



ADESÃO DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA À AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – A3P

Autoras: Socorro Fátima Viegas, Eugênia Rosa Cabral

RESUMO

O artigo analisa as ações de uma Instituição de Ensino Superior Federal - IFES em relação às diretivas da Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P, que expressa inclusão da temática ambiental na gestão. Em resposta às pressões, as IFES vêm aderindo à A3P mediante adoção de práticas sustentáveis. Trata-se de um estudo com abordagem qualitativa, baseado em pesquisa documental e aplicação de questionário junto aos gestores da organização. Os resultados mostram que a adequação da IFES à A3P é parcial, principalmente quanto à destinação de resíduos, à utilização dos recursos naturais e às compras sustentáveis. Maior congruência entre as diretivas da A3P e as ações da IFES pesquisada foi identificada nas ações que evidenciam qualidade de vida dos servidores no ambiente de trabalho. Apesar do baixo nível de congruência entre as ações da IFES e as diretivas da A3P, o estudo mostra a importância da agenda como fator condicionante à construção de uma organização sustentável.

Palavras-chave: Agenda Ambiental A3P. Instituição de Ensino Superior. Sustentabilidade.

MEMBERSHIP OF A PUBLIC UNIVERSITY ENVIRONMENTAL AGENDA IN PUBLIC ADMINISTRATION - A3P

ABSTRACT

The paper analyzes the actions of an Institution of Higher Education Federal - IFES in relation to the directives of the Environmental Agenda in Public Administration - A3P, which expresses inclusion of environmental issues in management. In response to pressure, the IFES are adhering to the A3P through adoption of sustainable practices. This is a qualitative study, based on desk research and a questionnaire with the managers of the organization. The results show that the adequacy of the IFES A3P is partial, especially regarding the disposal of waste, the use of natural resources and sustainable procurement. Greater coherence between the policies of A3P and the organization's actions searched was identified in the actions that show quality of life of the servers in the workplace. Despite the low level of congruence between the actions of IFES and the directives of the A3P, the study shows the importance of A3P as a conditioning factor to building a sustainable organization.

Key-Words: Environmental Agenda A3P. Higher Education Institution. Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, as discussões sobre o tema da sustentabilidade têm contribuído para mudanças significativas nos conceitos referentes à gestão das Organizações, provocadas pelas pressões exercidas pela sociedade, bem como pela necessidade de adequação à legislação em vigor. Estão inseridas neste contexto, as Instituições de Ensino Superior, no



Brasil e no mundo, convocadas a fazer parte da construção de um novo conceito de gestão, pautado na sustentabilidade.

As Universidades, especialmente as internacionais, têm participado fortemente das iniciativas em prol da sustentabilidade, a partir de meados dos anos 1990, reforçando a importância da educação superior no processo de conscientização e mudança de comportamento nos indivíduos e nas organizações (YUAN; ZUO, 2012). Tal participação é resultado, também, das expectativas advindas dos grupos sociais, usuários dos serviços oferecidos pelas IFES, que esperam que tais organizações, por possuírem um capital intelectual diferenciado e serem centros promotores de ensino, pesquisa e extensão, possam posicionar-se à frente dos processos de aquisição de novos valores, princípios e formas de funcionamento, e que, com renovados modelos de gestão possam multiplicar ideias novas na sociedade.

Kraemer (2000) explica que existe por parte da sociedade um anseio em relação às ações das Universidades, para além das funções tradicionais localizadas no campo do ensino, da pesquisa e da extensão. Espera-se que estas adotem um modelo de gestão pautado nos princípios da sustentabilidade, coerente com os preceitos teóricos discutidos no âmbito do ensino, especialmente que suas ações sejam voltadas à sustentabilidade, tanto no espaço interno dos seus *campi* quanto no seu entorno ou áreas de influências. Nesse sentido, é esperado que a gestão de uma universidade desenvolva algumas ações, tais como: economia de energia elétrica; coleta seletiva de resíduos sólidos; reuso de água; gerenciamento de recursos naturais; compras sustentáveis; adoção de novos padrões de construções, entre outras.

No processo de construção de sociedades sustentáveis, cabe ao Estado assumir a missão de condutor do processo, seja através da elaboração e implantação de legislações, seja pela disponibilização de meios para pesquisa, seja pelo incentivo às organizações.

O Governo Federal, trilhando o caminho do estímulo à implementação de práticas sustentáveis, tem exercido através de atos normativos, constante cobrança às organizações que fazem parte da esfera pública, incluindo-se as IFES, visando resultados econômicos, sociais, ambientais e políticos, com foco no Desenvolvimento Sustentável.

Nesse contexto foi instituído em 1999, o Programa Agenda Ambiental na Administração Pública, conhecida como A3P. Inicialmente criada como um instrumento de gestão, a A3P não tem caráter de obrigatoriedade legal, mas é recomendada aos gestores públicos, como forma de sensibilizá-los para os problemas ambientais, incentivando-os à



adoção de princípios de gestão ambiental em suas rotinas. A adesão das instituições públicas de ensino superior à A3P pode ser um indicador de inovação na gestão naquelas que são consideradas organizações responsáveis pela formação dos profissionais do futuro.

Com base nos argumentos que destacam a relevância do papel da Universidade no processo de mudança da sociedade quanto ao paradigma da sustentabilidade, com destaque às questões ambientais, é que se desenvolve a temática deste estudo.

Objetivando trabalhar no contexto descrito acima, de forma mais específica este estudo visa responder em que medida a Universidade Federal Rural da Amazônia, UFRA, está comprometida com as recomendações da A3P em suas práticas de gestão? As práticas de gestão da UFRA são analisadas à luz das diretrizes contidas na Agenda e sob a ótica dos estudos de Freitas, Borgert e Pfitscher (2011).

Este trabalho encontra-se dividido em três seções, além desta introdução (seção 1) e a última seção com as conclusões. A seção 2 apresenta a revisão da literatura e definição dos principais conceitos; na seção 3 são descritos os procedimentos metodológicos adotados no estudo; na seção 4 são analisados os resultados da pesquisa.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE EM DEBATE

Estudos publicados sobre o tema afirmam que as discussões envolvendo a temática ambiental têm origens remotas, que datam dos séculos XVII e XIX, momento em que começam a ser observadas alterações nas percepções da relação Homem-Natureza. De acordo com Keith Thomas (1989 apud CABRAL, 2007), na Inglaterra, neste período, foram verificadas variadas manifestações de grupos sociais em defesa da natureza, que multiplicaram-se com a afirmação nos séculos XVIII e XIX, com a formação das sociedades urbano-industriais, em virtude do aumento de problemas ambientais causados por novos hábitos de vida.

Já nas últimas décadas do Século XX, as discussões sobre o assunto começaram a ganhar forma mais incisiva a partir do Clube de Roma, em 1968, que propunha uma conciliação entre os defensores do crescimento econômico (tecnocêntricos radicais) e os defensores do meio ambiente (ecocêntricos radicais), chamada ecodesenvolvimento, que tinha por objetivo conciliar equidade social, preocupação com o meio ambiente e crescimento econômico. O Clube de Roma, precursor das sucessivas Conferências mundiais sobre meio



ambiente, estimulou a ONU à convocação da Primeira Conferência Mundial sobre o Homem e o Meio Ambiente em 1972 (CAPRA, 1996; CALLENBACH et al., 1993).

Em 1984, foi criada uma Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), formada por especialistas da área, que elaborou o relatório intitulado “Nosso Futuro Comum”. Neste trabalho, foram definidos os compromissos das Nações para a construção de um modelo de desenvolvimento com enfoque em um crescimento econômico vinculado à preocupação com o meio ambiente, com a paz e a segurança. Deste relatório resultou o conceito de desenvolvimento sustentável, que se refere a um modelo de desenvolvimento capaz de harmonizar desenvolvimento econômico com proteção ambiental e justiça social, numa perspectiva temporal de longo prazo, que alcance as gerações futuras (VIOLA; LEIS, 1995, p. 78).

Em continuidade às discussões políticas travadas na década de 1980, foi realizada em 1992, no Rio de Janeiro, a Cúpula da Terra; conferência que representou um marco na trajetória do desenvolvimento sustentável pela significativa participação de governantes, da qual resultaram inúmeros documentos, entre eles a carta da Terra (Declaração do Rio) e a Agenda 21, onde foram estabelecidas as intenções dos países participantes na adoção de iniciativas sustentáveis (KRAEMER, 2000).

A partir da constatação de poucos resultados práticos das intenções declaradas em 1992, a ONU convocou, em 2002, representantes políticos para mais uma conferência mundial sobre o meio ambiente. Aclamada como a maior reunião sobre meio ambiente, a Rio+10, finalizou com a produção do documento intitulado Protocolo de Kioto, que contém as obrigações dos países mais industrializados e, considerados como mais produtores de resíduos e poluidores, em responsabilizarem-se pela maioria das despesas tributárias. Este protocolo levou ao esmorecimento da perspectiva otimista de 1992, uma vez que causou o boicote às decisões sobre uso de energias alternativas, pelas maiores potências mundiais (KRAEMER, 2000).

Dez anos depois, em 2012, no Rio de Janeiro, deu-se a realização de mais uma Conferência mundial sobre o meio ambiente: a Rio+20. O objetivo desta Conferência foi promover uma avaliação do progresso e das lacunas observadas nos processos de implementação das decisões tomadas no âmbito das cúpulas sobre o meio ambiente, bem como discutir as formas de operacionalização dos conceitos “desenvolvimento e sustentabilidade”, o que e contribuiu para definir a agenda do desenvolvimento sustentável



para as próximas décadas, com a concordância de todos os governos ali representados quanto ao estabelecimento de metas favoráveis ao desenvolvimento sustentável.

O documento síntese elaborado por ocasião da Rio+20 faz referência ao papel das instituições de ensino, com destaque às universidades, no processo de consolidação do desenvolvimento sustentável, como segue:

We strongly encourage educational institutions to consider adopting good practices in sustainability management on their campuses and in their communities with the active participation of, inter alia, students, teachers and local partners, and teaching sustainable development as an integrated component across disciplines. (ONU, 2012, p.44).

Ainda no contexto da Rio+20 merece destaque a participação de cerca de 300 instituições de ensino superior, oriundas de 50 países, que assinaram a “Iniciativa de Sustentabilidade na Educação Superior”. Trata-se de um documento elaborado a partir da convocação Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), a Universidade das Nações Unidas, o Pacto Global e o Programa Ambiental das Nações Unidas (UNEP), que assinala a adesão das Universidades à causa do desenvolvimento sustentável, através da inclusão do tema nos componentes curriculares universitários. Das ações propostas neste documento destacam-se: “ensinar o conceito de desenvolvimento sustentável; incentivar a investigação sobre questões de desenvolvimento sustentável, para melhorar a compreensão científica; tornar nossos campi mais ‘verdes’; apoiar os esforços de sustentabilidade nas comunidades onde estamos instalados” (RIBEIRO, 2006, p.93).

Conforme os documentos produzidos após a Rio+20, o alcance dos objetivos e das metas do desenvolvimento sustentável depende do envolvimento de todos, em um esforço coletivo envolvendo famílias, comunidades, empresas públicas e privadas em articulação com o Estado.

2.2 GESTÃO ORGANIZACIONAL E SUSTENTABILIDADE

Chamadas a responderem as expectativas de seus públicos, externo e interno, as organizações, de um modo geral, se veem pressionadas a dar respostas às pressões em defesa do meio ambiente e com isso a contribuir para o processo de transformação da consciência acerca do uso dos recursos naturais e dos limites do planeta. Nesse sentido, são observadas mudanças nas formas de produção e aplicação de novas tecnologias, nas formas de utilização de materiais, no tratamento de resíduos e gerenciamento de água e energia, entre outras ações.



Tais mudanças indicam a chamada Sustentabilidade Organizacional, que tem influenciado fortemente a gestão organizacional (FLEURY, 1996).

A sustentabilidade organizacional representa um modelo de gestão de negócios, advinda do movimento a favor do Desenvolvimento Sustentável, visto que é baseada não somente no aspecto financeiro, mas, também social e ambiental (NASCIMENTO, 2008). Vale ressaltar que, de acordo com estudos realizados, em um contexto mais recente, diversas organizações despertaram para a necessidade de realizar investimentos em proteção e conservação ambiental, em busca da sustentabilidade organizacional, como forma de alcançar legitimidade junto à sociedade, em geral, bem como de se diferenciar, visto que há evidências de tais atitudes (DIAS, 2011).

Argumentam estudiosos do tema, que é um grande desafio tornar uma organização competitiva, inovadora e, ao mesmo tempo, sustentável. Isso representa, entre outras coisas, um quebra-cabeças a ser montado pelos gestores, uma vez que exige reflexão sobre os valores nos quais se baseiam os comportamentos e atitudes dos membros de uma organização, que estão relacionados com a história da empresa. A complexidade desse processo aumenta à medida que se estende a compreensão do desenvolvimento sustentável às suas variadas perspectivas: ambiental, social, econômica, cultural entre outras (NASCIMENTO, 2008).

Uma das maneiras de se alcançar esses valores, é utilizando-se da análise de práticas organizacionais e dos elementos simbólicos visíveis, tais como o comportamento aparente das pessoas, as formas de utilização dos recursos, a informação que é transmitida pela empresa, o tipo de conhecimento que ela dissemina, os rituais organizacionais, as relações com o ambiente e, resumidamente, a cultura da organização, que invariavelmente precisa se adaptar ao tema sustentabilidade para permanecer no mercado, conquistando consumidores cada vez mais conscientes (FLEURY, 1996).

Mesmo organizada por padrões não oficializados, a cultura organizacional na esfera pública caracteriza-se por conter peculiaridades favoráveis à análise, em virtude de ser estruturada como um grande conjunto de normas regras de caráter impessoal – como em toda burocracia – o que, até certo ponto, determina o espaço organizacional. Fleury (1996) argumenta que a cultura organizacional burocrática, tão presente na esfera pública, expressa uma cultura do tipo hierarquizada com diretrizes de autoridade bem delineadas, caracterizando organizações em sua maioria maduras e estáveis.

No campo das organizações burocráticas a universidade representa um caso complexo, que ora lhe coloca similarmente às organizações burocráticas, ora como um caso especial de



burocracia. Ao mesmo tempo em que esta organização atua como centro de pesquisa, com estrutura direcionada para isso como material, instalações, mão-de-obra especializada e equipamentos, tem também o papel de ser um centro propagador de conhecimento, com atuação nas áreas de ensino e na área social (ETCHEVERRY, 2003). Com uma atuação tão diversificada, trabalhando com categorias tão diversas, permeadas pela questão política, a cultura organizacional de uma universidade dificilmente será tão intensa em outro tipo de organização.

Kraemer (2000) explica que existe um dinamismo nas culturas acadêmicas que estão em constante mudança, e sua evolução resulta da dialética resistência e acomodação a conceitos novos, paradigmas diferentes e práticas inovadoras; uma dialética permeada por conflitos, consenso e negociação. O autor argumenta que, mesmo sofrendo influências externas, tais como políticas governamentais, normatização, práticas empresariais ou ideologismos vindos da sociedade, a cultura acadêmica, bem como as instituições de ensino, onde estas culturas são construídas, podem e devem ter papel determinante na elaboração de políticas públicas, na ação das organizações e na sociedade de forma geral.

2.3 GESTÃO AMBIENTAL EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Nas atividades de rotina das organizações que se preocupam com os impactos que suas atividades causam ao ambiente deve estar incluída a gestão ambiental, abrangendo a avaliação da cadeia de produção, a revisão da maneira de se alocar recursos e as formas de aplicação dos investimentos (BARBIERI, 2007). Este aspecto econômico da sustentabilidade deve estar vinculado ao social, que inclui remuneração justa, ambiente de trabalho saudável e desenvolvimento das pessoas e da comunidade externa.

Na esfera pública, a gestão ambiental nas organizações ocorre de maneira diferenciada daquela observada nas empresas privadas. Em relação às organizações públicas vê-se a utilização de legislações não apenas orientadoras, mas com poder de cobrança, disciplina e punição. Vê-se, também, a relação da gestão ambiental com um processo educativo de mudança de atitude que promova além da preservação do meio ambiente uma melhor qualidade de vida (DIAS, 2006; FERREIRA et al, 2008; BONISSONI et al, 2009).

Nas sucessivas conferências e eventos sobre sustentabilidade, as instituições de ensino superior são convocadas a assumirem compromissos de mudança na gestão, no ensino, na



pesquisa e na extensão, bem como em seus procedimentos administrativos, que colaborem para a construção da sustentabilidade, como demonstrado no Quadro 1, a seguir.

Quadro 1 – A ONU e as Universidades, no âmbito do Desenvolvimento Sustentável (1972-1992).

Documento	Objetivos	Medidas Recomendadas
UNCHD (1972) Declaração de Estocolmo (Princípios 9 e 24)	Prever e/ou minorar aspectos contrários ao desenvolvimento sustentável.	Formulação de acordos multi ou bilaterais ou de outras formas de cooperação (nomeadamente em transferência tecnológica).
UNCED (1991) Relatório do Comitê Preparatório	Envolver todos na educação para o desenvolvimento sustentável.	Envolvimento de decisores no governo, de especialistas que os aconselhem nas universidades, institutos de investigação, etc.
UNCED (1992) Declaração do Rio (Princípio 9)	Fortalecer o desenvolvimento de capacidades para o desenvolvimento sustentável.	Intercâmbio de conhecimento científico e tecnológico. Desenvolvimento, adaptação, difusão e transferência de tecnologias, incluindo as novas e inovativas.
UNCED (1992) Agenda 21 (Capítulos 31, 34, 35 e 36)	Clarificar o papel da ciência e tecnologia no desenvolvimento sustentável.	(Re)desenho dos programas nacionais em Ciência e Tecnologia por forma a clarificar contribuições do setor para o desenvolvimento sustentável e identificar funções/ responsabilidades do sector no desenvolvimento humano.
	Gerar e disseminar conhecimento e informação em desenvolvimento sustentável.	Produção de avaliações científicas de longo prazo sobre depleção dos recursos, uso da energia, impactos na saúde e tendências demográficas, e tornar públicas em formas amplamente compreendidas.
	Educar todos para o desenvolvimento sustentável.	Desenvolvimento de programas de educação em ambiente e desenvolvimento (acessível a pessoas de todas as idades). Incentivos dos países às universidades e a redes de trabalho neste âmbito.

Fonte: Disponível em: <<http://www.campus.unl.pt>>. Acesso em: 04 abr./2012.

Estudos sobre o assunto apontam o funcionamento de Sistemas de Gestão Ambiental em Instituições de Ensino Superior, em nível mundial e nacional. Iniciativas bem sucedidas foram encontradas em países como o Japão (NOMURA; ABE, 2010), Canadá (TIMES HIGHER EDUCATION, 2012), Estados Unidos da América (EMANUEL; ADAMS, 2011), Austrália, Holanda, Alemanha e Reino Unido (HALL, 1982).

No Brasil, alguns estudos apontam para iniciativas sustentáveis, porém, segundo Freitas, Borgert e Pfitscher (2011) tais iniciativas não se constituem em eficiente Sistema de Gestão Ambiental. Exemplos exitosos foram registrados na Universidade de São Paulo, na Universidade Federal Espírito Santo, na Universidade Federal de Lavras e PUC do Rio de Janeiro. Os autores explicam que existe, também, uma lacuna no que diz respeito à Agenda Ambiental na Administração Pública.

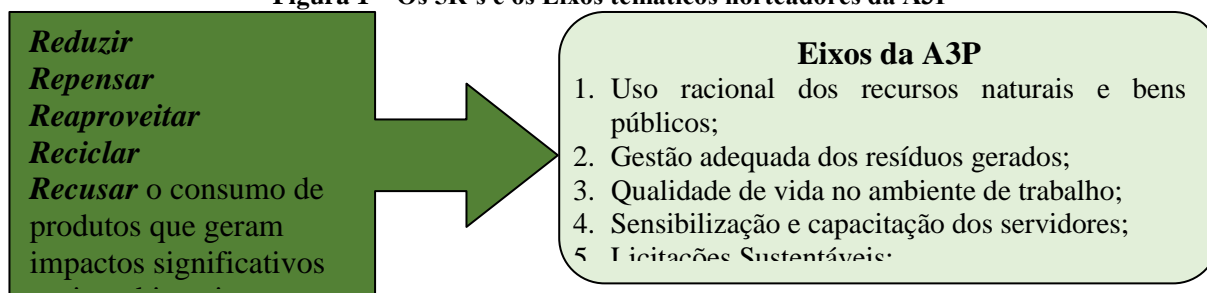


2.3 AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - A3P

A Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) é um programa do Governo Federal brasileiro, criado com base no princípio 8 da Agenda 21, da Declaração da Rio 92 e na Declaração de Johannesburgo, que convocavam os países participantes a estabelecer, fixar e monitorar novos padrões de sustentabilidade. O Programa é desenvolvido por intermédio da Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental, do Ministério do Meio Ambiente (MMA), para o Governo Federal. Segundo informações disponíveis (MMA, 2011) a A3P é uma maneira de incluir as organizações públicas nas discussões da sustentabilidade, atendendo ao princípio da eficiência, estabelecido pela Carta Magna de 1988 e com reconhecimento da UNESCO.

A agenda é firmada em cinco objetivos principais: (i) sensibilização dos gestores públicos; (ii) promoção da economia de recursos naturais e gastos institucionais; (iii) redução do impacto socioambiental, provocado pelas atividades cotidianas; (iv) contribuição para a revisão dos padrões de produção e consumo, assim como adoção de novos referenciais na administração pública; e (v) melhoria da qualidade de vida (MMA, 2011). Para o alcance desses objetivos, a Agenda está organizada em cinco eixos temáticos, norteadores, baseados na metodologia dos 5R's, conforme Figura 1, a seguir.

Figura 1 – Os 5R's e os Eixos temáticos norteadores da A3P



Fonte: MMA, 2011.

Embora de caráter voluntário, a adesão à A3P é recomendada a todos os segmentos pertencentes à Administração Pública brasileira, inclusive às Instituições de Ensino Superior, que devem transformar-se em Instituições de Ensino Superior Sustentáveis.

2.3.1 Instituições de Ensino Superior Sustentáveis

Vários estudos têm abordado definições de Instituição de Ensino Superior sustentável. Clugston e Calder (1999, p.53) afirmam que uma Universidade sustentável caracteriza-se por proporcionar ao estudante a reflexão sobre degradação do ambiente, encorajando-os a práticas



ambientalmente sustentáveis. Estes autores explicam também que, uma Instituição que almeja o caminho da sustentabilidade deve: comprometer-se em seus documentos oficiais, em seus objetivos estratégicos à busca da incorporação dos conceitos de sustentabilidade no ensino e na pesquisa.

Segundo as atas da Conferência *Campus Earth Summit* (BAKKER, 1998, p. 481), uma Universidade Sustentável é aquela onde: são propiciados aos estudantes meios para que estes conheçam os problemas ambientais do *campus* e de sua cidade; existe um cuidado com compras que sejam ambientalmente responsáveis; onde existe uma estrutura física com participação dos membros da comunidade para estudos sobre a temática.

Outra definição relevante pode ser encontrada no relatório de indicadores de sustentabilidade da *Pennsylvania State University* (*Penn State Green Destiny Council*, 2000). Neste relatório a Faculdade ou Universidade Sustentável é aquela que possui uma visão de futuro que contemple melhor qualidade de vida e proteção desta vida em todas as suas formas, responsabilidade cívica e social e transparência na utilização dos recursos financeiros (TIMES HIGHER EDUCATION, 2012).

Nejati e Nejati (2012) destacam que em estudos de caso sobre “boas práticas” de sustentabilidade as Instituições de Ensino Superior Sustentáveis são caracterizadas por trabalhar a temática de forma transversal em seus principais pilares ensino, pesquisa, nos serviços prestados à comunidade externa e em seus procedimentos administrativos, de maneira sistêmica.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de um estudo descritivo, realizado em uma Instituição Federal de Ensino Superior, localizada na Amazônia brasileira. O objetivo do estudo é verificar a existência de congruência entre os procedimentos administrativos adotados na referida IFES e as diretrizes estabelecidas na A3P.

A Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA), objeto deste estudo, é uma das Instituições mais antigas da Região Norte e de maior tradição agrária, portanto, com forte apelo para a temática da sustentabilidade. Transformada em Universidade em 2002, resulta da criação da Escola de Agronomia da Amazônia, fundada em 1918, e depois, transformada em Faculdade de Ciências Agrárias do Para, em 1971.



Essa IFES funciona, atualmente, com oito cursos de graduação e diversos programas de pós-graduação em Ciências Agrárias: Mestrado e Doutorado em Agronomia; Mestrado e Doutorado em Ciências Agrárias; Mestrado em Aquicultura e Recursos Aquáticos Tropicais; Mestrado em Saúde e Produção Animal; Mestrado em Ciências Biológicas; Mestrado em Biotecnologia Aplicada à Agropecuária; Doutorado em Ciências Agrárias. Trata-se, portanto, de atendimento à importante demanda da região amazônica por profissionais com formação na área das ciências agrárias e áreas afins.

De acordo com o seu Plano de Reestruturação e Expansão, a missão da UFRA é:

contribuir para o desenvolvimento sustentável da Amazônia, através da formação de profissionais de nível superior, desenvolvendo e compartilhando conhecimento técnico, científico e cultural, oferecendo serviços à comunidade por meio do ensino, pesquisa e extensão. (UFRA, 2012, p.1).

Assim sendo, compreendendo a significativa posição que esta IFES assume por estar situada na Região Amazônica, onde estão localizados importantes biomas essenciais para a vida no planeta, admite-se como verdadeira a hipótese de que a gestão desta organização já incorporou os princípios norteadores de uma “IFES Sustentável”, definidos na A3P, que influencia na construção do desenvolvimento sustentável.

As bases empíricas deste estudo encontram-se em pesquisa piloto, desenvolvida no âmbito da referida IES, que objetivou identificar a percepção dos *stakeholders* internos a respeito da sustentabilidade no *campus* Belém. Nessa pesquisa foram identificadas, também, as ações desenvolvidas no *campus* Belém (no campo da pesquisa, da extensão e da gestão, em geral) que contribuem com a incorporação da sustentabilidade como valor norteador da gestão. A pesquisa foi realizada no *campus* Belém da UFRA, por ser o mais representativo quantitativamente e devido à sua localização. O público-alvo da pesquisa foi constituído pelos *stakeholders* internos do referido *campus*: docentes, técnico-administrativos e discentes de graduação, bem como gestores.

Para a realização do levantamento de dados primários da pesquisa piloto foram adotados os seguintes procedimentos metodológicos: aplicação de questionários junto a 466 participantes (docentes, técnico-administrativos e discentes de graduação) e realização de entrevistas em profundidade junto a 16 gestores, que atuam nos seguintes setores da organização: Reitoria, Pro Reitorias, Institutos, Coordenações de Curso, Prefeitura, Núcleos e Comissão de Licitação. A entrevista foi realizada com o objetivo de identificar o que pensam os gestores acerca da sustentabilidade organizacional, da missão da UFRA e das ações



desenvolvidas em consonância com a referida missão, mediante uso de roteiro, com questões semiestruturadas.

Para o presente trabalho, em continuidade à pesquisa piloto, de modo complementar foi realizada uma pesquisa documental, tendo como referência os registros feitos nos relatórios de gestão, disponíveis em setores específicos da instituição (Reitoria, Pro Reitorias, Prefeitura, Núcleos e Comissão de Licitação) bem como as observações registradas durante as entrevistas com os gestores desta IES, com especial ênfase aos procedimentos administrativos adotados quanto aos aspectos abordados nos quatro eixos da A3P, quais sejam: uso racional dos recursos naturais e bens públicos; gestão adequada dos resíduos gerados; qualidade de vida no ambiente de trabalho; sensibilização e capacitação dos servidores; licitações sustentáveis.

Em resumo, em termos metodológicos este estudo toma por base as recomendações contidas na A3P, bem como as perguntas contidas no modelo de *check-list* de Freitas, Borgert e Pfitscher (2011) para analisar as práticas da referida IES, levantadas em pesquisa documental e entrevistas com gestores que atuam no médio e alto escalão. Na análise dos dados procurou-se identificar possíveis congruências entre as ações desta IES com os princípios definidos na A3P. A partir das respostas sistematizadas de acordo com o *check-list* adotado procurou-se identificar os procedimentos de gestão que estão de acordo com as exigências da A3P, sintetizadas na análise qualitativa dos dados.

4 ANÁLISE DOS DADOS

As informações do Quadro 2, a seguir, expressam o *Check-list* das ações da UFRA em relação aos objetivos da A3P.

Quadro 2 – Check-list da adequação da IFES aos objetivos da A3P

Objetivo	Atende	Não Atende	Exemplos de ação / adequação
Objetivo 1 – Sensibilização dos gestores <ul style="list-style-type: none">Há sensibilização dos gestores, em relação à gestão e responsabilidade socioambiental na instituição?		X	
Objetivo 2 – Economia de recursos naturais e redução de gastos institucionais <ul style="list-style-type: none">A gestão ambiental na IFES promove o uso racional de recursos naturais e bens públicos?A gestão ambiental na IFES promove a redução de gastos institucionais?	X		Compras por meio de pregão eletrônico.
Objetivo 3 – Redução do impacto socioambiental negativo <ul style="list-style-type: none">A gestão ambiental na IFES contribui para a	X		Revisão dos padrões de construção de acordo com as normas da ABNT.



redução de impacto socioambiental negativo, direto e indireto, provocado pelas atividades administrativas e operacionais da instituição?			
Objetivo 4 – Revisão de padrões de produção e consumo e adoção de novos padrões de sustentabilidade <ul style="list-style-type: none">• A gestão ambiental na IFES contribui para a adoção de novos padrões de sustentabilidade na administração pública?• A gestão ambiental na IFES contribui para a adoção e revisão dos padrões de produção e consumo?	X		Comissão de Ética do Uso de Animais para Estudo – CEUA; Redução do consumo de água.
Objetivo 5 – Melhoria da qualidade de vida <ul style="list-style-type: none">• A gestão ambiental na IFES contribui para a melhoria da qualidade de vida dos <i>stakeholders</i>?	X		<ul style="list-style-type: none">• Programas de atividade física, vacinação, esporte e lazer;• Atividades culturais, datas comemorativas;• Manutenção do paisagismo e arborização do campus.

Fonte: Elaboração da Autora. Adaptado do modelo de Freitas, Borgert e Pfitscher (2011).

De acordo com os dados do Quadro 1, verifica-se que organização em estudo atende em parte aos quesitos propostos nos estudos de Freitas, Borgert e Pfitscher (2011), em relação aos objetivos da A3P. A respeito do primeiro objetivo, destaca-se que nas entrevistas realizadas foram recorrentes considerações de que faltam, por parte dos gestores, iniciativas de solicitação de compras de produtos sustentáveis, coleta seletiva de lixo, consumo consciente de energia e gerenciamento de resíduos sólidos, importantes questões para a consolidação de uma gestão ambiental de uma organização. Como ainda não existe uma política de gestão ambiental oficializada na organização, esta questão vai de encontro ao que explicam Freitas, Borgert e Pfitscher (2011, p.10), que argumentam ser “esse objetivo de maior relevância, visto que a implantação de um sistema de gestão ambiental está condicionada ao aval dos gestores, especialmente no caso da administração pública e da A3P em que não há obrigação legal para implantação”.

Quanto ao segundo objetivo sobre a economia de recursos naturais e redução de gastos institucionais, a universidade em estudo tem desenvolvido, por intermédio da Prefeitura do Campus, ações voltadas à redução do consumo de água e compras através de pregão eletrônico.

Em relação ao terceiro e quarto objetivos que tratam de redução do impacto socioambiental negativo e revisão de padrões de produção e consumo, bem como adoção de novos padrões de sustentabilidade, os gestores entrevistados enumeram ações como: criação da Comissão de Ética do uso de Animais para Estudo – CEUA; redução significativa do consumo de água na instituição; e construção de prédios em obediências às normas da ABNT.

No que se refere ao quinto objetivo, que está relacionado à melhoria da qualidade de vida dos *stakeholders*, os gestores enfatizaram que a IES dá importância às ações como:



programas de atividade física; vacinação; esporte e lazer; atividades culturais; datas comemorativas; manutenção do paisagismo e arborização do campus. Estas são ações que indicam preocupação da IES com a qualidade de vida dos seus *stakeholders* internos e relaciona-se a um dos itens do Eixo 3 da A3P.

Observando-se os dados obtidos com a aplicação do *check-list*, detalhado no Quadro 3, identifica-se que a Instituição em estudo atende de forma deficiente aos objetivos dos eixos temáticos da A3P, especialmente quanto às questões dos eixos 1 e 2.

Quadro 3 - Check-list referente à adesão da IFES aos Eixos temáticos da A3P

Eixos Temáticos	Questões	Atende	Não Atende	Exemplos
I Uso racional dos recursos naturais e bens públicos	A IFES desenvolve alguma ação de monitoramento/redução do consumo de papel?		X	
	A IFES desenvolve alguma ação de monitoramento/redução do consumo de energia elétrica?		X	
	A IFES desenvolve alguma ação de monitoramento/redução do consumo de água?	X		Acompanhamento diário de vazamentos e desperdícios.
	A IFES desenvolve alguma ação de monitoramento/redução do consumo de copos plásticos?		X	
	A IFES desenvolve alguma ação de monitoramento/redução do consumo de outros materiais/recursos que possam causar impactos ambientais significativos?		X	
II Gestão adequada dos resíduos gerados	A IFES desenvolve e incentiva a política dos 5R's?		X	
	A coleta seletiva na IFES atende a resolução CONAMA nº 275, de 25 de abril de 2005?		X	
	A IFES realiza coleta seletiva solidária nos termos do Decreto 5.940, de 25 de outubro de 2006?		X	
	A IFES possui Comissão de Coleta Seletiva Solidária, nos termos do Decreto 5.940, de 25 de outubro de 2006?		X	
	Há destinação adequada a resíduos perigosos?	X		Monitoramento dos resíduos gerados no Hospital Veterinário/Coleta diária do lixo hospitalar.
III Qualidade de vida no ambiente de trabalho	A IFES oferece atividades de ginástica laboral ou atividades semelhantes aos seus servidores e alunos?	X		Atividades esportivas, ginástica laboral, dança, coral.
	A IFES atende a todas as exigências de acessibilidade, em todas as suas instalações?	X		Construções novas com rampas, elevadores. Construções antigas sendo ajustadas.



	A IFES possui preocupação com a ergonomia de mobiliários e equipamentos de uso dos servidores e bolsistas?	X		Troca do mobiliário da Biblioteca para acesso de cadeirantes aos computadores; mesas do restaurante Universitário adaptadas para cadeirantes.
	A IFES possui uma comissão interna de prevenção de acidentes?		X	
	A IFES possui controle da jornada de trabalho?		X	
	A IFES possui grupo especializado/capacitado para apoio a neuroses (anti-tabagismo, alcoolismo)?	X		Grupo de AA

Quadro 3 - Check-list referente à adesão da IFES aos Eixos temáticos da A3P (continuação)

Eixos Temáticos	Questões	Atende	Não Atende	Exemplos
III Qualidade de vida no ambiente de trabalho	Os ambientes da IFES, especialmente os de trabalho, são salubres?	X		
	A IFES possui programa de saúde ocupacional?	X		Exames periódicos, campanhas de vacinação e acompanhamento médico-psicológico.
	A IFES possui programa de orientação nutricional?		X	
	A IFES incentiva o desenvolvimento e capacitação de seus servidores?	X		Plano Anual de Capacitação
	A IFES incentiva o desenvolvimento e capacitação de seus servidores através do aproveitamento das habilidades individuais e coletivas?	X		Feiras de artesanato, oficinas de habilidades manuais e eventos culturais e artísticos.
	A IFES incentiva o desenvolvimento e capacitação de seus servidores através da percepção do significado do trabalho individual e coletivo?	X		Ações permanentes vinculadas às políticas de RH.
	A IFES incentiva e promove a integração social interna e externa, através da ausência de preconceitos?		X	
	A IFES incentiva e promove a integração social interna, através da integração de servidores em áreas comuns e eventos de finalidade integrativa?	X		Programações comemorativas às datas de destaque do calendário, Palestras, etc.
	A IFES incentiva e respeita a liberdade de expressão?	X		
A IFES incentiva e respeita o tratamento pessoal?	X		Ações permanentes de capacitação vinculadas às	



				políticas de gestão de pessoas.
IV Sensibilização e capacitação dos servidores	A IFES desenvolve ações de sensibilização e capacitação com os servidores técnico-administrativos?	X		Ações permanentes de capacitação vinculadas às políticas de gestão de pessoas.
	A IFES desenvolve ações de sensibilização e capacitação com os servidores docentes?	X		Ações permanentes de capacitação vinculadas às políticas de gestão de pessoas.
	A IFES desenvolve ações de sensibilização com os discentes?	X		Programas de palestras, congressos, seminários e fóruns de debate promovidos pelos Institutos Acadêmicos.
	A IFES desenvolve ações de sensibilização com a comunidade no entorno da instituição?	X		Cursos de capacitação e oficinas práticas.
V Licitações sustentáveis	A IFES incentiva e promove a contratação de obras públicas que respeitem padrões de sustentabilidade?	X		Contratação de empresas que atendam os padrões exigidos nas Normas.
	A IFES incentiva e promove a compra de bens que respeitem os padrões de sustentabilidade?		X	
	A IFES incentiva e promove a contratação de serviços públicos que respeitem os padrões de sustentabilidade?	X		Licitações com diretrizes para ao atendimento das Normas.

Fonte: Elaboração da Autora. Adaptado do modelo de Freitas, Borgert e Pfitscher (2011).

Em relação ao primeiro eixo temático, sobre o uso racional dos recursos naturais e bens públicos, verifica-se que a instituição desenvolve a contento apenas um dos itens exigidos, que diz respeito ao monitoramento do uso da água, em acompanhamento diário das equipes técnicas da Prefeitura do Campus. Os dados da pesquisa indicam que nenhuma ação é desenvolvida no âmbito da IES em relação ao consumo de outros recursos como papel, energia elétrica e copos plásticos, o que é um indicador negativo do ponto de vista da sustentabilidade.

Quanto ao segundo eixo, sobre destinação adequada de resíduos gerados, os dados mostram que apenas os resíduos gerados no Hospital Veterinário da Universidade são monitorados e têm destinação que obedece à legislação em vigor. Vê-se, portanto, que em relação a outras questões como, uso de energia elétrica, uso de utensílios descartáveis (copos,



por exemplo) e coleta seletiva de resíduos sólidos com destinação adequada à reciclagem, são ações que ainda carecem de novas orientações, pautadas nos objetivos da A3P e nos marcos regulatórios que vigoram em nível nacional.

A Política Nacional de Resíduos Sólidos, instituída com a Lei 12.305 de 2010, estabelece a responsabilidade compartilhada, de forma individualizada e encadeada, abrangendo fabricantes, importadores, distribuidores e consumidores, em geral, o ciclo de vida dos produtos que tem por objetivo: “...promover o aproveitamento de resíduos sólidos, direcionando-os para a sua cadeia produtiva ou para outras cadeias produtivas; reduzir a geração de resíduos sólidos, o desperdício de materiais, a poluição e os danos ambientais”. Nesse sentido, no contexto atual, cabe às organizações, públicas e privadas, desenvolverem um sistema de gestão que incorpore o princípio da gestão compartilhada dos resíduos sólidos, contribuindo para a sustentabilidade.

Sobre as ações oferecidas para melhoria da qualidade de vida de seus *stakeholders* internos e da comunidade no entorno, descritas no terceiro eixo temático; verifica-se que a Instituição promove programas de saúde e qualidade de vida, bem como atendimento de saúde multiprofissional. Algumas dessas ações são desenvolvidas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, através da Divisão de Saúde e Qualidade de Vida. Viu-se que na Pro Reitoria de Gestão de Pessoas estão concentradas as ações de capacitação e qualificação dos servidores, contempladas no quarto eixo temático. A esse respeito, identificou-se que a Instituição promove políticas de capacitação e qualificação permanentes de seus servidores, incluindo capacitação profissional e educação formal. Para a comunidade do entorno são oferecidos cursos de capacitação, oficinas práticas e cursos de educação formal em parcerias com o Governo do Estado.

Considera-se parcial o atendimento ao quinto eixo temático, que trata de Licitações Sustentáveis ou compras públicas sustentáveis, uma vez que, embora a Instituição estabeleça diretrizes para a contratação das empresas e serviços que atendam ao enfoque sustentável, os usuários das unidades solicitantes dos produtos, objeto das licitações, ainda não fazem uso desta possibilidade, seja por desconhecimento deste princípio, seja por “opção” por produtos específicos que não atendem a essa condição. Em relação às obras, o estudo identificou a priorização, por parte da Universidade, de contratação de serviços que levem em consideração o respeito aos padrões de sustentabilidade.

No atual contexto institucional brasileiro, o desafio dos gestores públicos é adequar-se às normas e aos princípios que orientam práticas sustentáveis no âmbito da gestão pública,



que avançaram nas últimas décadas. Com essa perspectiva merecem referência duas normas, consideradas instrumentos de política pública: o Decreto 5.940, de 2006; a Instrução Normativa nº 1, de 2010. Em 2006, o governo brasileiro, com o intuito de incentivar práticas inovadoras e sustentáveis e contribuir com o desenvolvimento sustentável, instituiu o Decreto 5.940 que define as bases para a construção de uma cultura organizacional, no âmbito da esfera pública, com foco em um modelo de gestão de resíduos, que se soma a A3P. Tal decreto trata da separação dos resíduos recicláveis, descartados pelos órgãos e entidades da administração pública federal, direta e indireta, em benefício de organizações sociais de catadores de materiais recicláveis, a exemplo de jornais, envelopes, revistas, plásticos, material de reformas e construção, entre outros materiais reutilizáveis. Em 2010, o governo promulgou a Instrução Normativa nº 1, de 19 de janeiro de 2010, da Secretaria de Logística e Tecnologia de Informação do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão, que estabelece diretrizes à Licitação Sustentável, definida como: “procedimento administrativo formal que contribui para a promoção do desenvolvimento sustentável, mediante a inserção de critérios sociais, ambientais e econômicos nas aquisições de bens, contratações de serviços e execução de obras”.

Em síntese, os dados da pesquisa indicam que a IFES desenvolve um conjunto de ações congruentes com as diretrizes dos Eixos 3 e 4 da A3P, que dizem respeito à preocupação com qualidade de vida, sensibilização e capacitação do servidor, ou seja, que atendem, em parte, a uma das dimensões da sustentabilidade (social). Em relação a esses aspectos o nível de congruência é alto. Em relação aos aspectos relacionados à dimensão ambiental é possível observar que a Instituição ainda encontra dificuldades para adesão plena às diretrizes A3P. Alguns aspectos evidenciam com clareza tais dificuldades, destacadamente em relação ao uso de recursos naturais, gestão de resíduos e compras sustentáveis. Referindo-se ao uso dos recursos naturais e destinação dos resíduos, observa-se um baixo nível de congruência entre as ações da IFES e as diretrizes da A3P, o que é um indício de baixo nível de incorporação da variável ambiental na gestão.

Vê-se que, apesar das instruções do Decreto Federal 5.940/2006, das diretrizes da A3P, da Instrução Normativa nº1/2010, a IES em estudo ainda não incorporou os princípios da sustentabilidade em sua gestão, embora este tema esteja presente nos recursos discursivos de seus gestores e nos conteúdos programáticos trabalhados nas salas de aula. Portanto, se existe um anseio por parte da sociedade em relação às ações das universidades, quanto à adoção de um modelo de gestão pautado nos princípios da sustentabilidade, além das funções



tradicionais de ensino, pesquisa e extensão, conforme os argumentos de Kraemer (2000), o caso em estudo não atende a essas expectativas.

Estudiosos do tema destacam que são diversos os fatores que podem induzir uma organização a adotar práticas sustentáveis, ou seja, a incorporar princípios da sustentabilidade: pressões das regulamentações ambientais; pressões de consumidores finais e intermediários; pressão dos *stakeholders*; e pressão dos investidores (LUSTOSA, 2003; CABRAL, 2007). No caso de organizações públicas, pela natureza específica destas, dois fatores podem ser indutores de tais práticas: regulamentações ambientais e pressão dos *stakeholders*. Referindo-se ao caso abordado neste estudo, a existência de regulamentação ambiental não se constituiu em fator determinante para a adoção de práticas sustentáveis, especialmente porque nas normas e regulamentos aplicáveis não foram definidos incentivos seletivos negativos (coerção) para os casos de não incorporação das regras. Quanto ao segundo fator, a pesquisa não identificou nenhuma evidência de pressão dos *stakeholders* internos e externos à organização.

5 CONCLUSÃO

O trabalho analisa a adesão formal de uma Instituição Federal de Ensino Superior, às diretrizes da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), formulada pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA) com o objetivo de condicionar a adoção de práticas sustentáveis nas organizações públicas.

Utilizando-se o modelo de *check-list*, criado por Freitas, Borgert e Pfitscher (2011) o estudo procurou identificar em que medida a organização atende às diretrizes da Agenda Ambiental A3P, baseando-se em documentos e em informações obtidas em entrevistas realizadas junto aos gestores da referida IFES. De acordo com as informações e dados levantados com a aplicação do *check-list*, o estudo identificou que a Instituição atende apenas parcialmente à maioria dos indicadores dos eixos temáticos e dos objetivos constantes da Agenda.

Em relação ao primeiro objetivo da Agenda, que trata da sensibilização dos gestores em relação à gestão e responsabilidade socioambiental na instituição, é consenso entre os gestores que falta por parte da Instituição programas de divulgação que sensibilizem não apenas estes, mas toda a comunidade interna para a temática ambiental.



A respeito dos fatores que compõem o primeiro e o segundo eixos temáticos, que tratam do uso racional dos recursos naturais e bens públicos e da gestão de resíduos, são várias as evidências de não atendimento a essas recomendações. A IFES em estudo não adotou práticas sustentáveis quanto ao consumo de energia elétrica, ao gerenciamento de resíduos sólidos, ao reuso e à reciclagem de materiais, ao uso de papel e de materiais descartáveis, assim como não adotou um padrão de construção sustentável. Em síntese, a IFES não incorporou a variável ambiental em seu sistema de gestão.

A IFES desenvolve uma política bem estruturada de saúde e qualidade de vida aos seus *stakeholders*, o que evidencia o atendimento às diretrizes do terceiro eixo temático. A avaliação positiva dos entrevistados confirma, também, o atendimento aos indicadores descritos no quarto eixo temático, que trata da capacitação e qualificação dos servidores, contempladas nas políticas de gestão de pessoas da Instituição. Tais práticas indicam a incorporação da dimensão social da sustentabilidade, ainda que em uma perspectiva interna.

Em relação ao quinto eixo, que trata das licitações sustentáveis, o estudo identificou que a Instituição ainda não criou mecanismos para informar aos responsáveis pelas compras em relação à legislação vigente que trata da aquisição de produtos (bens e serviços) que estejam de acordo com os princípios da sustentabilidade, seus benefícios e possibilidades.

Com base nos resultados da pesquisa foi possível identificar a não incorporação de práticas sustentáveis em conformidade às regulamentações vigentes e à A3P, seja pela inexistência de um sistema de gestão ambiental na organização, seja pela ausência de pressão dos seus *stakeholders*. Fica demonstrado que, muito embora muitas iniciativas já estejam implantadas, ainda há necessidade de maior sensibilização dos gestores e da comunidade interna para que haja uma sistematização das ações que culmine com a adesão da IFES, na íntegra, à A3P.

Os estudos de Freitas, Borgert e Pfitscher (2011), nos quais se baseia este trabalho, ressaltam que sendo as universidades instituições responsáveis pela produção do conhecimento, estas podem e devem ser promotoras das discussões e produtoras de respostas sobre a temática ambiental e social, servindo de exemplo a outras organizações. O estudo mostrou que na IFES pesquisada a sustentabilidade integra os recursos discursivos dos seus gestores e as discussões acadêmicas, mas ainda não se transformou em elemento norteador das práticas administrativas.

Por fim, apesar das limitações do estudo, especialmente aquelas decorrentes da falta de dados mais precisos acerca dos procedimentos adotados quanto ao uso e reuso de água



potável, consumo de energia elétrica, há de se considerar a relevância das questões levantadas quanto à distância que existe entre as diretrizes e normas que orientam a gestão das instituições de ensino superior quanto à sustentabilidade e as práticas desenvolvidas no âmbito dessas organizações. Corroborando estudos desenvolvidos em outras IES no Brasil, viu-se que no caso estudado há pouca congruência entre o conteúdo das ações e o conteúdo dos diplomas legais e orientações institucionais, em vigor no Brasil. Estudos mais aprofundados devem ser realizados acerca dos fatores que explicam tais fatos.

REFERÊNCIAS

BAKKER, P.A.H.M. Systemic resistance induced by rhizosphere bacteria. **Annual Review of Phytopathology**, v.36, p. 453-83, set.1998.

BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. São Paulo: Saraiva, 2007.

BONISSONI, R.M. et al. **A gestão ambiental de uma fábrica de bebida energética por meio da sustentabilidade ambiental**. In: CONGRESSO UFSC DE CONTROLADORIA E FINANÇAS, Florianópolis. Anais...Florianópolis: Departamento de Ciências Contábeis/UFSC, 2009.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Estado da Administração e do Patrimônio. **Instrução Normativa nº 01**, de 19 de janeiro de 2010. Regulamenta a utilização de critérios sustentáveis na compra de bens e na contratação de obras e serviços pelo Governo Federal. Brasília, 2010b. Disponível em: <http://www.comprasgovernamentais.gov.br/>. Acesso em: 15 maio 2014.

BRASIL. Decreto nº. 5.940, de 26 de outubro de 2006. Institui a separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta, na fonte geradora, e a sua destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 26 out. 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5940.htm. Acesso em: 22 maio 2014.

BRASIL. LEI Nº 12.305, DE 2 DE AGOSTO DE 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 3 de agos de 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm. Acesso em: 22 maio 2014.

CABRAL, Eugenia R. **Articulação de interesses do empresariado industrial no processo de produção da regulação ambiental: convergências e divergências**. Belo Horizonte. 2007. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, 2007.

CALLENBACH, Ernest et al. **Gerenciamento ecológico**. São Paulo: Cultrix, 1993.



CLUGSTON, R.M.; CALDER, W. Critical dimensions of sustainability in Higher Education, In: LEAL FILHO, Walter (Ed.). **Sustainability and university life**. New York: Peter Lang Pub Inc, 1999. p.31-46.

CAPRA, F. **A teia da vida**: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos. 11. ed. São Paulo: Cultrix, 1996.

DIAS, R. **Gestão ambiental**: Responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2006.

EMANUEL, R.; ADAMS, J.N. College students' perceptions of *campus* sustainability. **International Journal of Sustainability in Higher Education**. v.12, n. 1, p. 79- 92, 2011.

ETCHEVERRY, G.J. **La universidad esta siendo despedazada por el mercado**: balance de gestión. Clarin, Buenos Aires, abr.2003.

FERREIRA, L. F. et al. **Contabilidade ambiental sistêmica**. In: CONGRESSO UFSC DE CONTROLADORIA E FINANÇAS, Florianópolis. Anais... Florianópolis: Departamento de Ciências Contábeis/UFSC, 2008.

FLEURY, M.T.L. O desvendar a cultura de uma organização: uma discussão metodológica. In: FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R.M. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.

FREITAS, C. L; BORGERT, A; PFITSCHER, E. D. **Agenda Ambiental na Administração Pública**: uma análise da Aderência de uma IFES as diretrizes propostas pela A3P. Trabalho apresentado no XI Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul. Florianópolis, 2011.

HALL, R. H. **Organizações**: estrutura e processos. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1982.

KRAEMER, M. E. Responsabilidade social – uma alavanca para a sustentabilidade. **Revista Pensar Contábil – Responsabilidade Social e Ambiental**. Conselho Regional de Contabilidade do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, ano 3, n. 9, 2000.

LUSTOSA, Maria Cecília. Industrialização, Meio Ambiente, Inovação e Competitividade. In MAY, Peter; LUSTOSA, Cecília; VINHA, Valéria da (Orgs) **Economia do Meio Ambiente**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 (pp. 155-172).

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. Cartilha A3P: Agenda ambiental na administração pública. 5. ed. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2009.

_____. A3P: Agenda ambiental na administração pública. Brasília, 2011b. Disponível: <<http://www.mma.gov.br/sitio/index.php?ido=conteudo.monta&idEstrutura=36>> Acesso em: 15 de maio de 2014.

NASCIMENTO, L.F.; LEMOS, A.D.C.; MELLO, M.C.H. **Gestão socioambiental estratégica**. Porto Alegre: Bookman, 2008. 232p.



NEJATI, M.; NEJATI, M. Assessment of sustainable university factors from the perspective of university students. **Journal of Cleaner Production**, Sept. 2012. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652612004714>>. Acesso em: 22 mar. 2013.

NOMURA, K.; ABE, O. Higher education for sustainable development. In: Japan: policy and progress. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v.11, n.2, p.120-9, 2010.

RIBEIRO, Antonio de L. **Teorias da administração**. 5.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

SOUZA, M.T.S.; OLIVERO, S.M. **Compras públicas sustentáveis**: um estudo da incorporação de critérios socioambientais nas licitações do Governo do Estado de São Paulo. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS EM ADMINISTRAÇÃO, 34, 2010. Rio de Janeiro, Anais.(s.l.): 2001. CD-ROM.

TIMES HIGHER EDUCATION. **Top universitIFES by reputation 2012**. Disponível em: <<http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2011-2012/reputation-rankings.html>>. Acesso em: 09 nov. 2012.

UNITED NATIONS. **The future we want**. Outcome of the United Nations Conference on Sustainable Development, Rio+20. Rio Janeiro, Brazil, jun. 2012. Disponível em: <http://www.rio20.gov.br/documentos/documentos-da-conferencia/o-futuro-que-queremos/at_download/the-future-we-want.pdf>. Acesso em maio. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA - UFRA. **Construindo o futuro da UFRA**: identificando e fortalecendo as forças do desempenho institucional. Belém, 2014.

VIEGAS, S. de F. S. da S. **Sustentabilidade em instituições de ensino superior**: um estudo na Universidade Federal Rural da Amazônia. Belém. 2014. Dissertação (Mestrado), UNAMA, 2014.

YUAN, X.; ZUO, J. A critical assessment of the Higher Education for Sustainable Development from Students' perspectives e a chinese study. **Journal of Cleaner Production**, Amsterdam, v.30, p. 1-8, 2012.