

O MODELO *TRIPLE BOTTOM LINE* E A SUSTENTABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: PEQUENAS PRÁTICAS QUE FAZEM A DIFERENÇA

Lauren Dal Bem Venturini¹
Luis Felipe Dias Lopes²

RESUMO

A administração pública como gestora de bens e recursos públicos precisa também dedicar atenção e executar ações direcionadas ao desenvolvimento sustentável buscando um modelo que agregue a promoção econômica, a preservação e a conservação ambiental e a participação social. Neste sentido, este estudo verificou as ações sustentáveis que podem ou já são praticadas na administração pública em cada um dos pilares do modelo *Triple Bottom Line*. Para alcance desses objetivos efetuou-se um ensaio teórico, a partir de pesquisas bibliográficas de fontes primárias, compreendendo e analisando os aspectos conceituais da sustentabilidade, desenvolvimento sustentável, gestão pública, *Triple Bottom Line*, e as ações que são e podem ser implementadas pela administração pública, em cada um dos pilares da sustentabilidade. Com a realização do estudo apresentou-se à administração pública ações que permitem cumprir seu papel na atuação da preservação do meio ambiente, em cada um dos eixos sustentáveis, além de elucidar de forma sucinta as que já são realizadas. Também, ficou mais explícito, para a gestão pública que ao desempenhar seu papel, voltado para todos os segmentos da sociedade, é possível praticar soluções que permeiem a sustentabilidade, assegurando a conservação e a preservação ambiental.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Administração Pública; *Triple Bottom Line*.

ABSTRACT

The public administration and management of public goods and resources also need to pay attention and take action aimed at the sustainable development seeking a model that aggregates the economic promotion, preservation and environmental conservation and social participation. Thus, this study found the sustainable actions that may or are already practiced in public administration in each of the pillars of the Triple Bottom Line model. To achieve these goals made up a theoretical essay, from literature searches of primary sources, understanding and analyzing the conceptual aspects of sustainability, sustainable development, public administration, triple bottom line, and actions that are and can be implemented by management public in each of the pillars of sustainability. With the study

¹ Aluna de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública EAD, Universidade Federal de Santa Maria, email: laurenventurini@hotmail.com

² Professor Associado do Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Santa Maria, email: lflopes67@yahoo.com.br

presented to the public administration actions that let you fulfill your role in the activities of environmental preservation in each of sustainable axes, besides elucidating succinctly those already held. Also became more explicit, public management that to play its role, facing all segments of society, it can practice solutions that permeate sustainability, ensuring conservation and environmental preservation.

Key-words: Sustainability; Public Administration; *Triple Bottom Line*.

1 INTRODUÇÃO

Tendo em vista a expressividade de agressões que o meio ambiente recebeu e ainda recebe, merece atenção de toda a população e uma preocupação ainda maior da administração pública. Sendo a administração pública uma grande consumidora de recursos naturais e emissora de resíduos, precisa adotar uma postura de liderança, de exemplo e de realização das mudanças necessárias para uma gestão sustentável e de alto desempenho. Assim, tem um papel fundamental de verificação dos processos produtivos e de consumo, bem como de implementação de novas práticas de responsabilidade socioambiental, sendo exemplo através da inserção de novos modelos e ações sustentáveis.

A defesa do meio ambiente, além de ser princípio da ordem econômica, é também uma previsão constitucional que busca harmonizar a atividade econômica com a preservação ambiental, e a própria Constituição Federal, encarrega também, a administração pública a preservação do meio ambiente, conforme disposto em seu artigo 225: todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as atuais e futuras gerações.

A promoção da consciência ecológica em diversas categorias e esferas da sociedade acaba por abranger também o setor público. E com o pensamento voltado para práticas sociais, marcadas pela deterioração do meio ambiente em que vivemos e do seu ecossistema, é necessário pensar e ir mais além. Principiar o desenvolvimento de determinadas exercícios com ênfase na sustentabilidade socioambiental, e pensar sobre práticas sustentáveis nos leva a descobrir o que deve ser feito.

Os administradores públicos, que são líderes do poder público, despontam como os novos atores sociais mobilizadores e questionadores essenciais na edificação de práticas educativas e hábitos sustentáveis na gestão pública. Nesse contexto destaca-se que o poder público é peça fundamental na promoção de atitudes e no desenvolvimento e gestão de

processos que visem estimular à população a adotarem práticas de responsabilidade socioambiental (JACOBI, 2003).

Assim, é necessário que a administração pública também adote e execute ações sustentáveis em sua gestão, a fim de contribuir com a efetiva preservação do meio ambiente. As estratégias de **desenvolvimento sustentável** acabam passando pela discussão de um modelo de desenvolvimento que agregue a **promoção econômica** junto com a **preservação e conservação ambiental** e a **participação social**, ou seja, envolve as dimensões do modelo do *Triple Bottom Line*.

Diante disso, este estudo busca verificar as ações de responsabilidade socioambiental que podem ou já são praticadas na administração pública como um todo, em cada um dos pilares do modelo *Triple Bottom Line*.

O objetivo desta pesquisa é analisar as ações sustentáveis que podem ser implementadas pela administração pública, em cada eixo do modelo *Triple Bottom Line*, refletindo sobre os desafios e as ações educativas na gestão pública em atuar no caminho da sustentabilidade. Busca ainda, destacar as atuações que já são desenvolvidas no âmbito público para a preservação do meio ambiente.

Deste modo, o estudo irá apresentar à administração pública como um todo, ações que permitem cumprir seu papel na atuação da preservação do meio ambiente, em cada um dos pilares da sustentabilidade. Com a conclusão do estudo ficará mais explícito, para a gestão pública que ao desempenhar seu papel relevante, voltado para todos os segmentos da sociedade, é possível praticar soluções que permeiem a sustentabilidade, assegurando a conservação e a preservação ambiental.

O ensejo do estudo é em virtude de durante a graduação ter participado e atuado em projetos que visavam à promoção da sustentabilidade aliada à inclusão social na área privada, percebendo assim, a necessidade disso estar intrínseco na administração pública também.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fim de alcançar os objetivos propostos neste estudo foi necessário explicar o referencial teórico no qual o trabalho está alicerçado. Assim, este item traz uma revisão bibliográfica, na qual se procurou delimitar os principais conceitos envolvidos no assunto, formando a base teórica para o desenvolvimento do problema específico, abordando a sustentabilidade, o modelo *Triple Bottom Line*, e as ações sustentáveis na administração pública.

2.1 As organizações e a sustentabilidade

Conforme Donato (2008 apud ONU, 1991) a sustentabilidade pode ser definida como as estratégias adotadas pelo meio empresarial no desenvolvimento de produtos, serviços e bens que satisfaçam as necessidades humanas, sem, no entanto afetar as necessidades das gerações futuras. Assim, tendo vista que o tema sustentabilidade está difundido no ambiente organizacional, é preciso que a mesma esteja no planejamento estratégico das organizações e que ações sejam implementadas.

Ainda, muito se tem ouvido falar em responsabilidade socioambiental, inclusive há muitas leis, exigindo atitudes responsáveis das empresas e da sociedade. Cabe ressaltar que o termo responsabilidade socioambiental, nada mais é do que ações de responsabilidade social e ambiental.

A sustentabilidade ambiental surge como uma prática que busca preservar a natureza na proposição econômica e nas técnicas do desenvolvimento, estabelecendo categorias ecológicas de fabricação que garantam a sobrevivência e um bom futuro para as próximas gerações (LEFF, 2011).

Segundo Donaire (1999) a responsabilidade social nada mais é do que um comprometimento com a comunidade, mas que assume diversas formas, como a proteção ambiental, projetos filantrópicos e educacionais, planejamento da comunidade, igualdade nas oportunidades de emprego, serviços sociais em geral de conformidade com o interesse público. Ressalta-se que as organizações em suas tomadas de decisões precisam e devem levar em conta o ambiente externo, considerando os aspectos sociais, político e econômico.

Nesse contexto, cabe também à administração pública trabalhar e executar suas ações de maneira sustentável, para que não aconteçam prejuízos ambientais, e que muitas vezes não permitem reparação. Ainda, é imprescindível que a gestão pública trabalhe atenta e aliada com o princípio da prevenção.

Com a propagação do termo sustentabilidade, o conceito do TBL (*Triple Bottom Line*) ou o Tripé da Sustentabilidade que compreende os aspectos econômicos, social e ambiental, ganhou reconhecimento considerável, sendo componente das estratégias das empresas na inovação e na geração de valor (ELKINGTON, 1997).

2.2 Modelo *Triple Bottom Line*

Segundo Barbosa (2007) os componentes fundamentais para o desenvolvimento sustentável consistem em: crescimento econômico, proteção ao meio ambiente e igualdade social. Esses fundamentos aliados à mudança do paradigma das empresas, que tinham como único foco o lucro, passaram por uma concepção de desenvolvimento sustentável, dando origem ao TBL ou *Triple Bottom Line* da Sustentabilidade (Figura 1).



Figura 1 - *Triple Bottom Line*

Fonte: <http://www.bioseta.com.br/wp-content/uploads/2014/10/triple.jpg>

Deste modo, as empresas passaram a efetuar inovação para melhoria dos processos produtivos, a gerar valor na cadeia produtiva, alcance de um consumo consciente e, por meio de um pós-consumo, o descarte correto dos produtos e embalagens que contribui para a gestão sustentável. Esta gestão sustentável tem como objetivo reduzir os impactos ambientais, gerar riqueza, valor e atender aos anseios sociais que compõem o TBL (*Triple Bottom Line*) ou o tripé da sustentabilidade - social, ambiental e econômico (BARBIERI et al., 2010).

Souza e Cordeiro (2010) afirmam que para se obter um desenvolvimento sustentável no mercado brasileiro, é necessário alinhar o tripé da sustentabilidade ao planejamento estratégico da organização.

2.3 Práticas sustentáveis na administração pública

O grande desafio para a administração pública está em desenvolver modelos de gestão, que alinhem suas missões e objetivos às responsabilidades em querer preservar o meio ambiente (MUNCK; SOUZA, 2009).

Conforme Cambaúva (2013) é preciso ter em mente que promover a sustentabilidade ambiental e socioeconômica na administração pública federal envolve a redução de gastos com diversos serviços, que vão desde limpeza e vigilância, telefonia fixa e móvel, até água e energia elétrica. Nesse contexto, o poder público estará agregando ações que tornam mais racional o uso dos recursos públicos, e inserindo a variável socioambiental no ambiente de trabalho.

Para Barata; Kligerman e Gomez (2007) a implementação de um sistema de gestão ambiental colabora para a eco-eficiência da organização, enquanto prática de produzir sempre bens e serviços mais úteis, simultaneamente à diminuição continuada do consumo de recursos, da poluição e da degradação ambiental, o que demonstra a apreensão em constituir a melhor analogia plausível entre atividade empresarial, meio ambiente e necessidades humanas presentes e futuras.

A Lei nº 9.795/1999, que trata da Política Nacional de Educação Ambiental, em seu art. 1º, estabelece que entende-se por educação ambiental os processos por meio dos quais o indivíduo e a coletividade constroem valores sociais, conhecimentos, habilidades, atitudes e competências voltadas para a conservação do meio ambiente, bem de uso comum do povo, essencial à sadia qualidade de vida e sua sustentabilidade.

Para Krause (2002), a efetividade das práticas de gestão ambiental esta amarrada ao exercício da democracia, ao grau de conscientização ambiental, a reunião dos conhecimentos locais e a reestruturação da administração pública. Deste modo, a resolução dos múltiplos problemas ambientais necessita que o conjunto de decisões e ações seja acordado entre distintas pessoas da área pública e privado (CAVALCANTI; CAVALCANTI, 1998).

3 MÉTODO

Para alcançar os objetivos propostos foi efetuado um ensaio teórico, a partir de pesquisas bibliográficas, buscando por meio de fontes primárias, compreender e analisar de forma aprofundada os aspectos conceituais da sustentabilidade, desenvolvimento sustentável,

gestão pública, *Triple Bottom Line*, e as ações que são e podem ser implementadas pela administração pública, em cada um dos pilares da sustentabilidade.

Segundo Marconi e Lakatos (1992), a pesquisa bibliográfica é o levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita. A sua finalidade é fazer com que o pesquisador entre em contato direto com todo o material escrito sobre um determinado assunto, auxiliando o cientista na análise de suas pesquisas ou na manipulação de suas informações. Ela pode ser considerada como o primeiro passo de toda a pesquisa científica.

Durante as pesquisas, no que tange as ações que já são realizadas, determinou-se que seriam considerados os trabalhos publicados até o mês de setembro de 2015, no periódico *scielo* utilizando as palavras administração pública, sustentabilidade, ações, práticas e *Triple Bottom Line*. Também, efetuou-se busca geral no *google* acadêmico de ações/práticas adotadas ou que podem ser executadas na busca da preservação do meio ambiente pela administração pública.

Inicialmente, realizou-se uma busca geral selecionando as publicações que abordam sobre o presente tema. Após, efetuou-se a leitura para compreensão e segregação das ações executadas por eixo temático, bem como inclusão de novas ações ou melhorias que podem ser praticadas.

4 ANÁLISE DAS AÇÕES NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Neste item explana-se as ações sustentáveis que já foram ou estão sendo implementadas na Administração Pública, bem como se elucida as que podem ser praticadas em cada eixo do modelo *Triple Bottom Line*.

4.1 Eixo Ambiental

As publicações revelaram que o marco inicial na Administração Pública em termos de ações direcionadas à sustentabilidade foi a criação da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), no final de 1999, pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA) e oficializada pela Portaria nº 510/2002, que tem por objetivo estabelecer um processo de constituição de uma nova cultura institucional na administração pública, aspirando à conscientização dos servidores quanto à otimização dos recursos para o combate ao desperdício e para a busca de uma melhor qualidade do ambiente de trabalho, abrangendo critérios socioambientais nos

investimentos, compras e contratações de serviços dos órgãos governamentais (BARATA; KLIGERMAN e GOMEZ, 2007). Conforme os autores, o maior destaque está na diminuição do desperdício, através dos 3R's, isto é: reduzir, reciclar e reutilizar a quantidade de resíduos gerados.

Em estados da região nordeste do Brasil, encontrou-se a chamada licitação sustentável, a qual busca analisar a existência de algumas práticas ambientais no processo licitatório, no caso, a exigência de selos ambientais (LS-SELO) e requerimento de materiais recicláveis (LS-RECICLA), ou seja, avaliam de maneira bem objetiva e acessível os possíveis fornecedores e, além disso, adotam uma estrutura positiva em prol da redução dos impactos ambientais desde o momento da aquisição (RÊGO; PIMENTA e SARAIVA, 2011).

Barcessat (2011) estabeleceu que a licitação sustentável, também chamada de compras públicas sustentáveis são aquelas que têm como escopo utilizar o poder de compra propiciando uma postura sustentável das empresas, que precisarão se adaptar às requisições caso queiram vender para o setor público.

Ainda, o Decreto nº 7.746 de 2012, estabelece critérios, práticas e diretrizes gerais para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável por meio das contratações realizadas pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes. Deste modo, determina as diretrizes da logística sustentável que devem ser obedecidas nas contratações da administração pública.

Conforme Brasil (2011), a cartilha referente ao 3º prêmio de melhores práticas sustentáveis, promovido pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA), revela que nesse ministério foram executadas ações de conscientização por meio de mensagens eletrônicas na intranet, exposição de totens com informações dos dados de consumo do MMA e da coleta seletiva solidária, instalação de pontos de coleta nas salas com lixeiras específicas de plástico e não recicláveis, conscientização sobre o uso racional do papel e combate ao desperdício, bem como substituição dos copos descartáveis por copos permanentes distribuídos aos funcionários. Também foi realizado um monitoramento das ações implementadas e uma pesquisa de opinião com os servidores do MMA, com vistas a avaliar as práticas de sustentabilidade e o andamento da campanha com a publicação dos resultados no site da A3P.

Segundo Bellen (2004, p. 69), “os mais variados especialistas da área de meio ambiente afirmam que uma ferramenta de avaliação pode ajudar a transformar a preocupação com sustentabilidade em uma ação pública consistente”. Deste modo, conter ferramentas de avaliação implementada coopera para a consciência pública, porque detecta e avalia os problemas ambientais.

Cambaúva (2013) sugeriu, quando possível, a troca de alguns encontros presenciais que necessitam de gastos com passagens e hospedagem por videoconferência – tecnologia que permite o contato visual e sonoro entre pessoas que estão em lugares diferentes. Deste modo, também será possível, indiretamente, reduzir as despesas com telefone.

Outra atitude sustentável é a implementação da logística reversa no setor público. Para Donato (2008) este processo de logística reversa, aborda os aspectos de retorno de produtos, embalagens ou materiais ao seu centro produtivo, fazendo com que materiais reaproveitados retornem ao processo tradicional de suprimento, produção e distribuição.

As ações de sustentabilidade devem começar desde o âmbito municipal, e conforme Silva (2004) pode denotar ações como: a seleção inteligente dos materiais utilizados nos serviços públicos; a aplicação de penas quando ocorrer à colocação de resíduos em locais públicos inadequados; edição de leis claras, simples e abrangentes sobre poluição, uso e ocupação do solo urbano; criação de espaços territoriais especialmente protegidos; campanhas de coleta seletiva e reciclagem de lixo; e mudança de práticas na administração pública. A execução definitiva dessas ações permitirá que se desenvolva uma consciência sustentável, internamente e externamente, além de minimizar ações por parte da administração pública para recuperar danos ambientais em locais de interesse coletivo, como as praças públicas.

Na visão de Goes (2013) as atividades educacionais direcionadas às questões ambientais cooperam para as práticas dos cidadãos nos seus municípios e acredita ainda que deve começar nos locais menores, pois assim ganha abrangência e destaque. E, também, destacou que quantas mais pessoas capacitadas estiverem ocupando cargos públicos, mais estratégias voltadas às práticas sustentáveis poderão ser criadas e adotadas.

Vale lembrar que isso pode começar pelo próprio gerenciamento das repartições públicas através de ações como uso otimizado de recursos e prevenção da poluição, além da abordagem tradicional de atendimento a padrões legais (RÊGO; PIMENTA e SARAIVA, 2011).

Outra atitude é gerenciar e destinar adequadamente os resíduos produzidos na administração pública, adotando uma sistemática que contemple o manejo dos resíduos desde a origem, coleta, manipulação, acondicionamento, armazenamento, transporte, minimização, reutilização, reciclagem, tratamento e disposição final (PIMENTA; MARQUES JUNIOR, 2006). Com esta prática estará minimizando o efeito do lixo no meio ambiente, além de ser exemplo para as demais entidades.

4.2 Eixo Econômico

Conforme Vogelmann Jr. (2014) ações simples, como o uso racional de energia elétrica, por meio do hábito e da orientação aos colegas de apagarem as luzes e desligarem seus computadores e outros dispositivos que não estejam sendo utilizados, especialmente depois do expediente e em finais de semana, é uma posição extremamente elogiável e que deve permanecer em execução na administração pública. Para uma maior redução, cita-se outras atitudes como a instalação de lâmpadas mais econômicas e calhas luminosa, bem como quando possível utilizar outras fontes de energia, como a luz solar quando for dia.

Já Cambaúva (2013), por meio de um manual de “Boas Práticas” orientou os servidores sobre a redução do consumo de papel e alertou para que tentem reaproveitar folhas e realizem impressões quando for somente necessário. Salienta-se que essa boa conduta deve ser adotada para todo e qualquer material de expediente, inclusive com os copos descartáveis, procurando utilizar durante o dia sempre o mesmo.

Outra ação que tem contribuído é a adoção do processo jurídico em formato eletrônico. Essa medida está sendo fundamental para redução do gasto energético e materiais, além de aprimorar a qualidade de vida e o trabalho de todos os servidores, com maior celeridade na prestação da jurisdição (HOLLANDA, 2012).

Quanto ao consumo de água encontrou-se orientações e alertas aos servidores sobre o desperdício de água. Neste sentido Vogelmann Jr. (2014) sugeriu que se crie estrutura para o reaproveitamento de águas pluviais, onde esta pode ser usada na limpeza de pisos e de viaturas, além de ser preciso identificar e consertar vazamentos.

Em estado brasileiro da região nordeste há “Manual” normatizando os procedimentos relativos à aquisição, armazenamento, distribuição e controle dos materiais de consumo e referentes às unidades do Tribunal de Justiça (BRASIL, 2014). Esta prática ajuda para que desvios e desperdícios sejam evitados, e que não precisem efetuar novas aquisições, consequentemente reduzindo uso de papel e recursos.

Além disso, sempre que houver detecção de que existe desperdício ou abuso de recursos na implementação de determinado procedimento administrativo, deve-se procurar revisar a execução do mesmo e buscar maneiras de minimizar ou até mesmo, quando possível, eliminar as perdas, pois isso ajudará na economia dos recursos públicos.

4.3 Eixo Social

Para Rêgo; Pimenta e Saraiva (2011) o desenvolvimento de atividades/serviços juntamente com a busca de uma melhor qualidade de vida da força do trabalho, são atributos que determinam a responsabilidade social.

Para Vogelmann Jr. (2014), este eixo da sustentabilidade pode ser atendido com práticas abrangendo segurança no trabalho, qualidade dos espaços físicos e estímulo ao sadio relacionamento social. Deste modo, sugeriu-se adotarem ações como: prevenção de acidentes de trabalho; monitoramento do nível de ruído no ambiente de trabalho; adquirir, distribuir e fiscalizar a utilização de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) pelos integrantes da unidade e visitantes, se for o caso; estimular a educação continuada e a capacitação; elaborar programa integrado de incentivo ao lazer, esporte e cultura intensificar ações que privilegiem higiene, segurança e conforto no trabalho; adotar ou substituir mobiliário optando sempre por versões ergonômicas.

Constatou-se o fornecimento de EPIs para os trabalhadores da saúde pública e da execução da limpeza e principalmente nas prefeituras para os operadores de máquinas.

Conforme Machado (2002) se a administração pública não buscar prever danos para o ser humano e o meio ambiente, em todos os seus atos e práticas de gestão, estará sendo ineficiente e excluindo-se no determinar e no praticar medidas de precaução, gerando danos, pelos quais será corresponsável. Logo, o estado tendo um papel relevante e precisa além de manter a ordem social, conservar o ambiente ecologicamente equilibrado, servindo de exemplo e influência no comportamento social dos brasileiros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o estudo, induziu-se que os cuidados direcionados a proteção do meio ambiente estão cada vez mais necessários, mas que a administração pública também precisa assumir o comprometimento de conservar os recursos naturais e a qualidade do meio ambiente.

Logo, fica claro que é preciso adotar procedimentos ambientais sustentáveis no desenvolvimento das atividades públicas, visto que isso é de fundamental importância para a conservação racional dos recursos naturais. Deste modo, os administradores públicos devem adotar uma gestão pública sustentável, ou seja, aperfeiçoar o uso de recursos, combater o desperdício e buscar uma melhor qualidade do ambiente de trabalho.

Neste sentido, para que isso aconteça é necessária uma interligação entre as dimensões social, ambiental e econômica, sem restringir outras variáveis. É preciso uma nova cultura institucional que inclua critérios socioambientais nos investimentos, compras e contratações. Mas, se já conseguirem repensar suas ações mediante os problemas localizados, já é um ponto de partida e que contribui com a continuidade da gestão pública sustentável.

No Quadro 1 expõem-se de forma sintética as práticas sustentáveis realizadas ou que podem ser implementadas pela administração pública em cada eixo do modelo *Triple Bottom Line*.

Eixos do modelo <i>Triple Bottom Line</i>	Práticas Sustentáveis na Administração Pública
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> - Instituição da Agenda Ambiental na Administração Pública; - Implantação e obrigatoriedade da licitação sustentável; - Ações de conscientização promovidas pelo Ministério do Meio Ambiente; - Criar e implementar ferramenta de avaliação sobre sustentabilidade; - Troca de encontros presenciais por videoconferências; - Programar e executar a logística reversa; - Gerenciar e destinar adequadamente os resíduos produzidos pela administração pública.
Econômico	<ul style="list-style-type: none"> - Uso racional da energia elétrica e busca de fontes alternativas; - Redução do consumo de papel e de qualquer outro material de expediente; - Adoção do processo jurídico em formato eletrônico; - Evitar o desperdício de água e buscar o consumo consciente; - Procedimentos relativos à aquisição, armazenamento, distribuição e controle dos materiais de consumo e referentes às unidades do Tribunal de Justiça; - Detecção de que existe desperdício ou abuso de recursos e implementação de procedimentos de melhoria.
Social	<ul style="list-style-type: none"> - Busca de uma melhor qualidade de vida da força do trabalho; - Segurança no trabalho; - Qualidade dos espaços físicos e estímulo ao sadio relacionamento social; - Prevenção de acidentes de trabalho; - Monitoramento do nível de ruído no ambiente de trabalho; - Adquirir, distribuir e fiscalizar a utilização de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs); - Estimular a educação continuada e a capacitação; - Elaborar programa integrado de incentivo ao lazer, esporte e cultura intensificar ações que privilegiem higiene, segurança e conforto no trabalho; - Adotar ou substituir mobiliário optando sempre por versões ergonômicas.

Quadro 1 – Modelo *Triple Bottom Line* e as Práticas Sustentáveis na Administração Pública

Assim, por meio do estudo percebeu-se um bom entendimento conceitual na administração pública sobre a temática, que há boas ideias, normas e guias com ações práticas que podem ser executadas para esse alcance da administração pública sustentável, e, além disso, há muitas boas perspectivas de execução em cada eixo da sustentabilidade. Mas, ainda carece de práticas concretas, até mesmo procedimentos simples e de fácil execução que contribuiriam não estão sendo implementados.

Surge um contentamento tendo em vista que já há um começo e as ideias estão saindo do papel, mesmo que em ritmo lento, adquirindo forma e tornando-se ações, pois passar a adotar uma postura sustentável não é tão simples quanto parece, tendo em vista que sustentabilidade, de forma geral, ocasiona desafios aos gestores nos campos social, econômico e ambiental e demanda uma profunda educação de todos os atores envolvidos nos processos relacionados com as mencionadas temáticas.

Devido o estudo contemplar a administração pública como um todo, analisou-se de forma geral, o que já está publicado sobre a temática, sendo que podem existir outras ações sustentáveis em execução, mas que não estão publicadas de forma *on-line*. Como sugestões para a realização de trabalhos futuro, destacam-se a ampliação do período de estudo, a fim de verificar se novas práticas foram implementadas na administração pública; verificar, analisar e comparar práticas de cada esfera da administração pública; analisar em cada eixo do modelo *Triple Bottom Line* se o que consta como ideia neste estudo fora transformado em ações; e efetuar estudo envolvendo as licitações, desenvolvimento sustentável e o modelo *Triple Bottom Line*.

REFERÊNCIAS

BARATA, M. M. L.; KLIGERMAN, D. C.; GOMEZ, C. M. A gestão ambiental no setor público: uma questão de relevância social e econômica. **Ciênc. saúde coletiva**, v. 12, n. 1, Jan./Mar. 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232007000100019. Acesso em: 12 out. 2015.

BARBOSA, P. R. A. **Índice de sustentabilidade empresarial da bolsa de valores de São Paulo (ISE-BOVESPA)**: exame da adequação como referência para aperfeiçoamento da gestão sustentável das empresas e para formação de carteiras de investimento orientadas por princípios de sustentabilidade corporativa. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto COPPEAD de Administração, 2007.

BARCESSAT, L. **Papel do Estado brasileiro na ordem econômica e na defesa do meio ambiente**: necessidade de opção por contratações públicas sustentáveis. In: SANTOS, Murillo Giordan; BARKI, Teresa Villac Pinheiro (Coordenadores). *Licitações e contratações públicas sustentáveis*. Belo Horizonte: Fórum, 2011, p. 67-81.

BRASIL, 2014. **Manual de controle de material de consumo e bens permanentes**. Disponível em: <http://ww4.tjrn.jus.br:8080/sitetj/pages/intranet/secretariaGeral/Portaria%20de%20Controle%20de%20Material%20-%20663%202014.doc>. Acesso em: 18 out. 2015.

_____. 2011. **As melhores práticas de sustentabilidade na administração pública.** Disponível em: <<http://hotsite.mma.gov.br/a3p/wp-content/uploads/2014/06/Cartilha-5-Premio-A3P.pdf>>. Acesso em: 18 out. 2015.

BELLEN, H. M. V. Desenvolvimento sustentável: uma descrição das principais ferramentas de avaliação. **Ambiente & Sociedade**, v. 7, n. 1, p. 67-88, 2004.

CAMBAÚVA, D. **Eficiência contra o desperdício na administração pública.** Ano 10. Ed. 76. 2013.

CAVALCANTI, B. S.; CAVALCANTI, I. Explorando as novas fronteiras da descentralização e da participação: o caso da gestão integrada dos recursos hídricos no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 81-97, set./out. 1998.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa.** São Paulo: Atlas, 1999.

DONATO, V. **Logística verde.** Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2008. 256 p.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business.** Oxford: Capstone, 1997.

GOES, G. A. **Gestão pública e sustentabilidade: desafios, ações e possibilidades.** 2013.

HOLLANDA, M. C. **A administração pública e o desenvolvimento sustentável.** 2012.

JACOBI, P. Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade. **Cadernos de pesquisa**, v. 118, n. 1, p. 189-205, 2003.

KRAUSE, G. **A natureza revolucionária da sustentabilidade.** In: CAVALCANTI, C. (Org.). Meio ambiente, desenvolvimento sustentável e políticas públicas. 4. ed. São Paulo: Cortez; Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 2002. p. 15-19.

LEFF, E. **Saber ambiental: Sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder/ Enrique Leff;** tradução de Lúcia Mathilde Endlich Orth. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

MACHADO, P. A. L. **Direito ambiental brasileiro.** 10. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Malheiros, 2002.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico.** São Paulo: Editora Atlas, 1992. 4. ed. p.43 e 44.

MUNCK, Luciano; SOUZA, Rafael Borim de. Gestão por competências e sustentabilidade empresarial: em busca de um quadro de análise. **Gestão e sociedade**, v. 3, n. 6, p. 254-287, 2009.

PIMENTA, H. C. D; MARQUES JUNIOR, S. **Modelo de gerenciamento de resíduos sólidos: um estudo de caso na indústria de panificação em Natal-RN.** In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 26, 2006. Anais... Fortaleza: ABEPRO, 2006.

RÊGO, G. S.; PIMENTA, H. C. D.; SARAIVA, V. M. **Agenda ambiental na administração pública - A3P**: um estudo sobre a potencialidade de aplicação no município de São Gonçalo do Amarante/RN. 2011.

SILVA, S. T. **Políticas públicas e estratégias de sustentabilidade urbana**. In: Série Grande Eventos – Meio Ambiente. Escola Superior do Ministério Público da União. Brasília, 2004. v. 1. Disponível em: <<http://www.esmpu.gov.br/publicacoes/meioambiente>>. Acesso em: 24 mar. 2005.

SOUZA, G. R., CORDEIRO, J. S. Mapeamento cognitivo e Balanced Scorecard na gestão estratégica de resíduos sólidos urbanos. **Gestão e produção**, v. 17, n. 3, p. 483-496, 2010.

VOGELMANN Jr., J. C. **Roteiro prático de ações sustentáveis na administração pública**. Porto Alegre. ESAF, 2014.