

PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS SOBRE A ADEÇÃO À AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO DISTRITO FEDERAL

Izaildo Feitosa Feltrini¹

Paulo Cesar Bontempo²

Thiago Antônio Beuron Corrêa De Barros³

Jorge Alfredo Cerqueira Streit⁴

RESUMO

O objetivo deste trabalho é identificar a percepção dos servidores públicos do Distrito Federal sobre a concretização das políticas públicas de sustentabilidade e gestão socioambiental definidos na Agenda Pública Ambiental (A3P), no âmbito de seu órgão de lotação. Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa com 353 servidores públicos através da aplicação de um questionário em escala tipo *Likert*. Foi possível constatar que projetos mais focados nas implementações básicas das ações sustentáveis, como a coleta seletiva, racionalização e boa utilização de recursos, conseguiram ser implementadas pelos gestores públicos e são perceptíveis pelos servidores. Por outro lado, ações mais voltadas para gestão socioambiental, onde se necessita de tomada de decisão das autoridades públicas, tanto para ações diretas de sustentabilidade quanto para o incentivo das ações por terceiros, não são perceptíveis pelos servidores de órgãos e entidades adepts à A3P. Neste caso, a percepção dos servidores lotados nos demais órgãos é a mesma.

Palavras-chave: Sustentabilidade Socioambiental. Agenda Ambiental na Administração Pública. Distrito Federal.

PERCEPTION OF PUBLIC SERVANTS ON ADHERING TO THE ENVIRONMENTAL AGENDA IN THE PUBLIC ADMINISTRATION OF THE FEDERAL DISTRICT

ABSTRACT

The objective of this work is to identify the perception of public servants in the Federal District about the implementation of public policies on sustainability and socio-environmental management defined in the Environmental Public Agenda (A3P), within the scope of their organization. For that, quantitative research was carried out with 353 civil servants through the application of a Likert scale questionnaire. It was possible to verify that projects more focused on the basic implementation of sustainable actions such as selective collection, rationalization, and good use of resources, managed to be implemented by public managers and are perceptible by public servants. On the other hand, actions more focused on socio-environmental management, where decision-making by public authorities is required, both for direct sustainability actions and for encouraging actions by third parties, are not perceptible by the servants from organizations that adhere to the A3P. In this case, the perception of public servants working in other bodies is the same.

Keywords: Socio-environmental Sustainability. Environmental Agenda in Public Administration. Federal District.

Recebido em 25 de agosto de 2023. Aprovado em 03 de maio de 2025

¹ Mestrando em Administração pela UNIALFA. izaildof@yahoo.com.br

² Professor do Mestrado em Administração de Empresas da UNIALFA. paulo.bontempo@unialfa.com.br

³ Professor Adjunto da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA. thiagobeuron@unipampa.edu.br

⁴ Doutor em Administração pela Universidade de Brasília – UNB. jorgeacstreit@gmail.com

INTRODUÇÃO

A sustentabilidade é tema de relevância internacional, cuja importância é garantir a existência de um ambiente adequado para a sobrevivência da humanidade. A Organização das Nações Unidas ressalta a responsabilidade de todas as nações em promover ações que colaborem para a proteção do meio ambiente para as gerações presentes e futuras (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2022).

O Ministério do Meio Ambiente (MMA) elaborou a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), que é uma importante ferramenta que consiste em promover práticas sustentáveis na Administração Pública, apresentando objetivos claros e diretrizes bases que orientam aos integrantes das organizações, entes e órgãos (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2022).

O Distrito Federal (DF) formalizou sua adesão à A3P em 1º de junho de 2017 (Distrito Federal, 2017) e atualmente conta com 13 unidades signatárias da A3P junto ao MMA, o que representa 12,76% do total dos 94 órgãos e entidades vinculados (Distrito Federal, 2019).

O presente artigo apresenta resultados de pesquisa desenvolvida em órgãos e entidades do Poder Executivo do DF, com o objetivo de identificar a percepção dos servidores da carreira de políticas pública e gestão governamental (PPGG) sobre a temática de sustentabilidade e gestão socioambiental e se há diferença de percepção dos servidores lotados em órgãos e entidades adepta à A3P.

A pesquisa contou com a análise de 353 questionários preenchidos pelos servidores PPGG, o que representou o percentual de opinião de 15,35% do total de 2.299 servidores efetivos em exercício nas atividades públicas.

Espera-se que este trabalho possa contribuir com informações úteis aos formuladores de políticas de sustentabilidade ambiental, no sentido de fornecer subsídios para o aperfeiçoamento da efetiva implementação da Agenda Ambiental na Administração Pública.

Em sequência a esta introdução é apresentado o referencial teórico, seguido da metodologia adotada na pesquisa, as análises dos resultados alcançados e finalmente, as conclusões.

REFERENCIAL TEÓRICO

A sustentabilidade é tema relevante e complexo estudado por todas as nações mundiais e temas de constantes debates na Organização das Nações Unidas (ONU) (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 1972).

A terminologia “sustentabilidade” surgiu, pela primeira vez, em 1713, por Hans Carl von Carlowitz, que formulou o princípio da sustentabilidade devido à ameaça de escassez de madeira na Alemanha (MACHADO, 2020).

Em 1983, o secretário-geral da ONU convidou a médica *Gro Harlem Brundtland* para estabelecer e presidir a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, e, em abril do mesmo ano, foi publicado o relatório de *Brundtland* - “Meu futuro comum”.

O referido relatório fomentou o conceito de desenvolvimento sustentável (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 1972; SEHNEM ET AL., 2019) e salientou que o desenvolvimento sustentável é intergeracional e a preocupação com o meio ambiente deveria ser compromisso mundial.

A partir desse relatório, a ONU convocou os Estados-nação para tratar do assunto da sustentabilidade no âmbito dos organismos públicos. Em 1992, foi realizada a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento no Rio de Janeiro, que ficou conhecida como a “Cúpula da Terra”, adotando a “Agenda 21”.

A Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CNUMAD), realizada em 1992, foi um dos eventos de máxima importância para a consolidação das políticas sustentáveis. O MMA ressalta, em seu sítio de internet, importantes considerações sobre a amplitude e a relevância do evento para o Brasil e o mundo (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2022):

A Agenda 2030 (BRASIL, 2000) atendeu às novas demandas e novos desafios projetados para o milênio (FERRARI ET AL., 2022) e consolidados na CNUMAD, contando com 17 objetivos de desenvolvimento sustentável e 169 metas que equilibram as três dimensões do desenvolvimento sustentável: a econômica, a social e a ambiental (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS MUNICÍPIOS, 2022) e (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2015), à exemplo da dimensão da *Triple Bottom Line* elaborada por Elkington (2018).

Em 1999, o MMA elaborou um projeto que buscava “a revisão dos padrões de produção e consumo e a adoção de novos referenciais de sustentabilidade ambiental nas instituições da administração pública” (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2021).

A formalização do projeto se deu com a elaboração da Agenda da Administração Pública (A3P), que é um fruto concreto de consolidação prática de ações de proteção ao meio ambiente, objetivando a adoção concreta de referenciais de sustentabilidade ambiental na Administração Pública em geral (VIEIRA, 2022).

A A3P visa estimular órgãos a cumprir as práticas sustentáveis adotadas pelo Brasil, tomando como base cinco eixos norteadores: 1) uso racional dos bens públicos; 2) gestão adequada dos resíduos gerados; 3) qualidade de vida no trabalho; 4) sensibilização e capacitação de servidores e 5) licitações sustentáveis (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2021).

A observância dos eixos alinhados a uma gestão socioambiental trará efeitos impactantes para além da Administração Pública: é uma referência positiva para a sociedade como um todo.

O presente artigo apresenta a percepção, pelos servidores públicos, da sustentabilidade no Distrito Federal (DF). A centralização do poder de decisão administrativa é feita pelo governador local, chefe do Poder Executivo, que delega competência à administradores setoriais designados (DISTRITO FEDERAL, 2023).

No tocante à estrutura orgânica do poder executivo, o direito administrativo, conceitua-se a Administração Pública em Direta e Indireta, sendo a Direta “composta por órgãos e serviços, centrais ou periféricos, da pessoa coletiva Estado, sob a direção do Governo” (FELIPE, 2018, p. 7).

A Administração Indireta, segundo o mesmo autor, é formada por unidades administrativas, chamadas entidades, com designação de prestação de serviços públicos autônomos e independentes do poder executivo central (FELIPE, 2018, p. 9):

O governo distrital executivo conta, administrativamente, com 61 órgãos da administração direta; 6 órgãos especializados; 3 órgãos especializados autônomos; 6 fundações públicas; 5 autarquias; 4 autarquias em regime especial; 7 empresas públicas e 5 sociedades de economia mista (DISTRITO FEDERAL, 2023).

A Administração Pública é constituída por agentes públicos, que exercem atividades em prol da sociedade. Os agentes públicos são subdivididos em servidores públicos, funcionários públicos e agentes comissionados.

Os servidores públicos são agentes que ingressam as atividades por seleção chamada de concurso públicos de provas ou provas e títulos, para exercerem carreiras regidas por legislação estatutária (DI PIETRO, 2006).

Os funcionários públicos, assim como servidores, também são ingressos por concurso públicos de provas ou provas e títulos, porém, o regime de regulação do cargo é orientado pela Convenção de Leis Trabalhistas (CLT) (DI PIETRO, 2006).

Os agentes comissionados exercem função pública de livre provimento e o acesso é realizado por nomeação, independente de provas ou outras seleções. Esses cargos são considerados função de confiança, podendo o agente ser nomeado ou exonerado a critério discricionário da autoridade pública (DI PIETRO, 2006).

O presente artigo delimitou o público-alvo aos servidores públicos da carreira de Políticas Pública e Gestão Governamental (PPGG), criada pela Lei Distrital nº 5.190/2013 (Distrito Federal, 2013), com significativa importância para a concretização das políticas públicas de Estado, tanto na fase de elaboração quanto no monitoramento e avaliação.

No que concerne aos órgãos e entidades adepts à agenda ambiental em análise, observa-se que, dos 94 órgãos e entidades vinculados ao governo do DF, somente 12 unidades são signatárias à A3P junto ao MMA, o que representa 12,76% do total geral.

A evolução de adesão à A3P no DF, conforme se observa na figura 1, não demonstra adesão voluntária expressiva dos órgãos à A3P, contando com tão somente uma inscrição por ano, e nenhuma inscrição nos anos de 2013; 2014; 2019 e 2022.

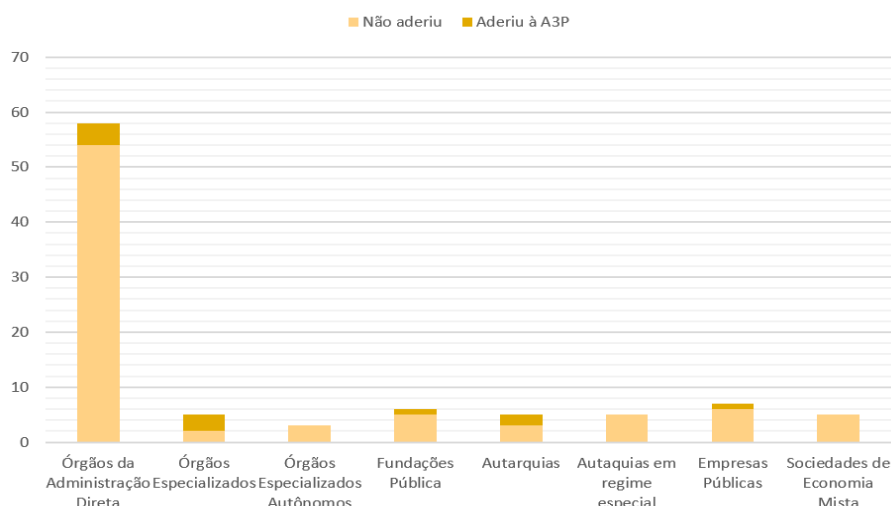
Figura 1 - Adesão à A3P no DF por ano



Fonte: Elaborado pelos autores conforme dados pesquisados.

Uma análise da adesão por especialidade das unidades administrativas do poder executivo à A3P, conforme ilustra a figura 2, mostra que dos 58 órgãos da Administração Direta do DF, somente 04 aderiram à agenda; dos 05 órgãos especializados, 03 aderiram; das 05 autarquias constituídas, 03 aderiram; das 06 fundações públicas constituídas, somente 01 aderiu à agenda; das 07 empresas públicas, 01 aderiu; e das 05 autarquias existentes, somente 02 aderiram. Os demais órgãos e entidades do DF não aderiram à A3P:

Figura 2 - Adesão de órgãos e entidades à A3P no DF



Fonte: Elaborado pelos autores conforme dados pesquisados

No tocante à canais de comunicação referentes às ações de monitoramento, controle e fiscalização, como previsto pelo artigo 4º do Decreto Distrital nº 38.246, de 1º de junho de 2017, (Distrito Federal, 2017), não foram identificados, nos sítios oficiais da SEMA, quaisquer informações que comprove existência de ações práticas desenvolvidas.

METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada integralmente no âmbito do Poder Executivo da Administração Pública do Distrito Federal, em órgãos e entidades da Administração Direta (Secretaria de Estado e Administrações Regionais) e Administração Indireta em geral (autarquias, fundações e sociedade de economia mista).

As ações foram feitas através do encaminhamento de mil formulários de *Google Forms*, via *WhatsApp*, para servidores da carreira de PPGG, carreira essa própria do Distrito Federal.

Também foram encaminhados ofícios para os 101 órgãos e entidades do DF cadastrados no Sistema Eletrônico de Informação (SEI) solicitando a divulgação do questionário de pesquisa e envio de informações para subsidiar a presente pesquisa. Desse modo, a pesquisa buscou atingir o quantitativo máximo de servidores PPGG possível.

A escolha da carreira de PPGG também se justifica pelos servidores estarem lotados e exercendo suas funções em todos os órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do DF, o que possibilitou mostrar a visão de sustentabilidade de diversos segmentos da Administração Pública do Distrito Federal. A população envolvendo gestores e analistas em PPGG do Distrito Federal é composta por 2.299 pessoas.

Os servidores que participaram da pesquisa dispuseram de dispositivo móvel próprio (celular ou *tablet*) ou acesso a computadores, com internet. O acesso ao questionário só era permitido com a ciência e concordância prévia à leitura do Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE).

Após concordância aos termos do TCLE, era liberado o questionário online, cujas questões 10 a 18 em escala tipo Likert procuravam identificar:

10. Nível de conhecimento de ações de gestão/projetos referentes à sustentabilidade no órgão de atuação

11. Nível de conhecimento sobre a Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P)

12. Nível de conhecimento sobre programas, em meu órgão de lotação, que privilegiem ao uso racional da água, luz ou demais recurso natural, assim como a racionalização e bom uso dos bens públicos

13. Nível de conhecimento sobre programas de coleta seletiva e separação de resíduos sólidos no órgão/entidade
14. Existência programas de qualidade de vida do servidor em seu órgão/entidade
15. Nível de participação em cursos ou formações na área de sustentabilidade
16. Existência de incentivo, por parte da chefia imediata e demais autoridades, assim como dos demais colegas de serviço, para o engajamento para ações sustentáveis nos órgãos públicos e na sociedade em geral
17. Nível de atendimento das licitações do respectivo órgão/entidade, a critérios de sustentabilidade
18. Nível de concordância de que o teletrabalho é uma ação importante que contribui para a concretização de medidas sustentáveis no poder público.

As questões foram elaboradas na escala tipo *Likert* de 5 pontos, que permite analisar as estratégias de sustentabilidade que vêm sendo aplicadas e qual a percepção dos colaboradores sobre elas (ALVES, 2012).

Para a análise dos dados utilizou-se a estatística descritiva, a qual caracteriza-se como “um conjunto de técnicas que buscam descrever, bem como analisar e interpretar os dados numéricos de uma amostra ou população” (BARROSA, 2023, pg. 9).

Os dados obtidos subsidiaram traçar a percepção dos servidores do DF, permitindo comparar as discrepâncias nas percepções dos servidores que encontram-se lotados nos órgãos e entidades que aderem à A3P com os demais.

RESULTADOS

Foram analisados 353 questionários, considerados válidos, enviados pelos servidores da carreira de PPGG.

Para fins de análise estatística da presente pesquisa, os resultados foram analisados sob o montante global dos servidores públicos gestores e analistas: 353, o que representa o percentual total de 15,35% dos servidores PPGG do DF. Considerando o universo de 2.299 pessoas, a amostra obtida foi estatisticamente significativa ao nível de 95% de confiança.

O quantitativo apresentado em cada item das questões supramencionadas foram tabulados nos Quadros 1 e 2, sendo que as respostas no Quadro 1 se referem aos servidores que não estão lotados em órgãos e entidades que aderiram à A3P e no Quadro 2 os que estão lotados.

A ferramenta estatística a ser utilizada na análise é a “moda” (ZAT, 2015), cujo objetivo é apresentar empiricamente a análise de percepção de sustentabilidade entre os servidores lotados em órgãos e entidades adeptas à A3P dos demais.

Quadro 1 - Resposta de Servidores (sem adesão à A3P)

ÓRGÃO QUE NÃO ADERIRAM A AGENDA AMBIENTAL					
	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
Questão 10	81	42	32	51	29
Questão 11	125	28	31	18	33
Questão 12	100	54	19	46	16
Questão 13	98	33	16	61	27
Questão 14	77	22	27	66	43
Questão 15	129	36	15	42	13
Questão 16	104	37	30	48	16
Questão 17	39	23	104	38	31
Questão 18	11	7	9	50	158

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

Quadro 2 - Resposta de Servidores (com adesão à A3P)

ÓRGÃOS QUE ADERIRAM A AGENDA AMBIENTAL					
	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
Questão 10	12	8	25	56	17
Questão 11	21	5	13	60	19
Questão 12	15	9	23	51	20
Questão 13	12	7	15	35	49
Questão 14	34	7	7	34	36
Questão 15	41	16	40	13	8
Questão 16	42	22	30	16	8
Questão 17	10	18	64	18	8
Questão 18	0	3	2	36	77

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

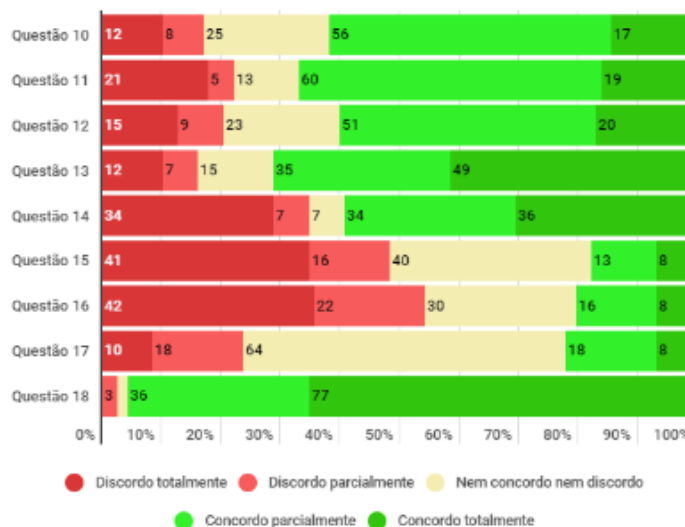
A análise dos dados apresentados nos quadros 1 e 2, evidenciou a diferença de percepção nas questões 10 a 14. Onde há servidores PPGG lotados em órgãos e entidades que não aderem à A3P (Quadro 1) a resposta mais incidente é “discordo totalmente”. Ao contrário dos órgãos e entidades adeptas à A3P, onde os servidores responderam “concordo totalmente” (para as questões 13 e 14) e “concordo parcialmente (para as questões 10 a 12).

As questões 15 a 18, ao contrário, o quantitativo majoritário das respostas coincidiu tanto para a percepção dos servidores PPGG lotados em órgãos e entidades que não aderem à A3P quanto para os locais que aderem.

As figuras 3 e 4 mostram os resultados dos quadros 1 e 2 em gráficos coloridos, onde a cor vermelha indica discordâncias (vermelho claro, discordância parcial e vermelho escuro, total); a cor verde com concordâncias (verde claro, concordância parcial e o verde escuro, total) e a cor bege, que é a zona neutra (nem concordo, nem discordo).

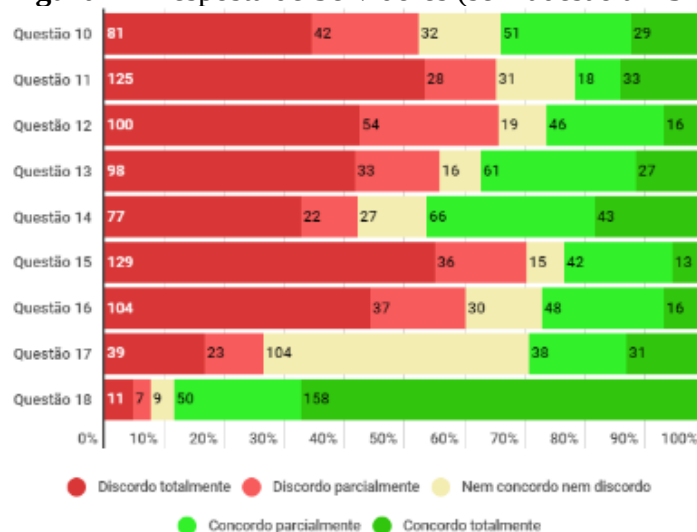
A percepção visual dos gráficos, automaticamente, evidencia as diferenciações das respostas apresentada pelos servidores PPGG lotados em órgãos e entidades que aderem à A3P (Figura 3) com os que não aderem (Figura 4).

Figura 3 - Resposta de Servidores (com adesão à A3P)



Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

Figura 4 - Resposta de Servidores (sem adesão à A3P)



Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

As respostas preponderantes dos servidores PPGG lotados em órgãos e entidades que não aderem à A3P é mais tendente à discordância e aos que aderem à concordância, para as questões 10 a 14.

As questões 15 a 18 apresentam dados semelhantes para os dois grupos comparados, demonstrando que a implantação da A3P não alterou a percepção dos servidores inseridos em suas unidades administrativas.

CONCLUSÃO

A pesquisa permite concluir que, em temas referentes às ações de gestão e projetos referentes à sustentabilidade; conhecimento da existência da A3P; conhecimento de programas que privilegiem ao uso racional da água, luz ou demais recurso natural, assim como a racionalização e bom uso dos bens públicos; existência de programa de coleta seletiva e separação de resíduos sólidos e programas de qualidade de vida do servidor; a percepção dos servidores PPGG lotados em órgãos e entidades adeptas à A3P é mais positiva que a percepção dos demais servidores de órgãos e entidades não aderentes.

Aos temas relacionados à participação de cursos ou formações na área de sustentabilidade; incentivo, por parte da chefia imediata e demais autoridades, assim como dos demais colegas de serviço, para o engajamento para ações sustentáveis nos órgãos públicos e na sociedade em geral; critérios de sustentabilidade nas licitações públicas e; teletrabalho como ferramenta de sustentabilidade; tanto os servidores PPGG lotados em órgãos e entidades adeptas à A3P quanto os demais têm percepção idêntica.

Em suma, observa-se que projetos mais focados nas implementações básicas das ações sustentáveis já consolidadas no âmbito privado, como a coleta seletiva; racionalização e boa utilização de recursos, conseguiram ser implementadas pelos gestores públicos e são perceptíveis pelos servidores.

A questão da qualidade de vida do servidor público é tema em voga na Administração Pública do DF. Ainda que haja ações de incentivo para todos os órgãos e entidades, àqueles que aderem à A3P têm melhor percepção de resultado da implantação.

As ações mais voltadas para gestão socioambiental, onde se necessita de tomada de decisão das autoridades públicas, tanto para ações diretas de sustentabilidade quanto para o incentivo das ações por terceiros não são perceptíveis pelos servidores inseridos em órgãos e entidades adeptas à A3P. A percepção é idêntica aos dos servidores lotados nos demais órgãos.

REFERÊNCIAS

- ALVES, C. J., & BONFADINI, J. G. (2012). **Serviços Como Vantagem Competitiva no Segmento de Automação Pneumática nas Indústrias de Transformação do Nordeste de Santa Catarina.** *XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. ENEGEP. Bento Gonçalves, Rio Grande do Sul.*
- BARROS, d., T, A. B., & VASCONCELLOS, L. C. (2023). **Estilos de Liderança e sua influência no desempenho de equipes no setor público.** (U. F. Pampa, Ed.) *Universidade Federal do Pampa.* Fonte: <https://repositorio.unipampa.edu.br/handle/riu/7959>
- BRASIL. (2000). **Comissão de Políticas de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 21 Nacional. Agenda 21 Brasileira: bases para discussão.** Fonte: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/8457/mod_resource/content/1/bases_discussao_agenda21.pdf
- CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE MUNICÍPIOS. (2022). **Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.** Fonte: Confederação Nacional dos Municípios: <http://www.ods.cnm.org.br/agenda-2030>
- DI PIETRO, M. S. (2006). **500 anos de Direito Administrativo Brasileiro.** *Revista Eletrônica de Direito de Estado*, 25. Fonte: <http://www.direitodoestado.com.br>
- DISTRITO FEDERAL. (2013). **Lei nº 5.190. Dispõe sobre a carreira Políticas Públicas e Gestão Governamental do Distrito Federal e dá outras providências.** Distrito Federal.
- DISTRITO FEDERAL. (2017). **Decreto nº 38.246: Regulamenta a Lei distrital nº 4.792, de 24 de fevereiro de 2012, e dá outras providências. Diário Oficial do Distrito Federal.** Acesso em 09 de 06 de 2022, disponível em http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/f3e43cd8a92b47a694cfc7a2db46df10/Decreto_38_246_01_06_2017.html
- DISTRITO FEDERAL. (2019). **Decreto nº 39.610. Edição Extra nº 01. Diário Oficial do Distrito Federal.** doi:https://www.dodf.df.gov.br/index/visualizar-arquivo/?pasta=2019|01_Janeiro|DODF%20001%2001-01-2019%20EDICAO%20ESPECIAL|&arquivo=DODF%20001%2001-01-2019%20EDICAO%20ESPECIAL.pdf
- DISTRITO FEDERAL. (2022). **Painel da Transparência.** Fonte: Governo do Distrito Federal: <https://www.df.gov.br/administracoes-regionais/>

DISTRITO FEDERAL. (2023). Fonte: **Transparência do Distrito Federal**: https://www.seplad.df.gov.br/painel_estatistico_pessoal/

ELKINGTON, J. (2018). *25 years ago I coined the phrase “triple bottom line.” Here’s why it’s time to rethink it.* Harvard Business Review. Fonte: <https://hbr.org/2018/06/25-yearsago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-whyim-giving-up-on-it>

FELIPE, P. (2018). **A Liderança na Administração Pública: Estudos Representativos de Perfis de Liderança na Administração Direta e Indireta do Estado.** ISCTE - Instituto Universitario de Lisboa (Portugal). Fonte: <https://www.proquest.com/openview/b7dcfb0956a84052bbf3c6af8431d4a9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>

FERRARI, M., CABRAL, R., & SALHANI, J. (2022). **Estudo Analítico do Mapeamento de Empresas Brasileiras comprometidas com a agenda 2030 da ONU.** Revista de Gestão Organizacional. doi:<https://doi.org/10.22277/rgo.v15i2>

MACHADO, A., & RICHTER, M. F. (2020). **Sustentabilidade em tempo de pandemia (COVID-19).** RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar. Fonte: <https://doi.org/10.47820/recima21.v1i2.25>

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE (2021). **Portal do Governo do Brasil.** Fonte: **Aderir ao Programa Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P (A3P):** <https://www.gov.br/pt-br/servicos/agenda-ambiental-na-administracao-publica-a3p>

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. (2022). Fonte: **Portal do Ministério do Meio Ambiente:** <https://antigo.mma.gov.br/mma-em-numeros/a3p.html>

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. (1972). *Informe de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente.* Fonte: https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/CONF.48/14/REV.1&Lang=S

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. (2015). **Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.** Acesso em 05 de 06 de 2022, disponível em <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentavel>

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. (2022). **A ONU e o Meio Ambiente.** (U. N. Publications, Produtor) Acesso em 19 de Maio de 2022, disponível em Nações Unidas Brasil: <https://brasil.un.org/pt-br/91223-onu-e-o-meio-ambiente>

SEHNEM, S., MARTIGNAGO, G., PEREIRA, S. C., e JABOUR, C. (2019). **Sustainable Management at a University in Light of Tensions of Sustainability Theory.** Revista de Administração Contemporânea, 182-206. doi:<https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019170294>

SILVEIRA, T. S., SILVA, B. R., SMORALECK, D. R., & FERRARI, A. A. (2010). **Avaliação da Ambiência Interna da URI Santiago Através da Escala de LIKERT Modificada Para Fins de Planejamento Estratégico.** *X Colóquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América.*

VIEIRA, I. L., & DA SILVA, E. M. (2022). **Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P): análise da aderência de uma autarquia federal - Rio de Janeiro/RJ.** *Gestão e Sustentabilidade Ambiental*, 11. Fonte: https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/gestao_ambiental/article/view/7839/6009

ZAT, A. D. (2015). **Moda estatística: Relações Conceituais.** Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Fonte: <https://ebooks.pucrs.br/edipucrs/acessolivre/anais/erematsul/minicursos/modaestatistica.pdf>