade de Direito, que existia desde 1934, e o Instituto de Ciências e Letras de Cuiabá, que surgiu em 1966. Possui quatro câmpus: Cuiabá, Rondonópolis, Médio Araguaia, e Sinop. Tem mais de 21 mil alunos matriculados. (UFMT, 2014).

5.1.7. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT, também foi criado nos termos da Lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008, mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Mato Grosso, do Centro Federal de Educação Tecnológica de Cuiabá e da Escola Agrotécnica Federal de Cáceres. (IFMT, 2014).

O IFMT possui onze campi em funcionamento (Barra do Garças, Cáceres, Campo Novo do Parecis, Confresa, Cuiabá – Octayde Jorge da Silva, Cuiabá – Bela Vista, Juína, Pontes e Lacerda, Rondonópolis, São Vicente e Sorriso) e outros três em fase de instalação (Alta Floresta, Primavera do Leste e Várzea Grande), além da sua Reitoria instalada em Cuiabá. Para efeito da incidência das disposições que regem a regulação, avaliação e supervisão da instituição e dos cursos de educação superior, o IFMT é equiparado às universidades federais. (IFMT, 2014).

5.1.8. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS) faz parte do programa de expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, do Ministério da Educação (MEC). Também possui natureza jurídica de autarquia, detentora de autonomia administrativa. O Instituto também foi criado em 2008, quando o governo federal reestruturou a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, criando 38 institutos federais. As duas unidades implantadas no Mato Grosso do Sul foram denominadas Câmpus Campo Grande e Câmpus Nova Andradina. (IFMS, 2014).

5.1.9. Fundação Universidade Federal da Grande Dourados

A Fundação Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD foi criada em 2005 através do desmembramento da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS. (UFGD, 2014).

5.1.10. Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

A Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS teve sua origem em 1962, com a criação da Faculdade de Farmácia e Odontologia, em Campo Grande, no então Estado de Mato Grosso. Após a divisão do Estado de Mato Grosso, foi concretizada a federalização da instituição, que passou a denominar-se Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Além da sede em Campo Grande, a UFMS mantém campi em seis cidades: Aquidauana, Corumbá, Coxim, Dourados, Paranaíba e Três Lagoas. (UFGD, 2014).

5.2. Análise de dados

Nesta seção, apresentamos e analisamos os resultados obtidos por meio das informações levantadas na pesquisa. Portanto, por meio dos questionários aplicados a dez entrevistados, nas IFES do Centro-Oeste, obtiveram-se consideráveis informações sobre a caracterização das compras e contratações públicas sustentáveis das IFES, das ações para incorporação dessas compras e contratações sustentáveis nos procedimentos licitatórios das IFES e avaliações dos aspectos positivos e dificuldades existentes da implantação dos critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas das IFES estudadas.

Com relação à caracterização do respondente, a pergunta 1 solicitou os nomes dos respondentes, que não serão divulgados por questões de confidencialidade dos dados; eles só foram pedidos para fins de confiabilidade e posterior conferência.

Em relação ao cargo do respondente, pergunta 2, percebemos que a maioria dos respondentes eram diretores do Departamento de Compras das IFES, com 70%. Mas ainda tivemos dois pregoeiros e um Chefe das Licitações, como espelha na

Tabela 6; com esse resultado percebemos que as respostas terão um aspecto mais estratégico da instituição por envolver a direção do departamento.

Tabela 6 - Resultado relativo às respostas do cargo dos respondentes

Descrição da resposta	Quantidade de votos	Percentual de votos
Diretor do departamento de compras	7	70%
Chefe das licitações	1	10%
Pregoeiro	2	20%
Total	10	100%

Fonte: Elaboração da autora.

Quanto às considerações questionadas na pergunta 3, sobre o tempo que o respondente está no cargo percebemos, obteve-se a informação de que a maioria dos respondentes estão há mais de um ano no cargo, mas a amostra é suficiente tendo em vista a experiência dos gestores que juntos correspondem a 80% com mais de um ano de experiência contra 20% com menos de um ano no cargo, conforme se observa na Tabela 7.

Tabela 7 - Resultado relativo às respostas do tempo que está no cargo

Descrição da resposta	Quantidade de votos	Percentual de votos
Menos de 1 ano	2	20%
De 1 a 3 anos	5	50%
De 4 a 8 anos	2	20%
Mais de 8 anos	1	10%
Total	10	100%

Fonte: Elaboração da autora.

No que concerne à pergunta 4, sobre a participação do respondente em algum evento de capacitação sobre compras e contratações públicas sustentáveis, a

resposta foi unânime que sim, conforme a Tabela 8 a seguir. Esse resultado vai ao encontro da literatura citada por Betiol et al (2012), da importância da necessidade de que os profissionais de compras tenham formação e treinamentos específicos.

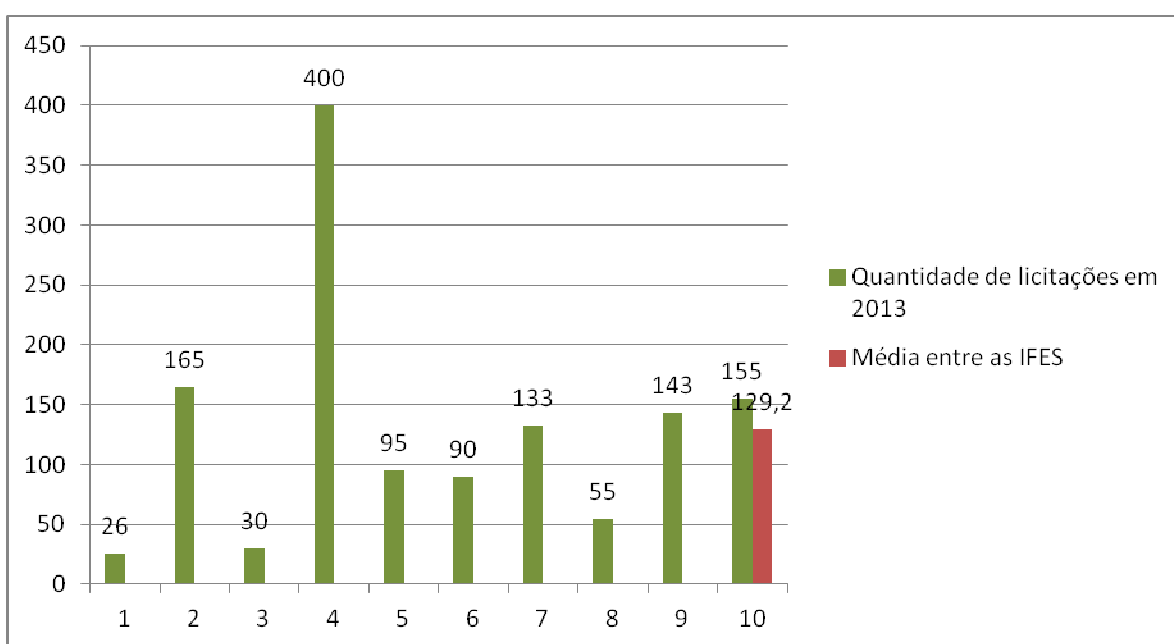
Tabela 8 - Resultado relativo às respostas da participação em evento de capacitação sobre compras e contratações públicas sustentáveis

Descrição da resposta	Quantidade de votos	Percentual de votos
Sim	10	100%
Não	0	0%
Não sei responder	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Elaboração da autora

Quanto à quantidade de licitações realizadas pela instituição em 2013, questionada na pergunta 5, nota-se o grande número de licitações realizadas pelas IFES. As IFES realizaram em média mais de 129 licitações no ano de 2013, como percebemos no Gráfico 2.

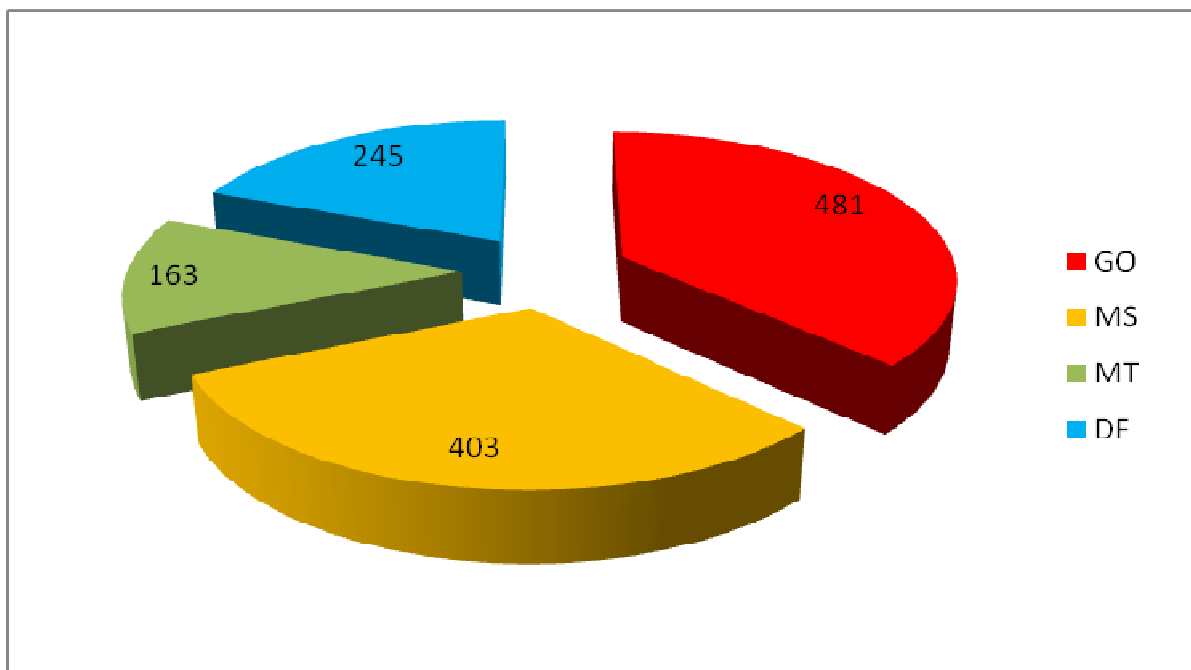
Gráfico 2 - Quantidade de licitações realizadas em 2013



Fonte: Elaboração da autora.

Quando dividimos por estados da Região Centro-Oeste, o Gráfico 3 nos mostra que o Estado de Goiás foi quem mais licitou com 481 licitações, seguido pelo Estado de Mato Grosso do Sul com 403 licitações, Distrito Federal com 245 licitações e por fim o Estado do Mato Grosso com 163 licitações.

Gráfico 3 - Resultado da quantidade de licitações por estado da região Centro-Oeste

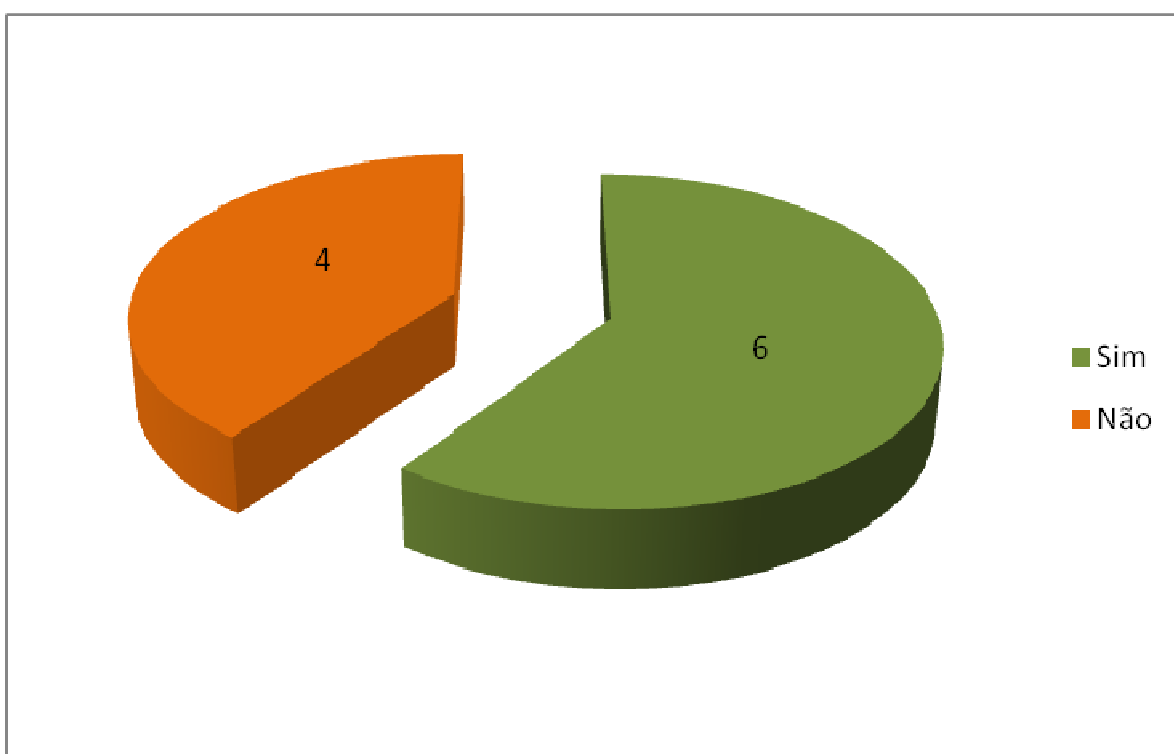


Fonte: Elaboração da autora.

Atendendo ao objetivo específico da caracterização das compras e contratações públicas sustentáveis das IFES analisadas, o grupo 3 trata das questões das compras e contratações em geral das IFES analisadas. Na questão 6, da participação do setor de compras no planejamento e previsões da instituição, o Gráfico 4 mostra uma pequena diferença entre as IFES; em seis delas, o Setor de Compras participa do planejamento da IFES, em quatro IFES o Setor de Compras não participa do planejamento da IFES e a outra alternativa “não sei responder” não foi votada. Essa participação da equipe de compras no planejamento é importante dentre outras atividades, pois os departamentos de compras estão cada vez mais sendo forçados a se adaptarem às mudanças contínuas, para otimização dos recursos, tornando-se assim mais proativos. Coadunam com esse pensamento

Heinritz e Farrel (1986, p. 252), ao afirmarem que as compras devem participar do planejamento e das previsões da empresa.

Gráfico 4 - Resultado relativo às respostas da participação do setor de compras no planejamento e previsões da instituição



Fonte: Elaboração da autora.

Em referência à questão 7, também no grupo 3, considerou se as estratégias de compras estariam alinhadas às estratégias da instituição; sete respondentes consideraram que sim, dois consideraram que não e apenas um não soube responder. Isso se alinha à literatura, quando Baily et al. (2000, p. 20) afirmam que as organizações estão evoluindo e não somente reagindo às necessidades dos usuários, entrando numa abordagem mais proativa. Assim como Martins e Alt (2009, p. 92), que também afirmam que quando as empresas definem uma correta estratégia para a área de compras isso proporciona uma vantagem competitiva.

Evidencia-se assim uma característica vantajosa do Setor de Compras das IFES analisadas, como nota-se na Tabela 9.

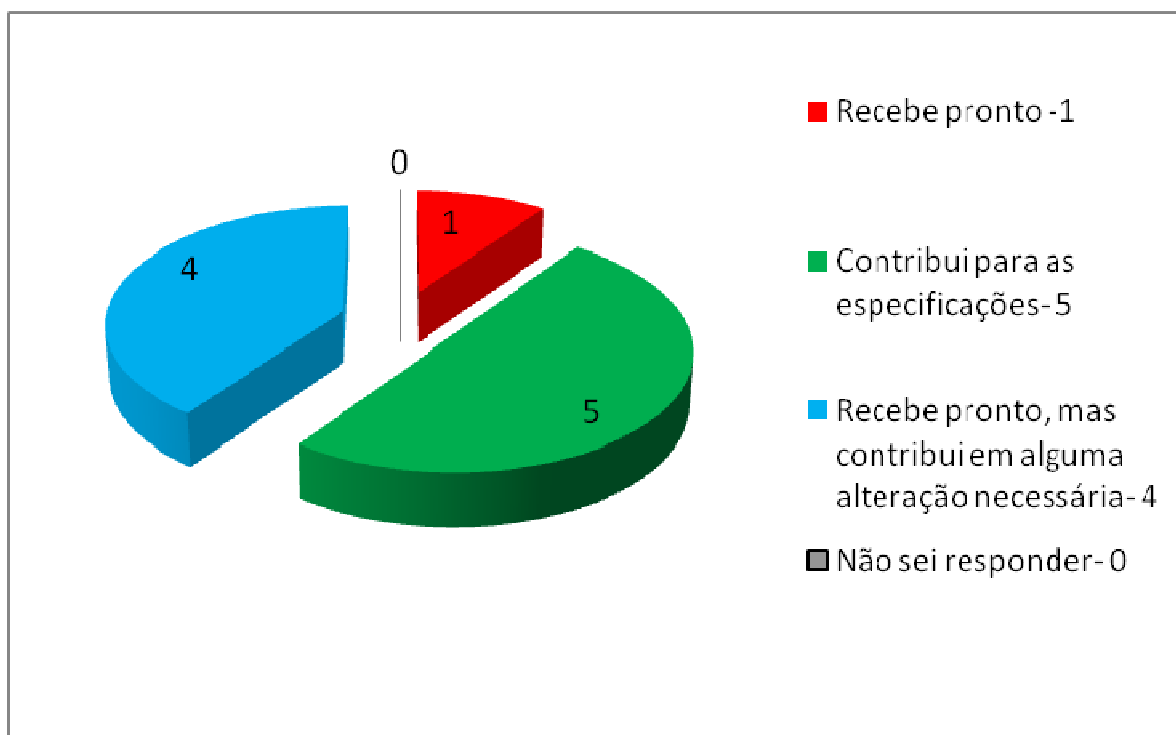
Tabela 9 - Resultado relativo às respostas das estratégias do setor de compras estarem alinhadas às estratégias da instituição

Descrição da resposta	Quantidade de votos	Percentual de votos
Sim	7	70%
Não	2	20%
Não sei responder	1	10%
Total	10	100%

Fonte: Elaboração da autora.

Ainda no grupo 3, no tocante às especificações dos pedidos, questionado na pergunta 8, o Gráfico 5 demonstra que cinco IFES do Centro-Oeste, correspondentes à 50% da amostra, consideram que o Setor de Compras contribui para as especificações dos pedidos, quatro IFES consideram que o setor recebe as especificações prontas, equivalente a 40% da amostra, mas também contribui em alguma alteração necessária e apenas uma IFES, 10% da amostra, afirma que recebe o pedido pronto e a outra alternativa “não sei responder” não foi votada. Portanto, por meio dos dados analisados, identificou-se o fato de que a maioria das IFES, 90%, possui um setor de compras com abordagem mais proativa, ao contribuir para as especificações do pedido. Elas estão, assim, na atualidade da abordagem proativa não mais reativa, tradicionalista, como assinala Baily et al. (2000, p. 20).

Gráfico 5 - Resultado relativo às respostas da participação do setor de compras nas especificações dos pedidos de produtos ou serviços



Fonte: Elaboração da autora.

A última questão do grupo 3, questão 9, indicou que, para a maioria dos respondentes (seis), os Setores de Compras das IFES do Centro Oeste têm uma função gerencial. Enquanto quatro respondentes consideram, o Setor de Compras uma função subordinada a outro departamento, a outra alternativa “não sei responder” não foi votada como observado na Tabela 10.

Por meio dos dados analisados, comprovando que a maioria dos setores de compras tem uma função gerencial, percebemos mais uma característica da abordagem proativa relatada na literatura por Baily et al. (2000, p. 20).

Tabela 10 - Resultado relativo às respostas da função do setor de compras nas IFES

Descrição da resposta	Quantidade de votos	Percentual de votos
Gerencial	6	60%
Subordinada	4	40%
Não sei responder	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Elaboração da autora.

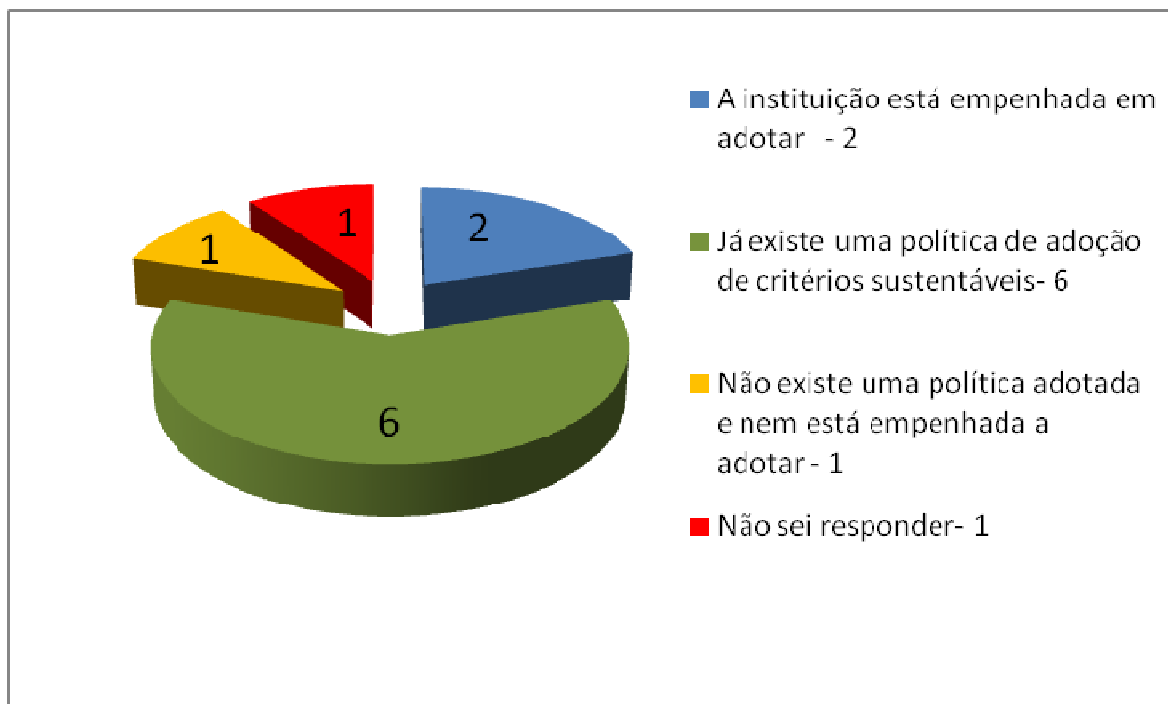
Ainda atendendo ao objetivo específico, da caracterização das compras e contratações públicas sustentáveis das IFES analisadas, o grupo 4 trata das questões das compras e contratações sustentáveis das IFES analisadas.

Em relação à adoção de critérios de sustentabilidade na política de compras e contratações das instituições, questionada na pergunta 10, para a maioria delas, 60%, já existe uma política de adoção de critérios sustentáveis, apenas 20% delas afirmam que a instituição está empenhada em adotar os critérios sustentáveis na política de compras da instituição, 10% afirmaram que não existe política de sustentabilidade nem mesmo está empenhada em adotar tal política e 10% não souberam responder.

Isto evidencia, uma característica em perspectiva na literatura sobre a política de critérios sustentáveis nas compras e contratações públicas, como relatado por Costa (2012, p. 16). Assim, o cumprimento de critérios sustentáveis nas licitações não é prerrogativa do gestor, mas, sim, imposição das legislações respeitando aos princípios da eficiência, da economicidade e do meio ambiente equilibrado. E na opinião de Meirelles; Kamimura e Oliveira (2012, p. 5), nada mais justo que o maior comprador do país inclua critérios sustentáveis às compras, servindo assim, de exemplo para sociedade.

Nota-se, portanto, no Gráfico 6 que as IFES do Centro Oeste estão indo a favor da literatura citada e em cooperação por um ambiente equilibrado.

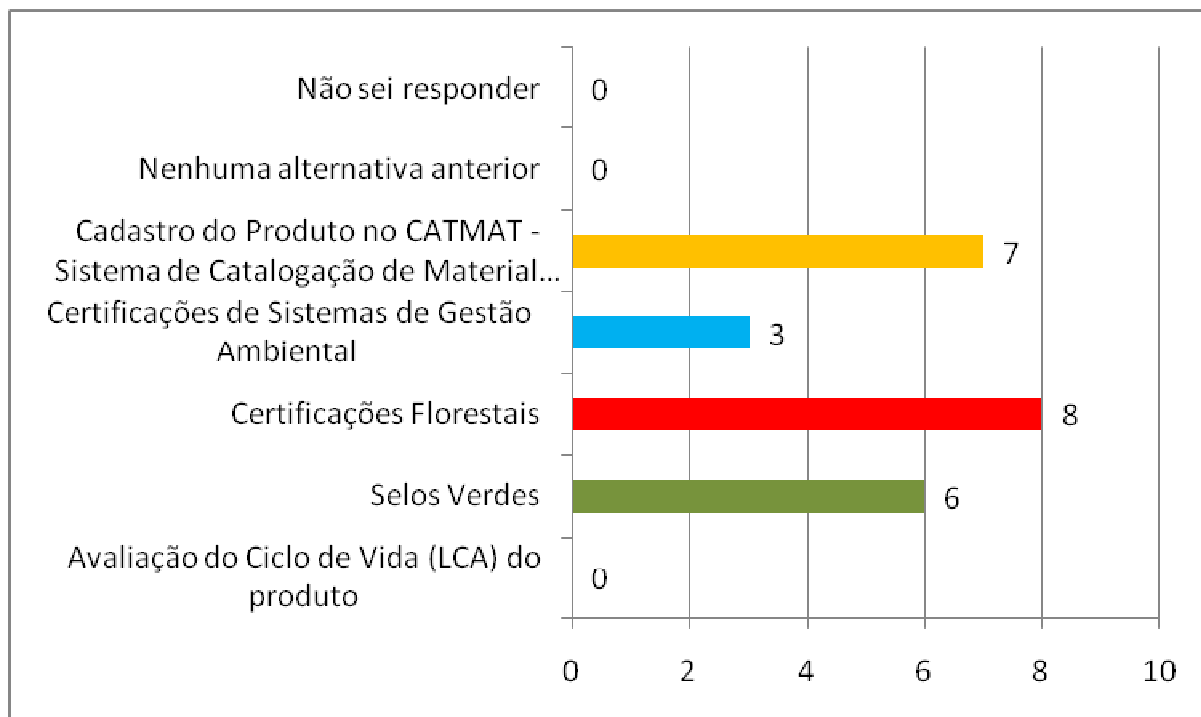
Gráfico 6 - Resultado relativo às respostas da adoção de critérios de sustentabilidade na política de compras e contratações da instituição



Fonte: Elaboração da autora.

A pergunta 11 avalia qual é o instrumento que a instituição utiliza para facilitar a escolha de produtos sustentáveis considerados amigos do ambiente, como citado na literatura por Biderman et al. (2008 p. 63), e, para essa questão, o respondente poderia escolher mais de uma resposta. Nota-se que os certificados florestais foram o instrumento mais votado com oito votos, seguido pelo cadastro do produto no CATMAT – Sistema de Catalogação de Material do Comprasnet com sete votos; em seguida os selos verdes tiveram seis votos e as certificações de sistema de Gestão Ambiental tiveram três votos. As demais opções, “a avaliação do ciclo de vida (LCA) do produto”, “nenhuma alternativa anterior” e “não sei responder” não foram votadas, conforme Gráfico 7.

Gráfico 7 - Resultado relativo às respostas do instrumento para escolha de produtos sustentáveis



Fonte: Elaboração da autora.

Atendendo ao objetivo específico, “identificar quantas e como as IFES analisadas estão incorporando as compras e contratações públicas sustentáveis em seus procedimentos licitatórios”, o grupo 5 trata da incorporação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios.

Neste grupo, a pergunta 12 avalia quais tipos de critérios de sustentabilidade a instituição utiliza nas compras e contratações; para essa questão o respondente também poderia escolher mais de uma resposta. Por meio dos dados analisados, identificou-se o fato de que o critério Ambiental teve nove votos, e o Social e o Econômico ambos tiveram cinco votos cada; as outras duas alternativas “nenhum” e “não sei responder” não foram votadas, conforme Tabela 11. Percebemos a importância do critério ambiental para os processos de compra e contratação para as IFES.

Tabela 11 - Resultado relativo às respostas dos critérios de sustentabilidade utilizado nas compras e contratações das IFES

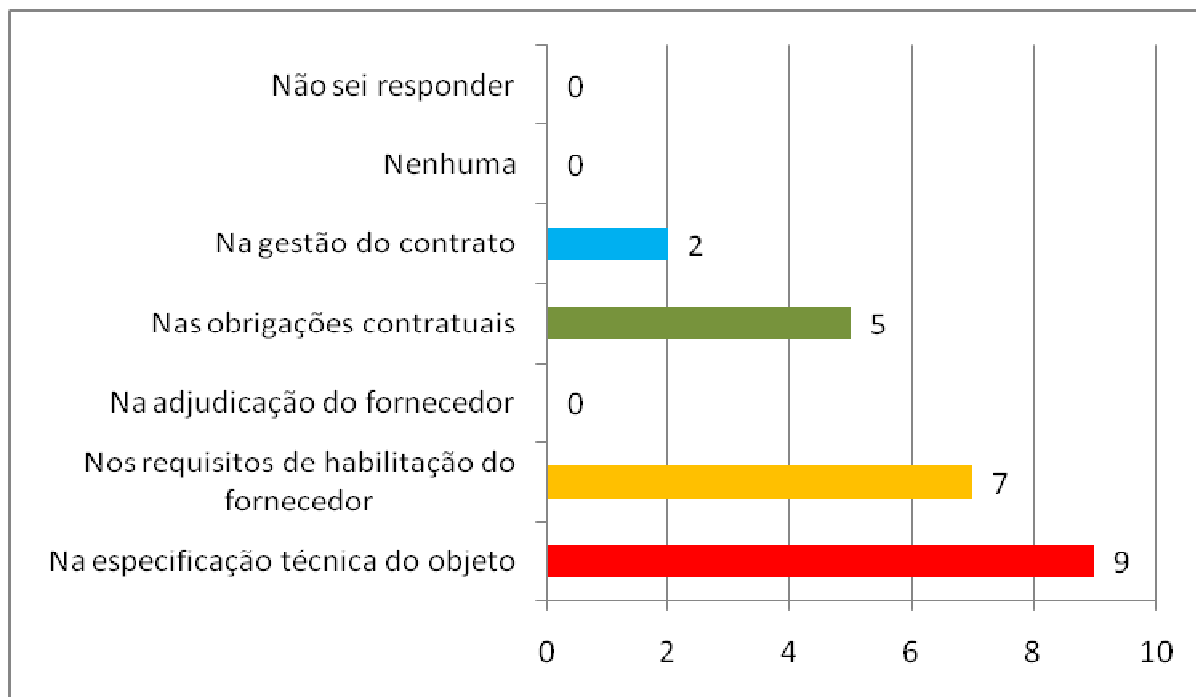
Descrição da resposta	Quantidade de votos
Ambiental	9
Social	5
Econômico	5
Nenhum	0
Não sei responder	0

Fonte: Elaboração da autora.

No que concerne à fase em que os critérios sustentáveis são incluídos na licitação, questão 13, o respondente poderia escolher mais de uma opção; sendo assim, a resposta mais considerada, com nove votos, foi na especificação do objeto, seguida pelos requisitos de habilitação do fornecedor com sete votos, nas obrigações contratuais com cinco votos, na gestão do contrato com dois votos e as demais opções, “na adjudicação do fornecedor”, “nenhuma alternativa anterior” e “não sei responder” não foram votadas.

Esse fato leva a compreender a importância do Setor de Compras em contribuir com as especificações como já demonstrado no Gráfico 5, pois caso o solicitante não incluía os critérios ambientais o setor de compras pode fazer tal inclusão. Confirmando o que consta na literatura já relatada no capítulo Licitações Sustentáveis, que os critérios de sustentabilidade devem estar relacionados com todas as fases da aquisição, conforme demonstrado no Gráfico 8.

Gráfico 8 - Resultado relativo às respostas da fase em que os critérios de sustentabilidade são incluídos na licitação



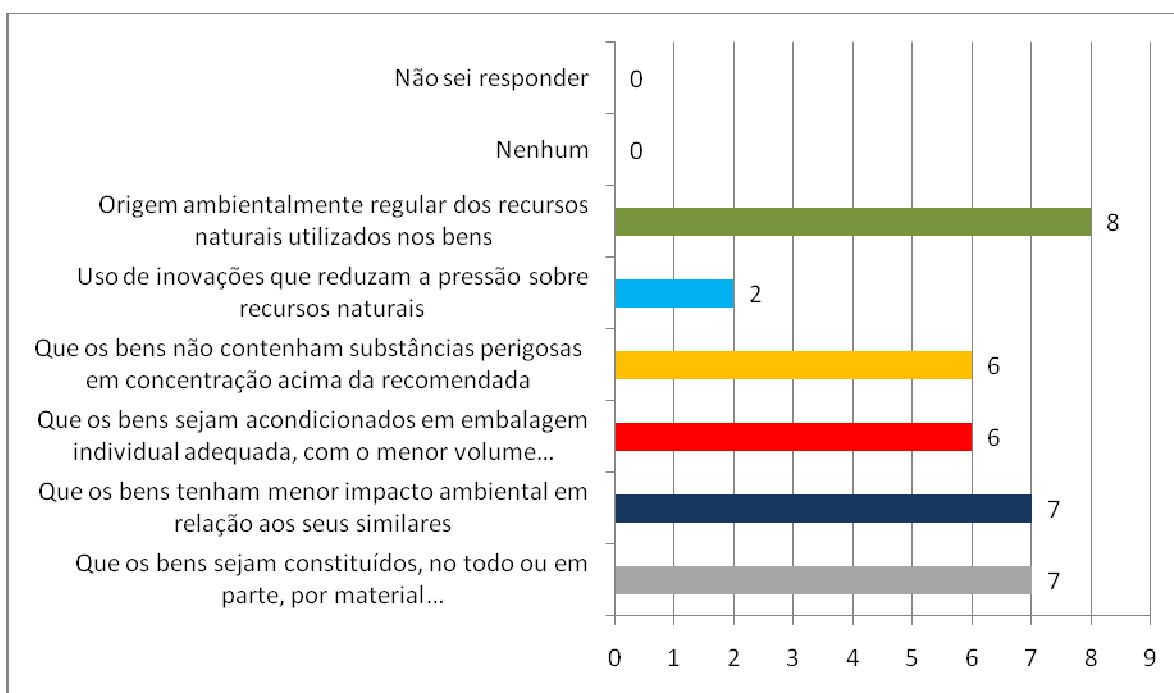
Fonte: Elaboração da autora.

Como já demonstrado anteriormente no Gráfico 6, somente um respondente alega que a instituição não tem política de inserção de critérios sustentáveis adotada nem que ela está empenhada em adotar, mas na questão 14, em que os respondentes poderiam escolher mais de uma opção, nota-se que todos os critérios ambientais exigidos na IN 01/2010 e Decreto 7.746/2012 já citados no subitem 3.4.1., para aquisição de bens, são atendidos. Isso confirmou mais uma vez que as IFES analisadas já consideram, a inserção de critérios ambientais nos processos de compras e contratações, algo importante. E o critério mais votado foi a origem dos recursos naturais utilizados nos bens, com oito votos.

Na sequência de mais votado, o critério que os bens sejam constituídos, no todo ou em parte, por material reciclado, atóxico, biodegradável e o critério de que o bem tenha menor impacto ambiental, em relação aos seus similares, receberam sete votos cada. O critério quanto ao acondicionamento em embalagem individual adequada, com o menor volume possível, utilizando materiais recicláveis, e o critério de que os bens não contenham substâncias perigosas em concentração acima da recomendada, também tiveram a mesma quantidade de votos entre si, seis votos. E

o critério menos votado foi a comprovação do uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais com dois votos. As demais opções “nenhum” e “não sei responder” não foram votadas, conforme pode ser observado no Gráfico 9.

Gráfico 9 - Resultado relativo às respostas dos critérios ambientais utilizados nos editais ou termos de referência de aquisição de bens



Fonte: Elaboração da autora.

A mesma análise da pergunta 14 pode ser feita na pergunta 15, pois anteriormente a maioria dos respondentes havia afirmado que já existe uma política de adoção de critérios sustentáveis, como demonstrado anteriormente no Gráfico 6. Nessa questão 15, os respondentes poderiam escolher mais de uma opção e o resultado pode ser observado na Tabela 12; nota-se que todos os critérios ambientais exigidos na IN 01/2010 e Decreto 7.746/2012 já citados no subitem 3.4.1. para contratação de serviços, são atendidos pelas IFES analisadas. Isto confirma mais uma vez que estas IFES já consideram a inserção de critérios ambientais nos processos de compras e contratações algo importante.

Os dois critérios mais votados foram: que os produtos de limpeza obedeçam às especificações da ANVISA e que os empregados recebam equipamentos de segurança para a execução dos serviços; ambos os critérios tiveram dez votos. Em

segundo lugar com oito votos, o critério que as normas sobre resíduos sólidos sejam obedecidos. E, no terceiro lugar com sete votos, que os resíduos recicláveis descartados pela Administração Pública Federal sejam destinados às associações e cooperativas de materiais recicláveis. No quarto lugar, com cinco votos, que as pilhas e baterias tenham destino ambiental adequado. Em quinto lugar com cinco votos, que os empregados da empresa contratada tenham treinamento para reduzir consumo de energia e água. Em sexto lugar tivemos dois critérios, com três votos cada, que os recursos naturais utilizados para a execução do serviço tenham origem ambientalmente regular, e que os equipamentos de limpeza gerem menos ruído. E o último critério escolhido com dois votos, é de que fazem uso das inovações para reduzir a pressão sobre recursos naturais. As demais opções “nenhum” e “não sei responder” não foram votadas.

Tabela 12 - Resultado relativo às respostas sobre inclusão de critérios ambientais nos editais de contratação de serviços

Descrição da resposta	Quantidade de votos
Que os produtos de limpeza e conservação de superfícies utilizados obedeçam às classificações e especificações determinadas pela ANVISA.	10
Que os empregados recebam equipamentos de segurança que se fizerem necessários, para a execução de serviços.	10
Que sejam respeitadas as normas sobre resíduos sólidos.	8
Que sejam separados os resíduos recicláveis descartados pela Administração Pública Federal e que eles sejam destinados às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis.	7
Que as pilhas e baterias usadas ou inservíveis tenham destino ambiental adequado.	5
Que seja realizado um treinamento com os empregados da contratada, para redução de consumo de energia elétrica, de consumo de água e redução de produção de resíduos sólidos, observadas as normas ambientais vigentes.	4
Que sejam adotadas medidas para evitar o desperdício de água tratada.	4
Origem ambientalmente regular dos recursos naturais utilizados nos serviços.	3
Que os equipamentos de limpeza gerem menos ruído no seu funcionamento.	3
Uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais.	2
Nenhum.	0
Não sei responder.	0

Fonte: Elaboração da autora.

Na questão 16, os respondentes também poderiam escolher mais de uma opção e o resultado foi mostrado na Tabela 13. Percebemos que todos os critérios ambientais exigidos no Decreto 7.746/2012 e também na Lei Complementar 123/2006 já citados no subitem 3.4.1, para aquisição de bens e contratação de serviços, são atendidos pelas IFES analisadas. Isso confirma, novamente, que as IFES analisadas inserem critérios sustentáveis nos processos de compras e contratações públicas.

O critério mais votado foi a preferência na contratação de Micro e Pequenas Empresas com dez votos. O segundo critério mais bem votado, com quatro votos, foi a preferência para materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local. O terceiro critério votado é a consideração da maior vida útil e menor custo de manutenção do bem que teve dois votos e o critério de maior geração de empresas, com mão de obra local, teve um voto. As demais opções “nenhum” e “não sei responder” não foram votadas.

Podemos considerar que a preferência para a contratação de Micro e Pequenas Empresas foi a mais votada pelos respondentes, talvez pelo fato de ser uma legislação aplicada desde 2006 e as demais legislações como IN 01/2010 e Decreto 7.746/2012 são legislações mais recentes que inserem critérios sustentáveis nas compras e contratações públicas.

Tabela 13 - Resultado relativo às respostas sobre inclusão de outros critérios ambientais nos editais de aquisição de bens e de contratação de serviços

Descrição da resposta	Quantidade de votos
Preferência na contratação de Micro e Pequenas Empresas	10
Preferência para materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local	4
Maior vida útil e menor custo de manutenção do bem	2
Maior geração de empregos, preferencialmente com mão de obra local	1
Nenhum	0
Não sei responder	0

Fonte: Elaboração da autora.

A última questão do Grupo 5, questão 17, questiona qual é a metodologia que a instituição utiliza para a implantação de critérios sustentáveis nas compras e contratações. Percebemos a heterogeneidade das respostas e esse fato leva a compreender que a implementação da compra e da contratação pública sustentável deve ser estimulado também pela administração superior da instituição, tendo em vista que gera benefícios para a instituição e até mesmo para sua imagem política, conforme Gráfico 10.

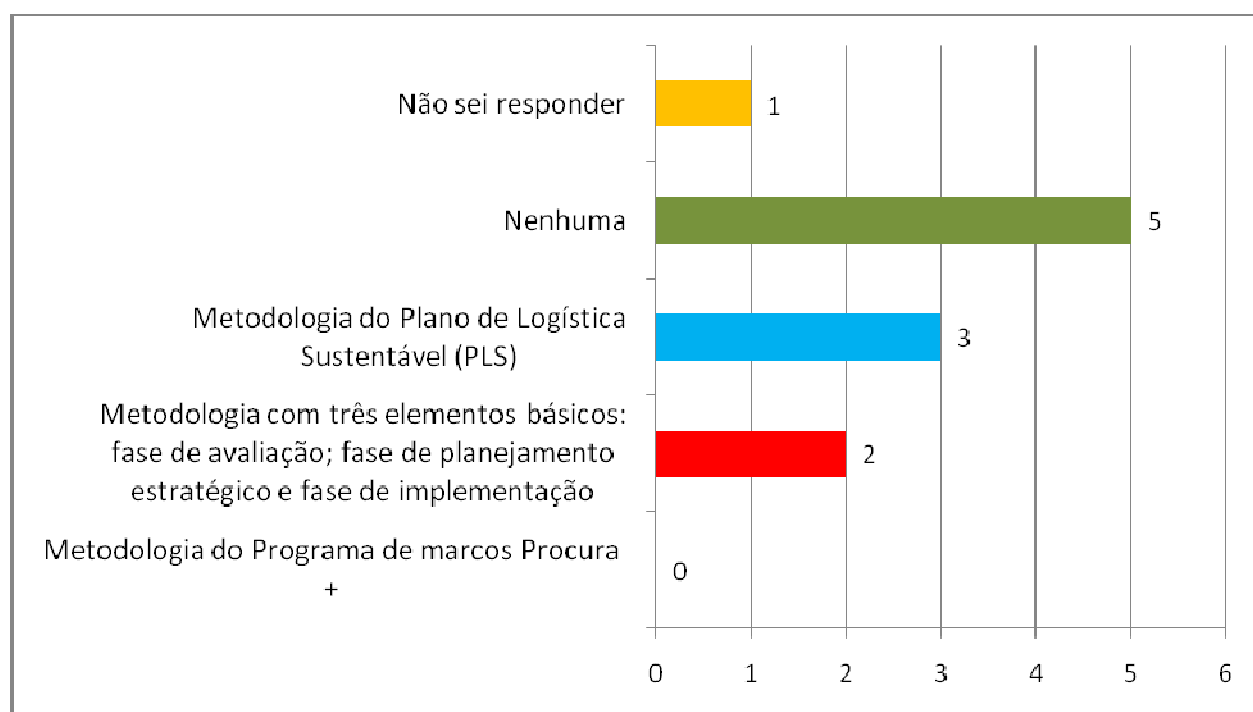
Mesmo considerando o que a literatura nos traz sobre o Programa de marcos Procura+, que é um modelo que promove uma melhoria contínua no desempenho ambiental, formulando e implementando um plano de ação para a compra pública sustentável, tal metodologia não é utilizada pelas IFES analisadas.

Já a metodologia apoiada pela UNEP foi citada por dois respondentes, onde se desenvolvem e implementam políticas nacionais voltadas às compras públicas sustentáveis que consistem em três elementos básicos: Em fase de avaliação, identificando prioridades da política e revisando o marco regulatório. Também envolve uma fase de planejamento estratégico, abrangendo o desenrolar de uma política nacional com capacitação e treinamento e a fase de implementação, onde

incorpora a implementação de setores prioritários.

A metodologia mais votada, com três votos, o Plano de Logística Sustentável, evidencia uma característica em perspectiva na literatura sobre a metodologia para implantação de critérios sustentáveis, que é uma ferramenta importante para estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização dos gastos e processos da Administração Pública.

Gráfico 10 - Resultado relativo às respostas das metodologias utilizadas para a implantação de critérios sustentáveis nas compras e contratações



Fonte: Elaboração da autora.

Ainda atendendo ao objetivo específico, identificar quantas e como as IFES analisadas estão incorporando as compras e contratações públicas sustentáveis em seus procedimentos licitatórios, o grupo 6 trata das estratégias na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios.

Neste grupo, a pergunta 18 avalia algumas estratégias para a implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios; para essa questão o respondente também poderia escolher mais de uma resposta. Por meio dos dados analisados, apresentados na Tabela 14, identificou-se que a alternativa “se a

instituição já tem um Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) implantado” teve quatro votos; a alternativa “se existe uma política para implementação de compras e contratações sustentáveis somente para alguns produtos e serviços definido pela alta administração” também teve 4 votos, a alternativa “se há um plano de ação para atingir as metas em relação às compras e contratações sustentáveis” teve três votos, a alternativa “se foi realizada revisão da demanda de compras e contratações visando a redução do número de compras ou contratações ou, até mesmo, a eliminação” teve dois votos, a opção de “nenhuma alternativa anterior” teve dois votos, a alternativa “se houve treinamento visando capacitação e educação de todos os responsáveis pelas compras e contratações sustentáveis” teve um voto. A alternativa “se houve a definição de objetivos e metas para as compras sustentáveis envolveram desde a alta administração até os usuários finais” e a alternativa “não sei responder” não foram votadas.

Nota-se que as IFES já estão utilizando estratégias para inserir critérios de sustentabilidade em seus procedimentos licitatórios e apenas dois respondentes alegam que a instituição não utiliza nenhuma estratégia citada. Mas a literatura destaca que o processo de compras e contratações públicas sustentáveis também tem relação com o planejamento das demandas de compras e contratações da Administração Pública; por isso, é imprescindível que a instituição revise a demanda e somente duas IFES realizam tal ação, assim como é notório a necessidade de treinamento e comunicação para que um plano de ação tenha sucesso; todavia, somente uma instituição realizou tal ação.

Tabela 14 - Resultado relativo às respostas sobre as estratégias para implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios

Descrição da resposta	Quantidade de votos
A instituição já tem um Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) implantado	4
Existe uma política para implementação de compras e contratações sustentáveis somente para alguns produtos e serviços, definido pela alta administração	4
Há um plano de ação para atingir as metas em relação às compras e contratações sustentáveis	3
Foi realizada revisão da demanda de compras e contratações visando a redução do número de compras ou contratações ou até mesmo a eliminação	2
Nenhuma alternativa anterior	2
Houve treinamento visando capacitação e educação de todos os responsáveis pelas compras e contratações sustentáveis	1
A definição de objetivos e metas para as compras sustentáveis envolveu desde a alta administração até os usuários finais	0
Não sei responder	0

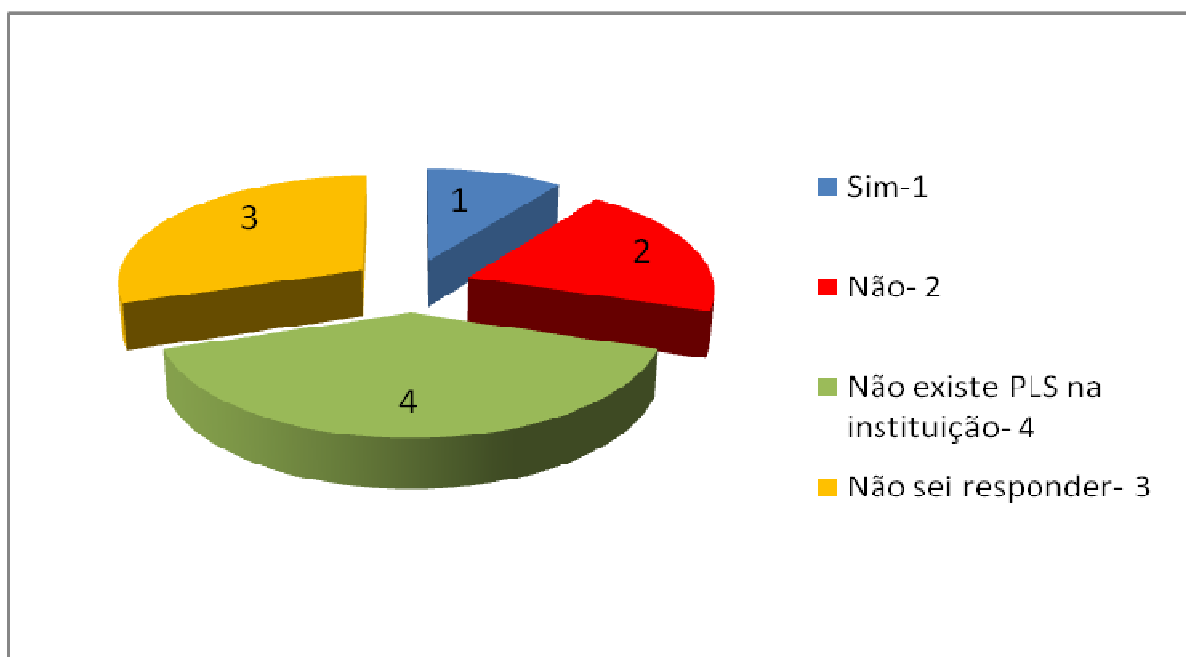
Fonte: Elaboração da autora.

No grupo 6, a pergunta 19 avalia se o Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) foi divulgado no site da instituição. Analisando-se os dados, nota-se que quatro respondentes consideraram que não existe PLS na instituição, três respondentes não souberam responder, dois consideraram que o PLS não foi divulgado no site da instituição e somente um respondente afirma que o PLS foi divulgado no site, conforme pode ser verificado no Gráfico 11.

Conforme já relatado no capítulo 3.4.1. Legislações, o Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) é previsto na Instrução Normativa nº 10/2012 e no Artigo 16 do Decreto 7.746/2012; portanto, deve ser cumprido. Ele é apenas uma

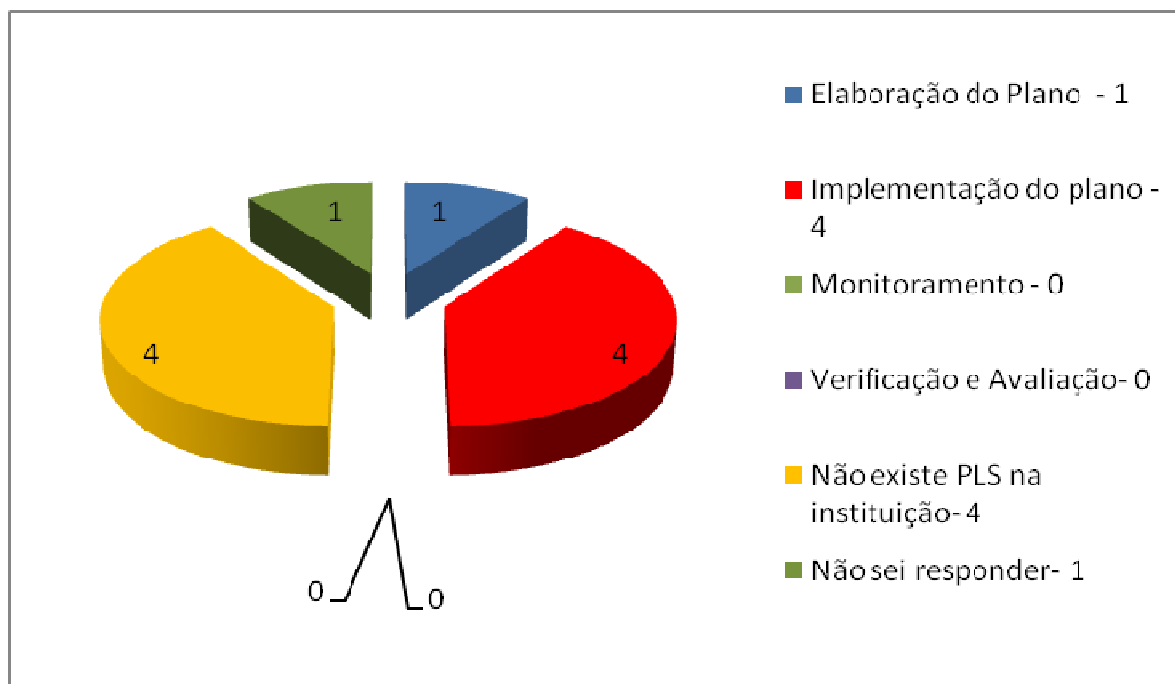
ferramenta que auxilia o estabelecimento de práticas de sustentabilidade, através de um plano de ação. E uma das etapas do PLS é sua implementação, divulgando-o no site da instituição. Apenas uma IFES já tem o PLS divulgado no site, número pequeno para o tamanho da amostra.

Gráfico 11 - Resultado relativo às respostas se a instituição tem um PLS divulgado no site da instituição



Fonte: Elaboração da autora.

Ainda no grupo 6, a pergunta 20 avalia qual é a fase em que se encontra o Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) na instituição, pois assim como apontado no capítulo 3.4.2. Instrumentos de implantação dos critérios sustentáveis, o PLS tem quatro fases. E após análise dos dados, nota-se que quatro respondentes continuam considerando que não existe PLS na instituição, quatro respondentes já consideram que o PLS está na fase de implementação, um respondente alega que a instituição está na fase de elaboração do plano e um respondente não soube responder e as alternativas monitoramento e verificação e avaliação não foram votadas. Isso pode ser verificado no Gráfico 12.

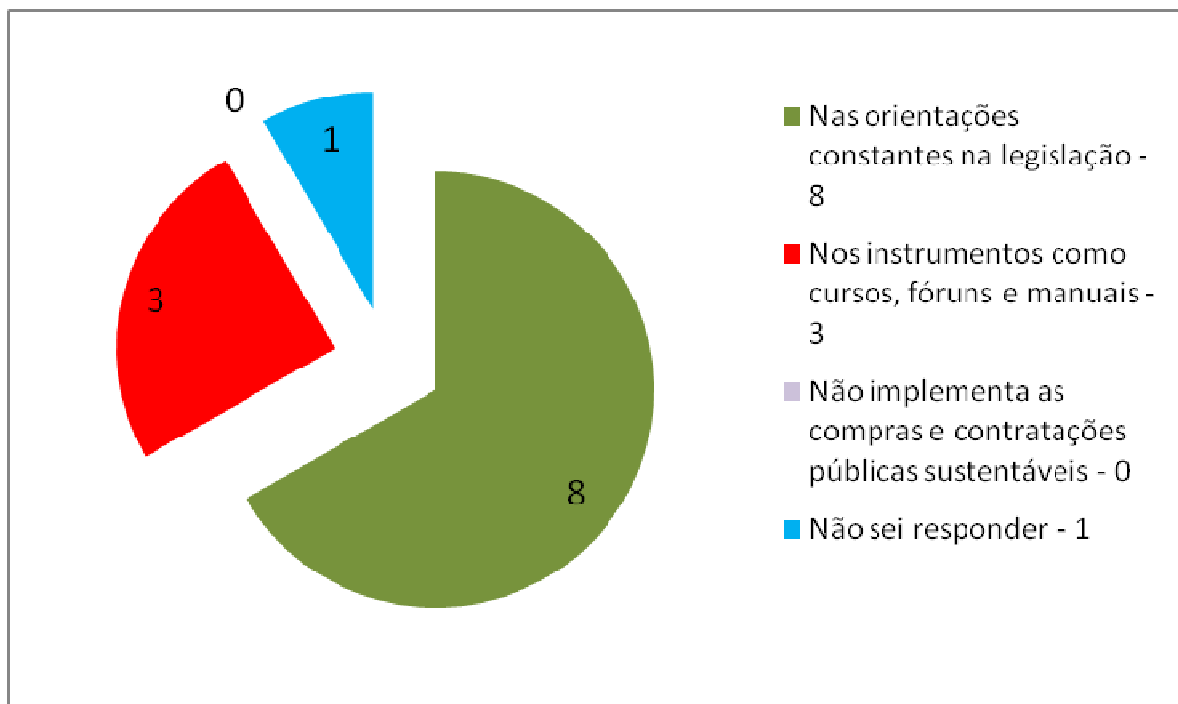
Gráfico 12 - Resultado relativo às respostas da fase do PLS na instituição

Fonte: Elaboração da autora.

Finalizando o grupo 6, para a questão 21 os respondentes também poderiam escolher mais de uma opção. No resultado demonstrado no Gráfico 13, percebemos que a maioria das IFES tem a base na legislação, oito votos; já os instrumentos como fóruns e manuais tiveram três votos, um respondente não soube responder e nenhum respondente votou na opção de que a IFES não implementa as compras públicas sustentáveis.

Tal resultado confirma o que já foi apresentado na Tabela 13, onde percebemos que todos os critérios ambientais exigidos na legislação são atendidos pelas IFES analisadas. Na Tabela 8, observou-se que todos os respondentes das IFES já participaram de algum evento de capacitação sobre compras e contratações públicas sustentáveis.

Gráfico 13 - Resultado relativo às respostas da base da estratégia para implementação das compras sustentáveis



Fonte: Elaboração da autora.

Atendendo ao objetivo específico, avaliar os aspectos positivos e as dificuldades existentes no processo de implantação de critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas das instituições estudadas, o grupo 7 trata dos aspectos positivos na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios.

Neste grupo, a pergunta 22 avalia se o respondente acha importante as instituições públicas (em geral) implementarem as compras e contratações públicas sustentáveis. A resposta foi unânime e todos os respondentes acham que sim, conforme Tabela 16. Considerando a amostra, percebemos a importância de as IFES inserirem critérios sustentáveis nos processos de compra e contratação, tendo em vista que até mesmo os funcionários das IFES coadunam com tal pensamento.

Tabela 15 - Resultado relativo às respostas da importância das instituições públicas (em geral) implementarem as compras e contratações públicas sustentáveis

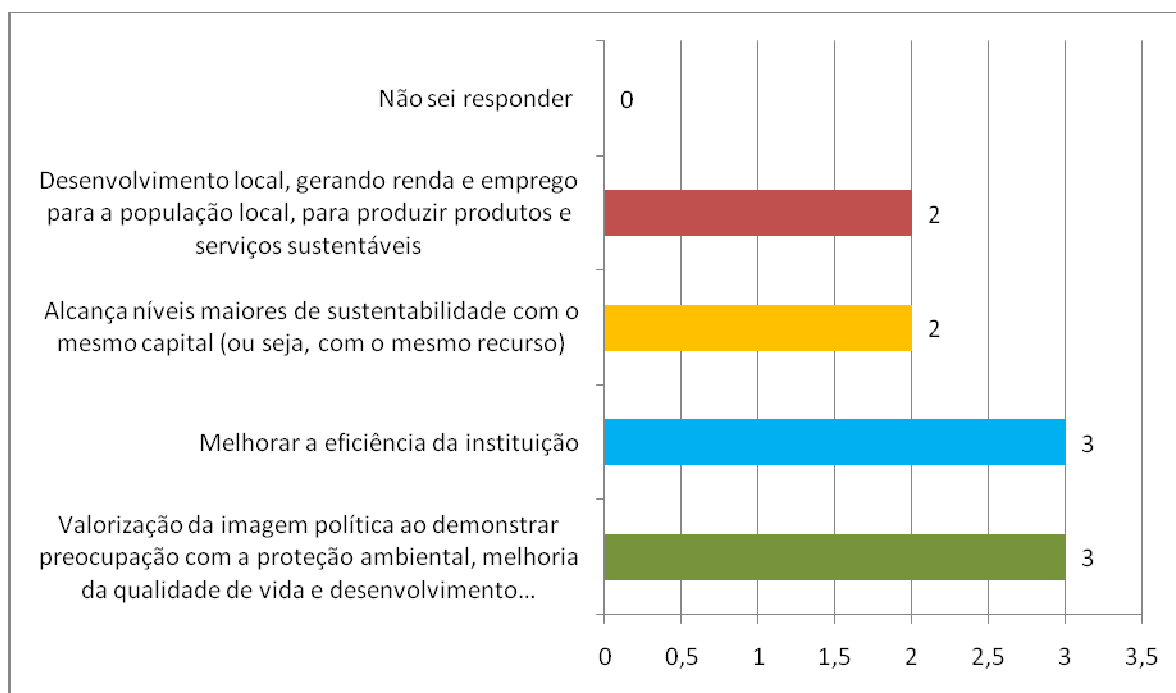
Descrição da resposta	Quantidade de votos	Percentual de votos
Sim	10	100%
Não	0	0%
Não sei responder	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Elaboração da autora.

Ainda no grupo 7, a pergunta 23 traz alguns benefícios para que o respondente escolhesse o que considerava como maior benefício para a administração superior se a instituição implementasse a compra e a contratação pública sustentável. Analisando-se os dados, três respondentes consideraram que o maior benefício é a valorização da imagem política ao demonstrar preocupação, com a proteção ambiental, melhoria da qualidade de vida e desenvolvimento sustentável; também com três votos foi considerado como maior benefício a melhora da eficiência da instituição, dois respondentes escolheram que o maior benefício é o alcance de níveis maiores de sustentabilidade com o mesmo capital (ou seja, com o mesmo recurso), dois respondentes consideraram que o maior benefício é o desenvolvimento local, gerando renda e emprego para a população local, para produzir produtos e serviços sustentáveis e nenhum respondente escolheu a opção não sei responder.

Percebemos a heterogeneidade das respostas e esse fato leva a compreender que a implementação da compra e da contratação pública sustentável deve ser estimulando, também pela administração superior da instituição, tendo em vista que gera benefícios para a instituição e até mesmo para sua imagem política, conforme Gráfico 14.

Gráfico 14 - Resultado relativo às respostas do maior benefício para a administração superior que implementa a compra e a contratação pública sustentável

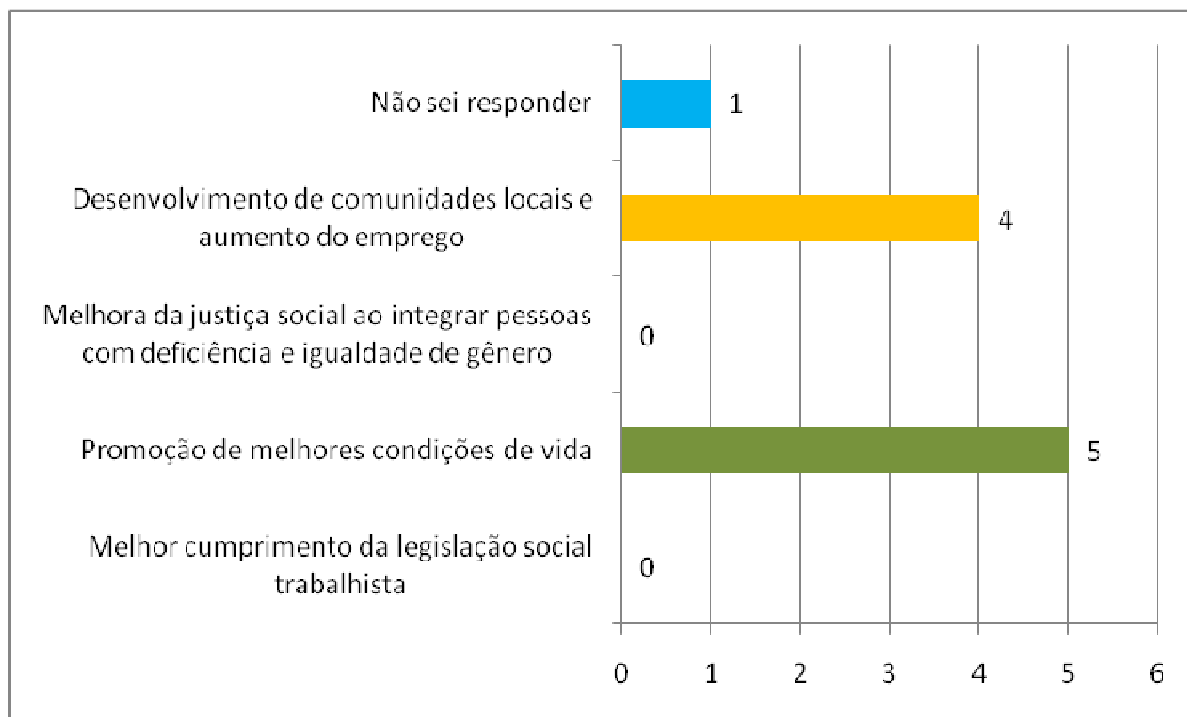


Fonte: Elaboração da autora.

A próxima pergunta do grupo 7, a pergunta 24, traz alguns benefícios para que o respondente escolhesse o que considerava como maior benefício social para as instituições em geral que implementassem a compra e a contratação pública sustentável. Analisando-se os dados, cinco respondentes consideraram que o maior benefício é a promoção de melhores condições de vida; com quatro votos foi considerado como maior benefício o desenvolvimento de comunidades locais e aumento do emprego. A opção “não sei responder” teve um voto e as demais opções “melhor cumprimento da legislação social trabalhista” e “melhora da justiça social ao integrar pessoas com deficiência e igualdade de gênero” não foram votadas.

Conforme Gráfico 15, percebemos a concentração em duas opções, onde se considera a preocupação com a qualidade de vida.

Gráfico 15 - Resultado relativo às respostas do maior benefício social para a instituição que implementa a compra e a contratação pública sustentável

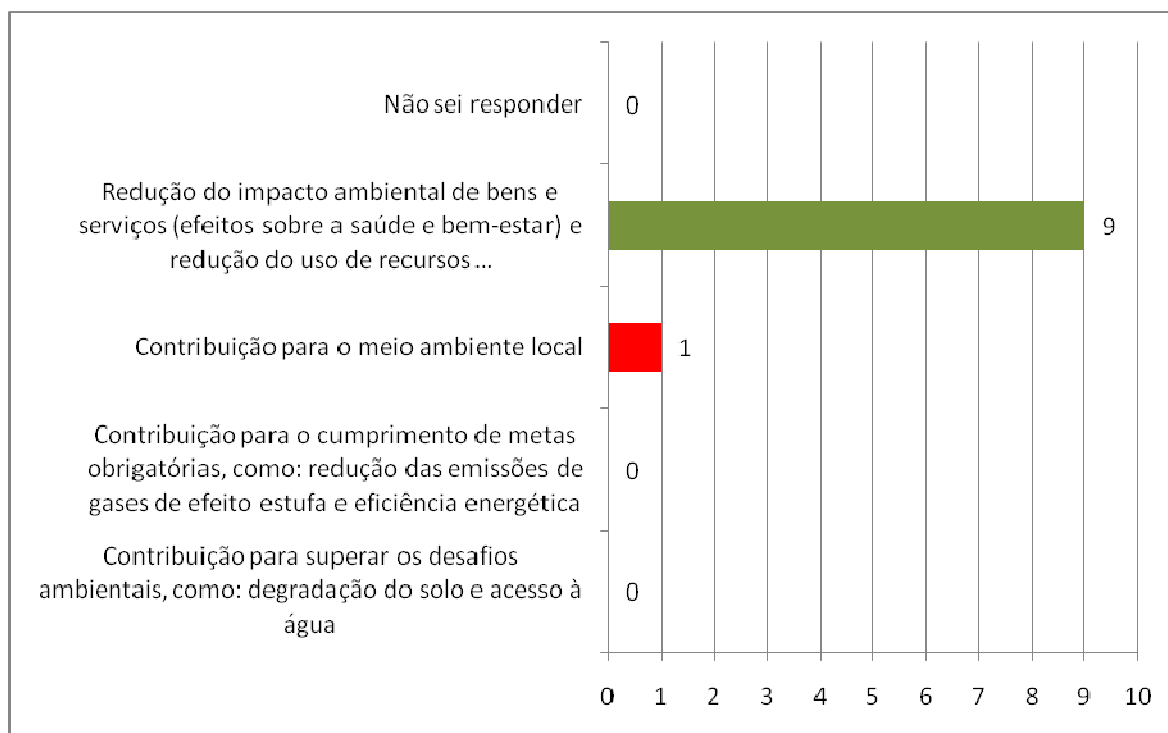


Fonte: Elaboração da autora.

A próxima pergunta do grupo 7, a pergunta 25, traz alguns benefícios para que o respondente escolhesse o que considerava como maior benefício ambiental para as instituições em geral que implementassem a compra e a contratação pública sustentável. Analisando-se os dados, nove respondentes consideraram que o maior benefício é a redução do impacto ambiental de bens e serviços (efeitos sobre a saúde e bem-estar) e redução do uso de recursos (reduzir, reciclar, reutilizar), através do fornecimento sustentável, e um respondente considerou que o maior benefício é uma maior contribuição para o meio ambiente local; as demais opções, “não sei responder”, “contribuição para superar os desafios ambientais, como: degradação do solo e acesso à água”, e “contribuição para o cumprimento de metas obrigatórias, como: redução das emissões de gases de efeito estufa e eficiência energética” não foram votadas.

Conforme Gráfico 16, percebemos o maior número de respondentes concentrado no benefício de redução do impacto ambiental de bens e serviços e redução do uso de recursos, novamente ligado à qualidade de vida.

Gráfico 16 - Resultado relativo às respostas do maior benefício ambiental para a instituição que implementa a compra e a contratação pública sustentável

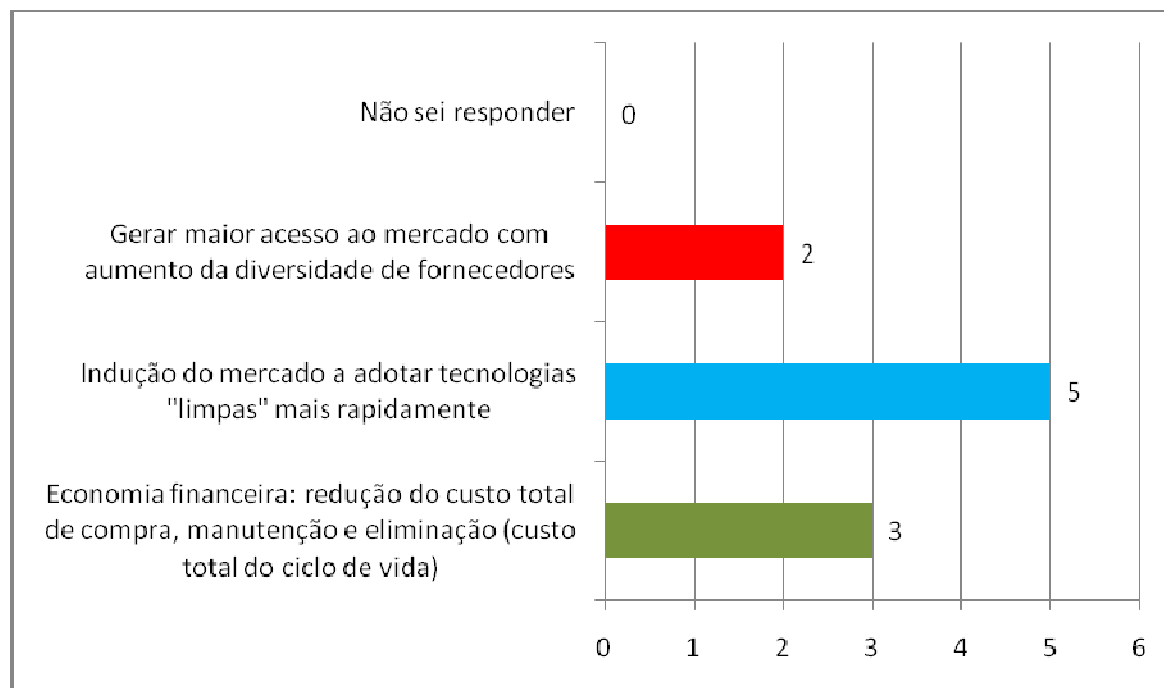


Fonte: Elaboração da autora.

A última pergunta do grupo 7, a pergunta 26, traz alguns benefícios para que o respondente escolhesse o que considerava como maior benefício econômico para as instituições em geral que implementassem a compra e a contratação pública sustentável. Analisando-se os dados, cinco respondentes consideraram que o maior benefício é a indução do mercado a adotar tecnologias "limpas" mais rapidamente; três respondentes consideraram a economia financeira: redução do custo total de compra, manutenção e eliminação (custo total do ciclo de vida); dois respondentes consideraram que é gerar maior acesso ao mercado com aumento da diversidade de fornecedores e nenhum respondente escolheu a opção "não sei responder".

Conforme Gráfico 17, percebemos uma maior variação nas respostas dos respondentes, confirmando a literatura apresentada anteriormente no Quadro 13.

Gráfico 17 - Resultado relativo às respostas do maior benefício econômico para a instituição que implementa a compra e a contratação pública sustentável



Fonte: Elaboração da autora.

Ainda atendendo ao objetivo específico, avaliar os aspectos positivos e as dificuldades existentes no processo de implantação de critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas das instituições estudadas, o último grupo do questionário, grupo 8, trata das barreiras na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios.

Neste grupo, a única pergunta, pergunta 27, traz algumas barreiras para que o respondente escolhesse quais consideravam que mais influenciaram as instituições em geral. Na adoção dos critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios, os respondentes também poderiam escolher mais de uma opção; o resultado é demonstrado na Tabela 16.

A opção mais votada, com dez votos, foi a falta de conhecimento de produtos e serviços sustentáveis por parte dos solicitantes, seguida pela falta de engajamento dos servidores, com oito votos. Não surpreende que sejam as duas barreiras mais votadas, pois os critérios sustentáveis, quando inseridos na especificação do pedido desde o seu início, com o solicitante são o mais comum por não depender de mais nenhum agente no processo de compras. Pelo resultado já apresentado no Gráfico 8, observa-se que é nesse momento da especificação do pedido, que a maioria das

IFES analisadas inserem o critério de sustentabilidade. É notória uma característica na literatura sobre licitações sustentáveis: que os critérios de sustentabilidade podem ser incluídos sem prejuízo dos princípios legais; erroneamente essa é a maior contestação dos servidores que não se engajam na implementação dos critérios.

Já a barreira de que as pessoas têm a ideia que os produtos sustentáveis são mais caros teve sete votos. Todavia, a literatura apresentada nos mostra que as IFES e todos os órgãos públicos que inserem os critérios sustentáveis nas licitações podem até adquirir produtos sustentáveis mais caros que a alternativa convencional, mas isso se deve ao fato de que no preço são incluídas novas tecnologias melhora o custo-eficiência das licitações, mas no geral, os produtos sustentáveis estão disponíveis pelo mesmo preço que os produtos comuns.

Com seis votos, em quarto lugar, foram classificadas as barreiras da falta de conhecimento de produtos e serviços sustentáveis por parte dos fornecedores, e a barreira de que os fornecedores não enxergam políticas de incentivo para inclusão de critérios sustentáveis nos produtos e crêem que os custos de produção aumentem. Com esse resultado percebemos a importância dos fornecedores também procurarem novas alternativas de aprendizado para inserção de características sustentáveis nos produtos e serviços e até mesmo buscarem incentivos políticos para que os custos de produção não aumentem.

Em quinto lugar, com cinco votos, foram três barreiras: falta de vontade política; resistência dos agentes públicos em se envolver no processo de identificação das possibilidades existentes no mercado; e as pessoas do setor de compras já são ocupados com suas atividades, sendo difícil dedicar mais tempo na elaboração de editais com critérios sustentáveis. Entendemos, com esse resultado, a dificuldade que cada departamento de compra devido ao excesso de atividades as sua equipe, mas, partindo dos resultados anteriormente apresentados, se os critérios forem inseridos nos pedidos, observa-se que isso facilita a inclusão dos mesmos nos editais licitatórios.

Continuando, em sexto lugar, com quatro votos cada, encontramos duas barreiras por um lado, a falta de oferta de produtos e serviços sustentáveis no mercado; por outro lado, o fato de as normas de compras serem direcionadas para o

menor preço, dificultando a inserção de critérios sustentáveis. Tal barreira não pode ser preocupação, tendo em vista que, para a implantação do processo de compra pública sustentável, não há necessidade de contradizer nenhuma legislação. Isso se deve a que, é possível identificar as oportunidades de implementação dos critérios de sustentabilidade analisando as legislações já citadas no capítulo 3.4.1.

Em sétimo lugar, com dois votos cada, constam as seguintes barreiras: falta de apoio dos gestores e falta de estímulo por parte da alta administração à mudança de comportamento dos funcionários. Em oitavo lugar, com um voto, ficou a seguinte barreira: a instituição não implementou nenhum critério de sustentabilidade nas licitações. A opção “não sei responder” não foi votada. Essas barreiras também são passíveis de contestação, tendo em vista que a administração das IFES, ao contribuir para implementação de critérios sustentáveis em seus procedimentos licitatórios, está estimulando boas práticas no mercado, de forma responsável.

Tabela 16 - Resultado relativo às respostas das barreiras consideradas que mais influenciaram as instituições, em geral, na adoção dos critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios.

Descrição da resposta	Quantidade de votos
Falta de conhecimento de produtos e serviços sustentáveis por parte dos solicitantes.	10
Falta de engajamento dos servidores.	8
As pessoas têm a ideia de que os produtos sustentáveis são mais caros.	7
Falta de conhecimento de produtos e serviços sustentáveis por parte dos fornecedores.	6
Os fornecedores não enxergam políticas de incentivo para inclusão de critérios sustentáveis nos produtos e crêem que os custos de produção aumentem.	6
Falta de vontade política.	5
Resistência dos agentes públicos em se envolver no processo de identificação das possibilidades existentes no mercado.	5
As pessoas do setor de compras já são ocupados com suas atividades, sendo difícil dedicar mais tempo na elaboração de editais com critérios sustentáveis.	5
Falta de oferta de produtos e serviços sustentáveis no mercado.	4
As normas de compras são direcionadas para o menor preço, dificultando a inserção de critérios sustentáveis.	4
Falta de apoio dos gestores.	2
Falta de estímulo por parte da alta administração à mudança de comportamento dos funcionários.	2
A instituição não implementou nenhum critério de sustentabilidade nas licitações.	1
Não sei responder.	0

Fonte: Elaboração da autora.

6. CONCLUSÃO

Este estudo teve por objetivo principal analisar as estratégias adotadas pelas instituições federais de ensino superior da Região Centro-Oeste para a implantação de critérios de sustentabilidade no processo de compra e contratação pública. Teve como objetivos específicos: contextualizar os conceitos de compras, estratégia, sustentabilidade e licitações sustentáveis; caracterizar as compras e contratações públicas sustentáveis das IFES do Centro-Oeste; identificar quantas e como estas IFES estão incorporando as compras e contratações públicas sustentáveis em seus procedimentos licitatórios; e avaliar os aspectos positivos e as dificuldades existentes no processo de implantação destes critérios de sustentabilidade. Assim adotou-se, como conceito orientador para este trabalho, de acordo com Biderman et al. (2008, p 25), que a licitação sustentável é a compra e contratação pública sustentável, evidenciando a importância da adoção de critérios de sustentabilidade nas compras e contratações públicas, como instrumento gerencial, possibilitando melhor eficiência e eficácia para a administração das IFES.

Para alcançar estes objetivos, foi realizada uma pesquisa bibliográfica além da pesquisa de campo quantitativa-descritiva, objetivando analisar as características principais de um fenômeno. Levou-se em consideração que o objetivo de uma pesquisa quantitativa é conhecer quantas pessoas de uma população qualquer compartilham características ou um grupo de características. Portanto, a pesquisa foi realizada através de questionários enviados aos diretores ou coordenadores dos departamentos de compras das dez IFES do Centro-Oeste. A utilização desse tipo de pesquisa apresentou-se adequada ao estudar as dez instituições, buscando comprovações compatíveis e podendo ser replicáveis.

Ao utilizarmos os questionários, pudemos ter o conhecimento direto da realidade. Isso foi feito com economia, uma vez que o uso dos questionários tem custos mais baixos e, assim, os dados puderam ser quantificados, agrupados em tabelas e gráficos. Ao utilizarmos os grupos, pudemos compreender todo o processo de inserção de critérios de sustentabilidade nos processos licitatórios, do início ao fim.

No que concerne à caracterização do respondente, percebemos que a maioria dos respondentes eram diretores dos departamentos de compras com mais de um ano no cargo, e todos participaram de algum evento de capacitação. Assim,

consideramos que as respostas ficaram um aspecto mais estratégico da instituição, com experiência no setor de compras e ainda com conhecimento do assunto, compras e contratações públicas sustentáveis.

Considerando as informações gerais da Instituição, percebemos que a média das licitações das IFES do Centro-Oeste no ano de 2013 foi de mais de 129 licitações e que as IFES do Estado de Goiás foram as que mais licitaram no ano de 2013, com total de 481 licitações.

Os resultados dessa pesquisa também indicam as características das Compras e Contratações das IFES do Centro-Oeste. Observa-se: (a) que a maioria dos setores de compras das IFES analisadas participa do planejamento e das previsões da instituição; (b) que em 70% das IFES analisadas as estratégias destes setores estão alinhadas às estratégias das instituições; (c) que a maioria destes setores contribui de alguma forma para as especificações dos pedidos; e (d) que 60% destes setores têm uma função gerencial com seu próprio departamento; afinal, controlar o desperdício é também uma atitude sustentável e uma forma de evitá-lo é o planejamento. Sendo assim, as IFES analisadas estão na atualidade da abordagem proativa com vantagem competitiva, não mais reativa, tradicionalista.

Em relação às características das Compras e Contratações Sustentáveis na Instituição, o resultado da pesquisa nos mostra que seis IFES já consideram que adotam os critérios sustentáveis, que os dois instrumentos mais utilizados são as certificações florestais e o cadastro do produto no CATMAT, evidenciando que isso já não é prerrogativa do gestor, mas, sim, imposição legal respeitando os princípios da eficiência, da economicidade e do meio ambiente equilibrado. Também é notório, que as IFES do Centro-Oeste, que são grandes consumidoras, servem de exemplo para sociedade.

No que concerne à incorporação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios, percebemos a incorporação das três dimensões da sustentabilidade – ambiental, social e econômica – está relacionada com todas as fases da aquisição, seja na especificação técnica do objeto, nos requisitos de habilitação do fornecedor, nas obrigações contratuais e até mesmo na gestão do contrato.

Em se tratando da dimensão ambiental para aquisição de bens, todos os critérios ambientais exigidos na IN 01/2010 e Decreto 7.746/2012 já são utilizados pelas IFES do Centro-Oeste; os três critérios mais utilizados são: a origem ambientalmente regular dos recursos naturais utilizados nos bens; o menor impacto ambiental dos bens em relação aos seus similares e, por fim, que os bens sejam constituídos, no todo ou em parte, por material reciclado, atóxico, biodegradável.

Também para contratações de serviços, todos os critérios ambientais exigidos na IN 01/2010 e Decreto 7.746/2012 já são utilizados pelas IFES do Centro-Oeste; os três critérios mais utilizados são: que os produtos de limpeza e conservação de superfícies utilizados obedeçam às classificações e especificações determinadas pela ANVISA; que os empregados recebam equipamentos de segurança que se fizerem necessários para a execução de serviços e que sejam respeitadas as normas sobre resíduos sólidos.

Quando são questionados sobre outros critérios de sustentabilidade previstos para a aquisição de bens e contratações de serviços, nota-se que todos os critérios ambientais exigidos no Decreto 7.746/2012, e também na Lei Complementar 123/2006, são atendidos pelas IFES analisadas.

Considerando as metodologias utilizadas para a implantação dos critérios sustentáveis, vale ressaltar que reconhecemos a fragilidade das IFES quando, em sua maioria, cinco respondentes alegam que não utilizam nenhuma metodologia, pois já observamos em questões anteriores que as IFES inserem critérios solicitados em legislação, mas percebemos, aqui, que isso acontece sem nenhuma metodologia, simplesmente cumprindo a legislação.

A metodologia mais votada, com três votos, o Plano de Gestão de Logística Sustentável, é a mais recente metodologia, estando de acordo com a atual obrigação da sociedade, não somente das instituições públicas, em rever os padrões de consumo e produção para padrões sustentáveis. Outra metodologia citada, a Metodologia com três elementos básicos: “fase de avaliação”; “fase de planejamento estratégico” e “fase de implementação”, mostra a característica estratégica das IFES, gerando vantagem competitiva, como citado anteriormente.

Além disso, as IFES analisadas fazem uso de algumas estratégias para implementação dos critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios.

Novamente a estratégia mais votada é a implantação do PLS, seguida pela definição da alta administração em implementar as compras e contratações sustentáveis somente para alguns produtos e serviços e, em terceiro lugar, o uso de um plano de ação para atingir as metas em relação às compras e contratações sustentáveis. Cabe ressaltar ainda que a revisão da demanda de compras e contratações visando a redução do número de compras ou contratações, ou até mesmo a eliminação, também foi votada, assim como a confirmação de que uma IFES treinou e capacitou todos os responsáveis por compras da instituição, novamente demonstrando a proatividade das IFES, que utilizam essas estratégias. Afinal, apenas dois respondentes consideraram que as IFES não utilizam nenhuma estratégia relatada.

Quanto à divulgação do PLS no site da instituição, apenas uma instituição já fez a divulgação, número pequeno baseado no tamanho da amostra, e quatro IFES relataram que não existe PLS na instituição. Tal relato contraria a IN 10/2012 e dificulta a implantação dos critérios tendo em vista que o PLS é um plano de ação facilitador. Mesmo contrariando a IN 10/2012, a maioria das IFES, oito, considera que a estratégia das IFES de implementação de critérios sustentáveis. Elas são orientadas pelo que consta na legislação, e três consideraram que se baseiam em cursos e manuais.

Analisando os resultados quanto aos aspectos positivos na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios, a pesquisa revela que todos os respondentes considera importante que as instituições implementem a compra e a contratação pública sustentável, e um fato relevante para esse resultado é o trabalho da A3P, cujo principal objetivo é o desenvolvimento da consciência ambiental dos servidores, estimulando os gestores públicos a adicionar princípios e critérios de gestão ambiental nas suas atividades. E a maioria das IFES analisadas considera que a valorização da imagem política e a melhora da eficiência da instituição são os maiores benefícios da Administração Superior que insere critérios sustentáveis.

No tocante ao maior benefício social para a instituição que implementa os critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios, a promoção de melhores condições de vida, juntamente com o desenvolvimento de comunidades locais e aumento do emprego, foram os mais votados. Afinal, é preciso pensar num novo cenário que favoreça toda a sociedade e não, apenas, alguns grupos. E o papel da

universidade é muito importante para essa colaboração, indo em busca de uma economia social a serviço de todos, gerando melhor qualidade de vida, mesmo que iniciada numa compra ou contratação pública.

Em relação ao maior benefício ambiental para a instituição que implementa os critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios, 90% das IFES considera que ele é gerado pela redução do impacto ambiental de bens e serviços (efeitos sobre a saúde e bem-estar) e redução do uso de recursos (reduzir, reciclar, reutilizar), através do fornecimento sustentável. Os outros 10% considera que ele é gerado pela contribuição para o meio ambiente local. Esse resultado mostra a transformação do poder de compra das IFES num instrumento de proteção ao meio ambiente.

Quanto ao maior benefício econômico para a instituição que implementa os critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios, 50% das IFES considera que é uma forma de induzir o mercado a adotar tecnologias limpas mais rapidamente, 30% considera que há uma redução do custo total de compra e 20% considera que aumenta a diversidade dos fornecedores. Diante disso, percebemos que as compras e contratações públicas sustentáveis induzem às inovações tecnológicas, consideradas mais limpas e fortalecem os fornecedores para investir mais e, assim, reduzir o custo total da compra. Contudo, é fundamental que o governo tenha essa política de incentivos aos fornecedores nacionais.

Em relação às barreiras na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios, essa pesquisa nos apresenta diversos contratempos que podem impedir a implementação dos critérios de sustentabilidade nos processos licitatórios; as treze barreiras dadas como opções de escolha dos respondentes foram votadas, a saber: falta de conhecimento de produtos e serviços sustentáveis por parte dos solicitantes e também por parte dos fornecedores; falta de engajamento dos servidores, seja pela ideia de que os produtos sustentáveis são mais caros, seja por falta de tempo da equipe de compras para elaborar editais com critérios sustentáveis. Os fornecedores não enxergam políticas de incentivo para inclusão de critérios sustentáveis nos produtos e crêem que os custos de produção aumentam; há falta de vontade política ou falta de estímulo da administração superior; há falta de oferta de produtos e serviços sustentáveis no mercado; há a

consideração de que as normas de compras são direcionadas para o menor preço, dificultando a inserção de critérios sustentáveis.

Constata-se que a administração superior, os servidores e os fabricantes de produtos sustentáveis são atores relevantes para o sucesso na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios; portanto, é necessário estimular o mercado interno e externo das IFES, seja demonstrando a importância desses atores quanto à responsabilidade ambiental, social e econômica para as IFES, seja divulgando a prioridade em compras e contratações sustentáveis, seja criando novas políticas de incentivo em busca do desenvolvimento sustentável ou ainda aperfeiçoando os instrumentos de gestão em todas as IFES, como um plano de ação para esse fim, o PLS.

Enfim, mesmo considerando as limitações da pesquisa, esse estudo demonstrou-se relevante tendo em vista que as IFES aplicam os recursos públicos e como já foi dito anteriormente têm um papel de qualificar e conscientizar os cidadãos formadores de opinião. Entretanto, analisando o método utilizado para a realização deste trabalho e os resultados obtidos e ainda, visando a um maior aprofundamento do tema, entende-se que há campo para novos estudos e novas pesquisas, seja abordando outras regiões do país, ou outros órgãos públicos da região Centro-Oeste, ou ainda ouvindo as opiniões de outros setores das IFES que não o de compras.

Os resultados da pesquisa mostram que não há mais volta, os critérios sustentáveis serão cada vez mais inseridos nos processos licitatórios. E algo diferente disso é andar na contramão da história.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVAY, Ricardo. *Colocar a vida econômica a serviço do desenvolvimento sustentável: o eixo estratégico da Rio+20.2011*(Entrevista). IHU on-line – Revista do Instituto Humanistas Unisinos, 384 Ano XI, 2011. Disponível em: <http://www.ihuonline.unisinos.br/index.php?option=com_content&view=article&id=4264&secao=384>. Acesso em: 28 mar. 2014.

ANDRADE, Jose Célio Silveira. *Participação do setor privado na governança ambiental global: Evolução, contribuições e obstáculos*. Revista Contexto Internacional, v. 31, n.2. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-85292009000200001>>. Acesso em: 23 mar. 2014.

ASSUNÇÃO, Maria Aparecida de; MENDES, Paule Jeanne Vieira. Mudança e gestão de processo em organização pública. In: V Congresso Internacional del CLAD sobre La Reforma Del Estado y de La Administración Pública. **Anais...** Santo Domingo, 2000. 14 p. Disponível em: <<http://aurelio.pro.br/qualidade/clad0038538.pdf>>. Acesso em: 12 mar. 2013.

BAILY, Peter. et al. *Compras: princípios e administração*. 8. ed. Tradução de Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2000.

BARATA, Martha Macedo de Lima; KLIGERMAN, Débora Cynamon; MINAYO-GOMEZ, Carlos. *A gestão ambiental no setor público: uma questão de relevância social e econômica*. Revista Ciência e Saúde Coletiva, v. 12, n. 1, 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csc/v12n1/15.pdf>>. Acesso em: 02 set. 2013.

BATISTA, Marco; MALDONADO, José. *O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S)*. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 42, n. 4, jul/ago. 2008.

BERTALANFFY, Ludwig Von. *Teoria Geral dos sistemas*. 3. ed. Tradução de Francisco M. Guimarães. Editora Vozes. 1977.

BETIOL, Luciana Stocco. et al. (Orgs). *Compra Sustentável: a força do consumo público e empresarial para uma economia verde e inclusiva*. 1. ed. São Paulo: Editora FGV Programa Gestão Pública e Cidadania, 2012.

BIDERMAN, Rachel. et al. (Orgs). *Guia de compras públicas sustentáveis - uso do poder de compra do governo para a promoção do desenvolvimento sustentável*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

BORGES, José Clóvis Pereira. *Licitações Sustentáveis: seus desdobramentos no âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES): o caso da Universidade Federal do Paraná*. 2011. 247 p. Dissertação (Mestrado em Gestão de Políticas Públicas) – Universidade do Vale do Itajaí- Itajaí.

BRAGA, Claudia. *Compras Públicas Sustentáveis: uma proposta à fundação Joaquim Nabuco*. Revista dos Mestrados Profissionais, Recife, v. 1, n. 1, p. 126-153, jun./dez. 2012. Disponível

em:<[http://www.repositorios.ufpe.br/revistas/index.php/RMP/article /view/137](http://www.repositorios.ufpe.br/revistas/index.php/RMP/article/view/137)>. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRAMMER, Stephen; WALKER, Helen. *Sustainable procurement practice in the public sector: an international comparative study*, 2007. Disponível em: <<http://www.bath.ac.uk/management/research/pdf/2007-16.pdf> >. Acesso em: 30 mar. 2014.

BRASIL. Constituição (1988). Emenda constitucional nº 71, de 29 de novembro de 2012. **Lex**: legislação federal e marginália, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 10 mar. 2013.

BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. **Lex**: legislação federal, Brasília, DF, 21 jun. 1993. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm>. Acesso em: 08 mar. 2013, 15:10:40.

BRASIL. Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002. Institui modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. **Lex**: legislação federal, Brasília, DF, 17 jul. 2002. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10520.htm>. Acesso em: 08 mar. 2013, 15:15:00.

BRASIL. Decreto-lei nº 5.450, de 31 de maio de 2005. **Lex**: legislação federal, Brasília, DF, 31 mai. 2005. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5450.htm>. Acesso em: 11 mar. 2013, 21:46:30.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Instrução Normativa nº 01**, de 19 de janeiro de 2010, Brasília, DF, 2010. Disponível em:< <http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/legislacaoDetalhe.asp?ctdCod=295>>. Acesso em: 10 fev. 2014, 14:11.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Instrução Normativa nº 10**, de 12 de novembro de 2012, Brasília, DF, 2012a. Disponível em:< <http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/wp-content/uploads/2012/11/Instru%C3%A7%C3%A3o-Normativa-10-2012.pdf>>. Acesso em: 11 fev. 2014, 16:20.

BRASIL. Decreto-lei nº 7.746, de 5 de junho de 2012. **Lex**: legislação federal, Brasília, DF, 2012b. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Decreto/D7746.htm>. Acesso em: 12 fev. 2014, 16:32.

CALADO, Luiz; BARONTINI, Giovani. Madre Teresa de Calcutá usava batom? Lições da sustentabilidade integral. In: GUEVARA, Arnaldo de Hoyos; et al.(Orgs.). *Consciência e desenvolvimento sustentável nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CALADO, Luiz. Redesenhando a educação para o futuro. In: GUEVARA, Arnaldo de Hoyos; et al. (Orgs.). *Educação para a era da sustentabilidade*. São Paulo: Saint Paul, 2011.

CAMPOS, Vicente Falconi. *TQC – controle da qualidade total* (no estilo Japonês). Nova Lima, MG: Editora Falconi, 2004.

CARVALHO, Mercia Gomes. *Os benefícios, desafios e a importância da ISO 9001 no mundo globalizado*. 2012, 51 p. Monografia (Especialização em Administração da Qualidade) – Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro.

CERTO, Samuel C. et al. *Administração Estratégica: planejamento e implantação da estratégia*. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. *Metodologia Científica*. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. *Nosso Futuro Comum*, 2. ed. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1991, 430 pg.

COMPRASNET, Portal de Compras do Governo Federal. Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/>>. Acesso em: 28 out. 2014.

COSTA, Eliezer Arantes da. *Gestão Estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

COSTA, Carlos Eduardo Lustosa da. As licitações sustentáveis na ótica do controle externo, 2012. Disponível em: <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2435919.PDF>>. Acesso em: 30 mar. 2014.

COUTINHO, Heloísa; DWEK, Maurício (Orgs). *Análise crítica das organizações: estudos e reflexões*. Rio de Janeiro: E-papers, 2010.

CRESPO, Samyra Brollo de Serpa; MATOS, Karla Monteiro; ABREU, Geraldo Vitor de (Orgs). *Agenda Ambiental na Administração Pública*. 5ª ed. Brasília, 2009, 95 p. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/estruturas/a3p/_arquivos/cartilha_a3p_36.pdf>. Acesso em: 04 set. 2013.

CUNHA, Marcos Ribeiro. *Gestão Estratégica de IES: modelos e funções do planejamento estratégico em universidades públicas e privadas de Palmas – Tocantins*. 2011. 172 p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa.

DIAS, Marco Aurélio P. *Administração de Materiais: uma abordagem logística*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DIAS, Reinaldo. *Gestão Ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade*. São Paulo: Atlas, 2009.

ELKINGTON, John. *Sustentabilidade, canibais com garfo e faca*. São Paulo: M. Books, 2012.

ESTUDOS AVANÇADOS. Declaração do Rio de Janeiro, 1992. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v6n15/v6n15a13.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2014.

FARIAS, Dalva Marília Sales de Lima. *Sustentabilidade das Compras Públicas no Estado do Amapá*. 2012, 103p. Dissertação (Mestrado em Direito Ambiental e Políticas Públicas) – Universidade Federal do Amapá, Macapá.

FERREIRA, Flávio dos Santos. *Licitação Sustentável – a Administração Pública como consumidora consciente e diretiva*. 2010. 136 p. Monografia (Graduação em Direito) – Centro Universitário do Distrito Federal, Brasília.

FERREIRA, Maria Augusta Soares de Oliveira. *As Licitações Públicas e as Novas Leis de Mudança Climática e de Resíduos Sólidos*. In: SANTOS, Murilo Giordan e BARKI, Teresa Villac Pinheiro. (Orgs.). *Licitações e Contratações Públicas Sustentáveis*. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2011.

FIGUEIREDO, Lúcia Valle. *Curso de Direito Administrativo*. 8. ed. São Paulo: Malheiros, 2006.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRESSLER, Lori Alice. *Introdução à pesquisa: projetos e relatórios*. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2004.

HEGENBERG, Juliana Trianoski. *As compras públicas sustentáveis no Brasil: um estudo nas universidades federais*. 2013. 257 p. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Governança Pública) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba.

HEINRITZ, Stuart F.; FARRELL, Paul V. *Compras: princípios e aplicações*. São Paulo: Atlas, 1986.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. *Administração Estratégica: competitividade e globalização*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

IFB, Instituto Federal de Brasília, Institucional. Disponível em: <<http://www.ifb.edu.br/acesso-a-informacao/acesso-a-informacao/institucional>>. Acesso em: 15 set. 2014.

IFG, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás, Instituição. Disponível em: <<http://www.ifg.edu.br/index.php/instituicao>>. Acesso em: 15 set. 2014.

IFGOIANO, Instituto Federal Goiano, Sobre o IFGoiano. Disponível em: <http://www.ifgoiano.edu.br/?page_id=13>. Acesso em: 15 set. 2014.

IFMS, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul, História. Disponível em: <<http://www.ifms.edu.br/leftsidebar/ifms/acesso-a-informacao/institucional/historia/>>. Acesso em: 15 set. 2014.

IFMT, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, Institucional. Disponível em: <<http://www.ifmt.edu.br/post/1000400/>>. Acesso em: 25 set. 2014.

JUSTEN FILHO, Marçal. *Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos*. 11. ed. São Paulo: Dialética, 2005.

LABEGALINI, Letícia. *Gestão da Sustentabilidade na Cadeia de Suprimentos: um estudo das estratégias de compra verde em supermercados*. 2010. 241 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas – FGV, São Paulo.

LALOE, Florence Karine; PICARELLI, Sophia; BARBI, Fabiana. *Compras Sustentáveis pela Inovação e por uma Economia Verde e Inclusiva*. ICLEI-Brasil, 2013. Disponível em:< http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/wp-content/uploads/2013/11/Relatorio_Diretrizes_MP_Final_30set13.pdf> Acesso em: 11 fev. 2014 22:00

LENZI, Fernando César; KIESEL, Márcio Daniel; ZUCCO, Fabrícia Durieux. (orgs). *Ação empreendedora: como desenvolver e administrar o seu negócio com excelência*. São Paulo: Editora Gente, 2010. 383 p.

MALHEIROS, Hugo Antônio do Amaral; ASHLEY, Patrícia Almeida; AMARAL, Sergio Pinto. *Licitações Públicas Sustentáveis: como avaliar o comprometimento ético do órgão licitante*. In: V Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Niterói: 2009. 18 p. Disponível em:< http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg5/anais/T8_0164_0547.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2014.

MALHOTRA, Naresh. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia Científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato. *Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 491 p.

MEADOWS, Donella H. et al. *Limites do Crescimento: um relatório para o Projeto do Clube de Roma sobre o Dilema da humanidade*. 2. ed. São Paulo: Perspectiva, 1978.

MEDAUAR, Odete. *Direito Administrativo Moderno*. 10. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2006.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito Administrativo Brasileiro*. 17. ed. São Paulo: Malheiros, 1992.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Licitação e Contrato Administrativo**. 10. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1991.

MEIRELLES, Virgilio Ricardo Coelho; KAMIMURA, Quesia Postigo; OLIVEIRA, Edson Aparecida Araujo Querido. *As vantagens da licitação sustentável para Administração Pública*. In: The 4th International Congress on University-Industry Cooperation. Taubaté: 2012,11 p. Disponível em: <<http://www.unitau.br/unindu/artigos/pdf528.pdf>>. Acesso em: 24 jan. 2014.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. *Curso de Direito Administrativo*. 17 ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

MPOG, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão; SLTI, Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. *Informativo sustentável – contratações governamentais com critérios de sustentabilidade*. Brasília, 2012. Disponível em: <http://www.comprasnet.gov.br/ajuda/resultados_e_dados_estatisticos-sustentaveis.pdf>. Acesso em: 05 fev. 2014.

MPOG, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão; SLTI, Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. *Informações Gerenciais de Contratações e Compras Públicas*. Brasília, 2013a. Disponível em: <http://www.comprasnet.gov.br/ajuda/Estatisticas/2013/01_A_10_INFORMATIVO_CO_MPRASNET_Dados_Gerais_2013.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2014.

MPOG, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão; SLTI, Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. *Informações Gerenciais de Contratações Públicas Sustentáveis*. Brasília, 2013b. Disponível em: <http://www.comprasnet.gov.br/ajuda/Estatisticas/2013/01_A_10_INFORMATIVO_C_OMPRASNET_Compras_Sustentaveis_2013.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2014.

NASCIMENTO, Luis Felipe; LEMOS, Ângela Denise da Cunha; MELLO, Maria Celina Abreu. *Gestão Socioambiental Estratégica*. Porto Alegre: Bookman, 2008.

NETO, Alberto Senapeschi. *Gestão estratégica de compras em uma empresa do segmento de material escolar: estudo de caso longitudinal*. 2008. 111 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de São Carlos-UFSCar, São Carlos.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. *Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Gilson Batista. Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento. *Revista da FAE*, Curitiba, v.5, n.2, p.37-48, maio/ago., 2002. Disponível em:

<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v5_n2/uma_discussao_sobre.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2014.

PNUMA, Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente. *ABC do CPS: esclarecendo conceitos sobre Consumo e Produção Sustentável (CPS)*, 2012. Disponível em: <http://www.unep.org/resourceefficiency/Portals/24147/scp/go/pdf/ABC_PORTUGUESE.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2014.

PORTER, Michael E.; LINDE, Class van der. *Green and Competitive: ending the stalemate*. Harvard Business Review, set/out., 1995. Disponível em: <http://kentlundgren.se/artiklar/vetenskapliga/Porter_Linde_1995.pdf> Acesso em: 23 mar. 2014.

RIGOLIN, Ivan Barbosa; BOTTINO, Marco Tulio. *Manual prático das licitações*. São Paulo: Saraiva, 1995.

ROOS, Rita. *Sustainable Public Procurement: Briefing Note*. Discussion paper prepared by Rita Roos on behalf of the United Nations Procurement Capacity Development Centre and the United Nations Environment Programme, 2012. Disponível em: <http://www.unpcdc.org/media/390120/spp_brief_en_2012-02-06.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2014.

ROSSATO, Jaqueline. *Compras Públicas Sustentáveis: estudo nas instituições federais de ensino superior a partir das comissões permanentes de licitação*. 2011. 128 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

SANTOS, Rogério Santana. et al. (Orgs). *Guia de compras públicas sustentáveis para Administração Federal*. 2010. Disponível em: <<http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/wp-content/uploads/2010/06/Cartilha.pdf>>. Acesso em: 03 fev.2014.

SANTOS, Murilo Giordan; BARKI, Teresa Villac Pinheiro. *Comentários à Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 1, de 19 de janeiro de 2010*. In: Santos, Murilo Giordan; Barki, Tereza Villac Pinheiro (Coord.). *Licitações e contratações públicas sustentáveis*. Belo Horizonte: Fórum, 2011.

SANTOS, Rejane Maria Tavares. *Compras Públicas Sustentáveis – a utilização do poder de compra do Estado no fomento de produtos ecologicamente corretos na Fiocruz*. 2011. 212 p. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) – Escola Nacional em Saúde Pública – Sérgio Arouca, Rio de Janeiro.

SILVA, Michele Fonseca. Estratégias de compras: um fator primordial para o crescimento empresarial. *Revista Científica Semana Acadêmica*, v.1, n.20, jul. 2013. Disponível em: <<http://semanaacademica.org.br/estrategias-de-comprasum-fator-primordial-para-o-crescimento-empresarial>>. Acesso em: 27 jan. 2014.

SIMÃO, Ângelo Guimarães et al. *Indicadores, políticas públicas e a sustentabilidade*. In: SILVA, Christian Luiz; SOUZA-LIMA, José Edmilson. (Orgs.). *Políticas públicas e indicadores para o desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Saraiva, 2010.

TAUCHEN, Joel; BRANDLI, Luciana Londero. *A Gestão Ambiental em Instituições de Ensino Superior: modelo para implantação em Câmpus Universitário*. Revista Gestão e Produção, v.13, n.3, p.503-515, set.-dez. 2006.

TERMIGNONI, Luciana Dalfollo Ferreira; HANSEN, Peter Bent. Framework de sustentabilidade para instituições de ensino. In: XV Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais. São Paulo: 2012. 16 p. Disponível em:

<http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2012/artigos/E2012_T00323_PCN82534.pdf>.

Acesso em: 20 fev. 2014.

UFG, Universidade Federal de Goiás, História. Disponível em: <<http://www.ufg.br/pages/63408-historia>>. Acesso em: 15 set. 2014.

UFGD, Universidade Federal da Grande Dourados, Histórico. Disponível em: <<http://www.ufgd.edu.br/aufgd/historico>>. Acesso em: 16 set. 2014.

UFMT, Universidade Federal de Mato Grosso, Institucional. Disponível em: <<http://www.ufmt.br/ufmt/site/secao/index/Cuiaba/1>>. Acesso em: 15 set. 2014.

UNB, Universidade de Brasília, Sobre a Instituição. Disponível em: <<http://www.unb.br/sobre>>. Acesso em: 15 set. 2014.

UNEP, United Nations Environment Programme. Sustainable Public Procurement Implementation Guidelines: Introducing UNEP'S Approach. UNEP DTIE, 2012. Disponível em: <<http://www.unep.fr/scp/procurement/docsres/Projectinfo/UNEPImplementationGuidelines.pdf>>. Acesso em: 28 mar. 2014.

VALENTE, Manoel Adam Lacayo. Marco Legal das Licitações e Compras Sustentáveis na Administração Pública. Brasília: Câmara dos Deputados, 2011. Disponível em: <<http://bd.camara.gov.br/bd/>> Acesso em: 12 ago. 2013.

VOLPATO, Gilson Luiz. Bases Teóricas para Redação Científica... por que seu artigo foi negado? São Paulo: Cultura Acadêmica. Vinhedo: Scripta, 2007.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO**Pesquisa sobre Compras e Contratações Públicas Sustentáveis nas IFES do Centro-Oeste****Grupo 1 – Da caracterização do respondente**

1. Nome:
2. Cargo:
 - a) Diretor do departamento de compras.
 - b) Chefe de licitações.
 - c) Pregoeiro.
3. A quanto tempo você está nesta função?
 - d) Menos de 1 ano.
 - e) De 1 a 3 anos.
 - f) De 4 a 8 anos.
 - g) Mais de 8 anos.
4. Você já participou de algum evento de CAPACITAÇÃO sobre compras e contratações públicas sustentáveis? (Exemplos: fórum, seminário, curso ou treinamento)
 - a) Sim.
 - b) Não.
 - c) Não sei responder.

Grupo 2 – Das informações gerais da instituição

5. Quantidade de licitações realizadas pela sua instituição em 2013: ____.

Grupo 3 – Caracterização das Compras e Contratações na Instituição

Das práticas relacionadas às compras e contratações.

6. O setor de compras participa do planejamento e das previsões da sua instituição?
 - a) Sim.
 - b) Não.
 - c) Não sei responder.
7. As estratégias do setor de compras são alinhadas às estratégias da instituição?
 - a) Sim.
 - b) Não.
 - c) Não sei responder.

8. Com relação às especificações nos pedidos de produtos ou serviços, o setor de compras da sua instituição:

- a) Recebe pronto.
- b) Contribui para as especificações.
- c) Recebe pronto, mas contribui em alguma alteração necessária.
- d) Não sei responder.

9. Na sua instituição, o setor de compras é uma função:

- a) Gerencial (tem seu próprio departamento).
- b) Subordinada (Exemplo: ao setor financeiro, ou a outro setor).
- c) Não sei responder.

Grupo 4 – Caracterização das Compras e Contratações Sustentáveis na Instituição
--

10. Com relação à adoção de critérios de sustentabilidade na política de compras e contratações da sua Instituição:

- a) A instituição está empenhada em adotar.
- b) Já existe uma política de adoção de critérios sustentáveis.
- c) Não existe uma política adotada e nem está empenhada a adotar.
- d) Não sei responder.

11. Na escolha de produtos “sustentáveis” sua instituição utiliza algum instrumento abaixo?

(Poderá escolher mais de uma opção)

- a) Avaliação do Ciclo de Vida (LCA) do produto.
- b) Selos Verdes.
- c) Certificações Florestais.
- d) Certificações de Sistemas de Gestão Ambiental.
- e) Cadastro do Produto no CATMAT - Sistema de Catalogação de Material do Comprasnet.
- f) Nenhuma alternativa anterior.
- g) Não sei responder.

Grupo 5 – Incorporação de Critérios de Sustentabilidade nos procedimentos licitatórios

12. Qual tipo de critérios de sustentabilidade é utilizado nas compras e contratações da sua instituição?

(Poderá escolher mais de uma opção)

- a) Ambiental.
- b) Social.
- c) Econômico.
- d) Nenhum.
- e) Não sei responder.

13. Na sua instituição, em que fase os critérios de sustentabilidade são incluídos na licitação?

(Poderá escolher mais de uma opção)

- a) Na especificação técnica do objeto.
- b) Nos requisitos de habilitação do fornecedor.
- c) Na adjudicação do fornecedor.
- d) Nas obrigações contratuais.
- e) Na gestão do contrato.
- f) Nenhuma.
- g) Não sei responder.

14. Na sua instituição, quais critérios AMBIENTAIS citados abaixo são utilizados nos editais ou termos de referência, quando das aquisições de BENS?

(Poderá escolher mais de uma opção)

- a) Que os bens sejam constituídos, no todo ou em parte, por material reciclado, atóxico, biodegradável.
- b) Que os bens tenham menor impacto ambiental em relação aos seus similares.
- c) Que os bens sejam acondicionados em embalagem individual adequada, com o menor volume possível e que utilize materiais recicláveis.
- d) Que os bens não contenham substâncias perigosas em concentração acima da recomendada (exemplos: RoHS, mercúrio, chumbo, cromo hexavalente, cádmio, bifenil-polibromados, éteres difenil-polibromados).
- e) Uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais.
- f) Origem ambientalmente regular dos recursos naturais utilizados nos bens e serviços.
- g) Nenhum.

h) Não sei responder.

15. Com relação aos editais de contratação de SERVIÇOS, quais critérios AMBIENTAIS citados abaixo, são utilizados nos editais ou termos de referência?

(Poderá escolher mais de uma opção)

- a) Que os produtos de limpeza e conservação de superfícies obedeçam às classificações e especificações determinadas pela ANVISA.
- b) Que sejam adotadas medidas para evitar o desperdício de água tratada.
- c) Que os equipamentos de limpeza gerem menos ruído no seu funcionamento.
- d) Que os empregados recebam equipamentos de segurança que sejam necessários para a execução dos serviços.
- e) Que seja realizado um treinamento com os empregados para a redução de consumo de energia elétrica, de consumo de água e redução da produção de resíduos sólidos, observando as normas ambientais vigentes.
- f) Que sejam separados os resíduos recicláveis descartados pela Administração Pública Federal e seja destinado às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis.
- g) Que sejam respeitadas as normas sobre resíduos sólidos.
- h) Que as pilhas e baterias usadas ou inservíveis, tenham destino ambiental adequado.
- i) Uso de inovações que reduzam a pressão sobre os recursos naturais.
- j) Origem ambientalmente regular dos recursos naturais utilizados nos bens e serviços.
- k) Nenhum.
- l) Não sei responder.

16. Com relação a OUTROS critérios de sustentabilidade. Quais dos citados abaixo são previstos nos editais ou termos de referência da sua instituição, tanto para BENS quanto para SERVIÇOS?

(Poderá escolher mais de uma opção)

- a) Preferência para materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local.
- b) Maior geração de empregos, preferencialmente com mão de obra local.
- c) Maior vida útil e menor custo de manutenção do bem.
- d) Preferência na contratação de Micro e Pequenas Empresas.
- e) Nenhum.

f) Não sei responder.

17. Em sua opinião, algumas das metodologias citadas abaixo são utilizadas pela sua instituição para a implantação dos critérios sustentáveis nas compras e contratações?

(Poderá escolher mais de uma opção)

- a) Metodologia do programa de marcos Procura +, com os seguintes passos: inventário de base, estabelecimento de metas, desenvolvimento do plano de ação, implementação do plano de ação e, por fim, o monitoramento e a avaliação.
- b) Metodologia com três elementos básicos: fase de avaliação, identificando as prioridades; fase de planejamento estratégico e fase de implementação.
- c) Metodologia do Plano de Logística Sustentável (PLS), com os seguintes passos: Inventário de bens e materiais; implantação de práticas de sustentabilidade e de racionalização do uso de materiais e serviços; implementação e avaliação do plano; e, por fim, publicar as ações, com conscientização e capacitação.
- d) Nenhuma.
- e) Não sei responder.

Grupo 6 – Estratégias na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios

18. Das estratégias para implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios da instituição.

(Poderá escolher mais de uma opção)

- a) A instituição já tem um Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) implantado.
- b) Existe uma política para implementação de compras e contratações sustentáveis somente PARA ALGUNS PRODUTOS E SERVIÇOS, definido pela alta administração.
- c) Há um plano de ação para atingir as metas em relação às compras e contratações sustentáveis.
- d) A definição de objetivos e metas para as compras sustentáveis envolveu desde a alta administração até os usuários finais.

- e) Houve treinamento visando capacitação e educação de todos os responsáveis pelas compras e contratações sustentáveis.
- f) Foi realizada revisão da demanda de compras e contratações visando a redução do número de compras ou contratações ou até mesmo a eliminação.
- g) Nenhuma alternativa anterior.
- h) Não sei responder.

19. Se sua instituição tem um PLS, ele já foi divulgado no site da instituição?

- a) Sim.
- b) Não.
- c) Não existe PLS na instituição.
- d) Não sei responder.

20. Se sua instituição tem um PLS, ele está em qual fase?

- a) Elaboração do plano.
- b) Implementação do plano.
- c) Monitoramento.
- d) Verificação e Avaliação.
- e) Não existe PLS na instituição.
- f) Não sei responder.

21. A estratégia para implementação das compras sustentáveis na sua instituição baseia-se:

(Poderá escolher mais de uma opção)

- a) Nas orientações constantes na legislação.
- b) Em cursos, fóruns e manuais.
- c) Não implementa as compras e contratações públicas sustentáveis.
- d) Não sei responder.

Grupo 7 – Aspectos positivos na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios

22. Você acha importante as instituições públicas (em geral) implementarem as compras e contratações públicas sustentáveis?

- a) Sim.
- b) Não.
- c) Não sei responder.

23. Dos benefícios abaixo, qual você considera como o MAIOR para a ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR das instituições que implementam a compra e a contratação pública sustentável?

- a) Valorização da imagem política ao demonstrar preocupação com a proteção ambiental, melhoria da qualidade de vida e desenvolvimento sustentável.
- b) Melhorar a eficiência da instituição.
- c) Alcançar níveis maiores de sustentabilidade com o mesmo capital (ou seja, com o mesmo recurso).
- d) Desenvolvimento local, gerando renda e emprego para a população local, para produzir produtos e serviços sustentáveis.
- e) Não sei responder.

24. Dos benefícios abaixo, qual você considera como o MAIOR benefício SOCIAL para as instituições em geral, que implementam a compra e a contratação pública sustentável?

- a) Melhor cumprimento da legislação social trabalhista.
- b) Promoção de melhores condições de vida.
- c) Melhora da justiça social ao integrar pessoas com deficiência e igualdade de gênero.
- d) Desenvolvimento de comunidades locais e aumento das vagas de emprego.
- e) Não sei responder.

25. Dos benefícios abaixo, qual considera como MAIOR benefício AMBIENTAL para as instituições em geral, que implementam a compra e a contratação pública sustentável?

- a) Contribuição para superar os desafios ambientais, como: degradação do solo e acesso à água.
- b) Contribuição para o cumprimento de metas obrigatórias, como: redução das emissões de gases de efeito estufa e eficiência energética.
- c) Contribuição para o meio ambiente local.

d) Redução do impacto ambiental de bens e serviços (efeitos sobre a saúde e bem-estar) e redução do uso de recursos (reduzir, reciclar, reutilizar), através do fornecimento sustentável.

e) Não sei responder.

26. Dos benefícios abaixo, qual você considera como o MAIOR benefício ECONÔMICO para as instituições em geral, que implementam a compra e a contratação pública sustentável?

a) Economia financeira: redução do custo total de compra, manutenção e eliminação (custo total do ciclo de vida).

b) Indução do mercado a adotar tecnologias mais limpas de forma rápida.

c) Gerar maior acesso ao mercado com o aumento da diversidade de fornecedores.

d) Não sei responder.

Grupo 8 – Barreiras na implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios

27. Das barreiras citadas abaixo, qual você considera como as que mais influenciaram as instituições em geral na adoção dos critérios de sustentabilidade nos procedimentos licitatórios?

(Poderá escolher mais de uma opção)

a) As pessoas têm a ideia que os produtos sustentáveis são mais caros.

b) Falta de conhecimento de produtos e serviços sustentáveis por parte dos SOLICITANTES.

c) Falta de conhecimento de produtos e serviços sustentáveis por parte dos FORNECEDORES.

d) Os fornecedores não enxergam políticas de incentivo para inclusão de critérios sustentáveis nos produtos e crêem que os custos de produção aumentam.

e) Falta de vontade política.

f) Falta de estímulo por parte da alta administração à mudança de comportamento dos funcionários.

g) Falta de engajamento dos servidores.

- h) As pessoas do setor de compras já são ocupados com suas atividades, sendo difícil dedicar mais tempo na elaboração de editais com critérios sustentáveis.
- i) Falta de oferta de produtos e serviços sustentáveis no mercado.
- j) Falta de apoio dos gestores.
- k) Resistência dos agentes públicos em se envolver no processo de identificação das possibilidades existentes no mercado.
- l) As normas de compras são direcionadas para o menor preço, dificultando a inserção de critérios sustentáveis.
- m) A instituição não implementou nenhum critério de sustentabilidade nas licitações.
- n) Não sei responder.

Obrigada por contribuir com o desenvolvimento dessa pesquisa!

APÊNDICE B – CORRESPONDÊNCIA ELETRÔNICA – CONVITE PARA PARTICIPAR DA PESQUISA

Assunto: Pesquisa sobre Compras e Contratações Públicas Sustentáveis

Senhor (a) dirigente,

Sou servidora da Universidade Federal de Goiás e mestranda do Programa de Mestrado Profissional em Administração da Faculdade Alves Faria (ALFA) em Goiânia. Estou desenvolvendo, para a minha dissertação, uma pesquisa sobre as **Compras e Contratações Públicas nas IFES do Centro-Oeste**, sob a orientação do Prof. Dr. Luiz Roberto Calado.

Desta forma, entro em contato para solicitar a essa conceituada Instituição a colaboração com essa pesquisa científica, respondendo ao questionário online disponível no link citado abaixo, ou através do arquivo que segue anexo, conforme orientações abaixo, o qual permitirá a obtenção de dados de suma importância para a implantação de critérios de sustentabilidade nos processos de compras e contratações públicas.

Informo que será obedecido o caráter confidencial dos dados. Ressalto, ainda, a garantia de acesso à síntese e conclusões dos resultados. E comprometo-me a utilizar dessas informações unicamente para fins acadêmicos.

Certa de poder contar com a participação dessa importante Instituição neste estudo.

Cordialmente,

Verlany Souza Marinho de Biage

Mestranda do Programa de Mestrado Profissional em
Administração da Faculdade Alves Faria (ALFA)

ORIENTAÇÕES PARA RESPONDER AO QUESTIONÁRIO:

1 - O questionário contém 27 perguntas centrais.

2 - O tempo estimado para respondê-lo é de 20 minutos.

3 - Nas perguntas e respostas não abordaremos as licitações de obras da instituição, apenas as compras e contratações.

4 - Se surgirem dúvidas, poderão ser enviadas para a mestranda através do e-mail abaixo ou pelo telefone informado.

5 - Pede-se a gentileza de, se possível, retornar o questionário num prazo de até 5 (cinco) dias do seu recebimento.

6 - O respondente pode escolher a maneira que mais lhe agrade para responder ao questionário, conforme alternativas abaixo:

a) Responder o questionário via internet, acessando o link disponível em:
<<https://docs.google.com/forms/d/1tYnTIMudjQ7xp1ssQOhmANwGRXyEL-NM3H6Ht9mKk1g/viewform>>.

b) Imprimir o arquivo em PDF que segue anexo, responder ao questionário em forma de papel. Após, digitalizá-lo e enviá-lo para o e-mail da pesquisadora informado abaixo.

Verlany Souza Marinho de Biage
(Pesquisadora)

Faculdade Alves Faria (ALFA)

Mestrado Profissional em

Administração

e-mail: verlanymarinho@gmail.com

Fone (62) 9268-7445 / (62) 3521 1012

Prof. Luiz Roberto Calado, Dr.
(Orientador)

Faculdade Alves Faria (ALFA)

Mestrado Profissional em

Administração

e-mail: luizcalado@gmail.com