



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

**MARCUS OTÁVIO CÂMARA MONTEIRO**

**AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DE SUSTENTABILIDADE DA AGENDA AMBIENTAL  
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – A3P NA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO  
ESTADO DO CEARÁ - ALECE**

**FORTALEZA  
2025**

MARCUS OTÁVIO CÂMARA MONTEIRO

AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DE SUSTENTABILIDADE DA AGENDA AMBIENTAL NA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – A3P NA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO  
DO CEARÁ - ALECE

Dissertação apresentada ao Programa de  
Pós-Graduação em Avaliação de Políticas  
Públicas da Universidade Federal do  
Ceará, como requisito parcial à obtenção  
do título de Mestre em Avaliação de  
Políticas Públicas. Área de concentração:  
Avaliação de políticas públicas.

Orientador: Prof. Dr. André Vasconcelos  
Ferreira.

FORTALEZA  
2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Sistema de Bibliotecas  
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

M778a Monteiro, Marcus Otávio Câmara.

Avaliação das ações de sustentabilidade da Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P na Assembleia Legislativa do Estado do Ceará - ALECE / Marcus Otávio Câmara Monteiro. – 2025.

100 f.: il. color.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Centro de Ciências Agrárias, Mestrado Profissional em Avaliação de Políticas Públicas, Fortaleza, 2025. Orientação: Prof. Dr. André Vasconcelos Ferreira.

1. Sustentabilidade. Políticas Públicas. Avaliação em Profundidade. Gestão Pública. ALECE. I. Título.

CDD 320.6

MARCUS OTÁVIO CÂMARA MONTEIRO

AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DE SUSTENTABILIDADE DA AGENDA AMBIENTAL NA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – A3P NA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO  
DO CEARÁ - ALECE

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Avaliação de Políticas Públicas da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Avaliação de Políticas Públicas. Área de concentração: Avaliação de políticas públicas.

Aprovada em: 30/06/2025.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. André Vasconcelos Ferreira (Orientador)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Fernando José Pires de Sousa  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Paulo Roberto Carvalho Nunes  
Universidade de Fortaleza (UNIFOR)

A Deus.

Aos meus pais, Francisco Otávio Monteiro  
(*in memorian*) e Glaúcia Maria Câmara  
Monteiro.

## **AGRADECIMENTOS**

À Universidade Federal do Ceará – UFC, instituição pública e de excelência, por oferecer as condições acadêmicas, científicas e humanas necessárias à construção deste trabalho.

Ao Programa de Pós-Graduação em Avaliação de Políticas Públicas – MAPP, por ter me acolhido, desafiado e formado com rigor e sensibilidade crítica, além de me proporcionar um ambiente plural e instigante para o desenvolvimento desta pesquisa.

À Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (Alece), tendo como presidente o Deputado Romeu Aldigueri, local de meu exercício profissional e campo de realização desta pesquisa. Manifesto minha gratidão pela confiança, pela abertura e pelo incentivo à reflexão sobre sustentabilidade e responsabilidade social no âmbito do serviço público.

Agradeço especialmente aos colegas de turma (Turma Assembleia), dentre eles Leide Cunha, Valdo Costa, Davi Roosevelt, Michelle Ribeiro, Priscila Lobo e Wendel Cavalcante, que foram companheiros de jornada, troca e afeto, compartilhando experiências, dúvidas, aprendizados e risos ao longo dessa trajetória.

Ao meu orientador, Prof. Dr. André Vasconcelos Ferreira, pela escuta atenta, pela orientação firme e generosa, e por me ajudar a enxergar além dos dados e das análises, revelando a potência transformadora da pesquisa.

Aos membros da banca examinadora, Prof. Dr. Fernando José Pires de Sousa e Prof. Dr. Paulo Roberto de Carvalho Nunes, pelas preciosas contribuições, olhares cuidadosos e críticas construtivas que enriqueceram significativamente este trabalho.

Aos servidores e colaboradores que participaram desta pesquisa, que disponibilizaram seu tempo e compartilharam suas experiências com seriedade e compromisso.

À minha esposa, Darlene Braga, minha parceira de vida e porto seguro, por todo o amor, apoio, compreensão e incentivo nos momentos mais desafiadores.

Às minhas filhas, Larissa Braga Monteiro e Lara Braga Monteiro, luz dos meus dias, cuja existência me inspira a buscar um mundo melhor e mais justo.

A toda a minha família, por ser minha base, minha história e por ter meu afeto incondicional.



“Quando o homem comprehende a sua realidade, pode levantar hipóteses sobre o desafio dessa realidade e procurar soluções. Assim, pode transformá-la e o seu trabalho pode criar um mundo próprio, seu Eu e as suas circunstâncias.”  
(Paulo Freire, 1996, p.83).

## **RESUMO**

O presente estudo tem como objetivo avaliar as ações de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental desenvolvidas pela Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE), considerando sua trajetória institucional, os desafios enfrentados e os impactos percebidos pelos servidores. A pesquisa está ancorada na metodologia da avaliação em profundidade, fundamentada nas contribuições teóricas de Rodrigues, Gussi, Ribeiro e Zuquim, que defendem uma abordagem contra-hegemônica, participativa e crítica da avaliação de políticas públicas. Por meio da aplicação de questionários e análise documental, buscou-se compreender como as práticas sustentáveis são percebidas, apropriadas e ressignificadas no contexto institucional. Os resultados apontam avanços significativos na estruturação de ações voltadas à gestão de resíduos, reuso de água, campanhas educativas e adesão a normativas como o Ato Normativo n.º 348/2024 e a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P). Entretanto, os dados também revelam desafios importantes, como a necessidade de fortalecer os processos de formação, ampliar a participação dos servidores, aprimorar os canais de comunicação interna e consolidar a sustentabilidade como valor transversal da cultura organizacional. A análise demonstra que, embora as práticas estejam institucionalizadas em termos normativos, sua efetividade plena depende da transformação cultural, do engajamento coletivo e da construção de uma gestão pública orientada pelos princípios da justiça socioambiental, da ética intergeracional e da responsabilidade coletiva. Conclui-se que a sustentabilidade, mais que uma diretriz administrativa, deve ser entendida como um processo educativo, ético, político e permanente.

**Palavras-chave:** sustentabilidade; políticas públicas; avaliação em profundidade; gestão pública; ALECE.

## ABSTRACT

This study aims to evaluate the sustainability and socio-environmental responsibility initiatives developed by the Ceará State Legislative Assembly (ALECE), considering its institutional history, the challenges faced, and the impacts perceived by staff. The research is anchored in the in-depth evaluation methodology, grounded in the theoretical contributions of Rodrigues, Gussi, Ribeiro, and Zuquim, who advocate a counter-hegemonic, participatory, and critical approach to public policy evaluation. Through questionnaires and document analysis, we sought to understand how sustainable practices are perceived, appropriated, and reinterpreted within the institutional context. The results indicate significant progress in structuring initiatives focused on waste management, water reuse, educational campaigns, and adherence to regulations such as Normative Act No. 348/2024 and the Environmental Agenda in Public Administration (A3P). However, the data also reveal significant challenges, such as the need to strengthen training processes, increase employee participation, improve internal communication channels, and consolidate sustainability as a cross-cutting value of the organizational culture. The analysis demonstrates that, although the practices are institutionalized in normative terms, their full effectiveness depends on cultural transformation, collective engagement, and the construction of a public management system guided by the principles of socio-environmental justice, intergenerational ethics, and collective responsibility. It is concluded that sustainability, more than an administrative guideline, must be understood as an educational, ethical, political, and ongoing process.

**Keywords:** sustainability; public policies; in-depth assessment; public management; ALECE.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>9</b>
<b>2 A SUSTENTABILIDADE SOCIAL NA CONTEMPORANEIDADE</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Avaliação de políticas públicas: uma perspectiva contra-hegemônica e sustentável</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Dimensão Social da Sustentabilidade: Justiça, Equidade e Inclusão</b>	<b>17</b>
<b>2.3 Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental no Setor Público: Desafios e Diretrizes</b>	<b>25</b>
<b>2.4 Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental no Serviço Público: Um Novo Paradigma</b>	<b>39</b>
<b>3 METODOLOGIA APLICADA E DESENHO METODOLÓGICO</b>	<b>45</b>
<b>3.1 Detalhamento do Percurso Metodológico</b>	<b>46</b>
<b>3.2 Análise de Contexto</b>	<b>48</b>
<b>3.3 Trajetória Institucional</b>	<b>50</b>
<b>3.4 Análise de Conteúdo</b>	<b>52</b>
<b>3.5 Análise de Espectro Temporal e Territorial</b>	<b>55</b>
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA</b>	<b>57</b>
<b>4.1 A implementação da agenda ambiental na Administração Pública (A3P): a experiência da assembleia legislativa do Ceará (ALECE) e os desafios para uma gestão sustentável</b>	<b>58</b>
<b>4.2 A Participação dos Servidores Públicos e a Cultura Organizacional na Efetividade das Políticas de Sustentabilidade</b>	<b>62</b>
<b>4.3 Iniciativas Sustentáveis na ALECE: Ações, Implicações e Desafios</b>	<b>66</b>
<b>4.4 Análise Interpretativa dos Gráficos: Percepções dos Servidores sobre Sustentabilidade na ALECE</b>	<b>72</b>
<b>4.5 Análise referenciada sobre a coleta dos dados: percepções dos servidores sobre sustentabilidade na ALECE</b>	<b>81</b>

<b>5 ANÁLISE DOS RESULTADOS: A AVALIAÇÃO EM PROFUNDIDADE DA POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE DA ALECE</b>	<b>85</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>90</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>93</b>
<b>APÊNDICE – ROTEIRO DE ENTREVISTA – ESTUDO SOCIECONÔMICO</b>	<b>101</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A contínua degradação ambiental emerge como um dos desafios mais prementes da contemporaneidade, impondo a necessidade de ações que visem à conciliação entre o desenvolvimento econômico e a preservação do meio ambiente. O equilíbrio entre o progresso humano e a conservação dos recursos naturais tornou-se imperativo, notadamente diante das graves consequências ambientais já observadas, como as alterações climáticas e a crescente escassez de recursos essenciais, a exemplo dos hídricos. Tal conjuntura postula a urgência de um novo paradigma de desenvolvimento sustentável, que priorize a harmonização com o ecossistema, de modo a garantir a subsistência das futuras gerações e o bem-estar da presente (Zuquim; Fonseca; Corgozinho, 2012).

Nesse contexto, as organizações públicas exercem um papel primordial na promoção de políticas e práticas orientadas à sustentabilidade (Pedrosa *et al.*, 2024). A Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE), na qualidade de instituição representativa, tem implementado diversas iniciativas de responsabilidade socioambiental, com o fito de minimizar os impactos de suas atividades e fomentar um ambiente de trabalho sustentável para seus servidores. O presente estudo propõe-se a analisar essas ações de sustentabilidade, com foco nas variáveis associadas a tais políticas no âmbito do Poder Legislativo Cearense.

Conforme Pedrosa *et al.* (2024), a Constituição Federal de 1988 estabelece que recai sobre o Poder Público e a coletividade o dever de proteger o meio ambiente, reconhecendo-o como um direito difuso. Nesse sentido, compete ao Estado assegurar a implementação de políticas públicas eficazes que promovam a educação ambiental, conscientizando a população sobre a relevância da preservação dos recursos naturais e incentivando práticas sustentáveis. Adicionalmente, Pedrosa *et al.* (2024) salientam que a transversalidade da educação ambiental nos currículos escolares, conforme preconizado pelos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN), robustece a necessidade de uma abordagem integrada e interdisciplinar, que conte com tanto os aspectos naturais quanto os sociais e econômicos. Destarte, as políticas públicas não apenas regulamentam e estruturam ações voltadas à sustentabilidade nas instituições, mas também influenciam decisivamente a formação cidadã, preparando os indivíduos para uma atuação consciente e responsável em relação ao meio ambiente.

No âmbito educacional, Pedrosa *et al.* (2024) destacam que a inserção de temáticas ambientais na formação básica e o estímulo à participação ativa da sociedade evidenciam o compromisso das instituições públicas com o desenvolvimento sustentável. Os autores reforçam que a formulação de leis e diretrizes que garantem o acesso à educação de qualidade para todos, inclusive para discentes com necessidades especiais, corrobora a importância de uma abordagem equitativa, na qual a justiça social e a sustentabilidade se coadunam. Uma adequada harmonia ambiental necessita ser concebida e desenvolvida em prol da dignidade da vida humana e em benefício de toda a coletividade, que anseia por melhores condições ambientais. O presente estágio de degradação planetária coloca em risco a própria existência da humanidade, inviabilizando progressivamente sua permanência na Terra, visto que já são perceptíveis mudanças climáticas abruptas e a exaustão de recursos naturais, como a água, cuja escassez já afeta diversas regiões do globo (Pedrosa *et al.*, 2024).

O lócus da pesquisa é o Poder Legislativo Cearense, cognominado “a Casa do Povo”, que opera em sua 31<sup>a</sup> legislatura para o período de 2022 a 2024<sup>1</sup>

. A necessidade de aprimorar as condições de vida e de promover um ambiente laboral salubre e sustentável no serviço público justifica esta investigação. Além de fornecer subsídios para a gestão da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE), a pesquisa visa conscientizar os servidores e a sociedade acerca da importância das práticas sustentáveis e das consequências das ações adotadas.

Nos últimos dez anos, a sustentabilidade tem se consolidado como um tema de crescente relevância e amplo debate nas esferas pública e privada. Contudo, a efetividade das ações voltadas para esse fim ainda enfrenta desafios, mormente no setor público, onde a implementação de políticas depende de múltiplos fatores, como a cultura organizacional e a disponibilidade de recursos (Pedrosa *et al.*, 2024).

Diante da crescente necessidade de práticas sustentáveis nas instituições públicas, como a Assembleia Legislativa do Estado do Ceará, emerge o seguinte problema de pesquisa: de que maneira as ações de sustentabilidade implementadas pela Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE) têm fomentado a qualificação do ambiente de trabalho e a preservação ambiental, e quais são os desafios a serem transpostos para a sua otimização?

---

<sup>1</sup> Disponível em: <https://www.al.ce.gov.br/noticias/assembleia-legislativa-do-estado-do-ceara-chega-aos-188-anos> Acesso em: 24 set.2024.

Em face do exposto, o presente estudo estabelece como objetivo geral avaliar as ações de sustentabilidade e responsabilidade social implementadas pela Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE), com ênfase nas percepções dos(as) servidores(as) sobre os impactos de tais práticas no contexto da gestão pública. Delimitam-se como objetivos específicos:

- Identificar os princípios, as diretrizes e as motivações que fundamentam as ações de sustentabilidade e responsabilidade social da ALECE;
- Analisar a trajetória institucional das práticas socioambientais adotadas, destacando avanços, desafios e resultados; e
- Examinar as percepções dos(as) servidores(as) da ALECE acerca da efetividade das ações de sustentabilidade e responsabilidade social no cotidiano institucional.

As dimensões avaliadas neste estudo estão diretamente relacionadas aos cinco eixos temáticos da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P)<sup>2</sup>, política à qual a Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE) possui adesão formal. A A3P, programa do Ministério do Meio Ambiente instituído em 1999, orienta os órgãos públicos na implementação de práticas sustentáveis por meio de cinco eixos: uso racional de recursos, gestão de resíduos, qualidade de vida no ambiente de trabalho, capacitação de servidores e licitações sustentáveis. No contexto da ALECE, essa adesão materializa-se em ações como a coleta seletiva de resíduos sólidos, o reuso de água e a promoção de campanhas educativas. Tais iniciativas, todavia, demandam uma análise avaliativa que considere as condições institucionais reais, os desafios operacionais e a percepção dos atores envolvidos, a fim de refletir criticamente sobre sua efetividade e seu alcance.

Essas dimensões, definidas pelo Ministério do Meio Ambiente, servem como alicerce para ações sustentáveis no setor público e foram utilizadas como referencial para a análise das práticas na ALECE. São elas: Uso racional dos recursos naturais e bens públicos – incluindo ações voltadas à economia de água, energia e papel; gestão adequada dos resíduos sólidos – com destaque para iniciativas como coleta seletiva e compostagem; qualidade de vida no ambiente de trabalho – considerando aspectos como saúde, segurança e bem-estar dos servidores; sensibilização e

---

<sup>2</sup> A3P é um programa do Ministério do Meio Ambiente que busca estimular os órgãos públicos do país a implementarem práticas de sustentabilidade e racionalização do uso dos recursos naturais no âmbito da administração pública.

capacitação dos servidores – focadas na formação continuada e em uma cultura organizacional sustentável; e contratações públicas sustentáveis – com a incorporação de critérios ambientais nos processos licitatórios.

A escolha de tais dimensões justifica-se não apenas por sua relevância normativa, mas também por seu alinhamento à estrutura organizacional da ALECE, que mantém comitês internos e ações setoriais guiadas por esses eixos. Ademais, esses aspectos foram operacionalizados na pesquisa mediante análise documental (como o Ato Normativo n.º 348/2024 e relatórios institucionais) e por meio dos dados coletados nos questionários respondidos pelos servidores, o que possibilitou a avaliação da efetividade dessas dimensões tanto sob a ótica técnica quanto a partir das percepções dos atores envolvidos.

No caso da ALECE, são adotadas práticas sustentáveis em resposta a diversas demandas sociais e ambientais, especialmente aquelas estabelecidas por legislações federais e estaduais. No âmbito federal, a Lei n.º 12.187/2009 institui a Política Nacional sobre Mudança do Clima (PNMC), enquanto a Lei n.º 9.985/2000 cria o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza (SNUC). Em nível estadual, a Lei n.º 16.146/2016 estabelece a Política Estadual sobre Mudanças Climáticas (PEMC), e a Lei n.º 14.198/2008 versa sobre a Política Estadual de Combate e Prevenção à Desertificação. Esses marcos legais impõem diretrizes que exigem das instituições públicas, como a ALECE, a implementação de ações concretas.

Sobre a Agenda 21, Goes e Morales (2013) afirmam que, como fruto da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Rio-92), ela constitui um marco na promoção de cidades sustentáveis, ao incentivar o planejamento urbano que considera as particularidades ambientais e sociais de cada município. Já a A3P, criada pelo Ministério do Meio Ambiente em 1999 e convertida em programa governamental em 2001, estabelece diretrizes para que instituições públicas adotem práticas mais sustentáveis. Os autores enfatizam que esses instrumentos são fundamentais para a construção de políticas públicas coerentes com os princípios da sustentabilidade, mas destacam que sua efetividade depende da capacidade dos gestores em implementá-los de forma integrada e contínua.

Afonso, Pacheco e Braga (2023) argumentam que, apesar da existência de políticas como a A3P, sua implementação ainda enfrenta desafios significativos, especialmente no que tange à consolidação do conhecimento nas organizações públicas. Os autores identificam que os processos de transferência, armazenamento e

aplicação do conhecimento sobre sustentabilidade ainda se encontram em estágios incipientes, o que limita a efetividade das ações. Para além das obrigações legais, há uma crescente expectativa social para que órgãos públicos adotem práticas que promovam a preservação ambiental. A ALECE tem respondido a essas demandas por meio de iniciativas como a coleta seletiva, campanhas de conscientização sobre reciclagem e economia circular, e programas de compostagem, ações que reforçam seu compromisso institucional.

Dessa forma, a presente pesquisa permitiu o levantamento das seguintes hipóteses:

- As ações de sustentabilidade implementadas pela ALECE promovem um ambiente de trabalho mais saudável e contribuem para a preservação ambiental;
- Os servidores da ALECE possuem consciência sobre a importância das práticas sustentáveis, mas persistem lacunas na educação e na conscientização sobre o tema;
- A ALECE pode expandir suas ações de sustentabilidade por meio de políticas públicas mais robustas, contribuindo para melhorias mais significativas na sociedade cearense.

A justificativa desta pesquisa reside na necessidade de aprofundar o conhecimento acadêmico sobre a adoção de práticas sustentáveis no setor público, campo ainda em desenvolvimento e de notória relevância para os estudos em gestão pública e responsabilidade socioambiental. Ao investigar as ações da ALECE, o estudo amplia a compreensão sobre como instituições públicas podem incorporar princípios de sustentabilidade em sua estrutura e cultura.

Adicionalmente, o estudo possui significativa relevância social ao abordar a urgência de políticas públicas eficazes que assegurem condições ambientais adequadas às gerações atuais e futuras. A análise da experiência da ALECE permite refletir sobre os impactos concretos dessas ações na rotina dos servidores e na comunidade que interage com a instituição, evidenciando como iniciativas sustentáveis podem transformar realidades locais e fortalecer uma cultura institucional comprometida com a preservação ambiental e a qualidade de vida, articulando teoria e prática no campo da gestão pública. Dessa forma, oferece subsídios importantes para a formulação de estratégias mais eficazes e sustentáveis no âmbito das políticas públicas.

## 2 A SUSTENTABILIDADE SOCIAL NA CONTEMPORANEIDADE

No cenário atual, caracterizado por profundas transformações econômicas, políticas e ambientais, a sustentabilidade social emerge como um pilar fundamental para a edificação de sociedades mais justas, equitativas e inclusivas. Distintamente da acepção puramente ambiental da sustentabilidade, sua dimensão social concentra-se nas relações humanas, na mitigação das desigualdades, na promoção da justiça social e na garantia de direitos basilares a todos os cidadãos. Discutir a sustentabilidade social neste panorama contemporâneo equivale, portanto, a refletir sobre políticas públicas, participação cidadã, responsabilidade coletiva e o papel das instituições na promoção do bem-estar comum.

### **2.1 Avaliação de Políticas Públicas: uma perspectiva contra-hegemônica e sustentável**

A avaliação de políticas públicas representa um campo de estudos já consolidado no seio das Ciências Políticas, cujo escopo é explicar o papel do Estado e de suas organizações na produção e concretização dos direitos codificados no ordenamento jurídico de um país. Historicamente, predominou uma abordagem de índole técnico-formal e positivista, centrada em indicadores quantitativos e em critérios de eficiência e eficácia. Contudo, a crescente complexidade dos desafios globais, como as mudanças climáticas e a degradação ambiental, impulsionou a sustentabilidade para o epicentro dos debates sobre desenvolvimento e governança. Nesse contexto, a avaliação de políticas públicas assume nova centralidade, transcendendo sua função de instrumento meramente tecnocrático para se converter em uma ferramenta de análise crítica, transformadora e comprometida com um desenvolvimento justo e inclusivo.

Durante décadas, o campo avaliativo esteve pautado por perspectivas alinhadas ao paradigma positivista, com foco na mensuração de eficiência, eficácia e efetividade. Modelos avaliativos lineares, baseados na coleta de dados quantitativos e na verificação do cumprimento de metas, dominaram as práticas institucionais. Tal abordagem, entretanto, revelou-se limitada perante as complexidades das realidades sociais e institucionais.

A partir das críticas formuladas por autores como Rodrigues (2008, 2011, 2019) e Gussi e Oliveira (2016), emerge a necessidade de um novo paradigma: a avaliação contra-hegemônica, ou “avaliação em profundidade”. Essa abordagem rompe com a lógica da neutralidade científica e do distanciamento do avaliador, propondo uma imersão no campo, uma escuta ativa dos sujeitos da política e uma compreensão ampliada das condicionantes históricas, políticas e institucionais que moldam os programas avaliados.

A perspectiva contra-hegemônica, conforme analisada por autores como Gussi (2008, 2016), propõe uma ruptura com os modelos técnico-formais e funcionalistas que dominaram o campo, sobretudo no contexto da Nova Gestão Pública. Essa abordagem tradicional, pautada por indicadores quantitativos, eficácia e eficiência, geralmente ignora os sujeitos das políticas, seus contextos sociais, culturais e institucionais, além de reduzir a avaliação a um processo meramente regulatório e burocrático. Gussi e Oliveira (2016) criticam essa invisibilização dos atores sociais, destacando que tais modelos não captam as contradições do Estado nem as disputas inerentes à formulação e implementação das políticas.

A proposta de avaliação contra-hegemônica, também denominada “avaliação em profundidade” ou “abordagem antropológica”, conforme apresentada por Gussi (2008), valoriza a análise da trajetória institucional das políticas públicas. Essa trajetória deve ser compreendida como o percurso concreto que uma política percorre desde sua formulação até sua execução, envolvendo as ressignificações operadas por diferentes sujeitos em distintos contextos. Tal abordagem rompe com a pretensa neutralidade avaliativa e propõe uma leitura crítica, situada e participativa, que incorpora as experiências vividas pelos sujeitos das políticas, seus significados, disputas e contradições.

A avaliação em profundidade propõe, assim, de acordo com Gussi e Oliveira (2016), uma leitura densa e multidimensional das políticas, captando não apenas os resultados formais, mas os significados, os sentidos, os embates e as ressignificações construídas por formuladores, implementadores e usuários. Ela opera com uma compreensão hermenêutica da realidade, articulando elementos objetivos e subjetivos, práticos e simbólicos.

Essa abordagem mostra-se particularmente frutífera quando aplicada à análise das políticas de sustentabilidade, pois estas são atravessadas por diversas dimensões que extrapolam o meramente ambiental. A sustentabilidade envolve a

articulação entre as esferas ambiental, social, econômica, ética e político-jurídica, exigindo um olhar interdisciplinar e sensível às contradições do cotidiano institucional. Freitas (2016) e Luiz *et al.* (2013) destacam que a sustentabilidade não pode ser compreendida apenas como um ideal ecológico, mas como um princípio de justiça intergeracional, que exige políticas públicas capazes de promover a equidade e a proteção dos bens comuns. Isso implica que a avaliação de políticas sustentáveis deve considerar as condições estruturais da sociedade, a cultura institucional e os desafios da gestão pública.

No caso da ALECE, as ações de sustentabilidade vêm sendo implementadas a partir de um conjunto de normativas que visam tornar a instituição mais ambientalmente responsável e socialmente justa. A adesão à A3P, a implantação da coleta seletiva e o reuso de água e as campanhas educativas são exemplos de ações que requerem uma análise avaliativa sensível às condições reais de sua operacionalização. Ao adotar a abordagem da avaliação em profundidade como referencial metodológico, busca-se ampliar o olhar sobre a política de sustentabilidade da ALECE, valorizando as experiências concretas dos(as) servidores(as) envolvidos(as). Mais do que mensurar resultados formais, procuramos compreender como as ações são vivenciadas no cotidiano institucional, identificando os sentidos atribuídos a elas, os obstáculos enfrentados em sua implementação e as dinâmicas que interferem em sua efetividade. Essa escolha metodológica nos permite mergulhar nas contradições, silêncios e possibilidades que atravessam a gestão socioambiental no contexto legislativo.

Segundo Rodrigues (2019), a avaliação deve ser contextualizada, participativa e comprometida com a emancipação social, reconhecendo que as políticas públicas são produtos de correlações de forças e refletem disputas simbólicas, ideológicas e materiais. No caso da sustentabilidade, os conflitos entre desenvolvimento econômico e preservação ambiental são constantes e precisam ser enfrentados com transparência e participação.

O estudo também se ancora nas contribuições de autores como Zuquim *et al.* (2012), que defendem a formação para a sustentabilidade como eixo estruturante das práticas institucionais. Isso implica repensar a cultura organizacional, os processos de decisão e os mecanismos de avaliação, de modo a incorporar de forma transversal a agenda ambiental e social no cotidiano da gestão.

Gonçalves (2008) propõe que os indicadores de avaliação sejam construídos a partir dos contextos socioculturais e das experiências concretas dos sujeitos, e não impostos de forma exógena, o que é crucial em se tratando de sustentabilidade, pois cada instituição possui sua própria historicidade. Nesse sentido, a avaliação contra-hegemônica é também pedagógica, na medida em que visa não apenas diagnosticar, mas provocar reflexão e transformação. É uma prática de produção de conhecimento coletivo, compartilhado entre pesquisadores, gestores e usuários.

A análise da sustentabilidade na ALECE, a partir dessa perspectiva, torna-se uma oportunidade para resgatar o sentido público das políticas ambientais, combatendo a burocratização das ações e fortalecendo o papel das instituições na construção de um futuro ambientalmente equilibrado e socialmente justo.

Por fim, a avaliação em profundidade também assume um papel ético, ao reconhecer os sujeitos da política como protagonistas e ao se comprometer com a escuta e o respeito à diversidade. Trata-se de um convite à construção de um novo paradigma avaliativo, sintonizado com os desafios contemporâneos.

Assim, repensar a avaliação de políticas públicas na perspectiva contra-hegemônica e sustentável não é apenas uma opção metodológica, mas uma exigência ética, política e ambiental dos nossos tempos. A experiência da ALECE, neste sentido, pode contribuir significativamente para esse debate, como um campo fecundo de aprendizado, reflexão e inovação na gestão.

## **2.2 Dimensão Social da Sustentabilidade: Justiça, Equidade e Inclusão**

Dando prosseguimento à análise, é fundamental aprofundar a compreensão sobre as múltiplas facetas da dimensão social da sustentabilidade e a complexa interação entre Estado, sociedade civil e setor privado. A literatura especializada, como apontam Sachs (2002) e Mendes (2022), reconhece a dimensão social como aquela voltada à promoção da justiça social, da equidade no acesso aos direitos e da inclusão de grupos historicamente marginalizados — sendo estas, portanto, suas principais subdimensões constitutivas.

Autores como Sachs (2002) estruturaram a sustentabilidade em sete dimensões, entre elas a social, que envolve diretamente a luta contra as desigualdades e a promoção da inclusão cidadã como condições essenciais para a

consolidação de sociedades sustentáveis. Já Mendes (2022) destaca que não há sustentabilidade possível sem o enfrentamento das injustiças, o que implica reconhecer que justiça, equidade e inclusão devem ser incorporadas de forma transversal às políticas públicas, práticas institucionais e modelos de governança.

Essa perspectiva será metodologicamente incorporada à presente pesquisa, orientando as análises das ações de sustentabilidade e responsabilidade social da ALECE, que terão como lente avaliativa a efetiva presença (ou a ausência) de seus três eixos constitutivos: justiça, equidade e inclusão. A intenção é verificar se as práticas desenvolvidas pela instituição atendem, de fato, a critérios de sustentabilidade social em sua forma mais ampla, ou se se restringem a ações pontuais, desconectadas de um compromisso com a transformação social.

Assim, o estudo se propõe a compreender a sustentabilidade social não apenas como um conceito abstrato, mas como um campo de ação institucional verificável, cujos pilares – ancorados na justiça social, a equidade de acesso e a inclusão – serão analisados com base nas percepções dos(as) servidores(as) e nas diretrizes formais que estruturam a política em questão. Desse modo, o que se propõe é uma análise crítica, orientada por princípios consolidados na literatura e vinculados às práticas concretas da gestão pública legislativa.

A relevância da dimensão social da sustentabilidade expandiu-se à medida que os debates sobre desenvolvimento passaram a considerar as desigualdades como entraves ao progresso sustentável, para além das preocupações ambientais e econômicas. Conforme apontado por De Campos Junges *et al.* (2022), esta dimensão está intrinsecamente ligada à promoção do bem-estar coletivo, à equidade nas relações sociais e à valorização do ser humano como agente central do desenvolvimento. Análises de empresas sustentáveis no sul do Brasil, por exemplo, demonstram que práticas de cooperação, autonomia, voluntariedade e participação de colaboradores não apenas fortalecem o ambiente de trabalho e refletem uma busca por justiça social (Junges *et al.*, 2022).

Nesse panorama, a sustentabilidade social exige que as organizações expandam sua atuação para além da lógica do lucro, engajando-se em ações que beneficiem as comunidades em que estão inseridas (Junges *et al.*, 2022). A justiça e a inclusão materializam-se quando empresas investem em produtos sustentáveis, promovem ações sociais e consideram os impactos de suas decisões sobre trabalhadores, clientes e o meio ambiente (Junges *et al.*, 2022). Isso evidencia que a

sustentabilidade social é construída coletivamente, impulsionada pelo bem comum e pela superação do individualismo econômico (Junges *et al.*, 2022).

Iaquinto (2018) reforça essa perspectiva ao incluir a dimensão social como um dos pilares essenciais da sustentabilidade, destacando-a como um esforço contínuo para garantir condições de vida mais justas, igualitárias e seguras para todos os membros da sociedade. Sem equidade social, não há equilíbrio sustentável, pois a degradação das relações humanas e o aumento da exclusão social comprometem diretamente o bem-estar coletivo e a capacidade de cooperação. Conforme a autora, a sustentabilidade social, portanto, é uma responsabilidade compartilhada entre Estado, empresas e sociedade civil, orientada por valores éticos como solidariedade, participação democrática e respeito às diversidades culturais e promoção da justiça distributiva. Esse processo demanda a transformação dos modos de consumo, produção e convivência social, privilegiando o coletivo em detrimento do acúmulo individual e da competição.

Contudo, Soares *et al.* (2014) apresenta uma crítica relevante, observando que as políticas públicas frequentemente negligenciam a dimensão social da sustentabilidade, priorizando aspectos ambientais e econômicos em detrimento das necessidades humanas urgentes. Esses autores, ao recorrerem a pensadores como Ignacy Sachs e Paulo Freire, defendem que a sustentabilidade social requer a construção de uma sociedade mais equitativa, com direitos fundamentais garantidos e desigualdades combatidas de forma estrutural. Para tanto, o planejamento deve ser sensível ao contexto local.

A sustentabilidade social, segundo Soares *et al.* (2014), vincula-se de modo intrínseco ao ideal de uma sociedade justa e inclusiva, a qual postula o repensar dos processos de desenvolvimento sob o enfoque da distribuição equitativa de recursos, da participação ativa das comunidades e do fortalecimento de políticas públicas orientadas à emancipação dos sujeitos. Nessa esteira, os autores tecem críticas aos modelos de desenvolvimento que negligenciam a dimensão humana, transmutando programas sociais em projetos genéricos e desvinculados das necessidades concretas das populações.

Em síntese, a efetivação da dimensão social da sustentabilidade materializa-se unicamente mediante um compromisso efetivo com a justiça, a equidade e a inclusão, o que implica a transformação de práticas sociais, econômicas e políticas, de modo a assegurar a universalidade do acesso aos direitos fundamentais e a

participação ativa dos indivíduos nas decisões que impactam suas vidas (Junges et al., 2022; Iaquinto, 2018; Soares et al., 2014). Longe de ser um mero ideal, trata-se de uma construção cotidiana que se fundamenta na ação coletiva, na escuta sensível das vozes marginalizadas e na articulação indissociável entre ética, política e solidariedade (Junges et al., 2022; Iaquinto, 2018; Soares et al., 2014).

A questão da dignidade humana, por sua vez, é inseparável do combate à miséria, à pobreza e à fome, que se manifestam como atributos de indignidade social (Vieira, 2011). A persistência da pobreza, mesmo em sociedades consideradas “desenvolvidas”, levanta questões sobre os motivos que permitem a convivência entre o progresso aparente e a exclusão social (Possas; Maniglia, 2011). A omissão do Estado frente a essa realidade é uma forma de violência pouco mencionada, pois é sua responsabilidade garantir as condições básicas para a dignidade de seu povo (Possas; Maniglia, 2011).

Segundo Possas e Maniglia (2011), o Estado pode ser violento tanto na ação deliberada, como a repressão a movimentos sociais, quanto na omissão de suas funções, como a persistência da miséria sem uma plataforma política para superá-la. Essa. A ausência de uma política de desenvolvimento que conte colemplo múltiplos elementos (social, ambiental, político, geográfico) configura uma omissão inaceitável do Estado brasileiro, resultando na denegação de direitos fundamentais. Em contextos como o da América Latina, os autores destacam que não se pode negar ou desconsiderar que a miséria imposta a grande parte da população é uma forma cruel de violência.

A violência perpetrada pelo Estado brasileiro se manifesta, destarte, de duas formas diferentes: a ação deliberada (repressão dos movimentos sociais, por exemplo) e a omissão no cumprimento de suas funções (como a persistência da miséria sem uma firme plataforma política para a sua superação). [...] A ausência de uma plataforma política de desenvolvimento<sup>1</sup>, este considerado em seus múltiplos elementos (social, ambiental, político, geográfico etc.), com um extenso cabedal de políticas públicas, configura uma ausência inaceitável do Estado brasileiro, responsável pela situação de pobreza e de denegação dos direitos fundamentais ao povo (Possas e Maniglia, 2011, p.12-13).

Historicamente, o conceito de violência tem sido circunscrito a crimes contra a propriedade, negligenciando a violência social que emana da carência de acesso a direitos basilares como educação, saúde, alimentação e trabalho digno (Possas; Maniglia, 2011). A filósofa Marilena Chauí (2006 apud Possas; Maniglia, 2011)

elucida como essa compreensão equivocada perpetua o “mito da não-violência”, um artifício ideológico que culpabiliza os “vencidos” – os pobres e os excluídos – pela perturbação da ordem social. Essa concepção falaciosa da violência, por conseguinte, contribuiu para o abandono das funções primordiais do Estado (Possas; Maniglia, 2011).

Essa transfiguração do Estado de Previdência para o “Estado Penitência”, conforme a terminologia de Possas e Maniglia (2011), traduz um fenômeno no qual o Estado, que antes deveria amparar os mais pobres, passa a penalizá-los. A racionalidade penal neoliberal busca sanar com “mais Estado” policial e penitenciário o “menos Estado” econômico e social que é a própria gênese da insegurança generalizada. Nesse modelo, a atrofia deliberada do Estado social corresponde à hipertrofia distópica do Estado penal, onde a miséria e a extinção de um segmento são a contrapartida direta da grandeza e prosperidade de outro. Em vez de proporcionar bem-estar, a alternativa encontrada é “acomodar” os “insubordinados” na cadeia.

A conjuntura brasileira afigura-se ainda mais gravosa, visto que sequer se consolidou um Estado Social robusto, capaz de mitigar a precariedade existencial de vasta parcela da população. Não obstante, o discurso do encarceramento em massa é recepcionado como panaceia para os problemas sociais do país, uma vez que o combate às causas reais da miséria demandaria uma profunda reestruturação social e econômica (Possas; Maniglia, 2011).

Para Possas e Maniglia (2011), as políticas públicas constituem um compêndio de atos governamentais que visam à consecução de objetivos constitucionalmente determinados, como a erradicação da pobreza, o combate às desigualdades sociais e regionais e a promoção do bem de todos, sem preconceitos ou discriminações. Adverte-se, entretanto, que muitas leis, por serem esparsas e objetivarem remediar questões meramente conjunturais, não podem ser efetivamente consideradas políticas públicas, as quais deveriam ser harmonizadas em prol do desenvolvimento nacional.

A omissão do Estado em garantir direitos fundamentais, como educação, saúde e alimentação, engendra a violência da miséria. No âmbito rural, essa negligência afigura-se ainda mais patente, resultando em múltiplas formas de violência, como a concentração fundiária, a agressão a movimentos sociais, o trabalho análogo à escravidão e o trabalho infantil, o narcotráfico rural e os crimes

ambientais. Conquanto nem sempre configurem situações de atuação direta do Estado, tais violências são, em verdade, possibilitadas pela negligência estatal, a qual, por meio de seus poderes, chancela a violência com morosidade processual e com o descumprimento de normas constitucionais basilares (Possas; Maniglia, 2011).

Segundo Diniz e Callado (2017), a sustentabilidade empresarial, que se tornou um anseio crescente desde o final do século XIX, almeja a perenidade organizacional mediante a integração de aspectos ambientais, econômicos e sociais em suas práticas. Organizações que buscam ser sustentáveis não se limitam à geração de lucro, mas se preocupam igualmente com seus colaboradores, com as comunidades em seu entorno e com a melhoria contínua de seus processos de gestão.

A dimensão social da sustentabilidade empresarial, na perspectiva de Furtado (2005) e Silva *et al.* (2011), define-se pela promoção do bem-estar e da justiça social, o que inclui a equidade e a inserção de indivíduos ou comunidades em aspectos como alimentação, abrigo, saúde, educação, desenvolvimento econômico, relacionamentos e interação social. Essa dimensão exige que a organização se preocupe com a qualidade de vida, fornecendo serviços fundamentais. Nesse sentido, a sustentabilidade social deve realçar a centralidade humana no planeta, a qualidade de vida e os meios empregados para incluir o ser humano em uma condição de equidade social, na qual todos busquem ter condições mínimas e isonômicas de acesso e distribuição.

No âmbito empresarial, a dimensão social visa à melhoria contínua do clima organizacional e à interatividade com a comunidade local e com os *stakeholders*, de forma a reduzir riscos e aperfeiçoar a qualidade de vida (Pimenta, 2010; Strobel, 2005). Isso se materializa em investimentos na formação de pessoas, no lazer social e na informação, ademais da preocupação com a saúde e a distribuição igualitária de bens, em prol de uma sociedade mais justa em suas ações (Diniz; Callado, 2017).

No contexto do direito ao desenvolvimento sustentável, o Relatório Brundtland (1987) o define como um processo de transformação que harmoniza a exploração de recursos, a direção dos investimentos, o desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional para atender às necessidades presentes e futuras, sem comprometer a capacidade das gerações vindouras. Isso implica um novo conceito

de crescimento econômico, que persegue a justiça e a oportunidade para todos, em sintonia com um meio ambiente ecologicamente equilibrado (Porto; Melo Filho; Neto, 2011).

O direito humano ao desenvolvimento sustentável, cujas origens remontam à Carta de São Francisco (1945) e à Declaração Universal dos Direitos do Homem (1948), configura-se como um direito multidisciplinar e antropocêntrico. Ele abrange aspectos como a segurança social e os direitos econômicos, sociais e culturais indispensáveis à dignidade humana e ao livre desenvolvimento da personalidade. A Conferência do Rio de Janeiro (1992) consolidou a visão de que o direito ao desenvolvimento deve ser indissociável da sustentabilidade, integrando a proteção ambiental ao processo de desenvolvimento (Porto; Melo Filho; Neto, 2011).

A titularidade do direito ao desenvolvimento é concebida como sendo tanto individual quanto coletiva, reconhecendo-se que a humanidade é formada por indivíduos e que a agressão ao direito de um afeta a todos. As dimensões internacionais desse direito incluem a solidariedade, a interdependência moral e econômica, a manutenção da paz e da segurança mundial, e o dever moral de reparação dos países desenvolvidos pelos excessos cometidos no passado colonial (Porto; Melo Filho; Neto, 2011).

A formulação de políticas públicas de sustentabilidade é, portanto, crucial para o enfrentamento de desafios como as mudanças climáticas, a degradação ambiental e a desigualdade social. A cooperação entre países desenvolvidos e em desenvolvimento, sob a forma de justiça econômica distributiva, é essencial para o progresso global. A relação perversa entre miséria e degradação ambiental exige políticas públicas de desenvolvimento que promovam uma distribuição de renda mais adequada, melhorando, por consequência, a qualidade ambiental (Porto; Melo Filho; Neto, 2011).

A sustentabilidade, em sua complexidade, desdobra-se nas dimensões econômica, social, ambiental, geográfica e política, buscando o uso equilibrado dos recursos naturais e o respeito às ações sociais de trabalho e bem-estar, em cenários locais que considerem as diversidades culturais e com o apoio político de todos os atores sociais (Prado, 2011; Porto; Melo Filho; Neto, 2011). A concretização do desenvolvimento sustentável não se limita à esfera econômica, mas abrange os níveis ecológico, ambiental, demográfico, cultural, social, político e institucional,

cujas interações se interpenetram para estabelecer um novo patamar relacional entre o homem e a natureza (Prado, 2011).

A superação do “mito do progresso” exige uma redefinição da noção de desenvolvimento, a qual deve combater a lógica da produção mercantilista e a falácia da infinitude dos recursos naturais. A racionalidade científica, embora tenha propiciado avanços, também gerou exclusão social, miséria, guerras, fome e uma degradação ambiental em níveis alarmantes. O “admirável desenvolvimento”, na prática, tem beneficiado uma restrita elite global em detrimento da dignidade e da própria sobrevivência humana (Prado, 2011).

Nesse diapasão, a agroecologia emerge como uma alternativa sustentável à produção de alimentos submetida aos interesses mercadológicos, propondo uma nova forma de relacionamento do homem com o meio, alinhada às necessidades da época. Ela busca um modelo de agricultura humanista, de desenvolvimento local e produção orgânica, para reaproximar o homem e a natureza. A valorização dos saberes populares e tradicionais, em conjunto com o conhecimento científico, é fundamental para o desenvolvimento de comunidades e para o equilíbrio dos ecossistemas (Souza; Arnoldi, 2011).

A dimensão social da sustentabilidade está profundamente conectada à questão da segurança alimentar e ao combate ao uso excessivo de agrotóxicos. O Brasil, sendo um dos maiores produtores de alimentos, paradoxalmente, lidera o consumo global de agrotóxicos, o que gera graves preocupações sobre a saúde da população e a contaminação ambiental. O uso de defensivos agrícolas afeta não apenas os trabalhadores rurais, mas toda a população por meio do consumo de alimentos contaminados (Silva; Grossi; Corona, 2011).

As políticas públicas de habitação, a exemplo do “Projeto Moradia Legal” em Ribeirão Preto, demonstram a possibilidade de atuação conjunta entre o poder público, a iniciativa privada e a sociedade civil para erradicar favelas e reurbanizar áreas, promovendo inclusão social e dignidade (Matos; Liboni, 2011). Conforme os mesmos autores, a moradia adequada transcende a noção de um teto; ela abrange privacidade, espaço, acessibilidade, segurança da posse, infraestrutura básica e localização adequada, elementos que devem estar disponíveis a custos acessíveis. A ausência de políticas públicas eficazes e a apropriação do espaço urbano pelo capital resultam na negação da cidadania e na perpetuação de uma urbanização intrinsecamente excluente (Barbosa; Leite; Machado, 2011).

Em apenas 30 anos o Brasil se transformou consideravelmente, passando de um país com características predominantemente rural e agrícola para um país urbanizado e industrial. No entanto, o modelo de desenvolvimento utilizado pelo país foi marcado pelo crescimento desigual e empobrecedor. O Estado é um dos grandes responsáveis por este cenário, pois as políticas públicas sociais demonstraram-se frágeis quando postas frente aos mecanismos estimulantes da exclusão social e segregação espacial originados por uma política econômica marcada pela desigualdade de renda, prioridade do incremento à indústria e construção civil, financiamento de casas de luxo e não moradias sociais (Matos; Liboni, 2011, p. 132).

A atuação de agentes particulares na implementação de políticas públicas, como as Reservas Particulares do Patrimônio Natural (RPPNs), demonstra que o setor privado pode contribuir para a efetivação da sustentabilidade ambiental. Essas reservas buscam a preservação e a conservação da biodiversidade, compatibilizando a natureza com o uso sustentável de seus recursos, de forma socialmente justa e economicamente viável. A ineficiência estatal em resguardar direitos socialmente relevantes abre margem para a participação de outros agentes na execução de políticas públicas (Mattosinho; Fioratti, 2011).

O turismo rural, por sua vez, surge como uma alternativa sustentável para a inclusão social e econômica dos pequenos proprietários rurais, diversificando as fontes de renda e contribuindo para a sustentabilidade de suas propriedades. Ele permite o uso mais intenso do espaço rural, a preservação ambiental e a fixação do homem no campo. Para que o turismo rural seja eficaz, contudo, são necessárias políticas públicas de fomento e financiamento, além de uma infraestrutura adequada e da capacitação dos produtores (Garcia; Netto, 2011).

Em última análise, a dimensão social da sustentabilidade não é apenas um conceito, mas um imperativo para a construção de sociedades mais justas, equitativas e inclusivas. A articulação entre o Direito, as políticas públicas e a ação conjunta de todos os atores sociais é fundamental para superar os desafios existentes e garantir a dignidade humana para as presentes e futuras gerações.

### **2.3 Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental no Setor Público: Desafios e Diretrizes**

Embora o foco nevrágico do presente estudo resida na análise das ações de sustentabilidade implementadas pela Assembleia Legislativa do Estado do Ceará

(ALECE), julgou-se pertinente incluir nesta seção o conceito de responsabilidade socioambiental, em virtude de seus profícios entrelaçamentos com o escopo da pesquisa. A responsabilidade socioambiental pode ser concebida como uma expressão pragmática da sustentabilidade institucional, máxime no setor público, ao articular políticas, programas e ações que integram, de forma estratégica, as preocupações sociais e ambientais (Moraes, 2021; Tenório, 2006).

Nessa acepção, a sustentabilidade, enquanto princípio orientador mais amplo, materializa-se por intermédio de iniciativas de responsabilidade socioambiental que buscam conciliar o crescimento econômico, a preservação dos recursos naturais e a promoção do bem-estar coletivo. Ao abordarmos tal intersecção, reforça-se o papel das instituições públicas, como a ALECE, na implementação de ações que transcendam o discurso e se traduzam em práticas consentâneas com os valores do desenvolvimento sustentável.

Diante do exposto, este tópico examina os principais desafios enfrentados pelo setor público na consolidação de uma gestão mais sustentável e responsável, bem como as diretrizes normativas e éticas que norteiam tais práticas. O crescente reconhecimento da preponderância da sustentabilidade institucional tem impulsionado mudanças significativas na atuação governamental, exigindo não apenas a adesão formal a princípios socioambientais, mas também uma integração substantiva desses preceitos nas rotinas, decisões e culturas organizacionais.

Oliveira (2019) dissecou os princípios do desenvolvimento sustentável a partir de sua construção teórico-política, destacando sua evolução e os desafios inerentes à formulação de um conceito universalmente aceito. A autora aponta que, até meados do século XX, o desenvolvimento era predominantemente associado ao crescimento econômico, sem a devida consideração pelos seus impactos ambientais ou sociais. Com o avanço da industrialização e a consequente exacerbação da degradação ambiental, consolidou-se a premissa de que o progresso econômico necessitava ser compatibilizado com a preservação dos recursos naturais e a promoção do bem-estar social. Esse debate culminou na formulação do conceito de desenvolvimento sustentável no Relatório Brundtland, de 1987, que estabeleceu a necessidade de atender às demandas do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras.

A autora argumenta que o desenvolvimento sustentável se tornou um paradigma central das agendas internacionais, passando a orientar políticas públicas

e estratégias institucionais em escala global. Contudo, Oliveira (2019) adverte que a definição do conceito permanece como um campo de disputas, pois envolve múltiplas dimensões – econômica, social e ambiental – que frequentemente entram em conflito. Ressalta, assim, que a sustentabilidade não pode ser reduzida à mera preservação ambiental, devendo contemplar a equidade social e a viabilidade econômica. Dessa forma, o desenvolvimento sustentável requer a garantia de inclusão social, justiça distributiva e participação democrática, além da ponderação sobre os impactos intergeracionais das ações humanas.

Outro ponto nevrálgico abordado por Oliveira (2019) em sua análise reside no papel dos indicadores de sustentabilidade como ferramentas fundamentais para a materialização do conceito na prática. A autora enfatiza que os indicadores permitem a tradução de compromissos políticos em métricas concretas, facilitando o monitoramento e a avaliação das ações implementadas. Alerta, no entanto, para o risco de os indicadores influenciarem a própria delimitação do conceito, visto que a forma como a sustentabilidade é mensurada pode restringir ou ampliar sua abrangência. Nesse sentido, destaca que diferentes agendas internacionais adotam indicadores distintos, refletindo concepções variadas de sustentabilidade.

Ao comparar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU e a Iniciativa Cidades Emergentes e Sustentáveis (ICES) do BID, Oliveira (2019) demonstra como distintas instituições operacionalizam o conceito de sustentabilidade. Enquanto os ODS apresentam uma abordagem mais ampla e intersetorial, abarcando aspectos sociais, econômicos e ambientais de forma integrada, a ICES adota um viés mais direcionado à gestão urbana e à infraestrutura. Tal divergência reflete os diferentes interesses e prioridades das organizações envolvidas, evidenciando que o desenvolvimento sustentável não é um conceito homogêneo, mas sim um campo de disputas políticas e metodológicas.

Para concluir sua análise, Oliveira (2019) reforça que a adoção dos princípios do desenvolvimento sustentável na formulação de políticas públicas é essencial para o enfrentamento dos desafios contemporâneos, como as mudanças climáticas, a desigualdade social e a degradação dos ecossistemas. Contudo, adverte que, para a efetiva implementação da sustentabilidade, são imprescindíveis um compromisso político genuíno, mecanismos de governança eficazes e a participação ativa da sociedade na construção de estratégias de longo prazo. O trabalho da autora contribui, dessa forma, para uma compreensão mais aprofundada do

desenvolvimento sustentável, ao evidenciar suas complexidades e a necessidade de um olhar crítico sobre as diferentes formas de sua operacionalização no cenário global.

Conforme se depreende do portal institucional da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (<sup>3</sup>CLEARÁ, 2025), a atuação estatal insere-se em um cenário crescentemente dinâmico e complexo, impulsionado pela globalização, que intensificou as interações entre indivíduos, empresas e estados nos âmbitos nacional e internacional. Esse fenômeno trouxe à tona desafios e oportunidades, especialmente no campo socioambiental, onde a crescente conscientização sobre a premência da preservação ambiental e a busca por práticas sustentáveis adquiriram centralidade. O desenvolvimento sustentável, que visa harmonizar o progresso econômico com a conservação dos recursos naturais e o bem-estar social, tornou-se um princípio norteador das políticas públicas modernas. Nesse contexto, as instituições públicas, como a referida casa legislativa, têm sido instadas a incorporar práticas de sustentabilidade e responsabilidade social em suas atividades cotidianas.

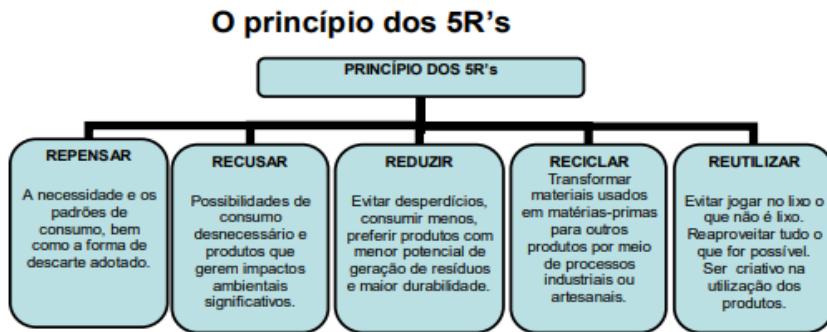
Luiz *et al.* (2013) apontam como fatores de risco à sobrevivência das futuras gerações a intensa exploração dos recursos naturais, o consumismo exacerbado e o desperdício generalizado, resultantes da industrialização, do capitalismo e do modernismo. Contudo, após inúmeros desastres ambientais ocasionados pela degradação, algumas nações passaram a perceber o esgotamento dos recursos naturais e a reconsiderar seus modelos de desenvolvimento. A preocupação global com o meio ambiente, segundo Luiz *et al.* (2013), foi formalmente discutida pela primeira vez na Conferência Mundial das Nações Unidas sobre Meio Ambiente, em Estocolmo, no ano de 1972. Todavia, o conceito de desenvolvimento sustentável foi consolidado na Conferência do Rio de Janeiro, em 1992, com a aprovação da Agenda 21, que estabelece programas de ação para promover sociedades sustentáveis, conciliando proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica. Em observância a esses princípios, os países desenvolveram Agendas Locais, a exemplo da Agenda 21 Brasileira, instituída em 2002 e integrada aos Planos Plurianuais do Governo Federal desde 2004. Nessa lógica, a Responsabilidade Ambiental é parte integrante da Responsabilidade Social, assegurando que o uso

---

<sup>3</sup> Disponível em:<https://www.al.ce.gov.br/paginas/comite-de-responsabilidade-social> Acesso em: 24 mar.2025.

dos recursos naturais respeite sua capacidade de renovação e que os resíduos descartados não gerem passivos ambientais. Um exemplo de diretriz prática é o Princípio dos 5R's, que visa à correta destinação dos resíduos e promove uma reflexão sobre o consumo excessivo, cujo funcionamento é detalhado a seguir.

**Imagen 1 - Princípio dos 5R's**



Fonte: Adaptado de MMA – Cartilha A3P, p. 40, 2009.

O Princípio dos 5R's – Repensar, Recusar, Reduzir, Reutilizar e Reciclar – emerge como uma diretriz pragmática e fundamental para a correta destinação dos resíduos e para a promoção de uma reflexão crítica acerca do consumismo excessivo. Luiz *et al.* (2013) ressaltam que a adoção desses procedimentos pelos indivíduos constitui um passo crucial para o desenvolvimento sustentável, transcendendo o mero cumprimento de exigências legais. Tal princípio envolve uma postura proativa que abrange desde a prevenção do desperdício e o uso criterioso dos recursos naturais até o descarte adequado de resíduos, o respeito às limitações de cada pessoa e a participação ativa na construção de uma sociedade mais justa. Essa perspectiva reflete uma mudança comportamental necessária diante da intensa exploração dos recursos naturais e do desperdício generalizado, que têm colocado em risco a subsistência das futuras gerações.

A Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), concebida em 1999 pelo Ministério do Meio Ambiente e lançada oficialmente em 2001, constitui um marco institucional que visa fomentar práticas sustentáveis no setor público. Reconhecida pela UNESCO em 2002 por sua relevância e impactos ambientais positivos, a A3P integrou o Plano Plurianual (PPA) entre 2004 e 2011, o que garantiu recursos para sua implementação. Seus objetivos precípuos são conscientizar os gestores sobre as questões ambientais, promover o uso racional de recursos, mitigar os impactos socioambientais e aperfeiçoar a qualidade de vida (Luiz *et al.*, 2013). A A3P estrutura-se em cinco eixos temáticos que orientam suas ações: uso racional de recursos e bens públicos; gestão adequada de resíduos; qualidade de vida no ambiente de trabalho; sensibilização e capacitação dos servidores; e implementação de licitações sustentáveis.

A importância da A3P é corroborada pela existência de um robusto arcabouço jurídico brasileiro voltado à proteção ambiental e à sustentabilidade. A Constituição Federal de 1988, a Lei n.º 6.938/1981 (Política Nacional do Meio Ambiente), a Lei n.º 9.795/1999 (Educação Ambiental) e a Lei n.º 12.305/2010 (Política Nacional de Resíduos Sólidos) são exemplos de normativas que conferem suporte à Agenda e exigem a promoção do desenvolvimento sustentável. Tais legislações impõem diretrizes que demandam das instituições públicas, como a Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE), a implementação de ações concretas em prol da sustentabilidade e da responsabilidade socioambiental.

Na contemporaneidade, o tema da sustentabilidade tem adquirido proeminência crescente, impulsionado pela conscientização sobre a finitude dos recursos naturais e a dependência do meio ambiente para a sobrevivência humana e a economia global. Conforme Farinon *et al.* (2017), a interdependência entre o sistema produtivo e o ambiente natural é axiomática, pois é deste último que provêm os recursos que garantem a existência humana. Nessa lógica, o consumo excessivo, fomentado por necessidades e desejos em constante expansão, acarreta poluição e degradação, o que tem gerado uma apreensão cada vez maior com o futuro das próximas gerações.

De Menêzes e De Fátima Martins (2021) concentram suas análises na relação entre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável nas organizações públicas, salientando a importância da gestão municipal na implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Por meio de uma revisão sistemática da literatura, as autoras identificam que a sustentabilidade no setor público requer a adoção de práticas que conciliem crescimento econômico, preservação ambiental e equidade social, com o fito de superar a dicotomia entre teoria e prática. Argumentam, ademais, que os indicadores de sustentabilidade são ferramentas essenciais para monitorar e avaliar o progresso das ações implementadas, permitindo a tomada de decisões mais eficazes.

Nessa perspectiva, Farinon *et al.* (2017) postulam a necessidade de se buscar um equilíbrio entre as organizações e o meio ambiente, considerando que dele derivam os elementos vitais para a existência e o desenvolvimento humano. Embora a evolução tecnológica tenha trazido inúmeros benefícios, surgiram, em paralelo, impactos ambientais adversos, exigindo do homem a formulação de estratégias para mitigá-los. É nesse contexto que a sustentabilidade emerge como

uma abordagem para conscientizar sobre os limites ecossistêmicos e a importância de respeitá-los.

Dessa forma, Farinon *et al.* (2017), em suas análises, concebem a sustentabilidade como a ação de garantir a preservação e a conservação dos recursos naturais, sociais e econômicos, visando à manutenção da vida humana e das gerações futuras. Ao longo do tempo, o conceito evoluiu de uma preocupação basilar com a sobrevivência para a promoção de ações ecologicamente corretas e economicamente viáveis, tornando-se também uma exigência dos consumidores. Atualmente, o postulado da sustentabilidade é empregado para apoiar processos econômicos que busquem um equilíbrio entre a satisfação das necessidades humanas e a preservação do meio ambiente, sem comprometer as gerações vindouras.

Adicionalmente, De Menêzes e De Fátima Martins (2021) aduzem que a gestão pública sustentável deve ser participativa, envolvendo a população e garantindo a transparência nas políticas adotadas. As autoras evidenciam que as cidades desempenham um papel estratégico na promoção do desenvolvimento sustentável, pois estão diretamente conectadas à execução de políticas ambientais, sociais e econômicas. Reforçam, ainda, que a sustentabilidade nas organizações públicas não deve se restringir a um mero discurso institucional, devendo, ao contrário, ser visceralmente incorporada às práticas de governança, de modo a garantir que as ações implementadas resultem em impactos concretos para a sociedade e o meio ambiente.

Almeida e Araújo (2013) reportam que o conceito de desenvolvimento sustentável foi formalmente introduzido no cenário global pelo Relatório Brundtland, de 1987, elaborado pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, esta criada pela Assembleia das Nações Unidas em 1983. Tal relatório marcou o primeiro uso oficial do termo “desenvolvimento sustentável”.

A maior conscientização sobre a necessidade de proteger o meio ambiente, segundo Milaré (2014), começou a ganhar força a partir da década de 1970, quando a população mundial passou a perceber graves alterações na qualidade do ar, da água e do solo, resultantes de uma intensa degradação ambiental impulsionada pelo capitalismo e seu foco no consumo desenfreado. O final da década de 1960 já sinalizava que o crescimento econômico e a industrialização predatória estavam causando sérios danos ao planeta. É nesse momento que a comunidade mundial

passa a conceber a possibilidade de se desenvolver sem degradar o planeta de modo excessivo, entrando em cena a preocupação com as gerações presentes e futuras. Torna-se, assim, fundamental que os governos tenham a sensibilidade e o discernimento para a criação e implementação de políticas públicas voltadas a essa área.

Nas análises de Vasconcelos (2015), Torres (2020) e Araújo (2016), percebe-se que a evolução das legislações socioambientais no Brasil reflete um processo gradual de incorporação da sustentabilidade como princípio essencial na administração pública. Desde as primeiras normativas até as diretrizes mais recentes, observa-se um movimento contínuo de regulamentação e adaptação das instituições às exigências da responsabilidade socioambiental.

Conforme Luiz *et al.* (2013), o Brasil desenvolveu um robusto arcabouço jurídico voltado à proteção ambiental, começando com a Constituição de 1988, que estabeleceu o direito de todos a um meio ambiente ecologicamente equilibrado e impôs ao poder público e à sociedade o dever de preservá-lo. A Lei 6.938 de 1981, que instituiu a Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA) e o Sistema Nacional de Meio Ambiente (SISNAMA), foi um marco ao estruturar o gerenciamento ambiental no país. Em 1999, a Lei 9.795 destacou a importância da Educação Ambiental, atribuindo responsabilidades ao poder público, à sociedade e às instituições. A Lei 12.305 de 2010 avançou ao instituir a Política Nacional de Resíduos Sólidos, estabelecendo diretrizes para o gerenciamento de resíduos e sistemas de logística reversa para produtos nocivos ao meio ambiente.

Conforme Torres (2020), no ano de 1973, quando o governo brasileiro criou a Secretaria Especial de Meio Ambiente (SEMA), vinculada ao Ministério do Interior, deu-se início às primeiras iniciativas de ações com foco na sustentabilidade e na proteção ambiental. Essa foi a primeira estrutura institucional dedicada à questão ambiental no país, sinalizando uma crescente preocupação com a degradação dos recursos naturais. Essa iniciativa preparou o terreno para a Política Nacional do Meio Ambiente (Lei n.º 6.938/1981), que estabeleceu princípios e diretrizes para a proteção ambiental, incluindo a criação do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA) e a introdução dos instrumentos de comando e controle, fundamentais para a fiscalização e regulamentação ambiental no país.

Além das análises de Luiz *et al.* (2013), decretos como o de n.º 5.450/2005, que regulamentou o pregão eletrônico, e o 5.940/2006, que incentivou a separação

de resíduos recicláveis no setor público, também contribuíram para a eficiência e transparência das compras públicas e a gestão de resíduos.

A regulamentação do desfazimento de materiais na administração pública também foi abordada pelo Decreto n.º 99.658 de 1990. O CONAMA, então, emitiu importantes resoluções, como a de n.º 275 de 2001, que padronizou as cores para descarte de resíduos, e a de n.º 307 de 2002, que estabeleceu critérios para a gestão dos resíduos da construção civil. A legislação ambiental brasileira prevê, ainda, penalidades para condutas lesivas ao meio ambiente, conforme a Lei n. 9.605 de 1998, responsabilizando não apenas os executores, mas também aqueles que, ao saberem da conduta criminosa, não tomaram medidas para evitá-la.

Vasconcelos (2015) ressalta que o cenário internacional também exerceu forte influência sobre a legislação ambiental brasileira. Em 1992, durante a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Rio-92), o Brasil assumiu compromissos internacionais ao aderir à Agenda 21, um documento que propôs diretrizes para um modelo de desenvolvimento sustentável. Esse evento impulsionou a elaboração de normativas mais específicas, culminando na Lei de Crimes Ambientais (Lei n.º 9.605/1998), que estabeleceu sanções penais e administrativas para infrações ambientais, reforçando o papel do Estado na proteção dos recursos naturais.

Ao longo dos anos 2000, segundo Vasconcelos (2015), observa-se que houve um avanço significativo na regulamentação da sustentabilidade na administração pública. Em 2003, o Ministério do Meio Ambiente lançou a Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P), um programa voluntário voltado para a inserção de critérios socioambientais na gestão pública. Essa agenda se tornou um dos principais referenciais para instituições públicas, abrangendo temas como o uso racional dos recursos naturais, a gestão de resíduos e a promoção da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

No entanto, de acordo com Araújo (2016), foi em 2012 que a sustentabilidade ganhou um caráter normativo mais sólido com a publicação da Instrução Normativa n.º 10/2012, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). Conforme a autora, essa normativa determinou a obrigatoriedade de implementação do Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) em órgãos da administração pública federal, estabelecendo diretrizes para a eficiência no uso de recursos, compras públicas sustentáveis e redução de impactos ambientais. A adoção dessa

medida representou um marco na institucionalização da sustentabilidade no setor público, transformando-a de uma prática voluntária em um requisito normativo.

Nos anos seguintes, a partir das análises de Vasconcelos (2015), Torres (2020), Araújo (2016) e Luiz *et al.* (2013), diversas regulamentações complementares surgiram para fortalecer esse compromisso, entre as quais se destaca a já citada Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei n.º 12.305/2010), que estabeleceu diretrizes para o descarte responsável de resíduos, incentivando a reciclagem e a logística reversa, princípios fundamentais para a gestão ambiental em instituições públicas.

Mais recentemente, percebe-se um fortalecimento das políticas voltadas à governança sustentável. O Decreto n.º 9.178/2017, por exemplo, aprimorou os critérios de sustentabilidade nas compras públicas, exigindo que os órgãos governamentais priorizassem produtos e serviços com menor impacto ambiental, enquanto a revisão da Política Nacional sobre Mudança do Clima (Lei n.º 12.187/2009) reforçou o compromisso do Brasil com a redução de emissões de gases de efeito estufa, exigindo que a administração pública adotasse estratégias para mitigar seus impactos ambientais.

Ao analisar essa trajetória, infere-se que a evolução da legislação socioambiental brasileira reflete um esforço contínuo para integrar a sustentabilidade na administração pública. Contudo, conforme apontado pelos autores, ainda persistem desafios significativos na implementação dessas normativas, como a falta de integração setorial, a resistência cultural à mudança e a dificuldade na capacitação dos servidores. O caminho para a consolidação da sustentabilidade no serviço público exige, portanto, não apenas a criação de novas leis, mas um comprometimento institucional real para que essas diretrizes sejam efetivamente aplicadas e transformem a cultura organizacional das instituições públicas.

Sob essa ótica, o ciclo de uma política pública apresenta-se como um mecanismo para responder com maior eficiência aos anseios da sociedade diante das rápidas mudanças e incertezas do contexto em commento, pois torna possível analisar a condução das atividades governamentais. As políticas públicas são consideradas uma área do conhecimento contida nas Ciências Políticas. Na Europa, buscava-se explicar o papel do Estado e de suas organizações mais importantes na produção dessas políticas, enquanto nos Estados Unidos e no Brasil, o foco recaiu

sobre a ação dos governos. Assim, as políticas públicas constituem um meio de concretização dos direitos codificados nas leis de um país (Dias; Matos, 2012).

Ao tratar de políticas públicas, uma conceituação detida do tema precisa ser apresentada. Nas palavras de Bucci:

Política pública é o programa de ação governamental que resulta de um processo ou conjunto de processos juridicamente regulados – processo eleitoral, processo de planejamento, processo de governo, processo orçamentário, processo legislativo, processo administrativo, processo judicial – visando coordenar os meios à disposição do Estado e as atividades privadas, para a realização de objetivos socialmente relevantes e politicamente determinados. Como tipo ideal, a política pública deve visar a realização de objetivos definidos, expressando a seleção de prioridades, a reserva de meios necessários à sua consecução e o intervalo de tempo em que se espera o atingir dos resultados (BUCCI, 2006, p. 39).

No que tange às políticas públicas ambientais e aos avanços percebidos nos cuidados com o meio ambiente, o desenvolvimento sustentável passa a desdobrar-se na ideia de sustentabilidade. Ambos os conceitos foram criados com o mesmo objetivo de permitir o desenvolvimento dos povos e, ao mesmo tempo, preservar o meio ambiente e a qualidade de vida das atuais e futuras gerações. Contudo, o conceito de sustentabilidade está voltado não somente para a dimensão ambiental, mas também para as dimensões social, econômica, ética e jurídico-política, conforme será demonstrado adiante neste estudo. Por isso, a sustentabilidade deve permear toda e qualquer atividade, com o objetivo de permitir maior equilíbrio ambiental, social, econômico e ético, que, juntos, possibiliterão o desenvolvimento da dimensão jurídico-política.

Para Freitas, o conceito de sustentabilidade:

Trata-se do princípio constitucional que determina, com eficácia direta e imediata, a responsabilidade do Estado e da sociedade pela concretização solidária do desenvolvimento material e imaterial, socialmente inclusivo, durável e equânime, ambientalmente limpo, inovador, ético e eficiente, no intuito de assegurar, preferencialmente de modo preventivo e precavido, no presente e no futuro, o direito ao bem-estar (Freitas, 2016, p. 43).

No aspecto da dimensão ambiental da sustentabilidade, é inegociável a premissa de que o meio ambiente equilibrado, que proporcione uma saudável qualidade de vida, deve ser devidamente preservado e protegido, sob pena de a natureza não suportar mais a vida humana na terra. Medidas precisam ser tomadas para além de conferências internacionais e cartas de boas intenções. Medidas sérias

e imediatas de combate à poluição da água, do solo, do ar e da terra precisam ser amplamente difundidas e implementadas pelo governo. A ONU elabora os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) com o intuito de cumprir a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. Após mais de três anos de discussão, os líderes de governo e de estado aprovaram, por consenso, o documento “Transformando Nossa Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” (Organização Das Nações Unidas, 2016). Ao todo, foram criados 17 objetivos de desenvolvimento sustentável.

Sob a égide da Nova Gestão Pública, o Estado, conforme postulam Gussi e Oliveira (2017), transcendeu sua função de único articulador dos interesses e demandas sociais. Este novo paradigma convocou à participação o terceiro setor e o setor privado na formulação de políticas públicas, redefinindo o papel estatal para o de um coordenador e delegador de competências. Consequentemente, fomentou-se uma rede de instituições que colaboram sinergicamente nas ações governamentais e de seus parceiros. Desse modo, tal transformação promove um profícuo intercâmbio de expertises entre agentes públicos e privados, flexibilizando conceitos outrora rígidos e instaurando uma nova cultura organizacional. À administração pública impõe-se, agora, o imperativo da manutenção de canais transparentes de prestação de contas e de avaliação das ações implementadas, permitindo que grupos de interesse e associações da sociedade civil influenciem o processo político e identifiquem eventuais falhas governamentais.

Nessa perspectiva, é imperioso destacar que as políticas públicas devem ser concebidas sob o prisma da sustentabilidade, de modo a vincular toda a máquina administrativa aos preceitos sustentáveis na tomada de quaisquer decisões que envolvam o dispêndio e a alocação do erário.

O campo empírico para a presente investigação compreende o Departamento de Administração da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE), que abrange a Célula de Engenharia, e o Comitê de Responsabilidade Social, ao qual a Célula da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) está funcionalmente vinculada. O reconhecimento das práticas sustentáveis da instituição materializa-se na obtenção do Selo A3P, outorgado em sua categoria Prata, o que atesta o compromisso da Casa Legislativa com a agenda ambiental.

Aprofundando a discussão, Alexandre e Krischke (2006) salientam que a institucionalização das políticas de sustentabilidade no Brasil se desenvolveu em um

processo paulatino de construção democrática. Os autores ressaltam que, a despeito das inovações institucionais, as políticas ambientais enfrentam desafios estruturais, como a persistente concepção de domínio irrestrito sobre a natureza e o engajamento superficial dos partidos políticos com a temática ambiental. Adicionalmente, apontam que o discurso da sustentabilidade é, por vezes, instrumentalizado para requalificar antigas pautas de conflito entre classes sociais, sem que se opere uma alteração substancial na forma como o governo e a sociedade tratam o meio ambiente.

Por sua vez, Almeida, Scatena e Luz (2017) corroboram a premente necessidade de mudanças na cultura institucional das administrações públicas para a efetivação da sustentabilidade. Os autores abordam iniciativas governamentais como a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), o Projeto Esplanada Sustentável (PES) e os Planos de Gestão de Logística Sustentável (PLS), que visam incorporar práticas sustentáveis no setor público. Contudo, destacam que a implementação de tais programas frequentemente não corresponde às expectativas sociais, o que redunda em ineficiência e desperdício de recursos. Nessa seara, o engajamento do corpo funcional emerge como fator preponderante, uma vez que a transmutação de hábitos e comportamentos constitui um vetor determinante para o êxito dessas iniciativas.

Já Gomes e Ferreira (2018) analisam as políticas públicas sustentáveis sob o prisma dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela ONU em 2015. Preconizam que as políticas públicas devem integrar todas as dimensões da sustentabilidade – social, econômica, ambiental, ética e jurídico-política – a fim de assegurar um desenvolvimento sustentável perene. Os autores argumentam que tais políticas não devem se restringir ao crescimento econômico, mas sim primar pela equidade e pela justiça intergeracional, promovendo o bem-estar das gerações presentes e futuras. Para tanto, enfatizam a necessidade de reformulação das metodologias de aplicação dessas políticas, expurgando práticas imediatistas e a preponderância de interesses particularistas na administração pública.

Da análise comparativa entre as abordagens de Alexandre e Krischke (2006), Almeida, Scatena e Luz (2017) e Gomes e Ferreira (2018), depreende-se que os três estudos reconhecem a centralidade das políticas públicas para a sustentabilidade em instituições estatais, embora denotem distintas ênfases

analíticas. Enquanto Alexandre e Krischke (2006) se debruçam sobre os desafios estruturais e políticos da institucionalização da sustentabilidade, Almeida, Scatena e Luz (2017) direcionam seu foco para as práticas institucionais e a efetividade dos programas existentes. Gomes e Ferreira (2018), por sua vez, esboçam um modelo idealizado de políticas públicas sustentáveis, alinhado aos ODS e ao princípio da sustentabilidade intergeracional. Como ponto de convergência, os três estudos ressaltam a imperatividade de transformações profundas nas práticas governamentais, com vistas a assegurar uma gestão pública que seja, concomitantemente, mais sustentável e eficaz.

## **2.4 Sustentabilidade e responsabilidade socioambiental no serviço público: Um novo paradigma**

Neste tópico, desenvolve-se uma análise sobre a sustentabilidade e a responsabilidade socioambiental no contexto da administração pública, temas que, na percepção de Vasconcelos (2015), Torres (2020) e Araújo (2016), configuram-se como desafios prementes. Tais desafios são impulsionados tanto por vetores endógenos — como transformações culturais e organizacionais — quanto por pressões exógenas, oriundas de legislações ambientais, acordos internacionais e demandas da sociedade. Os autores destacam que o marco fundacional dessa discussão no Brasil remonta à criação da Secretaria Especial de Meio Ambiente (SEMA) em 1973 e, subsequentemente, à formulação da Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA) em 1981. Contudo, a incorporação substantiva dos princípios de sustentabilidade na gestão pública apenas se consolidou a partir da década de 1990, especialmente após eventos de magnitude internacional como a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Rio-92) e a adoção da Agenda 21, que passaram a nortear políticas e práticas no setor público brasileiro.

Nessa trajetória de consolidação das diretrizes ambientais na administração pública, destaca-se a criação da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), concebida pelo Ministério do Meio Ambiente em 1999 e oficialmente lançada em 2001. A A3P emergiu como uma estratégia nevrálgica para inocular práticas sustentáveis no serviço público, alcançando reconhecimento internacional, inclusive por parte da UNESCO em 2002, em virtude de seus impactos positivos na promoção da responsabilidade socioambiental. Sua institucionalização logrou maior robustez ao ser

incorporada ao Plano Plurianual (PPA) no período de 2004 a 2011, o que lhe assegurou recursos e suporte para sua implementação.

Subsequentemente, a A3P passou a integrar o Departamento de Cidadania e Responsabilidade Socioambiental do Ministério do Meio Ambiente, que, por meio de portarias, estabeleceu diretrizes voltadas, em especial, para práticas sustentáveis nas aquisições governamentais e para a criação de comitês de implementação. Essa diretriz foi corroborada em 2012 com o lançamento do Projeto Esplanada Sustentável (PES), o qual, alinhado aos princípios da A3P, visou não apenas à mitigação de impactos ambientais, mas também à racionalização do dispêndio de recursos públicos por meio da gestão eficiente. Mais recentemente, em 2020, a A3P foi alocada no Departamento de Educação e Cidadania Ambiental, reforçando sua vocação pedagógica e formativa no âmbito governamental.

Toda essa trajetória normativa e institucional encontra-se amparada por um sólido alicerce jurídico, no qual se sobressaem a Constituição Federal de 1988 — que consolida o meio ambiente ecologicamente equilibrado como um direito difuso — e a Lei n.º 6.938/81, que institui a Política Nacional do Meio Ambiente. Esse arcabouço legal estabelece instrumentos basilares, como o Estudo de Impacto Ambiental (EIA), e diretrizes para que o desenvolvimento sustentável seja um princípio norteador nas licitações públicas e nas práticas administrativas, delineando, assim, a cronologia que estrutura a Política Ambiental brasileira, conforme se detalha no Quadro 1 a seguir:

**Quadro 1:** Cronologia da Política Ambiental Brasileira

ANO	POLÍTICA
1981	Lei n.º 6.938/81 – Institui a Política Nacional do Meio Ambiente, incluindo exigências de Estudo Prévio de Impacto Ambiental.
1988	Constituição Federal (Art. 225) – Garante o direito ao meio ambiente equilibrado.
1998	Lei n.º 9.605/98 – Lei de Crimes Ambientais.
1999	Criação da A3P
2001	Lançamento oficial da A3P
2002	A3P premiada pela UNESCO.
2004 – 2011	A3P incluída no Plano Plurianual.
ANO	POLÍTICA
2007	A3P integra o Departamento de Cidadania e Responsabilidade Socioambiental do MMA.
2008	Publicadas portarias para compras sustentáveis e comitê de implementação da A3P.
2010	Lei n.º 12.305/2010 – Política Nacional de Resíduos Sólidos.
2012	Lançamento do Projeto Esplanada Sustentável.
2020	A3P passa a integrar o Departamento de Educação e Cidadania Ambiental.

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

A Agenda 21, conforme apontado por Vasconcelos (2015), forneceu diretrizes para um modelo de desenvolvimento sustentável. Contudo, sua adoção no setor público foi marcada pela fragmentação e dependência do engajamento individual de gestores e instituições. Uma estrutura mais formal para a implementação de práticas sustentáveis na administração pública somente se estabeleceu em 2009, com a criação da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P) pelo Ministério do Meio Ambiente.

A A3P, um programa de adesão voluntária, consolidou-se em seis eixos:

- Uso racional de recursos naturais e bens públicos
- Gestão adequada de resíduos
- Qualidade de vida no ambiente de trabalho
- Sensibilização e capacitação dos servidores
- Compras públicas sustentáveis
- Construções sustentáveis

Para ilustrar o cenário, Vasconcelos (2015) apresenta um estudo de caso sobre a sustentabilidade socioambiental no gerenciamento dos *campi* da Universidade Federal do Ceará (UFC). O propósito do estudo foi avaliar a forma como uma instituição de ensino superior pública incorpora práticas ambientais em sua gestão. A autora enfatiza que as universidades, por serem centros de conhecimento e inovação, exercem um papel crucial na disseminação da sustentabilidade, tanto por meio da educação quanto pela implementação de políticas institucionais de preservação ambiental.

Nessa perspectiva, Vasconcelos (2015) identifica desafios primordiais, tais como a falta de integração entre os setores, já que muitas iniciativas sustentáveis são isoladas e carecem de uma estratégia unificada. Adicionalmente, a baixa cultura organizacional voltada à sustentabilidade: A adoção de práticas sustentáveis ainda não faz parte da rotina administrativa, sendo frequentemente tratada como algo secundário; e desafios normativos e operacionais: Embora a UFC tenha incorporado as diretrizes da Instrução Normativa n.º 10/2012 — que exige a implantação do Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) em órgãos públicos —, a efetiva implementação é obstruída pela burocracia e pela resistência interna. Diante desse panorama, a autora citada argumenta que a incorporação efetiva da sustentabilidade no serviço público requer um planejamento estratégico mais robusto, com maior engajamento da alta gestão e contínua sensibilização dos servidores.

Em consonância com esse entendimento, Torres (2020) empreende uma análise da sustentabilidade ambiental no Ministério Público da Paraíba (MPPB), tomando a A3P como principal referência. Seu estudo revela que, apesar da adesão formal ao programa, o MPPB ainda carece de um Plano de Gestão Sustentável (PGS) estruturado, e suas iniciativas ambientais são pontuais e fragmentadas.

Torres (2020) também realiza um levantamento a respeito dos desafios, que os identificou como sendo a ausência de um programa de gestão ambiental consolidado: O MPPB não possui um plano institucional de sustentabilidade, o que dificulta a implementação de diretrizes mais amplas e integradas; a dependência de ações individuais de gestores: A sustentabilidade depende da iniciativa de gestores específicos, resultando em uma adesão desigual entre os setores; a baixa capacitação dos servidores: Muitos funcionários desconhecem as diretrizes da A3P e não são treinados para incorporar práticas sustentáveis em suas atividades diárias; e a escassez de recursos financeiros: A implementação de políticas ambientais enfrenta dificuldades orçamentárias, tornando-se secundária em relação a outras demandas institucionais.

Em seus estudos Torres (2020) sugere que a consolidação de um Plano de Gestão Sustentável alinhado ao planejamento estratégico da instituição é essencial para que as práticas socioambientais deixem de ser iniciativas isoladas e passem a fazer parte da cultura organizacional do MPPB.

Por sua vez, a investigação de Araújo (2016) concentra-se na inserção da responsabilidade socioambiental na gestão da Gerência Executiva do INSS em Juazeiro do Norte. O estudo demonstra que a sustentabilidade no serviço público ainda se configura como um conceito emergente, frequentemente restrito a ações específicas, como a gestão de resíduos sólidos.

Os principais achados presentes no estudo de Araújo (2016) incluem:

- **Inserção formal da sustentabilidade no planejamento estratégico:** O INSS já incluiu objetivos ambientais em seu plano institucional, mas a implementação prática ainda é deficiente.
- **Ênfase na gestão de resíduos sólidos:** O primeiro passo na incorporação da sustentabilidade foi a adoção de políticas para descarte adequado de resíduos, mas outras áreas da A3P ainda não foram plenamente desenvolvidas.

- **Falta de articulação entre setores:** Assim como no caso da UFC e do MPPB, há uma dificuldade em integrar diferentes departamentos para uma abordagem unificada da sustentabilidade.
- **Sensibilização e resistência dos servidores:** A mudança de mentalidade dentro da instituição ainda é lenta, sendo necessário maior esforço para conscientização e engajamento dos funcionários.

O estudo de Araújo (2016) conclui que, para o avanço da sustentabilidade no setor público, é imperativo haver capacitação contínua dos servidores, um maior engajamento da alta administração e um esforço deliberado para integrar os diferentes departamentos em uma gestão ambiental mais coesa e estratégica.

Em uma perspectiva sintética, as investigações de Vasconcelos (2015), Torres (2020) e Araújo (2016) convergem ao revelar que a sustentabilidade no serviço público ainda se depara com desafios de ordem estrutural, cultural e operacional. Apesar da existência de normativas e programas como a A3P, a implementação permanece fragmentada e excessivamente dependente da iniciativa de gestores individuais.

Entre os desafios recorrentes identificados nas análises das autoras, destacam-se:

- A **baixa institucionalização da sustentabilidade**, manifestada pela ausência de planos de gestão sustentável estruturados, o que obstrui a adoção de políticas ambientais de longo prazo.
- A **falta de integração intersetorial**, em que ações isoladas não conseguem gerar transformações significativas nas instituições.
- A **resistência cultural**, onde a sustentabilidade ainda é percebida como uma pauta secundária, frequentemente tratada como acessória.
- As **limitações financeiras e operacionais**, nas quais a escassez de recursos dificulta a implementação de práticas mais robustas.

Assim, depreende-se dos estudos analisados que a consolidação da sustentabilidade na administração pública exige um compromisso institucional mais robusto, sustentado por políticas bem-definidas, capacitação de servidores e uma maior integração intersetorial. Embora o caminho para a sustentabilidade no setor público permaneça desafiador, conforme apontam as autoras, avanços progressivos estão sendo alcançados à medida que a conscientização sobre a relevância da responsabilidade socioambiental se aprofunda.



### 3 METODOLOGIA APLICADA E DESENHO METODOLÓGICO

O presente capítulo delineia o percurso metodológico adotado nesta pesquisa, cuja finalidade é a avaliação aprofundada das ações de sustentabilidade desenvolvidas no âmbito da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (**ALECE**). A ênfase é direcionada às “ações” em detrimento de uma “política formal estruturada”, uma distinção crucial. Embora a instituição possua normativas e práticas voltadas à sustentabilidade, inexiste uma política pública consolidada, que abranja um plano de metas, diretrizes e instrumentos articulados. Dessa forma, tais ações manifestam-se de maneira fragmentada, por meio de iniciativas administrativas diversas.

A pesquisa adota como referencial metodológico a avaliação em profundidade de políticas públicas, abordagem proposta por Rodrigues (2011, 2019) e Gussi (2008). Essa escolha se justifica por permitir a compreensão das experiências concretas dos sujeitos envolvidos, dos sentidos atribuídos às ações e das contradições inerentes à gestão institucional. A perspectiva metodológica, ao desviar o foco da mera mensuração de resultados para a análise crítica do processo, orienta-se por dimensões analíticas que possibilitam a captura dos elementos estruturantes da intervenção pública.

As dimensões analíticas empregadas, conforme delineadas por Gussi (2008), são:

- **Análise de contexto:** busca compreender as condições históricas, institucionais e organizacionais que moldaram a concepção e o desenvolvimento das ações.
- **Análise de conteúdo:** examina os elementos normativos, discursivos e operacionais que as estruturam.
- **Trajetória institucional:** possibilita a observação da evolução, das mudanças e dos marcos importantes ao longo do tempo.
- **Espectro temporal e espectro territorial:** contribuem para situar a abrangência e a duração das ações, identificando a escala de sua atuação no espaço e no tempo.

### **3.1 Detalhamento do Percurso Metodológico**

O percurso metodológico deste estudo fundamenta-se na avaliação em profundidade de políticas públicas, uma perspectiva crítica proposta por Rodrigues (2011, 2019), Gussi (2008) e Ribeiro (2021). Essa abordagem visa a compreender as ações institucionais para além de suas dimensões normativas e operacionais, valorizando os contextos históricos, sociopolíticos e institucionais nos quais se inserem. Trata-se de um modelo de investigação que rompe com os paradigmas lineares e positivistas da avaliação, adotando uma postura interpretativa, multirreferenciada e centrada nas experiências concretas dos sujeitos envolvidos nas práticas institucionais.

A avaliação em profundidade concebe as políticas como processos simbólicos e políticos em disputa, que se materializam e se ressignificam nas interações dos sujeitos com o cotidiano institucional. Desse modo, não se restringe à verificação de metas ou à mensuração de resultados numéricos. Conforme destacado por Rodrigues (2019), tal avaliação demanda um olhar atento aos significados atribuídos pelos formuladores, executores e usuários das políticas, tornando indispensável uma abordagem qualitativa e hermenêutica.

Para tanto, a pesquisa recorreu à triangulação metodológica, combinando técnicas qualitativas e quantitativas: revisão bibliográfica, análise documental, aplicação de questionários estruturados e produção de gráficos interpretativos. A revisão bibliográfica, em particular, sustentou-se em autores como Rodrigues (2011, 2019), Ribeiro (2021), Zuquim *et al.* (2012) e Gussi (2008), cujas obras contribuíram para a compreensão crítica das políticas públicas de sustentabilidade e sua articulação com as práticas institucionais e os valores sociais.

A coleta de dados empíricos envolveu duas técnicas principais: a análise documental e a aplicação de um questionário estruturado. A análise documental teve como objetivo subsidiar a primeira meta específica da pesquisa, que consistiu em analisar o contexto e o conteúdo das ações de sustentabilidade desenvolvidas pela Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE). Para esse fim, foram examinados documentos institucionais, como o Ato Normativo n.º 348/2024, materiais produzidos pela Célula de Sustentabilidade, publicações em sites oficiais e relatórios internos que evidenciavam práticas voltadas à agenda socioambiental. A análise desses documentos permitiu o mapeamento dos marcos normativos,

diretrizes administrativas e discursos institucionais associados às ações de sustentabilidade no contexto legislativo estadual.

O questionário, por sua vez, foi elaborado com base em categorias analíticas extraídas da literatura sobre avaliação em profundidade, especialmente nas dimensões propostas por Gussi (2008), a saber: contexto, conteúdo, trajetória institucional, espectro temporal e territorial. As contribuições da sociologia das organizações e da análise qualitativa de políticas públicas também foram incorporadas na construção das perguntas, considerando aspectos como percepção institucional, engajamento, sentidos atribuídos às práticas, desafios e barreiras enfrentados pelos servidores. O instrumento teve como propósito subsidiar as metas específicas três e quatro da pesquisa, voltadas à escuta dos sujeitos envolvidos na execução e no acompanhamento das ações de sustentabilidade.

A aplicação do questionário ocorreu por meio eletrônico, utilizando-se a ferramenta Google Forms, e foi enviado aos servidores da ALECE por seus e-mails funcionais institucionais. O envio foi padronizado, com um convite e orientações sobre os objetivos da pesquisa, garantindo o anonimato e a voluntariedade das respostas. Ao todo, foram obtidas 32 respostas válidas. Durante o período de aplicação, um canal de esclarecimento via e-mail foi disponibilizado, mas não houve registro de dúvidas ou dificuldades relevantes por parte dos respondentes. O questionário será incluído como apêndice deste trabalho.

Todos os dados obtidos, tanto os provenientes da análise documental quanto os resultantes do questionário, foram interpretados à luz das dimensões propostas pela avaliação em profundidade. O objetivo não foi quantificar impactos, mas sim identificar sentidos, contradições, limites e potencialidades das ações de sustentabilidade na instituição. A análise priorizou o entendimento dos processos organizacionais e das experiências dos sujeitos, em consonância com o enfoque qualitativo e a natureza exploratória e compreensiva da pesquisa.

Ademais, a análise metodológica foi enriquecida pelas contribuições de Silva e Silva (2008), que enfatizam a importância da decomposição e reconstrução da realidade social durante o processo avaliativo. A coleta, tabulação e interpretação dos dados permitiram evidenciar convergências e divergências nas percepções dos servidores, possibilitando uma leitura crítica e dialética do fenômeno.

A triangulação de dados e métodos fortaleceu a confiabilidade da pesquisa ao integrar diferentes fontes e abordagens. A escuta dos servidores da ALECE emergiu

como um eixo estruturante da avaliação, em harmonia com a perspectiva participativa e formativa da avaliação crítica.

A abordagem interdisciplinar, que articulou ciência política, sociologia, administração pública e educação ambiental, permitiu uma leitura abrangente das políticas de sustentabilidade, preservando a complexidade do objeto estudado. A pesquisa não buscou validar um modelo, mas sim desvelar os sentidos, disputas e contradições que permeiam a institucionalização da sustentabilidade. A experiência metodológica reafirmou a centralidade da escuta sensível e da análise crítica para a produção de conhecimento comprometido com a transformação social. Afinal, a sustentabilidade, enquanto política pública, exige não apenas medidas técnicas e normativas, mas também práticas dialógicas, éticas e educativas que mobilizem sujeitos e redes institucionais.

Em síntese, o percurso metodológico adotado revelou-se coerente com os princípios da avaliação em profundidade. Mediante a articulação entre teoria e prática, dados quantitativos e qualitativos, e análise de conteúdo e de contexto, foi possível construir uma compreensão crítica e situada das políticas de sustentabilidade na ALECE, iluminando seus avanços, limites e possibilidades futuras.

### **3.2 Análise de Contexto**

A análise contextual das políticas de sustentabilidade implementadas pela Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE) propicia uma compreensão aprofundada da trajetória, complexidade e dinâmica de sua formulação, execução e percepção no âmbito institucional. Conforme preconizam Rodrigues (2011) e Ribeiro (2021), nenhuma política pública pode ser plenamente compreendida sem considerar o contexto histórico, político, econômico e cultural que a circunscreve. Nesse sentido, as políticas públicas configuram-se como manifestações do Estado, refletindo tensões, disputas de poder e prioridades que moldam sua configuração (Rodrigues, 2011; Ribeiro, 2021).

No cenário nacional, a temática ambiental ganhou proeminência a partir da década de 1970, com a institucionalização de marcos normativos e conceituais. A Conferência de Estocolmo, realizada em 1972, representou um marco inaugural, ao consolidar a preocupação global com a preservação ambiental. Posteriormente, a

Conferência do Rio de Janeiro (ECO-92), em 1992, consagrou o conceito de desenvolvimento sustentável como paradigma internacional, reverberando no Brasil por meio da Agenda 21.

A Carta Magna de 1988, em seu artigo 225, consagrou o direito a um meio ambiente ecologicamente equilibrado como prerrogativa fundamental, sendo complementada por legislações como a Lei n.º 6.938/1981, que institui a Política Nacional do Meio Ambiente, e a Lei n.º 12.305/2010, que estabelece a Política Nacional de Resíduos Sólidos (Brasil, 1988, 1981, 2010). No âmbito da gestão pública, a criação da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) em 1999 constituiu um divisor de águas na promoção de práticas sustentáveis no setor estatal. A A3P orienta os órgãos governamentais na adoção de medidas voltadas ao consumo consciente, à redução de desperdícios e à ampliação da participação cidadã. Essas diretrizes, ainda hoje relevantes, balizam iniciativas locais, incluindo aquelas desenvolvidas pela ALECE.

No contexto estadual, o Ceará tem se alinhado às diretrizes nacionais e internacionais por meio de legislações como a Lei n.º 16.146/2016, que institui a Política Estadual sobre Mudanças Climáticas, e a Lei n.º 14.198/2008, voltada ao combate à desertificação (Ceará, 2008, 2016). Tais normativas evidenciam o reconhecimento, por parte do poder público estadual, dos riscos ambientais regionais e da necessidade de respostas estruturadas e eficazes.

A ALECE, enquanto instituição legislativa estadual, tem se engajado na agenda da sustentabilidade por meio de ações concretas, culminando na promulgação do Ato Normativo n.º 348/2024. Esse dispositivo estabelece uma Política de Sustentabilidade institucional alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas. Suas diretrizes priorizam o consumo responsável, a mitigação de impactos ambientais e a promoção da educação ambiental (ALECE, 2024).

Não obstante os avanços normativos, persistem desafios significativos no contexto organizacional da ALECE. A cultura institucional, historicamente ancorada em práticas burocráticas e setoriais, nem sempre favorece a transversalidade requerida para a plena implementação de ações sustentáveis. A internalização efetiva dessas práticas depende de fatores como a adesão dos servidores, a eficácia da comunicação interna e a oferta de formação continuada.

Além disso, a análise contextual deve considerar as limitações estruturais da instituição. Como órgão público estadual, a ALECE enfrenta restrições orçamentárias e operacionais que podem obstaculizar a ampliação de suas iniciativas. Nesse cenário, a sustentabilidade deve ser concebida não como ônus financeiro adicional, mas como uma estratégia de gestão eficiente, capaz de promover o bem-estar institucional e a responsabilidade socioambiental.

As condições culturais também exercem influência determinante. A consolidação do meio ambiente como bem coletivo, a valorização da participação cidadã e o reconhecimento da responsabilidade compartilhada pelos recursos naturais demandam a construção de valores institucionais sólidos. Para tanto, é imprescindível a implementação de uma política de formação continuada que fortaleça a dimensão simbólica da sustentabilidade, promovendo uma mudança paradigmática na cultura organizacional.

### **3.3 Trajetória Institucional**

A análise da trajetória institucional das políticas de sustentabilidade na Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE) constitui um eixo central para a compreensão das transformações institucionais e dos significados atribuídos à sustentabilidade pelos diversos atores envolvidos no cotidiano da instituição. Inspirada na abordagem de avaliação em profundidade proposta por Rodrigues (2011, 2019) e articulada às reflexões de Ribeiro (2021), esta análise busca reconstruir os percursos político-institucionais, considerando suas dimensões simbólicas, subjetivas e processuais.

Compreender a trajetória institucional implica transcender os limites da normatização formal, adentrando os domínios da experiência e da memória organizacional. Para tal, foram mobilizadas fontes documentais, incluindo os relatórios do Comitê de Sustentabilidade da ALECE (2021-2024), o Ato Normativo n.º 348/2024, os relatórios da Célula de Saúde e Segurança do Trabalho e a legislação estadual pertinente. Adicionalmente, questionários respondidos por servidores e gestores contribuíram para a reconstrução dos significados atribuídos às iniciativas de sustentabilidade (ALECE, 2021-2024).

Nos últimos anos, a ALECE tem evidenciado uma evolução notável na adoção de práticas sustentáveis. Inicialmente caracterizadas por ações pontuais,

essas práticas ganharam consistência com a criação de estruturas formais, como o Comitê de Sustentabilidade, e a adoção de metas e indicadores de desempenho ambiental. A incorporação da sustentabilidade como princípio orientador da gestão institucional marcou um ponto de inflexão na trajetória da instituição.

Entre as iniciativas de destaque, destacam-se a implementação da coleta seletiva de resíduos sólidos, os programas de compostagem e reciclagem, o reuso de água e as campanhas educativas voltadas à conscientização ambiental. A campanha “Troque suas tampinhas por um mundo mais sustentável” exemplifica uma ação que alia sustentabilidade à responsabilidade social, destinando os recursos arrecadados ao apoio de projetos sociais (ALECE, 2024).

O reconhecimento da ALECE por meio do selo da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), concedido pelo Ministério do Meio Ambiente, e do Selo TCE Sustentável, outorgado pelo Tribunal de Contas do Estado do Ceará, atesta os avanços institucionais em práticas sustentáveis. Esses marcos reforçam o compromisso da instituição com a sustentabilidade e conferem legitimidade às ações desenvolvidas (Ministério do Meio Ambiente, s.d.; TCE-CE, s.d.).

No âmbito da saúde e segurança do trabalho, a Célula de SST da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE) tem promovido campanhas e atividades periódicas, como a Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho e Meio Ambiente (SIPATMA). Esta iniciativa tem se consolidado como um espaço relevante para a reflexão sobre temas de bem-estar, prevenção e sustentabilidade no ambiente laboral.

No entanto, a trajetória institucional é marcada também por desafios. Entrevistas e questionários revelam uma notável discrepância entre a formulação das ações e o conhecimento efetivo dos servidores a respeito delas. Muitos relatam desconhecimento ou pouca participação nas iniciativas sustentáveis, o que sugere falhas na comunicação institucional e nas estratégias de engajamento. Essa constatação está em consonância com a literatura, que aponta a cultura organizacional como um fator determinante na implementação de políticas públicas (Zuquim *et al.*, 2012). A consolidação de uma política institucional não depende apenas de normativas e estruturação técnica, mas da internalização de seus valores pela comunidade institucional.

Um outro aspecto crucial da trajetória institucional diz respeito à inserção da sustentabilidade no planejamento estratégico da instituição. A aprovação do Ato

Normativo n.º 348/2024 representa um avanço significativo nesse sentido, ao estabelecer diretrizes e objetivos claros para a integração da sustentabilidade em todas as áreas de atuação da ALECE. Contudo, este processo é ainda incipiente e exige a consolidação de indicadores, mecanismos de monitoramento e espaços participativos de avaliação. A trajetória evidencia que os primeiros passos foram dados, mas que há um percurso a ser trilhado para a institucionalização efetiva da sustentabilidade como um eixo estruturante.

A articulação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) constitui outro marco relevante na trajetória da ALECE. A aproximação com a Agenda 2030 fortalece o alinhamento da instituição com metas globais e expande sua responsabilidade em relação ao desenvolvimento humano, à justiça social e à proteção ambiental.

Ademais, é fundamental considerar a dinâmica de ressignificação que permeia a trajetória institucional. As políticas se transformam, adaptam-se às mudanças de gestão, às pressões sociais e às novas agendas institucionais. Conforme assinala Rodrigues (2011), é na interação entre sujeitos e instituições que os sentidos das políticas públicas são redefinidos.

Em síntese, a trajetória institucional da sustentabilidade na ALECE revela um processo em contínua construção, que conjuga avanços significativos e desafios persistentes. Para que se torne, de fato, uma política transversal, é indispensável o fortalecimento de espaços de formação, a participação dos servidores e a articulação entre os diferentes setores. A escuta ativa e a avaliação participativa emergem como caminhos potentes para a consolidação dessa trajetória, em harmonia com os valores democráticos e sustentáveis que a ALECE se propõe a promover.

### **3.4 Análise de Conteúdo**

A análise de conteúdo da política de sustentabilidade da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE) é fundamentada na triangulação de dados obtidos por meio de entrevistas, questionários e documentos institucionais. Esta etapa da pesquisa busca apreender os significados atribuídos à política pelos diversos sujeitos envolvidos, bem como identificar os impactos e desafios percebidos em sua implementação. Inspirada na abordagem qualitativa da avaliação

em profundidade (Rodrigues, 2011, 2019), esta análise visa a captar os elementos simbólicos, práticos e subjetivos relacionados à experiência institucional com a sustentabilidade.

As respostas dos servidores indicam que as ações mais valorizadas estão ligadas à reciclagem, à economia de energia e à reutilização da água, sendo apontadas como as iniciativas mais relevantes na instituição. Tais práticas são percebidas como concretas e de impacto direto, e são reconhecidas por promoverem uma gestão mais eficiente e consciente dos recursos. A coleta seletiva, em particular, foi mencionada por muitos servidores como um dos maiores avanços. Contudo, a percepção dos entrevistados revela que muitas dessas práticas ainda não são amplamente disseminadas entre os setores da ALECE. Apesar da existência de campanhas e normas internas, o conhecimento e o envolvimento dos servidores com tais iniciativas ainda é limitado. Isso sublinha a necessidade de ampliar as estratégias de comunicação interna e a formação continuada em educação ambiental.

A partir das falas analisadas, observa-se que o impacto das práticas sustentáveis no cotidiano dos servidores varia conforme o setor e o nível hierárquico. Enquanto alguns relataram mudanças positivas na rotina de trabalho, como a redução do uso de papel e a participação em campanhas, outros demonstraram desconhecimento ou distanciamento das ações desenvolvidas. Essa disparidade sugere a presença de “ilhas de atuação” e uma fragmentação na implementação da política.

As campanhas institucionais, como o “Junho Ambiental” e as campanhas educativas sobre descarte correto, são vistas como importantes, mas carecem de continuidade. Segundo os servidores, a periodicidade e a ausência de mecanismos de monitoramento dificultam a construção de uma cultura institucional sustentável. Ribeiro (2021) reforça que a transformação institucional é inviável sem o envolvimento crítico e participativo dos sujeitos, o que exige espaços genuínos de formação e escuta.

Ademais, muitos entrevistados ressaltaram que as práticas sustentáveis adotadas no trabalho são reproduzidas em seus contextos pessoais, como em casa ou em suas práticas de consumo. Isso evidencia um impacto indireto relevante da política da ALECE, conforme apontado por Zuquim *et al.* (2012), que destacam a importância da educação ambiental como prática cidadã e transformadora. A

implantação do “Selo ALECE ESG na Gestão Pública”, regulamentado pela Resolução n.º 766/2024, também foi percebida como um movimento de ampliação da influência institucional para além de seu âmbito interno. A proposta do selo, ao premiar práticas sustentáveis nos municípios, permite uma articulação estratégica entre o Legislativo e a gestão local, promovendo o compartilhamento de boas práticas e fortalecendo a interiorização da agenda ambiental.

Servidores que participaram de eventos nacionais, como a Conferência de Sustentabilidade no Legislativo, relataram a importância dessas experiências para o fortalecimento da ALECE como referência em sustentabilidade. Tais espaços ampliam a visibilidade da instituição e promovem a troca de experiências com outras casas legislativas. As respostas dos questionários também evidenciam que o reuso de água é amplamente reconhecido pelos servidores como uma das ações mais bem-sucedidas da ALECE, tanto pela sua continuidade quanto pelos resultados objetivos alcançados, o que a torna uma prática consolidada que alia sustentabilidade e eficiência econômica.

Ao mesmo tempo, os desafios são evidentes. A falta de um plano de formação sistemático e a ausência de indicadores de impacto são apontadas como lacunas significativas para o aprimoramento da política. A política de sustentabilidade ainda não está institucionalizada como um eixo transversal da gestão, o que limita sua capilarização. Outra questão recorrente diz respeito à participação efetiva dos servidores. Embora muitos reconheçam a importância das práticas, poucos se sentem convidados a participar ativamente das decisões ou da elaboração de propostas. Rodrigues (2019) salienta que a participação qualificada é condição *sine qua non* para a construção de políticas democráticas e com sentido social ampliado.

A adesão à A3P em 2013 é lembrada como um marco simbólico da institucionalização da pauta ambiental. No entanto, a continuidade dessa agenda requer mecanismos que garantam sua efetividade e atualização constante. A análise das falas demonstra que há consenso sobre a importância de fortalecer os espaços intersetoriais e a formação permanente.

A tabulação dos dados, tanto dos questionários quanto dos documentos oficiais da ALECE, permite afirmar que há um avanço concreto na institucionalização da política de sustentabilidade, mas que ainda persistem limites estruturais, culturais e políticos a serem superados. O fortalecimento da participação, da formação crítica

e da comunicação interna são apontados como caminhos fundamentais para consolidar essa agenda. A avaliação em profundidade, ao reconhecer os sentidos atribuídos pelos servidores à política, revela percepções, expectativas, críticas e esperanças. Mais do que mensurar ações, trata-se de compreender sua inserção na cultura institucional e sua capacidade de produzir mudanças.

Por fim, é crucial salientar que a consolidação de uma política de sustentabilidade exige tempo, persistência e engajamento coletivo. A experiência da ALECE demonstra que é possível avançar, mas também evidencia a importância de diagnósticos constantes, escuta ativa e abertura ao aprimoramento permanente, elementos centrais para a construção de uma gestão pública responsável, democrática e sustentável.

### **3.5 Análise de Espectro Temporal e Territorial**

A análise do espectro temporal e territorial, conforme concebida por Rodrigues (2011, 2019), é uma dimensão estruturante da avaliação em profundidade de políticas públicas. Esta abordagem metodológica demanda uma investigação que considere os deslocamentos da política no tempo e no espaço, as apropriações simbólicas e institucionais que ela sofre ao longo de seu percurso e os efeitos dessas variações sobre sua efetividade.

O espectro temporal refere-se à trajetória percorrida por uma política pública nos espaços político-institucionais e socioculturais em que é implantada, com atenção às dinâmicas que a atravessam, aos atores que a constituem e às ressignificações que ela sofre. No campo da sustentabilidade, o espectro temporal exige a observação de marcos históricos e institucionais, mas também dos fluxos de sentido que perpassam esses momentos. A criação da A3P em 1999 e seu reconhecimento pela UNESCO em 2002, por exemplo, constituem marcos importantes, assim como a Lei n.º 6.938/81, que instituiu a Política Nacional do Meio Ambiente.

A análise do espectro temporal, à luz da proposta de Rodrigues, requer uma atenção especial à trajetória dos governos e aos modelos político-econômicos que orientam suas ações. Mudanças de governo, cortes orçamentários, realinhamentos ideológicos e instabilidades administrativas afetam diretamente os fluxos de financiamento, o foco das políticas e a mobilização das redes de sustentabilidade.

Do ponto de vista territorial, a análise deve considerar como a política se materializa em realidades socioculturais diversas, sujeita a múltiplas mediações e apropriações locais. Para Rodrigues (2011), o trânsito de uma política entre as esferas federal, estadual e municipal não ocorre de forma neutra, mas é mediado por relações de poder, disputas políticas, capacidades institucionais desiguais e repertórios culturais específicos. Essa dimensão territorial envolve, portanto, a análise da forma como a política é “traduzida” em contextos concretos, com destaque para a atuação de gestores, técnicos e servidores na sua efetivação ou desvirtuamento.

No caso da ALECE, essa análise permite compreender como as políticas de sustentabilidade são construídas, implementadas e ressignificadas no contexto cearense. A instituição tem investido em diversas iniciativas alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), como programas de gestão de resíduos, campanhas de conscientização ambiental e políticas de bem-estar organizacional. O Ato Normativo n.º 348/2024 da ALECE, que instituiu a nova Política de Sustentabilidade, com a criação de uma comissão gestora do Plano de Logística Sustentável (PLS) e a capacitação de servidores, demonstra um esforço de institucionalização local.

A análise territorial não se restringe à observação da infraestrutura física ou da cobertura dos serviços, mas inclui a compreensão das mediações simbólicas, culturais e políticas que permeiam sua implementação. Isso implica examinar, por exemplo, a forma como diferentes setores da ALECE e da sociedade reconhecem o problema da sustentabilidade, e os limites impostos por discursos e práticas culturais ao enfrentamento do tema.

Ao articular as dimensões temporal e territorial, a avaliação em profundidade revela como uma política é historicamente situada e territorialmente contextualizada, sofrendo contínuos processos de negociação, resistência e adaptação. A política pública deixa, assim, de ser um conjunto normativo fixo para ser compreendida como um processo social em disputa, constantemente tensionado pelos interesses dos atores e pelos sentidos que lhe são atribuídos em diferentes momentos e lugares.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

A presente etapa do estudo apresenta a análise dos dados obtidos por meio do questionário aplicado aos servidores da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE). O objetivo é aprofundar a compreensão de suas percepções, conhecimentos e práticas em relação à política de sustentabilidade institucional. Esta análise se insere na perspectiva da avaliação em profundidade, conforme proposto por Rodrigues (2011, 2019) e Gussi (2008), buscando apreender não apenas os resultados objetivos, mas também os sentidos e significados atribuídos pelos sujeitos às ações e diretrizes sustentáveis implementadas pela instituição.

A leitura dos dados é estruturada a partir de eixos temáticos predefinidos, que estabelecem um diálogo com os objetivos da pesquisa, a fundamentação teórica e as categorias analíticas construídas ao longo da jornada metodológica. A análise é, ademais, perpassada por uma compreensão crítica e contextualizada, que considera os limites e as possibilidades da política de sustentabilidade diante da cultura institucional, dos desafios inerentes à administração pública e do engajamento dos sujeitos envolvidos.

Os eixos temáticos são seis:

- Uso racional de recursos naturais e bens públicos: visa a promover a eficiência e a redução do desperdício de insumos como água, energia e papel.
- Gestão adequada dos resíduos gerados: concentra-se na coleta seletiva e no descarte ambientalmente seguro.
- Promoção da qualidade de vida no ambiente de trabalho: incentiva ações de saúde, segurança e bem-estar dos servidores.
- Sensibilização e capacitação dos servidores: busca formar uma cultura institucional voltada à sustentabilidade.
- Contratações públicas sustentáveis: orienta a inclusão de critérios socioambientais nos processos de compra.
- Adoção de princípios de construções sustentáveis: aplica esses preceitos em obras e reformas.

Tais eixos objetivam integrar a dimensão ambiental às rotinas administrativas, posicionando o setor público como um agente de referência na consolidação de práticas sustentáveis.

Dessa forma, este capítulo se propõe a oferecer uma compreensão ampliada dos resultados, superando a leitura meramente descritiva e estatística e valorizando as dimensões simbólicas, culturais e subjetivas que influenciam a efetividade das políticas públicas de sustentabilidade.

#### **4.1 A implementação da agenda ambiental na Administração Pública (A3P): a experiência da assembleia legislativa do Ceará (ALECE) e os desafios para uma gestão sustentável**

Diante dos desafios contemporâneos impostos pela crise ambiental, torna-se imprescindível que os órgãos públicos incorporem práticas sustentáveis em seus processos de gestão. Nesse contexto, a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) surge como um instrumento estratégico desenvolvido pelo Ministério do Meio Ambiente, que orienta as instituições públicas na adoção de práticas que promovam a responsabilidade socioambiental, o uso racional dos recursos e a melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho. A adesão da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE) à A3P reflete não apenas o compromisso institucional com a sustentabilidade, mas também evidencia a busca por uma nova cultura organizacional voltada para a eficiência, a redução de impactos ambientais e a valorização da cidadania ambiental. Este tópico tem como objetivo analisar a criação da A3P, suas metas, sua importância e os impactos de sua implementação no contexto da gestão pública, a partir da experiência da ALECE e das contribuições de Viegas *et al.* (2015) e Cavalcante (2012).

A A3P emerge como uma resposta às crescentes demandas globais por práticas sustentáveis e à necessidade de incorporar a variável ambiental na gestão pública. Sua criação está diretamente vinculada às discussões ambientais internacionais, como a Conferência da ONU sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Rio-92, e seus desdobramentos, bem como as diretrizes da Agenda 21 e da Declaração de Johanesburgo, que recomendam aos países a adoção de padrões sustentáveis de gestão (Cavalcante, 2012). Conforme ressaltam Viegas *et al.* (2015), a A3P foi institucionalizada em 1999 pelo Ministério do Meio

Ambiente (MMA) como um programa de adesão voluntária, com o intuito de sensibilizar e capacitar os gestores públicos para práticas de gestão ambiental. Ela representa, sobretudo, uma estratégia de mudança cultural nos órgãos públicos, estimulando a adoção de processos que minimizem impactos ambientais, otimizem o uso dos recursos e melhorem a qualidade de vida no ambiente de trabalho.

O Termo de Adesão da ALECE, formalizado em 2011, reflete esse compromisso. Nele, a ALECE se compromete a implementar ações que promovam o uso racional dos recursos naturais, a correta gestão dos resíduos, a adoção de práticas de compras sustentáveis e a promoção de um ambiente laboral mais saudável (TERMO DE ADESÃO, 2011). Entre as principais metas pactuadas pela ALECE estão: minimizar os impactos ambientais negativos gerados no cotidiano da instituição; promover a gestão ambiental dos resíduos; implementar a coleta seletiva; utilizar os recursos naturais de maneira racional, reduzindo o desperdício de água, energia e materiais; além de inserir critérios socioambientais nos processos de licitação (TERMO DE ADESÃO, 2011).

Cavalcante (2012) ressalta que um dos pilares da A3P é a mudança na cultura institucional. A autora destaca que, na administração pública, muitas práticas ainda se baseiam no desperdício de recursos, na falta de controle sobre resíduos e na pouca preocupação com os impactos ambientais. A A3P surge, portanto, como um instrumento pedagógico, capaz de transformar a lógica de funcionamento dos órgãos públicos. No caso da ALECE, além da formalização do compromisso, foi desenvolvido um Plano de Trabalho com cronograma e metas específicas, como o diagnóstico ambiental, campanhas de conscientização, instalação de coletores seletivos, programas de economia de energia e água e a criação de bicicletário, com o objetivo de incentivar práticas sustentáveis, inclusive no deslocamento dos servidores (TERMO DE ADESÃO, 2011).

Viegas *et al.* (2015) chamam a atenção para o fato de que, embora a adesão à A3P não seja obrigatória, ela representa uma oportunidade para as organizações públicas se alinharem às exigências contemporâneas por responsabilidade socioambiental. Mais que um diferencial, ela se torna uma necessidade, considerando a pressão social, os acordos internacionais e a própria legislação ambiental brasileira. A legislação brasileira, como a Constituição Federal de 1988 (art. 225) e a Lei n.º 6.938/1981, que instituiu a Política Nacional do Meio Ambiente, respalda a A3P e fundamenta sua implementação. Segundo Cavalcante (2012), a

Política Nacional de Educação Ambiental (Lei n.º 9.795/1999) também oferece suporte, uma vez que a A3P tem um forte caráter educativo, tanto para os servidores quanto para a sociedade.

Outro aspecto fundamental, apontado nos textos analisados é o papel das compras públicas sustentáveis. A partir da A3P, os processos licitatórios são orientados a incluir critérios que priorizem fornecedores e produtos que gerem menos impacto ambiental, sejam recicláveis, reutilizáveis, biodegradáveis ou provenientes de cadeias produtivas sustentáveis, conforme destacam Viegas *et al.* (2015) e Cavalcante (2012). A A3P, portanto, não se restringe à adoção de medidas internas de economia de recursos, mas também tem um papel indutor na cadeia produtiva, estimulando o mercado a oferecer produtos e serviços alinhados à sustentabilidade. Isso gera um efeito positivo em toda a sociedade, fortalecendo a economia verde e as práticas responsáveis.

Cavalcante (2012) afirma que os eixos temáticos da A3P têm como propósito central promover a sensibilização dos gestores públicos, a incorporação de critérios socioambientais na administração pública, a economia de recursos naturais, a redução de gastos institucionais e a melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho. Os eixos são operacionalizados com base na lógica dos 5 R's da sustentabilidade: Repensar, Reduzir, Reutilizar, Reciclar e Recusar, que são princípios norteadores para mudanças nos processos administrativos e operacionais dos órgãos públicos.

Segundo Cavalcante (2012, p. 197), os principais eixos temáticos são:

- **Uso Racional dos Recursos Naturais e dos Bens Públícos:** busca combater o desperdício de água, energia, papel, materiais e insumos, promovendo práticas que priorizem o uso eficiente, a economia e a preservação dos recursos.
- **Gestão Adequada dos Resíduos:** envolve a correta separação, acondicionamento, destinação e reaproveitamento dos resíduos gerados no cotidiano das instituições públicas, com foco na redução dos impactos ambientais.
- **Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho:** promove ações que proporcionem bem-estar, saúde, segurança e satisfação dos servidores, considerando que um ambiente saudável e agradável reflete diretamente na produtividade e na efetividade do serviço público.

- **Sensibilização e Capacitação dos Servidores:** visa a desenvolver ações educativas, campanhas, treinamentos e processos de formação contínua, que construam uma cultura de responsabilidade socioambiental dentro das instituições públicas.
- **Licitações Sustentáveis:** busca incorporar critérios ambientais e sociais nos processos de compras e contratações, priorizando fornecedores, produtos e serviços que adotem práticas sustentáveis, favorecendo a redução de impactos ambientais e a eficiência no uso dos recursos públicos.

A experiência da ALECE na adesão à A3P também revela a importância da gestão compartilhada. O Termo de Adesão prevê parcerias com universidades, centros de pesquisa, ONGs e outros órgãos públicos, fortalecendo a construção coletiva de soluções ambientais e ampliando o alcance das ações implementadas (TERMO DE ADESÃO, 2011). Cavalcante (2012) enfatiza que a A3P promove não apenas ganhos ambientais, mas também econômicos e sociais. A economia gerada pela redução do consumo de água, energia e materiais reflete diretamente na otimização dos gastos públicos. Além disso, os programas de qualidade de vida no ambiente de trabalho aumentam a satisfação dos servidores e contribuem para a melhoria dos serviços prestados à população.

Os autores também apontam desafios na implementação da A3P. Viegas *et al.* (2015) observam que muitos órgãos públicos enfrentam dificuldades relacionadas à cultura organizacional tradicional, à resistência dos servidores e à falta de capacitação técnica específica. Superar esses desafios exige investimentos em educação ambiental, sensibilização e mudança nos processos internos. Outro ponto de destaque é a importância da avaliação contínua das ações desenvolvidas. O Plano de Trabalho da ALECE inclui momentos de monitoramento e avaliação dos indicadores ambientais, permitindo ajustes, correções e o aprimoramento constante das práticas adotadas (TERMO DE ADESÃO, 2011).

Portanto, a A3P se consolida como uma estratégia de gestão pública moderna, capaz de aliar responsabilidade socioambiental, eficiência no uso dos recursos públicos e melhoria dos ambientes institucionais. Trata-se de um instrumento essencial para que os órgãos públicos estejam alinhados às diretrizes globais de desenvolvimento sustentável.

Por fim, é possível afirmar que a adesão da ALECE à A3P não apenas reflete um compromisso institucional com a sustentabilidade, mas também serve como

modelo e referência para outras instituições públicas do estado e do país. Essa afirmativa encontra respaldo em evidências como a publicação do Ato Normativo n.º 348/2024, que institucionaliza diretrizes de sustentabilidade; a existência de uma célula interna dedicada exclusivamente à pauta socioambiental; e a realização de campanhas educativas e práticas de coleta seletiva no âmbito legislativo. Tais ações demonstram um esforço sistemático de incorporação da agenda ambiental no cotidiano institucional, revelando não apenas adesão formal, mas também engajamento prático com os princípios da A3P. A consolidação desse processo fortalece a cidadania ambiental à medida que estimula uma cultura participativa e consciente entre os servidores, promovendo valores de corresponsabilidade, ética ecológica e uso racional dos recursos públicos. Além disso, contribui para o aprimoramento da governança responsável, uma vez que conecta a gestão legislativa a práticas transparentes, sustentáveis e socialmente comprometidas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), ampliando o papel da ALECE como promotora do desenvolvimento sustentável no setor público.

#### **4.2 A Participação dos Servidores Públicos e a Cultura Organizacional na Efetividade das Políticas de Sustentabilidade**

A sustentabilidade no setor público é um desafio que transcende o plano normativo e técnico. Para além da mera formulação de políticas, diretrizes ou metas estabelecidas, é crucial reconhecer que a efetividade das ações voltadas à responsabilidade socioambiental depende, em grande medida, da participação ativa dos servidores públicos e da cultura organizacional prevalente nas instituições. No contexto da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE), onde já existem ações de sustentabilidade institucionalizadas, torna-se imperativo analisar como os sujeitos que compõem a organização interagem com essa pauta, ressignificando-a a partir de suas trajetórias, crenças e práticas cotidianas.

Essa análise foi construída com base em um questionário estruturado, aplicado aos servidores da ALECE, conforme detalhado na metodologia desta pesquisa. As respostas obtidas permitiram a compreensão das percepções, resistências, níveis de engajamento e o grau de reconhecimento das ações sustentáveis dentro da instituição. A partir desses dados, foi possível identificar os sentidos atribuídos à sustentabilidade no contexto legislativo, bem como os aspectos

da cultura institucional que favorecem ou dificultam a consolidação dessa agenda. Assim, a interpretação dos dados nesta seção reflete diretamente o ponto de vista dos próprios sujeitos implicados, possibilitando uma leitura situada e qualitativa da dinâmica institucional.

A cultura organizacional, enquanto conjunto de valores, crenças, normas e práticas que estruturam o comportamento dos membros de uma organização, atua como um elemento estruturante — e, por vezes, limitador — da implantação de políticas públicas. Segundo Gussi e Oliveira (2016), a avaliação das políticas precisa ir além dos modelos técnico-formais e incorporar o olhar para os sujeitos sociais envolvidos. No campo da sustentabilidade, isso significa compreender como os servidores percebem as ações institucionais e qual o grau de adesão ou resistência manifestado no cotidiano do trabalho.

Ao se tratar de instituições públicas, o peso da estrutura burocrática tradicional frequentemente impõe barreiras à inovação. No entanto, como bem ressalta Downs (1999), as organizações públicas são arenas de disputas e interesses diversos, marcadas por rationalidades distintas que afetam o engajamento dos atores e, consequentemente, o curso das políticas. A sustentabilidade, por ser uma pauta transversal e crítica, depende fortemente da construção de uma cultura organizacional que a legitime como valor institucional.

A abordagem da Avaliação em Profundidade (AP), desenvolvida por Rodrigues (2008) e ampliada por Gussi (2015), oferece uma chave de leitura valiosa para compreender esse cenário. A AP propõe uma ruptura com as avaliações reducionistas que ignoram os contextos socioculturais, e valoriza a experiência dos sujeitos institucionais como elemento central na análise das políticas públicas. A partir dessa perspectiva, o envolvimento dos servidores na construção e execução das ações sustentáveis não é apenas desejável, mas fundamental.

Nesse contexto, a sustentabilidade deve ser incorporada como um valor partilhado e não apenas como uma exigência normativa. Isso requer a escuta ativa dos servidores, o reconhecimento de seus saberes e a construção de espaços de participação efetiva. São esses elementos que moldam o “ethos institucional” – expressão cara a Gussi (2015) – que sustenta as políticas no longo prazo. Sem essa dimensão, as ações correm o risco de se tornarem meros protocolos formais, descolados da realidade prática. A literatura sobre políticas públicas mostra que, quando os sujeitos não se sentem pertencentes ao processo, as ações se tornam

frágeis, ainda que tecnicamente bem estruturadas. Para evitar esse esvaziamento, é necessário articular os aspectos técnicos aos aspectos simbólicos, culturais e relacionais presentes nas instituições. Assim, a sustentabilidade institucional deixa de ser um item de *checklist* para se tornar uma prática enraizada no cotidiano.

Nesse sentido, o papel de comitês, grupos de trabalho e campanhas internas como mecanismos de fomento à cultura de sustentabilidade é de suma importância. Na ALECE, experiências como a implementação da coleta seletiva e da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) ganham mais força quando contam com a adesão ativa dos servidores. Contudo, é preciso ir além: a transformação cultural requer ações educativas permanentes, formações críticas e o reconhecimento institucional dos esforços empreendidos pela coletividade.

A ideia de “trajetória institucional” proposta por Gussi (2008) também é bastante útil para compreender como as políticas de sustentabilidade percorrem diferentes setores, sofrem ressignificações e enfrentam resistências. A trajetória não é linear, mas atravessada por disputas simbólicas e adaptações contextuais. Por isso, um olhar atento à trajetória permite perceber não apenas os resultados das ações, mas também os sentidos que elas assumem no interior da organização. A abordagem antropológica da avaliação, que fundamenta a AP, propõe compreender os sujeitos não como executores passivos das políticas, mas como coautores que interpretam, adaptam e transformam as ações a partir de seus referenciais. Esse enfoque amplia o campo de análise ao considerar os sentidos atribuídos pelos servidores às práticas sustentáveis, revelando tanto os avanços quanto as tensões invisíveis nos relatórios oficiais.

É também nesse contexto que os indicadores socioculturais, conforme desenvolvidos por Gonçalves (2008), se mostram centrais para uma avaliação mais densa. Tais indicadores não se restringem a métricas quantitativas, mas incorporam percepções, afetos, relações e valores compartilhados. Aplicar essa lógica na ALECE significa compreender como os servidores se apropriam da pauta da sustentabilidade: ela é vista como algo imposto ou como uma prática significativa?

O engajamento dos servidores pode ser favorecido por ações que envolvam comunicação clara, linguagem acessível, estímulo à criatividade e abertura ao diálogo. Por outro lado, quando os processos são verticalizados e carecem de participação, os riscos de desmobilização aumentam. É por isso que o

fortalecimento da cultura institucional deve caminhar lado a lado com a democratização da gestão e a valorização das vozes internas.

Importa ainda refletir sobre o papel da liderança institucional no fomento à cultura da sustentabilidade. Lideranças comprometidas com a pauta ambiental funcionam como catalisadores de mudança. Elas são capazes de articular setores, criar narrativas coerentes e gerar confiança. No entanto, sem o suporte do conjunto dos servidores, mesmo a liderança mais proativa pode esbarrar em limitações estruturais e simbólicas. A literatura também aponta que a resistência à mudança é um fenômeno esperado em contextos institucionais. Como destaca Downs (1999), os interesses individuais nem sempre convergem com os objetivos organizacionais. Nesse cenário, é papel da gestão promover estratégias que tornem a sustentabilidade não apenas uma política da casa, mas um valor institucional partilhado — o que só é possível com diálogo, transparência e envolvimento.

Outro aspecto relevante é o reconhecimento simbólico dos servidores que se engajam nas práticas sustentáveis. Pequenas ações de valorização, como certificados, menções em boletins internos ou premiações simbólicas, podem ter grande impacto na motivação coletiva. Esses dispositivos reforçam a cultura institucional e demonstram que os valores ambientais são, de fato, reconhecidos como estratégicos pela organização.

Na ALECE, o desafio reside em consolidar as ações já existentes, fortalecer os espaços participativos e ampliar a formação crítica sobre sustentabilidade. Isso exige uma atuação institucional coerente, capaz de integrar discurso e prática. A avaliação das ações deve, portanto, incluir o olhar dos servidores, valorizando suas experiências, dificuldades e sugestões de melhoria. Por fim, o presente tópico defende que a sustentabilidade só se efetiva no setor público quando os servidores são reconhecidos como sujeitos estratégicos da política. Eles não apenas executam, mas também pensam, criticam e transformam. Sua participação é condição para que as ações sustentáveis ganhem densidade, legitimidade e continuidade histórica.

Portanto, pensar a efetividade das políticas de sustentabilidade na ALECE exige olhar para além dos indicadores formais e considerar a dimensão subjetiva, cultural e relacional das práticas institucionais. Isso implica reconhecer que a política pública é vivida, interpretada e ressignificada por sujeitos reais, que habitam o serviço público com suas histórias, valores e esperanças.

#### **4.3 Iniciativas Sustentáveis na ALECE: Ações, Implicações e Desafios**

A sustentabilidade e a responsabilidade social tornaram-se pilares fundamentais na gestão das organizações públicas, refletindo o compromisso com a preservação ambiental e o bem-estar social. Nesse contexto, a Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE) tem desenvolvido iniciativas focadas na gestão sustentável de recursos, na promoção da educação ambiental e na realização de ações sociais que beneficiam tanto seus servidores quanto a comunidade em geral.

O presente tópico baseia-se em uma análise documental abrangente, que incluiu normativas institucionais (como o Ato Normativo n.º 348/2024), registros oficiais da Célula de Sustentabilidade e Gestão Ambiental, relatórios administrativos e campanhas institucionais. O objetivo foi mapear as principais ações de sustentabilidade implementadas pela ALECE, seus desdobramentos práticos e os desafios enfrentados para sua efetivação. A análise desses documentos permitiu compreender os esforços institucionais para consolidar uma cultura organizacional comprometida com os princípios do desenvolvimento sustentável, além de identificar lacunas e possibilidades de aprimoramento da gestão ambiental no ambiente legislativo.

Conforme o Portal dos Servidores da ALECE (04/09/2023)<sup>4</sup>, o órgão, por meio de sua Célula de Sustentabilidade e Gestão Ambiental, tem promovido diversas ações, como eventos sobre a gestão de recursos hídricos, com foco na reutilização da água, na economia circular e na governança ambiental. Ademais, a instituição participou de eventos externos, como o projeto “Praia Limpa” e a “Semana do Mar de Fortaleza”, e realizou campanhas como “A Leitura Liberta”, que arrecadou 10 toneladas de livros doados ao sistema prisional do Ceará, e “Doe Lençós”, que coletou e doou mais de mil lençós para três instituições que tratam pacientes com câncer.

Internamente, a ALECE promoveu oficinas de conscientização sobre consumo sustentável e arrecadou 292 kg de lacres de alumínio, que foram revertidos para a aquisição de materiais de acessibilidade. Outra iniciativa é a campanha “Troque suas tampinhas por um mundo mais sustentável”, que incentiva os servidores a coletarem tampinhas plásticas e trocá-las por copos ecológicos. Além de promover a reciclagem de plástico, essa campanha tem um caráter social, pois os recursos gerados com a venda das tampinhas são destinados à Associação Nossa Casa de Apoio a Pessoas com

---

<sup>4</sup> Disponível em: <https://portaldoservidor.al.ce.gov.br/noticias/campanha-sustentavel-incentiva-servidores-a-trocar-tampinhas-plasticas-por-copo-eco-friendly> Acesso em: 06 set.2024.

Câncer (ligada ao CRIES), auxiliando nos custos de alimentação de pacientes em tratamento. Em 2022, foram arrecadados 89 quilos de tampinhas, e a ação continua com o objetivo de conscientizar os servidores sobre a importância da sustentabilidade e reduzir o uso de copos descartáveis no ambiente de trabalho.

Uma outra importante campanha da ALECE, segundo o Portal dos Servidores (05/12/2023)<sup>5</sup>, é a de arrecadação de eletroeletrônicos obsoletos, incentivando servidores e o público a doarem itens como celulares, eletrodomésticos e computadores. Para evitar impactos ambientais, os resíduos são encaminhados à Robótica Sustentável, que os reutiliza na criação de brinquedos educativos sobre sustentabilidade. O excedente é reciclado, reforçando a destinação correta e o consumo responsável. Essas iniciativas da ALECE destacam-se pelo compromisso com a sustentabilidade, integrando ações de conscientização ambiental e responsabilidade social dentro da instituição e na comunidade. Ambas as iniciativas estão alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU e reforçam o compromisso da ALECE com a promoção de um ambiente de trabalho sustentável e a conscientização ambiental da sociedade.

Com base nos três relatórios do Comitê de Sustentabilidade da ALECE referentes ao período 2021-2024, é possível constatar que a instituição tem investido continuamente em ações de sustentabilidade, abordando aspectos ambientais, sociais, de saúde e de segurança do trabalho.

Na esfera da gestão ambiental, a Célula de Sustentabilidade e Gestão Ambiental (CSGA) implementou iniciativas como a coleta seletiva de resíduos sólidos, campanhas de conscientização sobre reciclagem e economia circular, e a distribuição de lixeiras para facilitar a separação dos materiais recicláveis. Além disso, houve a realização de programas de compostagem e a destinação correta de resíduos orgânicos, que resultaram na produção de 700 kg de composto a partir de 1.373 kg de resíduos recolhidos. Destacam-se também a obtenção de selos como o A3P, concedido pelo Ministério do Meio Ambiente, e o Selo TCE Sustentável, que atestam as boas práticas ambientais da ALECE.

Entre as campanhas solidárias, a ALECE arrecadou 762 kg de lacres de alumínio e 760 kg de tampas plásticas, que contribuíram para ações sociais e ambientais.

---

<sup>5</sup> Disponível em: <https://portaldoservidor.al.ce.gov.br/noticias/campanha-incentiva-a-doacao-de-produtos-eletroeletronicos-sem-uso> Acesso em: 06 set.2024.

Adicionalmente, houve o fortalecimento das parcerias com associações de catadores para assegurar a destinação adequada de resíduos recicláveis.

Na área de saúde e segurança do trabalho, a Célula de Saúde e Segurança do Trabalho realizou diversas ações educativas e preventivas. Eventos como a “Blitz de Carnaval ‘Não é Não’” e a SIPATMA (Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho com Meio Ambiente) foram implementados para conscientizar servidores sobre assédio, ergonomia, prevenção de doenças e bem-estar no ambiente de trabalho. A implementação de sinalizações e treinamentos de primeiros socorros demonstra um compromisso com a proteção dos trabalhadores.

A educação ambiental e as ações de conscientização também foram proeminentes, com a realização de palestras, oficinas e rodas de conversa sobre sustentabilidade. Eventos alusivos a datas importantes, como o Dia Mundial da Água e o Mês do Meio Ambiente, foram promovidos, com foco na capacitação dos servidores sobre práticas sustentáveis e na adoção de hábitos ecológicos no cotidiano.

Ao longo dos anos, a ALECE demonstrou uma evolução significativa na implementação de políticas e ações sustentáveis, consolidando sua atuação dentro dos ODS. O compromisso da instituição reflete-se na diversidade e na continuidade das iniciativas, abrangendo desde a gestão responsável de resíduos até a promoção do bem-estar dos servidores e a integração de práticas sustentáveis no ambiente legislativo.

O Quadro abaixo detalha com mais precisão as ações da ALECE:

Quadro 2: Ações da ALECE 2021-2024

(Continua...)

<b>1. Coleta Seletiva e Reciclagem</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>A ALECE retomou a parceria com as associações de catadores <b>ARAN, ASCJAN, SOCRELP e Rosa Virgínia</b> para a coleta seletiva após a pandemia.</li> <li>A iniciativa garantiu a destinação correta de materiais recicláveis, contribuindo para a inclusão social e a geração de renda dos catadores.</li> <li>Foram coletados <b>1.373 kg de resíduos orgânicos</b>, que resultaram na produção de <b>700 kg de composto orgânico</b>.</li> <li>O programa de descarte consciente também arrecadou <b>762 kg de lacres de alumínio e 760 kg de tampas plásticas</b>, convertidos em benefícios sociais e ambientais.</li> <li>A ALECE recebeu o <b>Selo TCE Sustentável</b> e o <b>Selo A3P do Ministério do Meio Ambiente</b>, que reconhecem boas práticas ambientais no setor público.</li> </ul>
<b>Projetos e Campanhas Ambientais</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>A campanha “<b>Lacrou</b>”, em parceria com a Unimed, incentivou a coleta de lacres e tampas plásticas, revertendo os materiais para causas sociais.</li> <li>Foram distribuídas <b>150 lixeiras coletooras</b> para estimular a separação correta dos resíduos.</li> <li>O programa de <b>descontaminação de lâmpadas fluorescentes</b> garantiu a destinação segura de materiais potencialmente tóxicos.</li> <li>Ações como “<b>Semana do Meio Ambiente</b>” e a limpeza de praias em parceria com ONGs e</li> </ul>

grupos voluntários promoveram a conscientização ambiental.

- O projeto “**Plantio de Mudas**” distribuiu **100 mudas** e promoveu o replantio em áreas verdes da ALECE.

Quadro 2: Ações da ALECE 2021-2024

(Conclusão.)

<b>2. Saúde e Segurança do Trabalho</b>
A Célula de Saúde e Segurança do Trabalho esteve à frente das ações preventivas e educativas para garantir o bem-estar dos servidores e colaboradores da ALECE.
<b>Treinamentos e Ações Preventivas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A Blitz de Carnaval “Não é Não” (fevereiro/2024) buscou conscientizar sobre o respeito e combate ao assédio, alcançando 120 servidores.</li> <li>• O Programa Safe to Work, em parceria com o Corpo de Bombeiros, implementou placas de sinalização de segurança no prédio.</li> <li>• A Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho e Meio Ambiente (SIPATMA) promoveu treinamentos sobre ergonomia, prevenção de doenças ocupacionais e o uso correto de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs).</li> <li>• Foram realizadas palestras sobre alimentação saudável, combate à dengue e ergonomia no ambiente de trabalho, atingindo centenas de servidores.</li> </ul>
<b>Atendimento e Suporte Psicológico</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Após o incêndio ocorrido em 2024 na ALECE, a equipe prestou acompanhamento hospitalar e psicológico a 10 servidores afetados diretamente.</li> <li>• O Programa Saúde e Bem-Estar realizou 71 atendimentos psicológicos e monitorou a saúde de 92 servidores, garantindo acompanhamento contínuo.</li> <li>• O Pilates Laboral foi implementado para auxiliar na correção postural e qualidade de vida dos servidores.</li> </ul>
<b>3. Promoção da Saúde Mental e Bem-Estar Social</b>
A Célula de Saúde Mental e Práticas Sistêmicas Restaurativas (CSMPSR) desenvolveu ações voltadas para a qualidade de vida, promoção da saúde mental e inclusão social.
<b>Projetos de Conscientização e Apoio Psicológico</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Programa de Desenvolvimento de Líderes” capacitou servidores para fortalecer suas habilidades emocionais e de liderança.</li> <li>• “Oficina Despertar”, com 700 participantes, ensinou estratégias de prevenção à autolesão, autocuidado e comunicação não violenta.</li> <li>• “Ato de Amor Frente ao Luto” ofereceu acolhimento a servidores enlutados, com acompanhamento psicológico.</li> <li>• O “Cine ALECE” promoveu debates sobre saúde mental e bem-estar, alcançando 1.960 participantes entre 2021 e 2023.</li> <li>• O projeto “Saúde Mental na Gestão Pública” buscou aprimorar o bem-estar dos servidores através de diagnósticos e intervenções terapêuticas.</li> </ul>
<b>Eventos e Ações Inclusivas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No Dia Mundial da Saúde Mental, foram promovidas exposições artísticas e debates sobre a relação entre arte e saúde mental.</li> <li>• “Rodas de Biblioterapia e Escritaterapia”, voltadas para o bem-estar emocional, envolveram 234 participantes.</li> <li>• “Farol Feminino e Masculino” foi um projeto que discutiu a construção de identidades de gênero e equilíbrio emocional.</li> <li>• A parceria com o Programa Alcance Socioemocional ofereceu suporte psicológico a jovens estudantes</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

A Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE)<sup>6</sup> aprovou recentemente o Ato Normativo n.º 348/2024, que institui sua nova Política de Sustentabilidade. Conforme a plataforma da ALECE (2024), essa política, promovida pela Célula de Sustentabilidade e Gestão Ambiental, tem como objetivo central incorporar práticas sustentáveis às operações da instituição, em alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU. Para tal, o documento define diretrizes e princípios para ações sustentáveis, incluindo a criação de uma comissão gestora do Plano de Logística Sustentável (PLS), responsável pela definição e pelo acompanhamento de metas.

O Ato Normativo n.º 348/2024 é fundamentado na necessidade de promover a eficiência no uso de recursos públicos, reduzir impactos ambientais e sociais, e fomentar a conscientização de servidores e parlamentares sobre práticas sustentáveis. O documento estabelece diretrizes econômicas, socioculturais, ambientais e jurídico-políticas para assegurar a sustentabilidade das ações da ALECE. Na dimensão econômica, prevê a gestão eficiente de recursos e a modernização das edificações para maior eficiência energética. Na sociocultural, destaca a importância de garantir acessibilidade, saúde ocupacional e equidade de gênero. No âmbito ambiental, abrange a proteção dos recursos naturais, a redução de resíduos e a promoção de práticas de consumo consciente. Por fim, na dimensão jurídico-política, o foco é o respeito à diversidade e a promoção de um ambiente de trabalho ético e inclusivo.

A implementação dessa política será monitorada pelo Plano de Logística Sustentável (PLS), que inclui metas, ações e prazos específicos. Uma Comissão Gestora será responsável por garantir a execução das medidas sustentáveis, e o PLS será avaliado anualmente para ajustes e novas propostas. O Ato Normativo também prevê a criação de um Guia de Compras e Contratações Sustentáveis, que orientará a aquisição de bens e serviços com base em critérios ambientais e sociais. Adicionalmente, o ato estabelece o compromisso da ALECE em capacitar seus servidores e parlamentares em temas relacionados à sustentabilidade, visando a integrar essas práticas à cultura organizacional.

---

<sup>6</sup> Disponível em: <https://www.al.ce.gov.br/noticias/47279-ato-normativo-disciplina-politica-de-sustentabilidade-da-alece#:~:text=A%20Assembleia%20Legislativa%20do%20Estado,10%20de%20julho%20de%202024>. Acesso em: 08 set.2024.

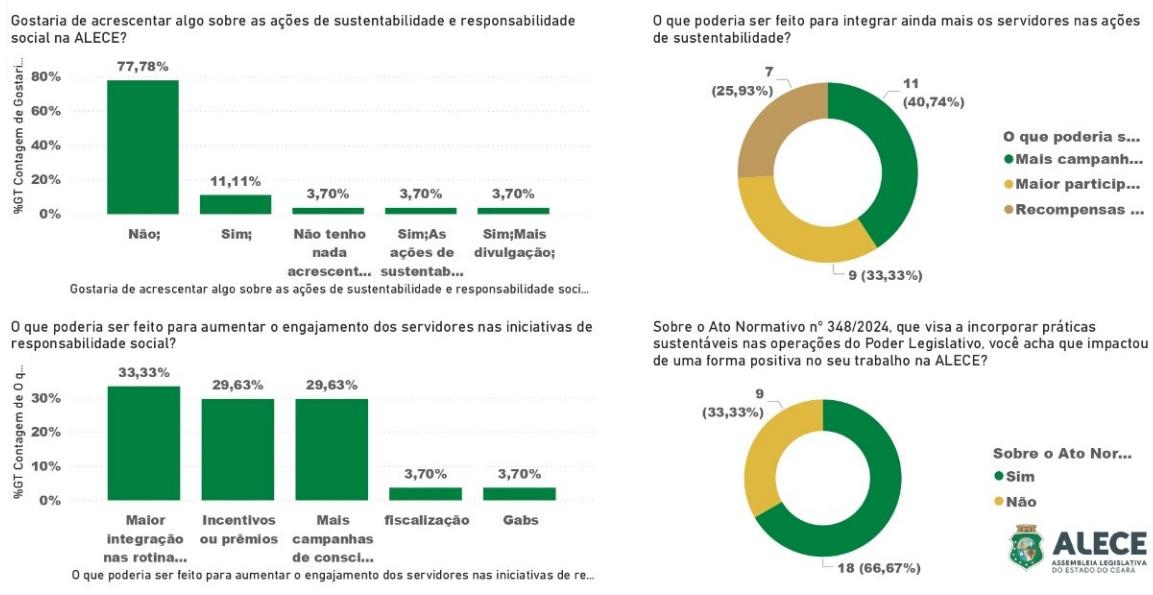
Os relatórios demonstram que a ALECE tem consolidado suas ações de sustentabilidade por meio de um conjunto estruturado de programas voltados para gestão ambiental, segurança e saúde do trabalho, e promoção da saúde mental. Ao longo dos anos, houve uma ampliação das iniciativas, atingindo um número cada vez maior de servidores, estudantes e a comunidade. O alinhamento com os ODS da ONU reforça o compromisso da instituição com uma atuação pública mais responsável, consciente e sustentável.

#### **4.4 Análise Interpretativa dos Gráficos: Percepções dos Servidores sobre Sustentabilidade na ALECE**

Nesta seção, é apresentada uma análise interpretativa dos gráficos elaborados a partir das respostas dos servidores da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE). O enfoque recai sobre as percepções e sugestões relativas às ações de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental desenvolvidas pela instituição. A proposta é compreender, a partir da escuta dos sujeitos, como tais práticas são experienciadas, avaliadas e ressignificadas no cotidiano da atividade pública, em diálogo com a perspectiva crítica da avaliação em profundidade.

O cruzamento entre os dados gráficos e os referenciais teóricos adotados — Rodrigues (2019), Gussi (2008), Zuquim *et al.* (2012) e Ribeiro (2021) — possibilita ir além de uma leitura estatística. A análise aprofundada traz à tona os sentidos atribuídos pelos participantes, os principais desafios relatados e as sugestões para fortalecer o engajamento institucional. Dessa forma, os gráficos transcendem a mera representação visual, tornando-se ferramentas poderosas de análise qualitativa, que desvelam as tensões, as potencialidades e as contradições que permeiam a construção da sustentabilidade na ALECE.

Figura 1 — Ações de Sustentabilidade e Engajamento ALECE

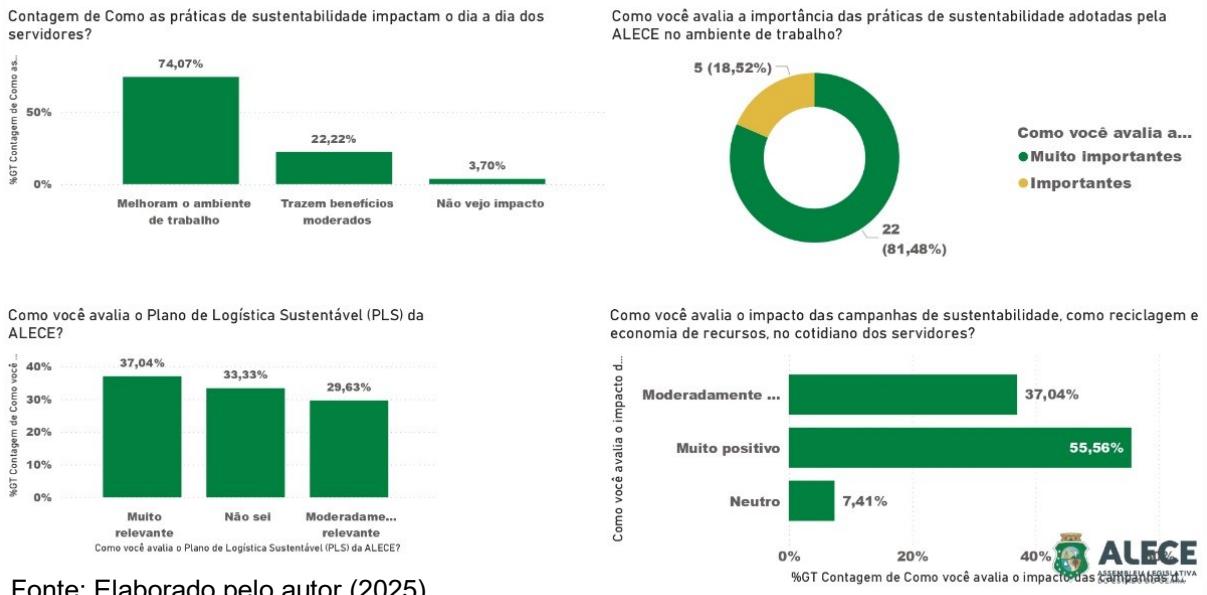


Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os dados da Figura 1 revelam que 77,78% dos respondentes não gostariam de acrescentar nada às ações de sustentabilidade e responsabilidade social da ALECE. Esse resultado pode indicar tanto uma satisfação com as ações existentes quanto, de forma mais crítica, um distanciamento ou desinformação sobre o conteúdo dessas iniciativas. Essa constatação dialoga com a perspectiva de Gussi (2016), que aponta a baixa participação como sintoma de políticas pouco comunicadas ou pouco apropriadas pelos sujeitos. Ainda assim, uma minoria (11,11%) se mostrou ativa, propondo maior divulgação, o que reforça a necessidade de uma política mais dialógica e acessível.

Sobre as formas de aumentar o engajamento dos servidores nas ações sustentáveis, as sugestões mais recorrentes foram: maior participação (40,74%), mais campanhas (33,33%) e recompensas (25,93%). Isso evidencia que os servidores reconhecem a relevância da pauta, mas esperam estratégias de incentivo e pertencimento. A percepção dos servidores está em sintonia com a de Rodrigues (2019), que propõe que a avaliação crítica das políticas deve incorporar os sentidos atribuídos pelos sujeitos, destacando a participação como um eixo estruturante.

**Figura 2 -Impactos, PLS e Campanhas**

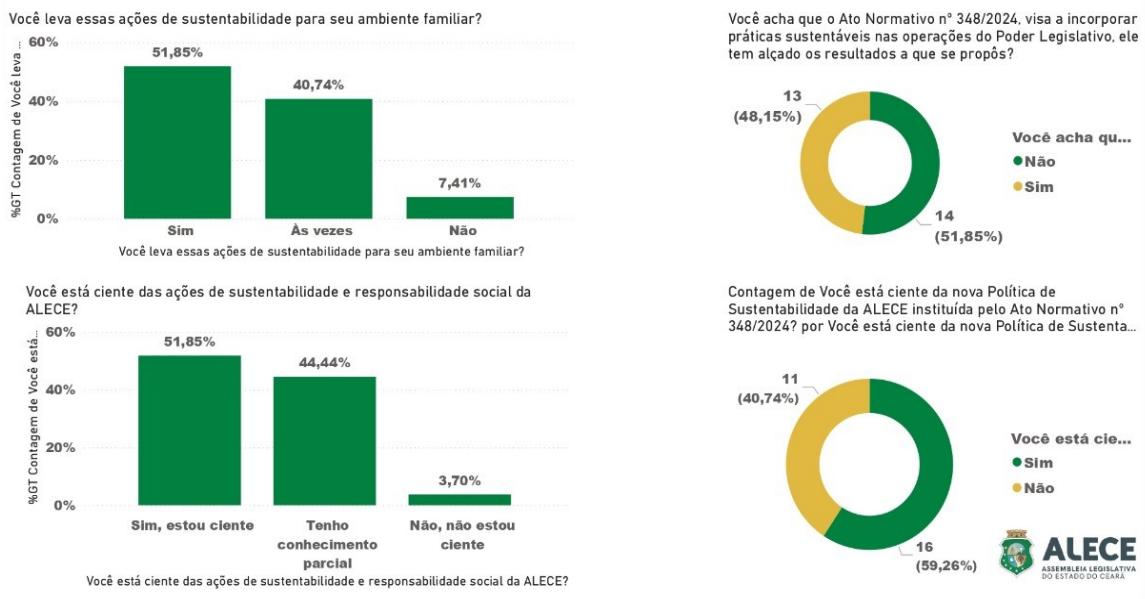


Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A segunda figura revela que 74,07% dos respondentes consideram que as práticas sustentáveis promovem uma melhoria no ambiente de trabalho, enquanto 22,22% identificam benefícios moderados. Este dado sinaliza um reconhecimento concreto da efetividade da política no cotidiano, o que transcende o mero discurso institucional. Tal reconhecimento prático é fundamental para uma trajetória institucional positiva da sustentabilidade, conforme proposto por Gussi (2008).

Por outro lado, a avaliação do Plano de Logística Sustentável (PLS) da ALECE revela um desafio: 33,33% dos respondentes não souberam avaliar o plano. Esse resultado sugere que, apesar do impacto percebido das práticas, o conhecimento técnico e formal sobre as estratégias ainda é limitado. Essa desconexão entre a prática e a comunicação institucional corrobora a crítica de Ribeiro (2021), que aponta que políticas insuficientemente apropriadas ou pouco difundidas correm o risco de se restringirem a iniciativas isoladas ou tecnocráticas.

**Figura 3 - Ações no ambiente familiar, ciência e Ato Normativo**

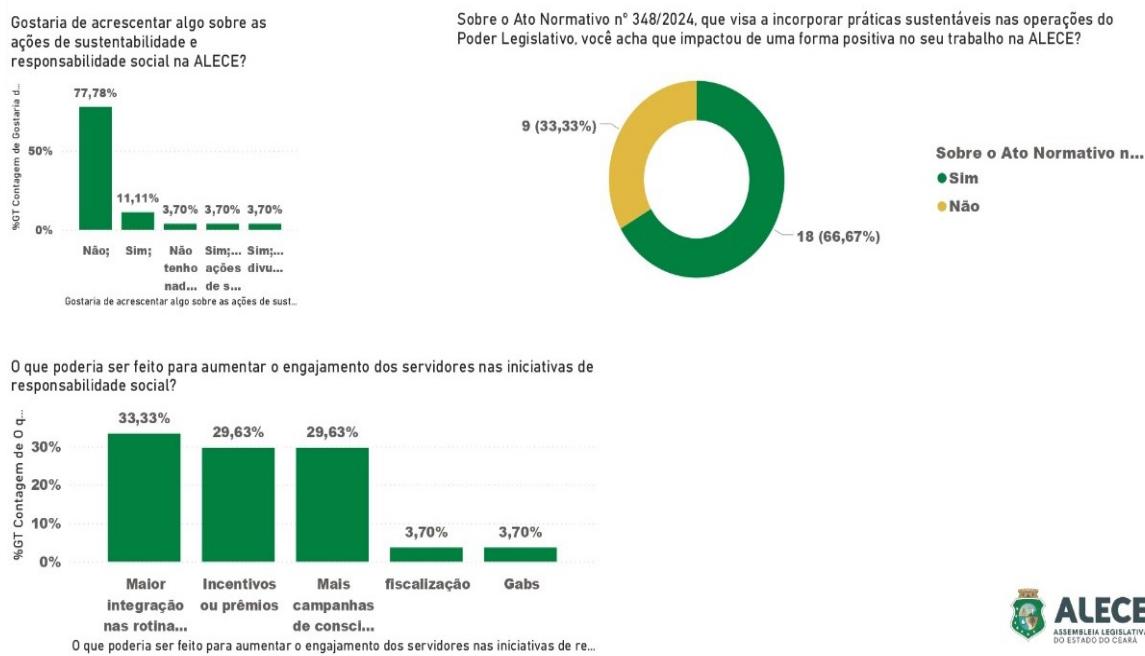


Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Conforme a Figura 3, mais da metade dos respondentes (51,85%) afirmam levar as práticas sustentáveis da ALECE para seus lares, evidenciando um efeito multiplicador positivo, como defendem Zuquim *et al.* (2012), para quem a educação ambiental deve ultrapassar os muros institucionais e dialogar com o cotidiano das pessoas. Esse dado aponta que a sustentabilidade pode estar promovendo mudanças culturais e hábitos conscientes entre os servidores.

Contudo, chama a atenção que 51,85% acreditam que o Ato Normativo n.º 348/2024 ainda não alcançou os resultados esperados, apesar de 66,67% afirmarem que ele impactou positivamente seu trabalho. Essa aparente contradição reforça a importância de distinguir resultado mensurável de vivência subjetiva. Como afirma Moreira (apud Gussi, 2016, p. 11), a avaliação precisa ir além da comprovação de metas para mergulhar nos significados e nas tensões do cotidiano da política. A crítica não é à política em si, mas à sua efetividade ampliada, o que exige comunicação, escuta ativa e reavaliação constante dos instrumentos de implementação.

**Figura 4 - Opinião, Engajamento e Ato Normativo**



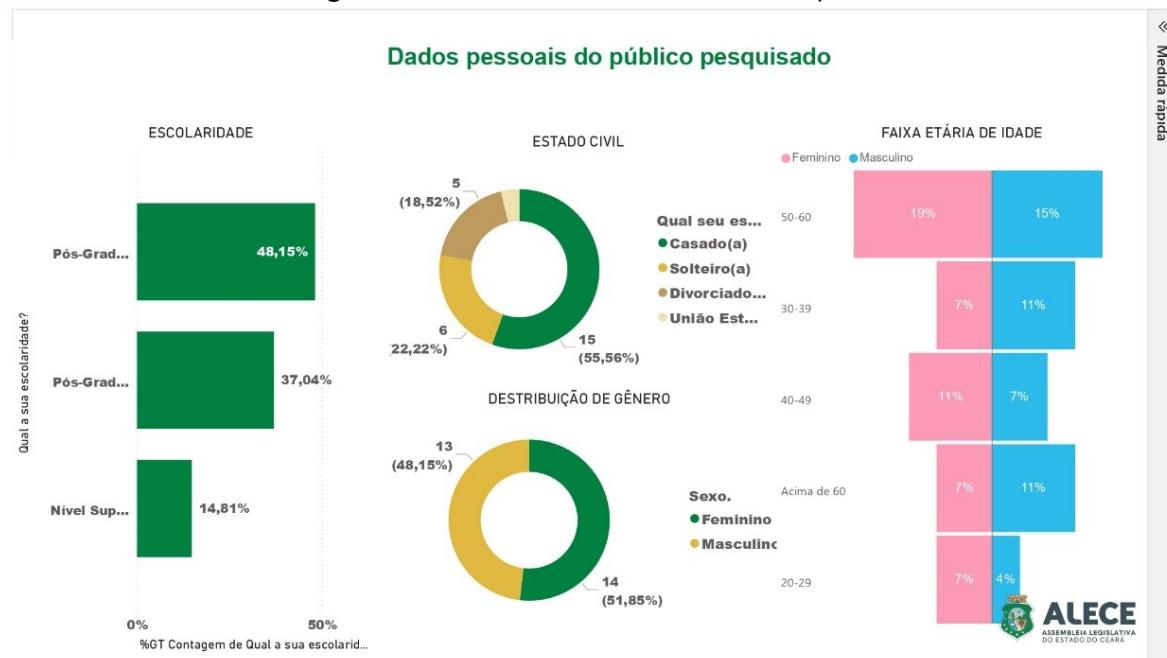
Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os dados da figura acima reforçam a percepção de que, embora existam ações institucionais voltadas à sustentabilidade, uma parcela significativa dos servidores ainda demonstra certo distanciamento ou baixa apropriação dessas práticas. Isso fica evidente quando 77,78% dos respondentes afirmam não ter sugestões ou acréscimos às ações de sustentabilidade e responsabilidade social, o que pode sinalizar tanto uma percepção de completude quanto, de forma mais crítica, uma falta de engajamento ou desconhecimento das ações em curso. Essa leitura dialoga diretamente com Gussi (2016) e Rodrigues (2019), que defendem que a política pública, para ser efetiva, precisa ser compreendida, apropriada e ressignificada pelos sujeitos que a vivenciam.

Por outro lado, chama a atenção que 66,67% dos respondentes afirmam que o Ato Normativo n.º 348/2024 impactou positivamente seu trabalho, revelando uma percepção concreta dos benefícios dessas práticas na rotina institucional. Esse dado, no entanto, não esconde que ainda há uma necessidade latente de fortalecer estratégias de engajamento, visto que, quando questionados sobre o que poderia ser feito para ampliar a participação nas iniciativas sustentáveis, as respostas se concentraram em maior integração na rotina (33,33%), incentivos ou prêmios (29,63%) e mais campanhas de conscientização (29,63%). Isso confirma a defesa de Zuquim *et al.* (2012) de que a sustentabilidade, para além de um conjunto de

práticas, deve ser compreendida como um processo educativo e formativo, capaz de gerar transformação cultural dentro das instituições.

**Figura 5 - Dados Pessoais do Público Pesquisado**



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

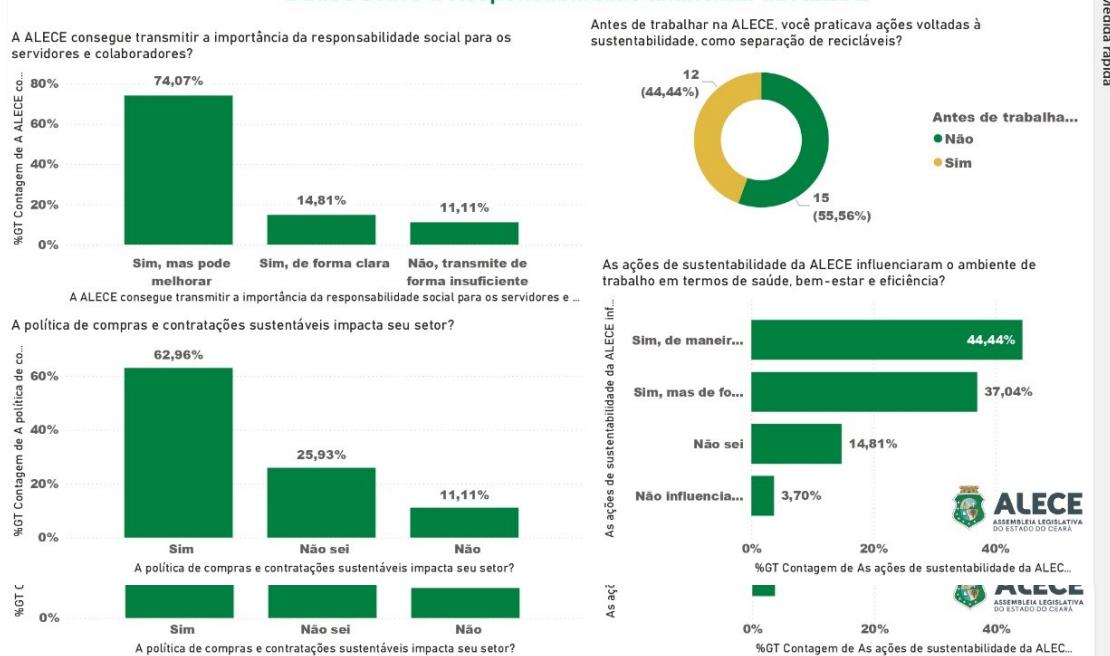
A análise do perfil dos servidores da ALECE, conforme a figura acima, evidencia um grupo altamente qualificado, composto majoritariamente por profissionais com pós-graduação *stricto sensu* (48,15%) e *lato sensu* (37,04%), o que totaliza 85,19% de servidores com formação superior avançada. Esse dado indica uma capacidade técnica expressiva que, teoricamente, favorece a apropriação de práticas complexas como a sustentabilidade. No entanto, a alta qualificação formal não tem, necessariamente, se revertido em maior engajamento coletivo nas práticas sustentáveis da instituição, reforçando as reflexões de Ribeiro (2021) sobre a necessidade de políticas que articulem formação, cultura organizacional e participação ativa.

No campo dos dados demográficos, observa-se um equilíbrio na distribuição de gênero — 51,85% masculino e 48,15% feminino — e um predomínio de servidores casados (55,56%), o que pode ser indicativo de maior estabilidade pessoal e profissional, favorecendo práticas de médio e longo prazo, como as ações de sustentabilidade. A faixa etária predominante está entre 50 e 60 anos, especialmente no grupo feminino (19%) e masculino (15%), o que caracteriza um

perfil de servidores experientes, mas que também demanda estratégias específicas de mobilização, considerando possíveis resistências culturais a mudanças institucionais. Essa análise reforça a tese de Gussi (2008) de que políticas públicas precisam ser sensíveis às trajetórias e às dinâmicas institucionais e sociais dos sujeitos, pois são essas experiências que condicionam as formas de adesão, participação e ressignificação das práticas sustentáveis.

**Figura 6 - Importância da Responsabilidade Ambiental, Impactos e Influência**

**Dados sobre a Responsabilidade ambiental da ALECE**



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os dados revelam que a maioria dos servidores (74,07%) considera que a ALECE consegue transmitir a importância da responsabilidade social, embora com margem para melhorias. Apenas 14,81% afirmam que essa comunicação ocorre de forma clara, enquanto 11,11% a consideram insuficiente. Esse resultado dialoga diretamente com as críticas de Gussi (2016) e Ribeiro (2021), que apontam que a efetividade das políticas públicas, especialmente as de sustentabilidade, depende não apenas de normas e diretrizes, mas de processos comunicativos claros, formativos e participativos. Sem uma comunicação eficiente, a política corre o risco de ser percebida como uma mera formalidade burocrática, desconectada das práticas cotidianas.

Ademais, ao se observar se os servidores já adotavam práticas sustentáveis antes de ingressarem na ALECE, 55,56% responderam afirmativamente, enquanto

44,44% não tinham esse hábito. Isso demonstra que a instituição desempenha um papel formador relevante, embora ainda não seja plenamente eficaz na internalização desses valores. A análise também aponta que a política de compras e contratações sustentáveis tem um impacto percebido por 62,96% dos servidores, o que é um indicativo positivo. No entanto, o fato de 25,93% responderem “não sei” sugere uma falha na difusão e no acompanhamento da aplicação dessas diretrizes, reforçando a importância de transformar a sustentabilidade em um valor organizacional incorporado, como defendem Rodrigues (2019) e Zuquim *et al.* (2012).

A análise dos principais desafios na implementação da política de sustentabilidade na ALECE revela um cenário onde os obstáculos estão mais ligados às dimensões subjetivas e culturais do que a aspectos financeiros ou estruturais. O dado mais expressivo é a resistência à mudança, apontada por 48,15% dos participantes. Isso sinaliza que a adesão dos servidores às práticas sustentáveis ainda enfrenta barreiras no campo das atitudes e comportamentos. Tal dado confirma os apontamentos de Freitas (2016) e Rodrigues (2019), que destacam que as políticas públicas, especialmente as de viés ambiental, precisam confrontar os desafios do campo simbólico, das rotinas institucionais e das culturas organizacionais estabelecidas.

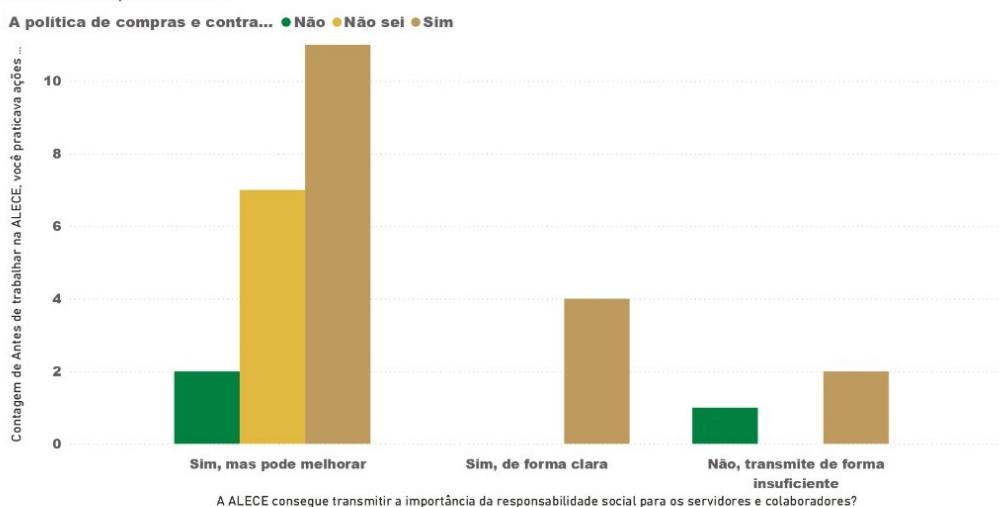
A falta de engajamento dos servidores (14,81%) emerge como um desafio diretamente conectado à construção de uma cultura organizacional participativa. Isso reforça a necessidade de estratégias que estimulem o protagonismo dos servidores, tais como capacitações permanentes, reconhecimentos simbólicos, campanhas de sensibilização e fortalecimento de espaços de escuta ativa. Por sua vez, a falta de recursos (7,41%) surge de forma menos expressiva, o que demonstra que a problemática central não reside na ausência de recursos financeiros, mas sim na gestão dos recursos humanos e na mobilização institucional. A comunicação ineficiente, embora não tenha sido explicitamente quantificada, aparece como um elemento transversal aos demais desafios, alinhando-se ao que Ribeiro (2021) defende: sem uma narrativa institucional robusta e um fluxo comunicativo eficiente, qualquer política corre o risco de se esvaziar no cotidiano organizacional.

Esses dados convergem com as recomendações apresentadas na análise técnica, que enfatizam a importância de um planejamento estratégico sustentável, a criação de um comitê de sustentabilidade, a intensificação da capacitação dos

servidores, o fortalecimento dos canais de comunicação interna e a adoção de práticas de monitoramento e avaliação contínuas. Tudo isso deve ser alicerçado no fortalecimento das compras públicas sustentáveis, que se configura como um eixo estratégico para induzir mudanças tanto no âmbito da ALECE quanto na sociedade em geral.

**Figura 7 – Contagem do Antes da ALECE**

Contagem de Antes de trabalhar na ALECE, você praticava ações voltadas à sustentabilidade, como separação de recicláveis? por A ALECE consegue transmitir a importância da responsabilidade social para os servidores e colaboradores? e A política de compras e contratações sustentáveis impacta seu setor?



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).



A figura 8 apresenta uma visualização cruzada de três dimensões essenciais para a compreensão da sustentabilidade na **ALECE**: a percepção dos servidores sobre a comunicação interna relacionada à responsabilidade socioambiental (eixo X), a prática anterior dos servidores em relação às ações sustentáveis (eixo Y) e a percepção sobre o impacto da política de compras e contratações sustentáveis nos setores (representada por cores: marrom = sim, amarelo = não sei e verde = não).

A leitura do gráfico revela que a maior concentração dos dados está associada à percepção de que “Sim, a ALECE transmite a importância da responsabilidade social, mas pode melhorar”. Essa resposta é majoritariamente composta por servidores que, antes de ingressarem na instituição, não praticavam ações sustentáveis (representados pela barra marrom mais alta) e que, ao mesmo tempo, reconhecem que a política de compras e contratações sustentáveis impacta seus setores. Esse dado revela uma dualidade interessante: embora não tivessem práticas sustentáveis consolidadas anteriormente, esses servidores percebem um

impacto positivo da política na rotina de seus setores, enquanto, paradoxalmente, identificam fragilidades na comunicação institucional.

Por outro lado, na opção “Sim, de forma clara”, observa-se uma predominância daqueles que também não praticavam ações sustentáveis antes de ingressar, acompanhados de uma quantidade expressiva de servidores que não sabem avaliar se a política de compras os impacta ou não (barra amarela). Isso reforça a existência de uma lacuna na internalização das práticas sustentáveis, especialmente no que se refere à clareza e à disseminação das informações dentro da instituição.

No grupo que respondeu “Não, transmite de forma insuficiente”, destaca-se novamente a predominância de servidores que não tinham práticas sustentáveis prévias e, ainda assim, percebem que a política de compras e contratações sustentáveis impacta seu setor (marrom). Este dado sugere que, apesar das fragilidades na comunicação institucional, alguns setores conseguem perceber os efeitos concretos das práticas sustentáveis implementadas, o que evidencia a força dos instrumentos normativos e operacionais da política, mesmo quando o processo comunicativo é deficiente.

Em síntese, a análise integrada desse gráfico permite compreender que a comunicação sobre a responsabilidade socioambiental na ALECE ainda apresenta fragilidades, em especial no que diz respeito à clareza e ao alcance. Simultaneamente, os dados indicam que as políticas de compras e contratações sustentáveis têm gerado impactos percebidos pelos servidores, mesmo que muitos não tenham um histórico prévio de práticas sustentáveis. Esse cenário reforça a importância de fortalecer os processos formativos, educativos e comunicativos no âmbito institucional, conforme defendem Gussi (2016), Ribeiro (2021) e Rodrigues (2019), a fim de consolidar uma cultura organizacional alinhada aos princípios da sustentabilidade.

#### **4.5 Análise referenciada sobre a coleta dos dados: percepções dos servidores sobre sustentabilidade na ALECE**

Os dados extraídos dos gráficos da pesquisa aplicada aos servidores da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE) evidenciam nuances importantes sobre a sustentabilidade no serviço público, que dialogam diretamente

com os achados de Costa e Alvares (2018) e Peixoto *et al.* (2019). Ambos os autores destacam que o simples estabelecimento de normas ou diretrizes não garante, por si só, a efetividade das práticas sustentáveis, sendo necessário um trabalho contínuo de sensibilização, formação e acompanhamento.

A análise dos dados, quando relacionada ao estudo de Costa e Alvares (2018), revela um ponto crucial: a percepção de eficácia das ações institucionais é um dos elementos que mais impactam o comportamento sustentável dos servidores. Isso explica, em parte, o dado de que 77,78% dos respondentes da ALECE não sugerem melhorias nas práticas existentes. Isso pode não significar conformidade, mas, sim, uma baixa percepção do impacto que suas próprias ações podem ter no meio ambiente, fenômeno já apontado pelos autores. De acordo com Costa e Alvares (2018), quando os servidores não percebem os resultados concretos de suas ações, há um enfraquecimento no sentimento de pertencimento às práticas sustentáveis. Isso se alinha diretamente aos dados obtidos na ALECE, onde, apesar de reconhecerem a existência de normas e atos normativos, como o Ato Normativo n.º 348/2024, parte dos servidores ainda demonstra desengajamento prático ou desconhecimento sobre os impactos reais dessas ações.

Peixoto *et al.* (2019) reforçam que, muitas vezes, as instituições públicas implementam ações isoladas e fragmentadas, sem um plano consolidado de gestão sustentável. Isso se reflete no dado da pesquisa da ALECE que indica que 33,33% dos respondentes sugerem mais integração das ações sustentáveis à rotina, enquanto outros solicitam campanhas de conscientização (29,63%) e incentivos (29,63%). Tal cenário revela que, mesmo havendo diretrizes, elas não estão suficientemente internalizadas na cultura institucional. O estudo de Costa e Alvares (2018) também aponta que a eficácia de consumo percebida é um fator-chave. Quando os servidores percebem que suas ações geram resultados, há maior adesão às práticas sustentáveis. No entanto, a ausência de retorno institucional, seja por meio de relatórios de impacto ambiental ou de campanhas educativas, fragiliza essa percepção. Isso explica por que parte dos servidores da ALECE demonstra desinformação ou apatia quanto à expansão das práticas sustentáveis.

Por outro lado, o alto grau de escolarização identificado na ALECE, com 85,19% dos respondentes possuindo pós-graduação, se conecta a uma expectativa teórica de maior adesão a práticas sustentáveis. Contudo, como destacam Costa e Alvares (2018), o nível educacional, por si só, não é determinante. É necessário que

esse capital intelectual seja mobilizado por meio de ações institucionais permanentes, que articulem conhecimento, práticas e sentido coletivo. A análise de Peixoto *et al.* (2019) também evidencia que, quando as instituições não possuem uma política clara e consolidada de sustentabilidade — como no caso da UFRPE/UAG —, as práticas ficam restritas a iniciativas individuais e não se configuram como uma cultura organizacional. Este achado é absolutamente pertinente para interpretar os dados da ALECE, nos quais se observa um tensionamento entre a percepção da importância das ações e a baixa participação ativa dos servidores.

Além disso, tanto Costa e Alvares (2018) quanto Peixoto *et al.* (2019) alertam para a tendência, no serviço público, de associar a sustentabilidade a aspectos burocráticos e formais, desvinculados da prática cotidiana. Isso se reflete na dificuldade de transformar diretrizes como a A3P em práticas efetivas no ambiente de trabalho. A pesquisa da ALECE evidencia esse desafio, especialmente quando os servidores solicitam mais campanhas de conscientização e estratégias de engajamento. Os dados sobre faixa etária, que revelam um corpo funcional mais maduro, com predominância entre 50 e 60 anos, corroboram as análises de Costa e Alvares (2018). Tais autores indicam que servidores com maior tempo de serviço podem apresentar resistência às mudanças, sobretudo quando estas não estão claramente vinculadas a incentivos, formação continuada e senso de pertencimento institucional.

Outro ponto destacado por Peixoto *et al.* (2019) é que práticas sustentáveis eficazes no setor público dependem de um tripé: (1) gestão institucional consolidada, (2) formação e sensibilização dos servidores e (3) acompanhamento com *feedback* sobre os resultados. Ao cruzar esse tripé com os dados da ALECE, percebe-se que há avanço na dimensão normativa, mas fragilidade nas dimensões formativa e de acompanhamento, o que compromete a eficácia plena das ações. O comportamento de consumo ecologicamente consciente, conforme explorado por Costa e Alvares (2018), também se revela dependente do altruísmo e da percepção de que as ações individuais impactam o coletivo. A ausência de *feedback* institucional reduz a eficácia percebida, fazendo com que os servidores subestimem seu papel no processo de sustentabilidade institucional.

Ainda segundo Costa e Alvares (2018), a implementação de critérios de sustentabilidade nas compras públicas é uma estratégia fundamental, tanto para

reduzir impactos ambientais quanto para estimular uma cultura institucional voltada ao desenvolvimento sustentável. Este aspecto não aparece de forma robusta nos dados da ALECE, o que sugere a necessidade de fortalecer esse eixo da A3P dentro da instituição. Os resultados analisados também refletem que as práticas sustentáveis na ALECE, embora reconhecidas por parte dos servidores como impactantes, ainda não alcançaram a condição de cultura institucional plenamente consolidada. Isso reafirma as constatações de Peixoto *et al.* (2019), para quem a ausência de uma política estruturada impede a consolidação de ações sustentáveis como parte indissociável da rotina administrativa.

Diante disso, os dados sugerem que os desafios da sustentabilidade na ALECE extrapolam a mera adesão formal a programas como a A3P. Trata-se de um processo que exige investimento contínuo em sensibilização, capacitação e transformação dos processos organizacionais, para que a sustentabilidade seja percebida não como uma exigência normativa, mas como um valor institucional. Por fim, as análises de Costa e Alvares (2018) e de Peixoto *et al.* (2019) ajudam a compreender que a sustentabilidade no serviço público não é um fim em si mesma, mas um processo dinâmico, permanente e educativo. Sua consolidação depende, essencialmente, da capacidade da instituição de articular políticas, práticas e pessoas em torno de um projeto comum de responsabilidade socioambiental, que dialogue com os desafios contemporâneos e com as expectativas da sociedade.

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS: A AVALIAÇÃO EM PROFUNDIDADE DA POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE DA ALECE

A presente análise se ancora na perspectiva da avaliação em profundidade, conforme proposta por Rodrigues (2008), que nos convida a superar o paradigma técnico-formal da avaliação de políticas públicas, compreendendo-as a partir da experiência concreta dos sujeitos implicados. No caso da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE), o processo de institucionalização da sustentabilidade passa por desafios que se revelam nas respostas dos servidores ao questionário, vistos como sujeitos ativos dessa política.

O contexto institucional é marcado pela recente adoção do Ato Normativo n.º 348/2024, que estabelece diretrizes para a política de sustentabilidade da ALECE. No entanto, os dados indicam que parte significativa dos servidores ainda desconhece a normativa ou não comprehende plenamente seus efeitos. Isso sugere uma lacuna comunicacional e formativa dentro da instituição, o que fragiliza o alcance da política. Embora a ALECE possua um histórico robusto de ações em sustentabilidade, como os projetos da Célula de Sustentabilidade e Gestão Ambiental (incluindo reuso de água, campanhas de conscientização, compostagem e ESG), esses elementos não foram internalizados de forma equitativa entre os setores. Isso confirma o que Ribeiro (2021) afirma: a eficácia de uma política pública depende da capilaridade de seu conteúdo, de sua ressonância nos territórios institucionais e de sua apropriação pelos sujeitos envolvidos.

As respostas ao questionário demonstram alta escolaridade entre os servidores — com predominância de pós-graduação —, o que potencializa a capacidade técnica para compreender e aplicar práticas sustentáveis. No entanto, a percepção majoritária é de que ainda há áreas que precisam de melhoria, o que revela um desencontro entre a política instituída e a política implementada, como aponta Gussi (2008). Esse distanciamento entre formulação e prática pode ser interpretado como sintoma de uma política que ainda não se tornou cultura organizacional. Como afirma Rodrigues (2008), as políticas públicas ganham sentido no campo, nas interações concretas, e é nesse terreno que devem ser avaliadas. O fato de muitos servidores responderem “não sei” quando questionados sobre o Plano de Logística Sustentável (PLS) ou sobre o impacto das compras sustentáveis é revelador dessa ausência de vivência cotidiana da política.

A análise de conteúdo das respostas demonstra que os servidores almejam maior participação ativa nas decisões e sugerem a implementação de incentivos e campanhas educativas como formas de ampliar o engajamento. Essa demanda está em consonância com o que o Relatório de Ações da ALECE em 2022 já havia sinalizado: a necessidade de uma cultura de corresponsabilidade e de fortalecimento dos vínculos entre servidores e as políticas institucionais. As práticas de sustentabilidade já existentes — como o uso de água de reuso nos prédios da ALECE, citadas por Yuri Passos em matéria institucional de 2025— são reconhecidamente eficazes, mas ainda pouco conhecidas por grande parte dos servidores. Isso reforça a análise de que a política está circunscrita a setores específicos e precisa ser expandida com estratégias de comunicação mais efetivas e formativas, como recomenda Ribeiro (2021). A avaliação crítica, conforme Rodrigues (2008), propõe o deslocamento da política de um produto para um processo. Ou seja, não basta que a ALECE tenha normativas e programas bem estruturados: é necessário que esses dispositivos ganhem vida nas rotinas dos servidores e gerem sentidos compartilhados.

Outro ponto revelador é que, embora a maioria dos respondentes veja o Ato Normativo n.º 348/2024 como algo positivo, muitos afirmam que ele ainda não atingiu os resultados esperados. Isso reforça o argumento de Gussi (2008) sobre a importância de acompanhar a trajetória institucional das políticas: sua evolução, seus limites e suas possibilidades precisam ser lidos com base nos sentidos atribuídos pelos sujeitos a partir do lugar que ocupam. A insistência dos servidores em campanhas educativas e maior participação aponta para uma percepção de que a sustentabilidade não pode ser imposta, mas construída coletivamente. Isso está plenamente de acordo com a proposta de avaliação em profundidade, que valoriza os saberes situados, os atravessamentos institucionais e os conflitos silenciosos que muitas vezes são invisibilizados por abordagens quantitativas tradicionais.

A sustentabilidade, como dimensionada por Prado (2011), precisa integrar aspectos ambientais, sociais, econômicos e políticos, sendo indissociável da justiça social e da ética institucional. As respostas dos servidores, ao apontarem para temas como justiça, bem-estar e reconhecimento, revelam que há uma consciência coletiva de que a sustentabilidade vai além do “ecologicamente correto”: ela deve transformar práticas, relações e estruturas. Conforme a Célula de Sustentabilidade da ALECE destacou em seu relatório de ações de 2022, várias oficinas, campanhas

e eventos foram realizados. No entanto, os dados da pesquisa revelam que ainda há desconhecimento ou desinteresse por parte dos servidores. Esse descompasso deve ser lido como um desafio político e pedagógico para a gestão da Casa Legislativa.

O conceito de indicadores socioculturais, como propõe Gonçalves (2008), nos ajuda a perceber que o sucesso de uma política não pode ser medido apenas por metas quantitativas, mas pelos sentidos atribuídos às ações, pela adesão subjetiva dos sujeitos e pela ressonância das práticas no cotidiano institucional. Nesse sentido, os dados da ALECE revelam um campo simbólico ainda em disputa. Há uma tendência nos discursos institucionais de enfatizar o reconhecimento externo (como o Prêmio Unale Assembleia Cidadã), mas os dados internos sinalizam a necessidade de maior escuta ativa, formação continuada e inserção horizontal das práticas sustentáveis no dia a dia dos setores administrativos e legislativos. A crítica feita por Soares *et al.* (2014), ao alertar que a dimensão social da sustentabilidade costuma ser negligenciada em prol da dimensão ambiental ou econômica, também se aplica à ALECE. Os servidores apontam que o bem-estar, o reconhecimento e a participação são fundamentais para que a sustentabilidade seja efetiva, o que remete à ideia de justiça relacional e não apenas ecológica.

Ao sugerirem ações como feiras sustentáveis, incentivo à energia limpa e a indicação de representantes por setor, os servidores demonstram que há capital simbólico e intelectual disponível para fortalecer a política — desde que as práticas institucionais favoreçam o diálogo, a descentralização e a corresponsabilidade. Segundo Ribeiro (2021), a avaliação de profundidade exige mergulho no campo, escuta sensível e articulação entre o técnico e o político. É isso que os dados demandam da gestão da ALECE: sair do plano do discurso e adentrar o cotidiano institucional com propostas construídas a muitas mãos. A ausência de críticas mais contundentes ou explícitas também pode ser lida, como sugere Rodrigues (2008), como forma de silenciamento simbólico diante de uma cultura institucional verticalizada, na qual os sujeitos não se sentem plenamente autorizados a opinar, propor ou questionar.

A pesquisa revelou um perfil de servidoras e servidores com elevado grau de escolaridade (85,1% com pós-graduação), média de idade de 47 anos e tempo médio de serviço de 16,7 anos. O grupo se mostrou equilibrado em termos de gênero (51,8% mulheres e 48,2% homens) e majoritariamente casado (55,5%).

Esses dados sugerem um corpo técnico experiente e qualificado, com potencial para se engajar de forma crítica nas ações institucionais, desde que estimulado e incluído nos processos decisórios.

A análise de conteúdo das respostas reforçou a necessidade de uma política de sustentabilidade que vá além da normatização e se torne cultura organizacional. As ações mais valorizadas foram aquelas com impacto prático direto, como reciclagem, economia de recursos e uso racional da água. No entanto, muitos servidores afirmaram desconhecer campanhas e ações em curso, o que aponta para deficiências na comunicação institucional e na formação continuada. A pesquisa também considerou os aportes de Zuquim *et al.* (2012), que defendem a educação ambiental como prática de cidadania e transformação social. Os dados revelaram que, quando bem implementadas, as ações de sustentabilidade têm potencial de ressonância para além da instituição, promovendo comportamentos sustentáveis também na vida pessoal dos servidores.

Os dados coletados na pesquisa demonstram que parte significativa dos servidores desconhece aspectos importantes da política de sustentabilidade vigente. Isso revela a existência de uma política ainda em fase de implementação simbólica, não completamente apropriada pelo coletivo institucional. Tal distanciamento pode comprometer a efetividade das ações e limitar seus resultados. Autores como Ribeiro (2021) e Zuquim *et al.* (2012) enfatizam que a sustentabilidade deve ser compreendida como uma dimensão pedagógica e cultural, que exige a participação ativa dos sujeitos. Assim, para que a política de sustentabilidade da ALECE se torne efetiva, é imprescindível o envolvimento crítico dos servidores, por meio de campanhas educativas, escuta institucional e incentivo às iniciativas setoriais.

Nesse sentido, observa-se que as ações mais valorizadas pelos servidores são aquelas que geram impacto imediato e mensurável, como reciclagem de materiais, economia de papel e uso racional da água. A prática de reuso de água, por exemplo, foi amplamente citada como um exemplo positivo de ação sustentável concreta. Tais respostas indicam que há reconhecimento da importância das ações, mas também um desejo de maior visibilidade, continuidade e participação. Ademais, a presença de um corpo funcional altamente qualificado, como revelam os dados socioeconômicos, representa um ativo importante para a institucionalização da política. Com a maioria de servidores com pós-graduação, há potencial para

construção de uma cultura organizacional que valorize a sustentabilidade, desde que essa pauta seja adequadamente promovida e incentivada.

Em resumo, a análise de contexto das políticas de sustentabilidade da ALECE evidencia uma instituição em movimento, que já avançou na normatização e na implementação de ações, mas que ainda precisa aprofundar o diálogo com seus servidores, investir em formação e comunicação, e consolidar a sustentabilidade como valor transversal da cultura organizacional. A partir da escuta dos sujeitos e do reconhecimento dos saberes institucionais, torna-se possível ampliar os horizontes dessa política, alinhando-a às exigências contemporâneas por justiça ambiental e responsabilidade pública.

O percurso metodológico adotado permitiu observar tensões entre o discurso e a prática institucional, revelando que a sustentabilidade ainda não se consolidou como eixo transversal da cultura organizacional da ALECE. Embora reconheçam avanços, os servidores indicam a necessidade de maior envolvimento, visibilidade e continuidade das ações sustentáveis. O desafio, portanto, não é apenas melhorar as ações de sustentabilidade da ALECE, mas construir uma política viva, situada, com escuta ativa e reorganização das práticas cotidianas, de modo que a sustentabilidade seja também um modo de ser e fazer no setor público. Em síntese, a avaliação dos dados permite afirmar que a ALECE já possui avanços importantes na construção de uma política de sustentabilidade, mas que essa política ainda precisa se tornar uma prática compartilhada, uma cultura institucional e uma ética relacional.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo, ancorado na metodologia da avaliação em profundidade, conforme proposta por Rodrigues (2011, 2019), e em diálogo crítico com Gussi (2008, 2016), Ribeiro (2021) e Zuquim *et al.* (2012), permitiu uma compreensão densa, multidimensional e crítica das ações de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental implementadas pela Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE). A análise realizada transcendeu a mera verificação técnica de metas e indicadores, priorizando os sentidos, os significados e as percepções atribuídos pelos sujeitos institucionais, bem como as contradições, os avanços e os limites da política no contexto pesquisado.

Ficou evidente que a ALECE, ao longo dos últimos anos, tem construído uma trajetória institucional relevante no que diz respeito à sustentabilidade, implementando programas, ações e normativas que buscam alinhar sua atuação à Agenda 2030 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A adesão à A3P, a criação do Plano de Logística Sustentável (PLS), o Ato Normativo n.º 348/2024 e o lançamento do selo ALECE ESG na Gestão Pública são expressões concretas desse compromisso institucional.

Contudo, a avaliação permite afirmar que, apesar dos avanços formais, a efetividade plena dessas políticas ainda esbarra em desafios estruturais, culturais e simbólicos que atravessam a instituição e o próprio modelo de gestão pública brasileiro. A análise do contexto revelou que, embora haja um arcabouço legal e normativo robusto, existe uma lacuna significativa entre o discurso institucional e a prática cotidiana, fenômeno amplamente debatido por autores citados no estudo, na crítica aos modelos tecnocráticos e normativistas de políticas públicas.

Os dados obtidos, especialmente na análise dos gráficos, revelaram que, embora a maioria dos servidores reconheça os impactos positivos das práticas sustentáveis na melhoria do ambiente de trabalho, uma parcela expressiva ainda não se sente efetivamente participante dessas ações. Isso reforça a tese de que as políticas públicas, para serem efetivas, precisam ser construídas de forma coletiva, dialógica e pedagógica, considerando as trajetórias, os territórios simbólicos e as experiências dos sujeitos que as operam. A análise revelou também uma contradição que merece atenção: de um lado, uma percepção generalizada de que a sustentabilidade aprimora o ambiente organizacional; de outro, uma limitada

apropriação dos conteúdos normativos e das práticas estruturantes que sustentam essa política. Tal paradoxo reflete o risco de as práticas de sustentabilidade se tornarem apenas ações protocoladas, distantes da construção de uma cultura organizacional verdadeiramente comprometida com a transformação socioambiental.

O perfil dos servidores, altamente qualificado e com maior tempo na instituição (mais de 16 anos), deveria, teoricamente, representar uma base favorável para práticas inovadoras e comprometidas. No entanto, os resultados mostram que a qualificação formal, embora necessária, não é suficiente para provocar mudanças culturais profundas, se não estiver acompanhada de processos contínuos de educação institucional, sensibilização, participação e construção coletiva de sentidos e significados para a sustentabilidade.

Do ponto de vista da trajetória institucional, a ALECE avança em aspectos estruturais — como programas de gestão de resíduos, reúso de água, campanhas de economia de recursos e qualidade de vida no trabalho —, mas ainda carece de maior investimento na dimensão simbólica e subjetiva da política pública. A sustentabilidade precisa deixar de ser percebida como uma diretriz setorial ou normativa para se tornar um valor organizacional, transversal e incorporado às práticas cotidianas. A efetividade das ações depende diretamente da construção de uma cultura organizacional que valorize o bem comum, a justiça socioambiental e o compromisso ético intergeracional, pilares fundamentais para qualquer política de sustentabilidade que pretenda ir além do cumprimento burocrático de metas. A sustentabilidade deve ser compreendida como um princípio constitucional e ético que articula desenvolvimento, inclusão, equidade e preservação ambiental.

A avaliação também permite afirmar que a sustentabilidade, enquanto prática institucional, não se materializa apenas na gestão de resíduos, na economia de recursos ou na racionalização dos processos, mas, sobretudo, na capacidade da instituição de incorporar princípios de justiça ambiental, inclusão social, democracia institucional e corresponsabilidade. Isso exige romper com práticas fragmentadas, muitas vezes pautadas por ações pontuais, e avançar na construção de uma estratégia integrada, permanente e transversal. É imprescindível reconhecer que políticas de sustentabilidade no serviço público não podem se restringir ao cumprimento de normativas, mas precisam ser construídas como práticas educativas e emancipadoras, capazes de transformar a instituição e suas relações com a

sociedade. Essa perspectiva crítica exige que a sustentabilidade seja entendida como um processo, e não como um fim em si mesmo.

A pesquisa também evidencia que as resistências encontradas não são apenas operacionais ou técnicas, mas fundamentalmente culturais. Como toda política pública, a sustentabilidade na ALECE é atravessada por tensões, disputas simbólicas, interesses institucionais e subjetividades diversas. Nesse sentido, a análise em profundidade permitiu captar não apenas dados objetivos, mas também as contradições, os silêncios, os deslocamentos e as ressignificações produzidas no interior da política. Diante disso, torna-se urgente fortalecer os espaços de participação, diálogo e escuta ativa dentro da ALECE. A construção de uma política sustentável efetiva requer processos permanentes de formação, sensibilização, comunicação acessível e, sobretudo, uma gestão que valorize as subjetividades dos sujeitos, suas histórias, seus saberes e suas experiências.

É possível afirmar que, embora a ALECE tenha avançado na estruturação de uma política de sustentabilidade, há um enorme potencial ainda não plenamente explorado. O fortalecimento dessa política passa pela ampliação do Comitê de Sustentabilidade, pela maior integração das ações nas rotinas administrativas, pela valorização do protagonismo dos servidores e pelo estabelecimento de metas mais ambiciosas no âmbito socioambiental e na governança participativa. A partir dos dados e das análises realizadas, pode-se concluir que a sustentabilidade, quando incorporada como valor e não apenas como instrumento, tem o potencial de ressignificar o serviço público, fortalecendo sua função social, seu compromisso com o bem comum e sua responsabilidade intergeracional. Assim, a ALECE pode se consolidar como referência na gestão pública sustentável, não apenas no Ceará, mas também no cenário nacional.

Por fim, reafirma-se que a sustentabilidade é, antes de tudo, uma construção política, ética, pedagógica e cultural. Ela exige rupturas com modelos centrados na produtividade a qualquer custo e na lógica tecnocrática, para se afirmar como um projeto civilizatório capaz de articular desenvolvimento, inclusão, justiça social e preservação ambiental. Esta pesquisa, ao lançar luz sobre os avanços, os desafios e os sentidos da sustentabilidade na ALECE, oferece não apenas um diagnóstico, mas também uma convocação: a de que a gestão pública, quando comprometida com a sustentabilidade, tem o dever e o poder de contribuir para a construção de um futuro mais justo, democrático e ambientalmente equilibrado.

## REFERÊNCIAS

AFONSO, Davisson Lucas Vieira; PACHECO, Isis Bruna Gomes; BRAGA, Iluska Lobo. Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) aliada à gestão do conhecimento: caso prático da Ecoliga-RO. **Revista Gestão Organizacional**, Rondônia, v. 16, n. 3, p. 216-233, 2023.

ALEXANDRE, Agripa Faria; KRISCHKE, Paulo José. Aspectos da institucionalização das políticas de sustentabilidade no Brasil. **INTERthesis: Revista Internacional Interdisciplinar**, Florianópolis, v. 3, n. 2, p. 5, 2006.

ALMEIDA, Alessandra Bagno F. R. de; ARAÚJO, Marinella Machado. O direito ao desenvolvimento sustentável e a dimensão simbólica de sua aplicação. In: REZENDE, Élcio Nacur; CARVALHO, Valdênia Geralda de (Org.). **Direito ambiental e desenvolvimento sustentável**: edição comemorativa dos dez anos da Escola Superior Dom Helder Câmara. Belo Horizonte: Escola Superior Dom Helder Câmara, 2013. p. 11-51.

ALMEIDA, Ricardo; SCATENA, Lúcia Marina; LUZ, Mário Sérgio da. Percepção ambiental e políticas públicas-dicotomia e desafios no desenvolvimento da cultura de sustentabilidade. **Ambiente & sociedade**, São Carlos, v. 20, p. 43-64, 2017.

ARAÚJO, Cristiane Magna. **Responsabilidade socioambiental na gestão pública**: um estudo das ações da Gerência Executiva do INSS de Juazeiro do Norte. 2016. 110 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional Sustentável) – Universidade Federal do Cariri, Juazeiro do Norte, 2016.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ. Ato Normativo n.º 348/2024. **Institui a política de sustentabilidade da assembleia legislativa do estado do ceará**. Fortaleza: ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, 2024.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ. **Portal dos Servidores**: Manual de Procedimentos para Gestão de Pessoal. Fortaleza, 2023a. Disponível em: <https://www.al.ce.gov.br/portal-servidores/manual-gestao-pessoal>. Acesso em: 2 ago. 2025.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ. Portal dos Servidores: Regulamento de Benefícios dos Servidores. Fortaleza: Assembleia Legislativa do Estado do Ceará, 2023b. Disponível em: <https://www.al.ce.gov.br/portal-servidores/regulamento-beneficios>. Acesso em: 2 ago. 2025.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ promove programação do Junho Ambiental com foco no combate à poluição plástica. **Portal do Servidor da ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ**, 3 jun. 2025. Disponível em: <https://portaldoservidor.al.ce.gov.br/>. Acesso em: 6 jun. 2025.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ. **Relatório de Ações da Célula de Sustentabilidade e Gestão Ambiental**. Fortaleza: ALECE, 2022.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ. **Relatórios do Comitê de Sustentabilidade**: 2021-2024. Fortaleza: ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, 2024.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ. **Termo de Adesão à Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P)**. Fortaleza: ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, 2011.

BARBOSA, Maria Claudia Jardini. Da necessidade de atuação conjunta entre Estado e atores sociais na sociedade contemporânea. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 79-82.

BARBOSA, V. R.; LEITE, T. de S. C.; MACHADO, A. A. O dever de reconstrução das políticas públicas de habitação ou em busca da dignidade perdida: um estudo a partir do Parque Vicente Leporace, em Franca/SP. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 135-147.

BOULLOSA, Rosana de Freitas et al. Por um antimanual de avaliação de políticas públicas. **Revista Brasileira de Avaliação**, v. 10, n. 1, p. 0-0, 2021.

BRASIL. Lei n.º 6.938, de 31 de agosto de 1981. **Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/Leis/L6938org.htm>. Acesso em: 1 out. 2024.

BRASIL. **Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)**. Disponível em: <http://www.pnud.org.br/ODS.aspx>. Acesso em: 5 maio 2022.

BRASIL. Portaria Interministerial n.º 419, de 26 de outubro de 2011. **Regulamenta a atuação dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal envolvidos no licenciamento ambiental**. Disponível em: <http://www.observatorioeco.com.br/licenciamento-ambiental-funai-fcpiphan-e-saude/>. Acesso em: 1 out. 2024.

BRASILEIRO, J. **Alece participa da V Conferência Nacional de Sustentabilidade no Legislativo em Brasília**. Portal do Servidor da ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, 28 maio 2025. Disponível em: <https://portaldoservidor.al.ce.gov.br/>. Acesso em: 6 jun. 2025.

BRASILEIRO, J. **Reúso de água na Alece minimiza desperdício de recursos**. Portal do Servidor da ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, 8 maio 2025. Disponível em: <https://portaldoservidor.al.ce.gov.br/>. Acesso em: 6 jun. 2025.

BUCCI, Maria Paula Dallari. O conceito de política pública em direito. In: BUCCI, Maria Paula Dallari (coord.). **Políticas públicas**: reflexões sobre o conceito jurídico. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 1-51.

CAVALCANTE, Maria Lailze Simões Albuquerque. Administração Pública e Agenda Ambiental – A3P – Considerações sobre a implementação nos órgãos públicos. **Revista Controle: Doutrinas e Artigos**, v. 10, n. 1, p. 193-216, 2012.

CAVALCANTE, Ricardo. **A Agenda Ambiental na Administração Pública:** princípios e práticas. São Paulo: Cortez, 2012.

COSTA, Fausto Sousa; DE JESUS ALVARES, Isaias. Comportamento de consumo ecologicamente consciente: uma análise da consciência ecológica do servidor público federal. **Revista Gestão & Sustentabilidade Ambiental**, Tocantins, v. 7, n. 4, p. 261-288, 2018.

COSTA, Mário.; ALVARES, Lúcia. **Sustentabilidade no setor público:** percepções e práticas. São Paulo: Saraiva, 2018.

COMISSÃO DE POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DA AGENDA 21 NACIONAL. **Agenda 21 brasileira:** bases para discussão. Brasília, DF: MMA: PNUD, 2000.

COMISSÃO DE POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DA AGENDA 21 NACIONAL. **Agenda 21 brasileira:** resultado da consulta nacional. Brasília, DF: MMA: PNUD, 2002a.

COMISSÃO DE POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DA AGENDA 21 NACIONAL. **Agenda 21 brasileira:** ações prioritárias. Brasília, DF: MMA: PNUD, 2002b.

CRESWELL, John W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa:** escolhendo entre cinco abordagens. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014. Recurso eletrônico.

DIAS, Reinaldo; MATOS, Fernanda. **Políticas Públicas:** princípios, propósitos e processos. São Paulo: Atlas, 2012.

DINIZ, Maria Luiza Farias.; CALLADO, A. L. C. Mensurando a sustentabilidade empresarial através do grid de sustentabilidade empresarial (GSE): um estudo em empresas do setor gráfico. **AOS Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, Amazonas, v. 6, n. 2, p. 105-122, jul./dez. 2017.

DOWNS, Antony. **Por dentro da burocracia.** Boston: Little, Brown and Company, 1999.

FALAVINHA, D. H. S.; DANTAS JUNIOR, G. T.; MARCETTO, P. B. Das políticas públicas como instrumento de efetivação do direito fundamental à alimentação e da atuação do Poder Judiciário neste contexto. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade:** temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 177-192.

FALEIROS JÚNIOR, R. G.; BORGES, P. C. C. Perspectivas críticas dos direitos humanos e políticas públicas no estado brasileiro. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade:** temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 51-58.

FARINON, Daniela *et al.* Práticas de sustentabilidade: um estudo em organizações do setor farmacêutico. **Artigos Brasileiros**, Belo Horizonte, v. 1, n. 15, 2017.

FREITAS, Juarez. **Sustentabilidade**: direito ao futuro. 3. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016.

FREITAS, Marcos Alexandre d. **Sustentabilidade e políticas públicas**: desafios culturais e institucionais. São Paulo: Cortez, 2016.

GARCIA, Silvio Marques Garcia; NETTO, J. P. P. O turismo rural como alternativa sustentável para a efetivação de direitos previdenciários do trabalho rural. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 237-251.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GOES, Gustavo Antiquiera; MORALES, Angélica Gois. Gestão pública e sustentabilidade: desafios, ações e possibilidades. **Periódico Eletrônico Fórum Ambiental da Alta Paulista**, Alta Paulista, v. 9, n. 4, p. 199-212, 2013.

GOMES, Magno Federici; FERREIRA, Leandro José. Políticas públicas e os objetivos do desenvolvimento sustentável. **Direito e Desenvolvimento**, João Pessoa, v. 9, n. 2, p. 155-178, 2018.

GONÇALVES, Marcelo. **Indicadores socioculturais e avaliação de políticas públicas**. São Paulo: Cortez, 2008.

GUSSI, Alcides Fernando. **Avaliação de políticas públicas**: perspectivas antropológicas. São Paulo: Annablume, 2015.

GUSSI, Alcides Fernando. **Políticas públicas e sustentabilidade**: uma abordagem antropológica. São Paulo: Annablume, 2016.

GUSSI, Alcides Fernando. **Trajetórias institucionais e políticas públicas**: uma abordagem antropológica. São Paulo: Annablume, 2008.

GUSSI, Alcides Fernando.; OLIVEIRA, Marcelo de. **Políticas públicas e assuntos sociais**: uma abordagem crítica. São Paulo: Annablume, 2016.

GUSSI, Alcides Fernando. Avaliação de políticas públicas sob uma perspectiva antropológica. In: **A música como negócio**. São Paulo: Letra e Voz, 2014.

GUSSI, Alcides Fernando; OLIVEIRA, Breyunner Ricardo de. **Políticas públicas e outra perspectiva de avaliação**: uma abordagem antropológica, Ceará, v.4, n.1, p.83-101, 2017. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/32515>. Acesso em: 12 jun. 2025.

IAQUINTO, Beatriz Oliveira. A sustentabilidade e suas dimensões. **Revista da ESMESC**, Santa Catarina, v. 25, n. 31, p. 157-178, 2018.

JUNGES, Vanessa de Campos *et al.* Dimensão Social da Sustentabilidade e Ação Coletiva: articulações são possíveis? **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, Maranhão, v. 11, n. 2, 2022.

LUIZ, Lilian Campagnin *et al.* Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e práticas de sustentabilidade: estudo aplicado em um instituto federal de educação, ciência e tecnologia. **Administração pública e gestão social**, Viçosa, v. 5, n. 2, p. 54-62, 2013.

MANIGLIA, Elisabete. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011.

MATOS, Fernanda de Mello; LIBONI, Livia Bartocci. Projeto moradia legal - erradicação e reurbanização de núcleos de favelas em Ribeirão Preto: estudo de caso. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 123-134.

MATTOSINHO, Daniel Lemos de Oliveira; FIORATTI, Jete Jane. A atuação de particulares na implementação de políticas públicas: as reservas particulares do patrimônio natural e a promoção da sustentabilidade. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 159-170.

MENDES, Larissa Sousa. Saber Ambiental: Sustentabilidade, Racionalidade, Complexidade, Poder. **Revista Tocantinense de Geografia**, Tocantins, v. 11, n. 23, p. 234-240, 2022.

MENÉZES, Anna Karolina Marinho de; MARTINS, Maria de Fátima. Conexões entre o tema Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), Indicadores de Sustentabilidade e Gestão Municipal Sustentável: uma revisão sistemática da literatura contemporânea. **Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento**, [S. I.] , v. 10, n. 5, p. e57810515309, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i5.15309 . Disponível em: <https://rsdjurnal.org/rsd/article/view/15309> . Acesso em

MILARÉ, Édis. **Direito do ambiente**. 9. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de Sousa (Org.). **Pesquisa Social**: teoria, método e criatividade. 21. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

MONTEIRO, Marcus Otávio Câmara. **Avaliação das dimensões e ações de sustentabilidade na Assembleia Legislativa do Estado do Ceará**. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2025.

MORAES, Marielle Barros. Responsabilidade social em biblioteconomia: caminhos históricos e possibilidades no ensino. **Informação & Informação**, Londrina, v. 26, n. 1, p. 112-135, 2021.

OLIVEIRA, Ingra Freire de. **Uma análise do conceito de desenvolvimento sustentável através da comparação de agendas internacionais**: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a Iniciativa Cidades Emergentes e

Sustentáveis (ICES). 2019. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

OLIVEIRA, Maxuel Ferreira de. **Metodologia científica**: um manual para realização de pesquisas em administração. Catalão: Editora UFG, 2011.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Objetivos de desenvolvimento do milênio**. Disponível em: <http://www.pnud.org.br/milenio/index.php>. Acesso em: 7 out. 2024.

PASSOS, Yuri. **Reuso de água na ALECE**: um modelo de sustentabilidade. Fortaleza: ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, 2025.

PEDROSA, Helen Simone Damas Alves *et al.* Políticas públicas para a sustentabilidade ambiental inclusiva: garantindo acesso universal a direitos e oportunidades. **Itinerarius Reflectionis**, Jataí, v. 20, n. 1, p. 1-16, 2024.

PEIXOTO, Carol Soares Bezerra de Sá *et al.* Práticas sustentáveis: estudo de caso em uma instituição de ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, Florianópolis, p. 230-252, 2019.

PEIXOTO, Ricardo *et al.* **Gestão sustentável no serviço público**: desafios e perspectivas. Recife: Editora UFPE, 2019.

PEREZ FILHO, A. M.; OLIVEIRA, J. C. Políticas públicas, controle jurisdicional e o atendimento em creche. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 103-112.

PEREZ, Ana Carolina Fonseca Martinez; CORONA, Roberto Brocanelli. Políticas públicas educacionais: do direito à educação e a inclusão dos portadores de necessidades especiais no ensino educacional brasileiro. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 93-102.

PORTO, Uelton Carlos; MELO FILHO, Renato Soares de; NETO, José Duarte. O desenvolvimento sustentável e as políticas públicas de sustentabilidade: uma análise do documento “our common future”. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 29-50.

POSSAS, Thiago Lemos; MANIGLIA, Elisabete. Estado e violência: sobre a ausência de políticas públicas. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 11-18.

PRADO, Alessandra. **Sustentabilidade e justiça social**: interfaces políticas. São Paulo: Saraiva, 2011.

PRADO, Rebeca Makowski de Oliveira. Do mito do progresso à necessidade de abertura ao princípio ético da solidariedade. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 71-78.

RAMOS, Marília Patta. Métodos quantitativos e pesquisa em ciências sociais: lógica e utilidade do uso da quantificação nas explicações dos fenômenos sociais.

**Mediações: revista de ciências sociais**, Londrina, v. 18, n. 1, p. 55-65, jan./jun. 2013.

RIBEIRO, José Mendes. **Políticas públicas e sustentabilidade**: perspectivas críticas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021.

RIO +20: o futuro que queremos. **EBC**, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <http://rio20.ebc.com.br/tag/o-futuro-que-queremos/>. Acesso em: 7 out. 2024.

RIO +20. **Nações Unidas Brasil**, [S. I.], 2012. Disponível em: <http://www.onu.org.br/rio20/alem-da-rio20-avancando-rumoa-um-futuro-sustentavel/>. Acesso em: 7 out. 2024.

RODRIGUES, Lea Carvalho. **Avaliação em profundidade de políticas públicas**. São Paulo: Cortez, 2008.

RODRIGUES, Lea Carvalho. **Avaliação em profundidade de políticas públicas**. São Paulo: Cortez, 2011.

RODRIGUES, Lea Carvalho. **Políticas públicas e avaliação**: perspectivas críticas e metodológicas. São Paulo: Cortez, 2019.

RODRIGUES, Lea Carvalho. Análises de conteúdo e trajetórias institucionais na avaliação de políticas públicas sociais: perspectivas, limites e desafios. **CAOS: Revista Eletrônica de Ciências Sociais**, n. 16, p. 55-73, 2011.

RODRIGUES, Lea Carvalho. Avaliação em profundidade e ecologia política: um diálogo possível. **Revista Aval**, Fortaleza, v. 2, n. 16, p. 184-207, jul./dez. 2019

RODRIGUES, Lea Carvalho. Propostas para uma avaliação em profundidade de políticas públicas sociais. **Revista Aval**, Fortaleza v. 1, n. 1, p. 7-16, 2008.

RUA, M. das G.; ROMANINI, R. **Para aprender políticas públicas**. Brasília: IGEPP, 2013.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2001.

SILVA, Júlia Lenzi; GROSSI, Naiara Souza; CORONA, Roberto Brocanelli. “O veneno está na mesa”: reflexões a partir do conceito de segurança/soberania alimentar. In: MANIGLIA, E. (Org.). **Direito, políticas públicas e sustentabilidade**: temas atuais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2011. p. 205-224.

SILVA E SILVA, Maria Ozanira da. Avaliação de políticas e programas sociais: uma reflexão sobre o conteúdo teórico e metodológico da pesquisa avaliativa. In: SILVA, Maria Ozanira da (Org.). **Pesquisa avaliativa**: aspectos teórico-metodológicos. São Paulo: Veras Editora; São Luís: GAEPP, 2008. p. 89-177.

SOARES, B. F.; CHACON, S. S.; NASCIMENTO, V. S. do; OLIVEIRA, J. C. A. de. Políticas públicas e desenvolvimento sustentável: reflexões sobre a dimensão social

da sustentabilidade - DOI: 10.5216/teri.v4i2.35268. **Revista Terceiro Incluído**, Goiânia, v. 4, n. 2, p. 149–160, 2014. DOI: 10.5216/teri.v4i2.35268. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/teri/article/view/35268>. Acesso em: 14 mar. 2025.

SOARES, Ricardo. *et al.* **Sustentabilidade e dimensões sociais**: desafios institucionais. Belo Horizonte: UFMG, 2014.

TORRES, Audrey Regina Leite Esperidião. **Estudo da sustentabilidade ambiental no Ministério Público da Paraíba sob a ótica da agenda ambiental da Administração Pública – A3P**. 2020. 107 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública e Cooperação Internacional) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2020.

TORRES JÚNIOR, Paulo *et al.* Avaliar em Profundidade: Dimensões Epistemológicas, Metodológicas e Experiências Práticas de uma Nova Perspectiva de Avaliação de Políticas Públicas. **Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais**, João Pessoa, v. 5, n. 2, p. 147-170, ago. 2020.

VASCONCELOS, Gislane Sampaio. **Sustentabilidade sócioambiental no gerenciamento dos campi da Universidade Federal do Ceará**. 2015. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2015.

VIEGAS, Mário *et al.* **Desafios de implementação do A3P no setor público**. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2015.

VIEGAS, Socorro de Fátima Souza da Silva *et al.* Agenda Ambiental na Administração Pública A3P: Estudo da adesão e ação em uma universidade pública. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, Belém, 2015.

ZUQUIM, Fernanda Alves; FONSECA, Alysson Rodrigo; CORGOZINHO, B. M. de S. **Educação Ambiental e cidadania**. Educação, Belo Horizonte, 2012. Disponível em: <https://www.revistaea.org/pf.php?idartigo=1317>. Acesso em: 10 abr. 2024.

ZUQUIM, Maria de Lourdes. *et al.* **Avaliação de políticas públicas**: teoria e prática. São Paulo: Saraiva, 2012.

## APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA ESTUDO SOCIOECONÔMICO

**Nome:**  
**Cargo:**  
**Estado civil:**

**Idade:**  
**Tempo de Serviço:**  
**Escolaridade:**

**Sexo:**

**Entendido! Aqui está o questionário reformulado em perguntas fechadas, com opções de resposta:**

**1. Antes de trabalhar na ALECE, você praticava ações voltadas à sustentabilidade, como separação de recicláveis?**

- ( ) Sim
- ( ) Não
- ( ) Não sei

**2. Como você avalia a importância das práticas de sustentabilidade adotadas pela ALECE no ambiente de trabalho?**

- ( ) Muito importantes
- ( ) Importantes
- ( ) Pouco importantes
- ( ) Não são importantes

**3. Você está ciente das ações de sustentabilidade e responsabilidade social da ALECE?**

- ( ) Sim, estou ciente
- ( ) Tenho conhecimento parcial
- ( ) Não, não estou ciente

**4. Quais ações você considera mais relevantes? (Marcar até 3)**

- ( ) Reciclagem de materiais
- ( ) Economia de recursos (água, energia)
- ( ) Ações voluntárias
- ( ) Campanhas de conscientização
- ( ) Política de compras sustentáveis
- ( ) Outro: \_\_\_\_\_

**5. Como as práticas de sustentabilidade impactam o dia a dia dos servidores?**

- ( ) Melhoram o ambiente de trabalho
- ( ) Trazem benefícios moderados
- ( ) Não vejo impacto
- ( ) Impactam negativamente

**6. As ações de sustentabilidade da ALECE influenciaram o ambiente de trabalho em termos de saúde, bem-estar e eficiência?**

- ( ) Sim, de maneira significativa
- ( ) Sim, mas de forma moderada
- ( ) Não influenciaram
- ( ) Não sei

**7. Você percebe melhorias na infraestrutura da ALECE, como modernização para eficiência energética?**

- ( ) Sim
  - ( ) Não
  - ( ) Não sei

**8.Como você avalia o impacto das campanhas de sustentabilidade, como reciclagem e economia de recursos, no cotidiano dos servidores?**

- ( ) Muito positivo
  - ( ) Moderadamente positivo
  - ( ) Neutro
  - ( ) Negativo

**9. A ALECE consegue transmitir a importância da responsabilidade social para os servidores e colaboradores?**

- ( ) Sim, de forma clara
  - ( ) Sim, mas pode melhorar
  - ( ) Não, transmite de forma insuficiente
  - ( ) Não transmite

**10. Qual é o nível de participação dos servidores nas campanhas e ações de responsabilidade social?**

- ( ) Muito ativo
  - ( ) Moderadamente ativo
  - ( ) Pouco ativo
  - ( ) Não participa

#### **11. Você participa dessas ações e campanhas?**

- ( ) Sim
  - ( ) Não
  - ( ) Ocasionalmente

**12. Você leva essas ações de sustentabilidade para seu ambiente familiar?**

Sim       Não       Às vezes

**13. O que poderia ser feito para aumentar o engajamento dos servidores nas iniciativas de responsabilidade social?**

- ( ) Mais campanhas de conscientização
  - ( ) Incentivos ou prêmios
  - ( ) Maior integração nas rotinas de trabalho
  - ( ) Outro: \_\_\_\_\_

**14. Quais são os principais desafios na implementação das políticas de sustentabilidade na ALECE? (Marque até 2)**

- ( ) Falta de recursos
  - ( ) Falta de engajamento dos servidores
  - ( ) Comunicação ineficiente
  - ( ) Resistência à mudança
  - ( ) Outro:

**15. Você vê áreas que podem ser melhoradas nas ações de sustentabilidade e responsabilidade social da ALECE?**

- ( ) Sim
- ( ) Não

**16. Você está ciente da nova Política de Sustentabilidade da ALECE instituída pelo Ato Normativo n.º 348/2024?**

- ( ) Sim
- ( ) Não

**17. Como você avalia o Plano de Logística Sustentável (PLS) da ALECE?**

- ( ) Muito relevante
- ( ) Moderadamente relevante
- ( ) Pouco relevante
- ( ) Não sei

**18. A política de compras e contratações sustentáveis impacta seu setor?**

- ( ) Sim
- ( ) Não
- ( ) Não sei

**19. O que poderia ser feito para integrar ainda mais os servidores nas ações de sustentabilidade?**

- ( ) Mais campanhas educativas
- ( ) Maior participação em decisões
- ( ) Recompensas ou incentivos
- ( ) Outro: \_\_\_\_\_

**20. Você sugeriria novas iniciativas de responsabilidade social e sustentabilidade para a ALECE implementar?**

- ( ) Sim
- ( ) Não

**21. Gostaria de acrescentar algo sobre as ações de sustentabilidade e responsabilidade social na ALECE?**

- ( ) Sim: \_\_\_\_\_
- ( ) Não

**22. Sobre o Ato Normativo n.º 348/2024, você acha que impactou de uma forma positiva no seu trabalho na ALECE?**

- ( ) Sim
- ( ) Não

**23. Você acha que o Ato Normativo n.º 348/2024 tem alçado os resultados a que se propôs?**

- ( ) Sim
- ( ) Não