

**SUSTENTABILIDADE EM REDE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – O CASO DA REDE
RECICLAPORTO RIO**

MARIA CAROLINA SANTOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO PEP/COPE/UFRJ

GISELE DUARTE DOETZER

REUTLINGEN UNIVERSITY - ALEMANHA

LUCAS LINS

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO PEP/COPE/UFRJ

1. INTRODUÇÃO

A Administração Pública tem como objetivo trabalhar em favor do interesse público e dos direitos e interesses dos cidadãos que administra, por meio de seus agentes, órgãos, entes e atividades públicas. Sua atuação é balizada por princípios constitucionais sendo o da sustentabilidade norteador do bem-estar intra e intergeracional. Nesse contexto, Freitas (2019), em sua valiosa obra *Sustentabilidade: direito ao futuro*, ressalta que para o adensamento da eficácia dos direitos fundamentais é necessária a promoção da sustentabilidade nas relações administrativas, superando o burocratismo opaco e rumando à governança fluente, sinérgica, combinacional e abolicionista de arcaicos padrões da era do carbono, primando por inteligências cooperativas.

Nesse âmbito, reconhecendo a necessidade de que as relações administrativas, inerentes à gestão pública, propiciem um novo padrão articulado atuando em rede, sendo cada instituição pública um elo que conecta com os demais de forma horizontal. Destarte, Villac (2020) destaca que a atuação conjunta possibilita aprendizado, fortalecimento das ações, eficiência e compartilhamento de experiências e saberes, oportunizando maior capacitação de servidores, além de um modelo de gestão pública mais colaborativo e sistêmico.

O presente artigo, dentro deste contexto, tem por objetivo apresentar a experiência da Rede de Sustentabilidade ReciclaPorto Rio, a partir da análise da sua estruturação e do primeiro ano de atuação, após sua formalização. A Rede ReciclaPorto, como é conhecida, foi fundada por ocasião da aproximação de órgãos públicos para discussão de temas comuns relativos à sustentabilidade. Participaram da reunião inicial realizada em 08/08/2017 representantes dos órgãos Instituto Nacional de Tecnologia (INT), Hospital Federal dos Servidores do Estado (HFSE) e Superintendência Estadual da Fundação Nacional de Saúde do Rio de Janeiro (FUNASA) que teve como pauta a busca por soluções relativas à coleta seletiva, implementação do plano de logística sustentável, assim como ao plano anual de contratações.

A partir da estruturação mínima da referida rede e, mais ainda após a formalização da Rede ReciclaPorto, ocorrida em 1º/04/2019, foram obtidos alguns resultados bastante significativos, que serão descritos e analisados no transcorrer do artigo, tais como: construção de um plano de ação, implementação de iniciativas de capacitação, realização da Chamada Pública Compartilhada para seleção das cooperativas de catadores de materiais recicláveis, implementação da coleta compartilhada, participação no Prêmio da A3P, aprimoramento das ações de sustentabilidade nas instituições com a inserção de critérios de sustentabilidade nas contratações e fortalecimento da atuação dos servidores nas iniciativas institucionais de sustentabilidade.

2. CONTEXTO INVESTIGADO

A Administração Pública deve pautar suas ações nos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Este último princípio está direcionado à racionalidade econômica do funcionamento da Administração Pública (COELHO, 2009), existindo o interesse da sociedade que suas contribuições sejam utilizadas não apenas de forma legal, impessoal, moral e pública, mas também de forma eficiente, apresentando o melhor custo-benefício. Todavia, pensar em uma Administração Pública eficiente passa pela atuação de seus agentes, pelos processos empregados, pelas estratégias estabelecidas e pelos resultados ofertados à sociedade.

Além de atender aos princípios supracitados, a atuação da Administração Pública deve atender aos dispositivos constitucionais e infraconstitucionais que tratam do desenvolvimento sustentável, assim como os internacionais internalizados no país. Neste sentido, no Brasil o processo de implementação da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) foi estabelecido pelo Decreto 8.892,11 de 27/10/2016. Trata-se de um plano de ação global que busca o desenvolvimento sustentável no planeta e é composta por 17 Objetivos do

Desenvolvimento Sustentável (ODS) que estão desdobrados em 169 metas abrangendo 5 áreas a serem implementadas até 2030: pessoas, planeta, prosperidade, paz e parcerias.

A atuação estatal movimentada, no atendimento às suas necessidades, parcela considerável do PIB. Além de manter seu funcionamento, esse poder de compra representa papel estratégico na implementação do desenvolvimento sustentável, em suas múltiplas dimensões, através das políticas públicas. (Freitas, 2019).

Cabe destacar três legislações vigentes à época, que respaldaram a tomada de decisão em algumas ações da Administração Pública Federal, e estão alinhadas às questões a serem abordadas neste artigo. São elas:

- Decreto nº 5.940/2006 – Coleta Seletiva Solidária na Administração Pública Federal;
- Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 10/2012 – Estabelece regras para elaboração dos Planos de Gestão da Logística Sustentável de que trata o art. 16, do Decreto nº 7.746/2012;
- Instrução Normativa SEGES/ME nº 5/2017 – Dispõe sobre Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações.

A sustentabilidade na gestão pública é tema que vem sendo gradualmente incorporado às rotinas e à atuação de gestores da Administração Pública. Embora seja crescente a adoção dessa prática, na visão de Doetzer (2020) são muitos os desafios a serem superados na implementação da sustentabilidade na gestão pública, entre eles o atendimento à legislação, a escassez de recursos, a capacitação de pessoal, a carência por soluções e a urgência por resultados. Neste cenário, o trabalho em redes interinstitucionais contribui muito para minimizar essas barreiras e ainda entaves burocráticos, de comunicação entre órgãos e deficiência de articulação.

Adicionalmente, frente aos desafios de sustentabilidade e da urgência de mudanças sistêmicas, se observa como é consensual o crescente interesse por parte instituições públicas, privadas, e também do terceiro setor, naquilo que diz respeito à construção de bases teóricas, metodológicas e técnicas que permitam atuar no cerne das inovações. É necessário compreender os sistemas de gestão organizacional capazes de incorporar as preocupações sustentáveis. Essa perspectiva holística das inovações é proposta pela OECD (2009) que situa o desenvolvimento sustentável como uma prática integrada a um conjunto de características que abrangem a inovação em produtos, processos, organizações e instituições. Aponta para a relevância do envolvimento de questões como preservação ambiental, produção, segurança, qualidade de vida, desenvolvimento tecnológico

Assim, os processos organizacionais devem ultrapassar as fronteiras da organização através de um trabalho em rede colaborativa em prol da inovação e sustentabilidade. A partir disso, se vislumbra algo maior e que está além do reconhecimento e da legitimidade que são conferidos à instituição de acordo com a sua capacidade de construir estratégias socioambientais inovadoras que contemplem as demandas de múltiplos atores, internos e externos (XAVIER, 2017). Portanto, é preciso compreender as questões ecológicas dentro de uma abordagem que leve à renovação do vínculo social, à exigência de equidade social e, ainda, a uma renovação dos modelos de governança das instituições e territórios (DU TERTRE, 2011).

Um desafio é entender que o caráter “situado” dos agentes que compõem essas redes e que a importância de suas ações empreendidas por meio de um coletivo está enraizada nas relações de diálogo (BARTHOLLO, 2001), intercâmbio, identificação e compartilhamento de recursos, incluindo os culturais (YÚDICE, 2009), capacidade de aprendizado e valoração recíprocos que ele mantém com os seus territórios (ZAOUAL, 2006). Compreender a dimensão territorial na construção dessas redes colaborativas é fundamental para o êxito de tais iniciativas.

3. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A presente pesquisa tem por objetivo compreender como Instituições Públicas Federais, situadas na região Portuária da cidade do Rio de Janeiro, resolveram a dificuldade em atender ao Decreto Nº 5.940/2006, no que se refere à destinação de seus resíduos recicláveis à cooperativa de catadores, dado o reduzido número de cooperativas regularmente constituídas, bem como por estas não considerarem atrativa economicamente a quantidade de resíduo descartado em cada uma destas instituições. E, paralelamente, contribuir para solucionar duas outras problemáticas detectadas, o quantitativo reduzido de recursos humanos e financeiros das instituições e, também, a desmotivação dos servidores, o enfraquecimento da atuação e a desarticulação interna.

A tomada de decisão é um processo que consiste na identificação de um problema e de suas possíveis causas. A elaboração, análise e escolha de alternativas deve considerar a eficácia da decisão. Todas as instituições públicas devem buscar a eficácia em seu funcionamento, seguindo os princípios da Administração Pública.

Desta forma, pode-se destacar alguns problemas encontrados:

- Não realização de Coleta Seletiva Solidária implementada – incorrer em geração de passivo ambiental, não atendimento à legislação, risco de responsabilização da instituição, prejuízos econômicos às associações e seus colaboradores, os quais têm nos resíduos sua fonte de renda;
- Quantitativo de recursos humanos e financeiros reduzidos: sobrecarga de atribuições aos servidores, falta de tempo e orçamento para capacitação dos recursos humanos, atendimento deficitário à sociedade, ineficiência estatal; e,
- Desmotivação dos servidores, enfraquecimento da atuação e desarticulação interna: absenteísmo, falta de senso de pertencimento e desempenho insuficiente das atividades.

4. INTERVENÇÃO PROPOSTA

Para solucionar a situação-problema, apontado no tópico anterior, o estudo será conduzido utilizando a metodologia de Pesquisa-ação, através das espirais propostas (diagnóstico, formular estratégias desenvolver e avaliar, ampliar e compreender, proceder aos mesmos passos) por Elliot (1998), que preconizam reflexão e ação. Segundo Thiollent (2002), através da pesquisa-ação, os pesquisadores possuem condições de produzir informações e conhecimentos de uso mais efetivo o que pode promover ações e transformações das situações vistas inicialmente como problemáticas. Esta metodologia foi escolhida, tendo em vista um dos coordenadores da Rede ReciclaPorto ser pesquisador do tema, e pelo entendimento de que “pesquisa-ação é um termo que se aplica a projetos em que os práticos buscam efetuar transformações em suas próprias práticas...” (TRIPP, 2005).

A intervenção proposta surgiu diante da dificuldade encontrada por integrantes de Instituições Públicas, situadas na região Portuária da cidade do Rio de Janeiro, em atender ao Decreto Nº 5.940/2006, no que se refere à destinação de seus resíduos recicláveis à cooperativa de catadores, dado o reduzido número de cooperativas regularmente constituídas, bem como por estas não considerarem atrativa economicamente a quantidade de resíduo descartado em cada uma destas instituições.

Ante este desafio detectado pelos integrantes do Instituto Nacional de Tecnologia (INT), do Hospital Federal dos Servidores do Estado (HFSE) e da Superintendência FUNASA foram realizadas reuniões, em 2017, na busca de solução de um problema comum, que era o cumprimento do Decreto Federal supracitado. Esta prática está alinhada a uma fase inicial de diagnóstico definida pela teoria da pesquisa-ação, segundo Thiollent (2002), a utilização pode auxiliar nos processos de estudo e análise das instituições, detectando problemas de gestão, especialmente de forma participativa, em que a ação é baseada na compreensão alcançada por meio da análise de informações do tema a ser pesquisado. Com efeito, para a pesquisa-ação, o

maior objetivo a ser atingido é proporcionar novas informações, gerar e produzir conhecimento que traga melhorias e soluções para toda a organização.

Neste processo de construção coletiva, concluiu-se acerca da necessidade de envolver outros órgãos federais para que fosse ampliado o volume total de resíduos descartados e desta forma assegurar a sustentabilidade econômico-financeira das cooperativas. A princípio, a iniciativa foi constituída por três órgãos federais, e em poucos meses, três outros órgãos aderiram: a Superintendência Federal de Agricultura do Estado do Rio de Janeiro (SFA/RJ), a Companhia das Docas do Rio de Janeiro (CDRJ) e o Tribunal Regional Federal (TRF2).

A partir do processo dialógico de conhecimento e de confiança mútua, materializou-se um Convênio de Cooperação Técnica, em abril/2019, entre as seis instituições (CDRJ, FUNASA, HFSE, INT, SFARJ e TRF2), formalizando a REDE DE SUSTENTABILIDADE RECICLAPORTO RIO, que bem mais que uma solução para o descarte adequado de resíduos, constituiu-se como verdadeiro laboratório compartilhado de inovação em gestão pública, para a implementação conjunta de boas práticas em sustentabilidade.

Segundo Todeva (2006), quando o tema abordado é rede, não se está discorrendo sobre organizações, entidades, instituições, mas sim sobre uma nova maneira de se organizar, de atuar, de formar parcerias e alianças, que possui intrinsecamente um movimento novo de responder às necessidades de transformação da vida. Ou seja, a proposta de rede está voltada à mudança de vida dentro da sociedade, de acordo com as demandas coletivas, como resposta à nova ordem em que o mundo se encontra.

Assim como na Sustenta Paraná – rede paranaense para a sustentabilidade na gestão pública: a visualização dos resultados práticos do trabalho coletivo, o diálogo, a espontaneidade, a oportunidade de inovar e de compartilhar aumentam a autoestima, colaboram para que estes espaços se caracterizem pelo agir e promovem o diálogo e a melhor articulação entre as instituições com a valorização da complementariedade (BESSA, 2020).

No período de construção do Termo de Convênio de Cooperação Técnica, que durou cerca de um ano, foram formuladas estratégias de ação, como aponta Elliot (1998) na 2ª fase da espiral da pesquisa-ação, com o objetivo de buscar soluções para as outras problemáticas também detectadas, conforme mencionado no tópico anterior, a desmotivação dos servidores, enfraquecimento da atuação e desarticulação interna.

As reuniões dos representantes das instituições integrantes da ReciclaPorto, com frequência mensal, aconteciam cada mês em uma das instituições para contribuir para a articulação interinstitucional e para o fortalecimento da atuação dos participantes tanto na Rede quanto na instituição de origem. Esta prática preconiza a descentralização que é um aspecto relevante das redes de cooperação, apontado por Benkeler (2006), e presente no caso relatado neste artigo, quanto à estratégia adotada através de ações coordenadas entre diferentes atores que permitiram potencializar os esforços e aliar competências.

A estrutura instituída para coordenar a implementação das ações da ReciclaPorto é o Comitê de Trabalho de Sustentabilidade Interinstitucional, composto por dois representantes de cada Instituição Partícipe, que tem como atribuições: propor, planejar e acompanhar os programas, os projetos e as ações pactuadas na área socioambiental, com metas, atividades e ações descritas detalhadamente no Plano de Trabalho, exposto no Termo de Convênio de Cooperação Técnica que formalizou a Rede de Sustentabilidade ReciclaPorto Rio.

O Comitê de Trabalho De Sustentabilidade Interinstitucional estruturou um Plano de Trabalho em que foram definidas as ações para um período de cinco anos. Para acompanhar o encaminhamento das ações e monitorar o atendimento das metas estabelecidas, que deliberaram a periodicidade mensal das reuniões do referido Comitê, podendo ocorrer reuniões extraordinárias, e a elaboração de relatórios anuais.

Neste período de um ano, muitas atividades foram realizadas, conforme será descrito no próximo tópico deste artigo, demonstrando um dos aspectos relevantes e característico da

gestão em rede, a agilidade, como pontua Castells (2002) referente ao dinamismo da organização social disposta em rede, em seus diferentes segmentos.

Com base nas estratégias de ação formuladas na 2ª fase da espiral da pesquisa-ação (ELLIOT, 1998), os representantes das instituições integrantes definiram, para os primeiros cinco anos de atuação da ReciclaPorto, as seguintes metas:

1. Criar o Comitê de Sustentabilidade Interinstitucional;
2. Criar o Regimento próprio de funcionamento do Comitê de Sustentabilidade Interinstitucional;
3. Definir critérios para adesão de outras Instituições da Administração Pública;
4. Realizar reuniões mensais para encaminhamento e monitoramento das ações;
5. Implementar o Edital da Chamada Pública Compartilhada para seleção de cooperativas de catadores;
6. Promover o intercâmbio entre os Comitês de Coleta Seletiva das Instituições Partícipes;
7. Implementar atividades de conscientização relacionadas a gerenciamento de resíduos e coleta seletiva;
8. Monitorar as atividades da Coleta Seletiva Solidária Compartilhada;
9. Fomentar atividades de capacitação voltada ao tema Sustentabilidade;
10. Realizar eventos para disseminação da cultura da sustentabilidade;
11. Fomentar a prática de compras compartilhadas entre as Instituições Partícipes;
12. Elaborar relatórios anuais das ações realizadas e os resultados obtidos;
13. Incentivar a elaboração e publicação de textos e apresentação de trabalhos em eventos com o objetivo de divulgar as iniciativas sustentáveis realizadas pelas Instituições Partícipes; e,
14. Disseminar as boas práticas de Sustentabilidade desenvolvidas conjuntamente pelas Instituições Partícipes.

Para atender as metas supramencionadas, o Comitê de Trabalho De Sustentabilidade Interinstitucional estruturou o Plano de Trabalho, e estabeleceu o Regimento Interno, que rege as ações de gerenciamento e monitoramento das práticas implementadas e de avaliação dos resultados obtidos, como é delimitada na 3ª fase das espirais da pesquisa-ação (ELLIOTT, 1998).

A abrangência da atuação deu-se entre as instituições públicas federais partícipes da Rede ReciclaPorto, que por meio do intercâmbio de um plano de ação comum, realizou ações conjuntas e de apoio mútuo, visando à implementação de programas, projetos e ações interinstitucionais de sustentabilidade e de responsabilidade socioambiental. A partir da atuação da ReciclaPorto pautada neste plano de ação, são feitos relatórios anuais, avaliações periódicas, realização de possíveis ajustes no encaminhamento das ações, e se definem as novas iniciativas, conforme está delimitada na 4ª fase das espirais da pesquisa-ação (ELLIOTT, 1998), que consiste em ampliar e compreender, antes de reiniciar o ciclo.

5. RESULTADOS OBTIDOS

A Rede de Sustentabilidade ReciclaPorto Rio objetivou estabelecer, entre as Instituições partícipes, o intercâmbio de experiências e informações, mediante a realização de ações conjuntas e de apoio mútuo, visando à implementação de programas, projetos e ações interinstitucionais de sustentabilidade e de responsabilidade socioambiental, sem o prejuízo das competências legais de cada instituição partícipe, nas seguintes áreas: racionalização e redução de custos; construções e obras sustentáveis; capacitação e produção científica; destinação adequada de resíduos; compras sustentáveis e compartilhadas; qualidade de vida; e, outras iniciativas vinculadas ao tema sustentabilidade.

Alinhado a este propósito, A Rede ReciclaPorto também buscou viabilizar a Chamada Pública Compartilhada para seleção de associação e cooperativas de catadores de materiais recicláveis e contribuir para a implementação da coleta seletiva solidária nas Instituições Partícipes, em atendimento a Lei nº 12.305/10, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) e ao Decreto nº 5940/2006. De 2007 a 2011, as instituições integrantes da Rede ReciclaPorto atenderam a deliberação instituída através do referido Decreto, constituindo uma Comissão de Coleta Seletiva Solidária, fazendo a separação dos resíduos recicláveis descartados, realizando Chamada Pública, selecionando as cooperativas de catadores e destinando adequadamente os resíduos às cooperativas.

Contudo, no período entre final de 2011 e o ano de 2016, devido aos preparativos para sediar os Jogos Olímpicos, ocorreram muitas obras para transformações urbanas na região portuária do Rio de Janeiro, para implementação do projeto “Porto Maravilha”. Neste período, o trânsito na região portuária sofreu grandes mudanças e os caminhões das cooperativas ficaram impedidos de trafegar. Assim, a Coleta Seletiva Solidária foi interrompida nas instituições da Rede ReciclaPorto, e os resíduos recicláveis foram destinados à Comlurb.

Em 2017, com as vias liberadas, os integrantes das Comissões de Coleta Seletiva das instituições buscaram alternativas para dar continuidade à Chamada Pública para seleção das Cooperativas de catadores. Contudo, eles tinham consciência de que, com exceção do HFSE, as demais instituições não eram grandes geradores de resíduos recicláveis e não possuíam um espaço para manter um grande volume de material reciclável, até atingir uma quantidade com bom custo-benefício e que justificasse a coleta pela da cooperativa, de forma sustentável, tendo em vista o gasto que elas têm com o aluguel do caminhão e com o combustível. De outro modo, aconteceria uma realidade bastante distinta, caso a cooperativa tivesse a oportunidade de coletar os resíduos recicláveis gerados em todas as instituições, no mesmo dia, em uma mesma “viagem”, otimizada. Do ponto de vista tanto das cooperativas de catadores de materiais recicláveis quanto das instituições geradoras dos resíduos, se mostrou a alternativa mais sustentável. Mas, para viabilizar a realização desta alternativa, foi necessário fazer a Chamada Pública Compartilhada, coordenada pelo INT, com adesão das demais instituições. O Processo foi finalizado em dezembro de 2019, com a sessão pública em que foi feito o sorteio entre as respectivas associações e cooperativas de catadores, devidamente habilitadas, e contou com a presença de representantes das cooperativas e de integrantes da Comissão de Coleta Seletiva de cada instituição partícipe da Rede ReciclaPorto. A primeira Cooperativa de catadores iniciou a coleta, semanal, dos materiais recicláveis gerados nas seis instituições, em janeiro de 2020.

Segue abaixo um quadro que contempla uma relação de atividades implementadas pela Rede ReciclaPorto, no período de agosto de 2017 a setembro de 2020. Nas ações realizadas foram feitas conexões destas com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, propostos pela ONU. Dos 17 ODS, foram contemplados sete, são eles: ODS 2 – Fome zero e agricultura sustentável: acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável.; ODS 3 – Saúde e bem-estar: assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades; ODS 4 – Educação de qualidade: assegurar a educação inclusiva, e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos, ODS 6 – 06 - Água limpa e saneamento: garantir disponibilidade e manejo sustentável da água e saneamento para todos; ODS 12 – Consumo e produção responsáveis: assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis. E, de uma forma mais ampla, toda a atuação da ReciclaPorto está alinhada a dois ODS, o 16 (Paz, justiça e instituições eficazes: promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis) e o 17 (Parcerias e meios de implementação: fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável).

Quadro 01 – Atividades da Rede ReciclaPorto alinhadas aos ODS

Temas	ATIVIDADES DA REDE RECICLAPORTO	ODS trabalhados
1. Consumo	1o Seminário da Rede ReciclaPorto Rio: Consumo Consciente e Licitações Sustentáveis - 12 horas com a participação de cerca de 100 pessoas, representando 27 instituições (Out/2019) - Local: Auditório da SJRJ Campanhas periódicas de redução do consumo de energia elétrica Campanhas periódicas de redução do consumo de água Campanhas periódicas de redução do consumo de papel Campanhas periódicas de redução do consumo de copos plásticos descartáveis	ODS 12
2. Água	1º Encontro de Práticas Sustentáveis - 03 horas com a participação de 50 pessoas, representando 06 Instituições (Mar/2018) - Local: Auditório da FUNASA	ODS 6
3. Resíduos e Coleta	Realização da Chamada Pública Compartilhada para seleção de Associações e/ou Cooperativas de Catadores (Set/2019) Habilitação de duas Associações e/ou Cooperativas de Catadores para receber os resíduos recicláveis das 6 Instituições Partícipes da Rede ReciclaPorto (Nov/2019) Implementação da Coleta Seletiva Solidária Compartilhada em todas as Instituições Partícipes da Rede ReciclaPorto (Nov/2019) Treinamento da equipe de terceirizados do INT com participação de integrantes da Cooperativa Ecológica - 3 horas, com a participação de 35 pessoas (Dez/2019)	ODS 12
4. Compras e contratações	Realização de Seminário de Licitações Sustentáveis - 24 horas com a participação de 100 pessoas, representando 30 Instituições (Out/2018) - Local: Auditório do INT; Reunião sobre o projeto "Almoxarifado Nacional Virtual" e perspectivas para implementação de "Compras Públicas Compartilhadas" - 3 horas com a participação de 12 pessoas, representando 7 instituições (Nov/2019) - Local: Sala de reunião do INT; Realização de Live “Licitações sustentáveis – do planejamento à gestão de resíduos” – pelo zoom, com 120 participantes e cerca de 250 visualizações no YouTube (Jun/2020); Realização das 5as Sustentáveis Webinar – “Sustentabilidade e ETP – Reflexões sobre a nova IN 40/2020” – pelo YouTube, com 199 participantes e cerca de 386 visualizações.	ODS 12
5. Capacitação	Seminário de A3P e PLS – 16 horas com a participação de 50 pessoas, representando 20 Instituições (Ago/2018) – Local: Auditório do INT Tarde Sustentável - 04 horas com a participação de 45 pessoas, representando 07 Instituições (Ago/2018) – Local: Auditório do TRF2 Manhã Sustentável - 04 horas com a participação de 40 pessoas, representando 07 Instituições (Set/2018) – Local: Auditório da CDRJ 1º Workshop da Rede ReciclaPorto - 04 horas com a participação de 60 pessoas, representando 06 Instituições (Jun/2019) – Local: Auditório do INT Seminário de A3P e PLS – 16 horas com a participação de 65 pessoas, representando 37 Instituições (Ago/2019) – Local: Auditório do INT Realização das 5as Sustentáveis Webinar – “Sustentabilidade e Plano de Logística Sustentável – Da IN 10/2012 ao Caderno orientador do PLS” – pelo YouTube, com 110 participantes e cerca de 220 visualizações.	ODS 4 ODS 12
6. Qualidade de vida	I Workshop de Redes Sustentáveis - Responsabilidade Social – 04 horas com a participação de 100 pessoas, representando 12 Instituições (Ago/2019) – Local: Auditório do INT, em Parceria com Escolas do entorno do INT II Workshop Redes Sustentáveis: Hortas Urbanas 04 horas com a participação de 85 pessoas, representando 40 Instituições (Jun/2018) – Local: Auditório do INT Campanhas de Doação de Sangue para o HemoNúcleo do Hospital dos Servidores (Jun/2018) e (Fev/2019)	ODS 2 ODS 3 ODS 4

Fonte: Os autores

5.1 Componentes ambientais:

Cabe destacar as contribuições ambientais inseridas na atuação da ReciclaPorto. São elas:

- Disseminação de informações sobre sustentabilidade e responsabilidade ambiental, através de campanhas de sensibilização junto ao corpo funcional das instituições partícipes da ReciclaPorto;
- Destinação adequada de resíduos recicláveis, encaminhados para as cooperativas habilitadas pela Chamada Pública Compartilhada;
- Redução no consumo de água, energia elétrica e copos plásticos descartáveis, a partir das campanhas implementadas; e,
- Inserção de critérios de sustentabilidade nos processos de contratação e aquisição, com base no conteúdo apresentado nos Seminários e das legislações vigentes.

5.2 Componentes econômicos

Em três anos, a Rede ReciclaPorto realizou quatorze atividades de capacitação, com aproximadamente mil participantes, sem gasto público. Todos os eventos, promovidos pela ReciclaPorto, são sem custo para os participantes. Os palestrantes ministram cursos e palestras, gratuitamente. Os materiais de divulgação e os certificados são digitais, sem utilização de papel em material impresso. Os *coffee break* são realizados de forma compartilhada, sendo os quitutes, a serem degustados por todos, fornecidos pelos participantes, uma prática instituída nos eventos.

As campanhas, conduzidas nas instituições integrantes da Rede, geraram redução nos gastos de energia elétrica, água, papel e copos de plástico descartáveis.

Cabe salientar que não há nenhum recurso financeiro e material envolvido, nem nenhuma transferência de recursos, por parte das Instituições Partícipes, este aspecto está expresso na 7ª cláusula do Termo de Convênio de Cooperação Técnica.

5.3 Componentes sociais

As iniciativas implementadas pela ReciclaPorto preconizam o engajamento de integrantes de cooperativas de catadores, de equipe de terceirizados e de alunos do ensino médio das escolas do entorno. As campanhas de doação de sangue, para o HemoNúcleo do Hospital dos Servidores, beneficiaram pessoas, de baixa renda, hospitalizadas no HFSE.

5.4 Repercussão da prática no comportamento/atitude dos públicos-alvo

As iniciativas implementadas pela ReciclaPorto estão contribuindo para mudanças culturais do corpo funcional das instituições partícipes, práticas diárias estão sendo reformuladas, impactando positivamente na cultura organizacional. Aspectos de sustentabilidade passaram a fazer parte da agenda gerencial, do planejamento estratégico, de processos licitatórios, e de projetos institucionais.

Para auxiliar na divulgação das iniciativas da Rede ReciclaPorto, para o público-alvo interno e externo, foi criada a logomarca da Rede ReciclaPorto, desenvolvida pela equipe de Comunicação do INT.

5.5 Fatores conjunturais encontrados durante a implantação da prática

Cabe destacar alguns aspectos que a Rede ReciclaPorto enfrentou, gerando um certo desafio no processo da sua implementação. O primeiro, foi no período de assinatura do Termo de Convênio de Cooperação Técnica, pelos Dirigentes das Instituições. O texto do Termo ficou pronto no período de transição do governo, época em que aconteceram mudanças dos Dirigentes de algumas Instituições. Este fato, gerou muitos trâmites processuais, de novembro de 2018,

até concluir a coleta de assinaturas em abril de 2019.

O segundo desafio encontrado foi a construção do Plano de Trabalho, uma vez que neste deveria conter ações que atendessem simultaneamente às necessidades de todos os órgãos. E, nesse sentido, foi fundamental a experiência e o nível de maturidade dos Coordenadores da Rede ReciclaPorto (servidores indicados pelos órgãos partícipes), cujas lideranças foram imprescindíveis para avançar na construção da unidade na diversidade e, assim, elaborar um plano que contemplasse a necessidade de todas as instituições envolvidas, de forma consolidada.

Outro ponto a salientar, é importância da sensibilização do corpo funcional de todas as instituições para o tema sustentabilidade e a perspectiva de mudanças culturais. Nesse sentido, Tostes et al (2020) afirmam que “A sustentabilidade cultural invoca um novo comportamento, saindo do modelo reativo para o ativo.” Assim sendo, este aspecto precisa ser trabalhado continuamente para envolver efetivamente todas os integrantes das instituições. Além da necessidade de realização de campanhas de sensibilização constantes, de veicular muitas informações sobre o tema, é fundamental ter apoio da alta gestão e dos Dirigentes. Uma das práticas da Rede ReciclaPorto para contribuir com esta questão é divulgar as atas das reuniões, alternar o local de realização das reuniões e eventos, entre as instituições partícipes e, também, convidar os Dirigentes para participar da abertura dos eventos.

Cabe destacar que ocorreram algumas mudanças na atuação da Rede decorrentes do advento da pandemia do Covid-19 e a ocorrência do trabalho remoto na maior parte das instituições partícipes. Os eventos presenciais foram transformados em webinars mensais, o que gerou um aumento na participação através não apenas do quantitativo de participantes, mas também no número de visualizações. Nas três 5as Sustentáveis Webinars, atingimos aproximadamente 900 visualizações, conforme demonstração expressa no quadro 01 supramencionado.

Atualmente, três instituições já manifestaram interesse em aderir à Rede de Sustentabilidade ReciclaPorto Rio, estas solicitações estão em análise pelo Comitê de Trabalho De Sustentabilidade Interinstitucional.

Um dos desafios, propostos para a ReciclaPorto, é a estruturação de uma compra compartilhada. Algumas reuniões já aconteceram para verificar os procedimentos necessários para implementação deste projeto, não apenas com a participação das instituições partícipes, mas também com outras instituições que conheceram a Rede ReciclaPorto através dos eventos promovidos pela Rede.

6. CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA-SOCIAL

Pode-se constatar, no estudo de caso, que o modelo colaborativo adotado foi o de rede de cooperação, pois apresentam aspectos enfatizados pelos autores Todeva (2006) e Child et al. (2005), que compreendem grupos que atuam solidariamente, com configurações relacionais que continham objetivos comuns e soluções coletivas.

Esse modelo colaborativo possui algumas características de funcionamento que favoreceram a obtenção de resultados exitosos, e que podem viabilizar a implementação de projetos de pesquisa meritosos que tenham potencial para beneficiar a sociedade.

Essa compreensão de modelo em rede que mobiliza a dimensão territorial de distintos agentes sob a perspectiva sustentável, conforme propõe du Tertre (2011), em que há uma relação cooperativa, isto é, pactuada entre os membros da rede para desenvolver soluções inovadoras para velhos e novos problemas encontra um fértil terreno no processo de construção do conhecimento científico e tecnológico. Isso porque ele se caracteriza pela relação estreita entre diversos atores, como universidades, centros de pesquisa, órgãos do governo, empresas,

cujas interações permitem formar base de conhecimento e capacitação tecnológica (NASCIMENTO, 2004). Nesse sentido, a responsabilidade socioambiental se associa às diversas formas de diálogo e interações com diferentes atores, norteados por aspectos éticos, sociais e ambientais. Logo, formação de parcerias ou alianças com outras instituições se constituem em importantes fontes de informação e de aprendizado (CHILD ET AL., 2005).

A rede colaborativa exposta no estudo de caso apresenta uma diversidade de atores, de experiências, de setores, ou seja, atores com atuação multidisciplinar e multisetorial. Estas características juntamente com a possibilidade de troca de conhecimentos enriqueceu e viabilizou as iniciativas, a partir do estabelecimento de um diálogo inter e intraorganizacional. Além disso, conforme Bessa (2020), a horizontalidade das relações “estimula a parceria, a cooperação e a espontaneidade, fortalecendo a percepção de que cada ente e cada agente público é parte de um sistema maior, que é o Estado Brasileiro”. Estes aspectos contribuem para os resultados tanto na rede colaborativa quanto para a construção de uma rede de inovação, pois como salienta Powell (1998) a relevância da dispersão das fontes de conhecimento, através da gestão em redes, formam um ambiente propício à inovação.

A atuação da Rede ReciclaPorto contribui para o desenvolvimento de estudos, pesquisas, projetos, programas, modelos de gestão e planejamento socioambiental. Cabe destacar que a ReciclaPorto tem um papel relevante de disseminação de conhecimentos e de experiências através de capacitações com o objetivo de fortalecer ações e projetos da Administração Pública, focados no tema sustentabilidade, na gestão ambiental e responsabilidade social, através também do compartilhamento de informações, projetos, programas e boas práticas de seus respectivos órgãos.

O Público-alvo direto das iniciativas da ReciclaPorto é a força de trabalho (Dirigentes, autoridades, servidores, contratados e terceirizados) das seis instituições integrantes da Rede ReciclaPorto. Contudo, a repercussão e a abrangência das ações da Rede beneficiam um Público-alvo indireto que é constituído pelo corpo funcional de outras instituições públicas sediadas não apenas no Rio de Janeiro, mas em outros estados, através da participação em eventos promovidos pela ReciclaPorto, quantitativo bastante ampliado através da realização de Webinars, a partir do advento da pandemia e do trabalho remoto, como mencionado no item anterior. Outro aspecto a ressaltar, em relação ao público-alvo indireto, é a participação de alunos de escolas localizadas na região portuária do Rio de Janeiro, em eventos promovidos pela ReciclaPorto, nos temas sustentabilidade e educação ambiental. Desta forma, ocorrem formas multidirecionais de interação nesses espaços inovadores de conexão. Pode-se contatar que é no fluxo de trocas, compartilhamentos, rodas de conversas e debates que se constituem as construções coletivas de conhecimento, “um dos papéis mais importantes em uma rede: promover a interação, compartilhar conhecimento, (re)criar conhecimento e construir novas formas de cooperação a partir desta dinâmica” (BARROS E MIRANDA, 2010)

A implementação da Rede de Sustentabilidade ReciclaPorto Rio tem um potencial alto de replicação em outras instituições da administração pública, direta ou indireta, federal, estaduais ou municipais. É possível afirmar isto porque, atualmente, todas as instituições da administração pública estão vivendo um período em que enfrentam uma redução do quadro funcional e de recursos. Desta forma, desenvolver um trabalho conjunto entre instituições sem custo, em que é instituído um Comitê de Trabalho Interinstitucional para implementar as ações voltadas ao tema "Sustentabilidade", viabiliza as iniciativas sustentáveis conjuntas em todas as instituições partícipes, sem sobrecarregar os servidores de cada instituição, resultando no fortalecimento de todas as partícipes e do trabalho dos envolvidos. A oportunidade de desenvolver atividades através do estabelecimento de parcerias interinstitucionais é uma relação ganha-ganha, plenamente sustentável, pois otimiza recursos financeiros e humanos.

A forma de replicação da prática em outras instituições públicas pode ser conduzida por um ou dois servidores de algumas instituições que tenha interesse ou necessidade de

implementar uma rede de sustentabilidade, com anuência da alta gestão das suas instituições. Levantamento realizado por Doetzer (2020), aponta para a existência atual de 17 redes de sustentabilidade na gestão pública distribuídas em todo o território brasileiro, envolvendo partícipes dos três Poderes, com o objetivo comum de atuar de forma colaborativa em prol do desenvolvimento sustentável.

A atuação da Rede ReciclaPorto busca contribuir para a implementação de boas práticas em sustentabilidade em instituições da Administração Pública Federal, além de possibilitar através de ações conjuntas de capacitação, divulgação de iniciativas socioambientais, e, assim, obter resultados efetivos quanto à eficiência na gestão pública. Os integrantes da Rede ReciclaPorto estão à disposição para fornecer informações, e também, o modelo do Termo de Convênio de Cooperação Técnica e do Regimento Interno para auxiliar na implementação de novas redes de sustentabilidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, L.; MIRANDA, I. O papel das redes sociais para a construção e o compartilhamento do conhecimento em tecnologias sociais. In: REDE DE TECNOLOGIA SOCIAL – RTS (Org.). **Tecnologia social e desenvolvimento sustentável: contribuições da RTS para a formulação de uma Política de estado de ciência, tecnologia e inovação** – Brasília/DF: Secretaria Executiva de Tecnologia Social (RTS), 2010. p. 98

BARTHOLO, R. **Você e Eu: Martin Buber, presença palavra**. Rio de Janeiro. Garamond Universitária. 2001.

BENKLER, Y. **The wealth of networks**. How Social Production Transforms Markets and Freedom. New Haven: Yale University Press, 2006.

BESSA, F. L. B. N.; DOETZER, G. D.; Objetivos do Desenvolvimento Sustentável 16 e 17 – a criação da rede Sustenta Paraná e os desafios do trabalho em rede; In: VILLAC, T.; BESSA, F. L. B. N.; DOETZER, G. D. (coord): **Gestão Pública Brasileira: inovação sustentável em rede**. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2020. No prelo.

Brasil. Decreto nº 5.940, de 25 de outubro de 2006. Dispõe sobre a separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta, na fonte geradora, e a sua destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, ano 143, 26 out. 2006.

Brasil. Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 10, de 12 de novembro de 2012. Dispõe sobre regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável de que trata o art. 16, do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, ano 149, p. 113, 14 nov. 2012.

Brasil. Instrução Normativa SEGES/ME nº 5, de 26 de maio de 2017. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal, direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, ano 154, p. 90, 26 mai. 2017.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede** – Volume I São Paulo. Editora Paz e Terra. 2002. 574 p.

CHILD, J; FAULKNER, D.; TALLMAN, S. **Cooperative strategy**. Managing Alliances, Networks and Joint Ventures. Oxford: Oxford University Press, 2005.

COELHO, R. C. Os princípios da administração pública e suas relações com o setor privado. p.51-78. In: _____. **O Público e o Privado na Gestão Pública**. Florianópolis: Departamento de Ciências de Administração/UFSC, 2009.

DAGNINO, R. P. Metodologia de Diagnóstico de Situações. In: _____. **Planejamento Estratégico Governamental**. Florianópolis: UFSC, 2009.

DOETZER, G. D. Panorama das redes de sustentabilidade interinstitucionais e os ODS; In: VILLAC, T.; BESSA, F. L. B. N.; DOETZER, G. D. (coord): **Gestão Pública Brasileira: inovação sustentável em rede**. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2020. No prelo.

ELLIOT, J. Recolocando a pesquisa-ação em seu lugar original e próprio. In: GERALDI, C. M. G.; FIORENTINI, D.; PEREIRA, E. M. A. (Orgs.). **Cartografias do trabalho docente**. balho docente Campinas: Mercado da Letras, 1998, p. 137-152.

FREITAS, J.; VILLAC, T. Sustainable Public Procurement: Concept and Principles, S W. Leal Filho et al. (eds.), Responsible Consumption and Production, **Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals**, Springer Nature Switzerland AG 2019, Disponível em: < https://doi.org/10.1007/978-3-319-71062-4_106-1 > Acesso em: 26 set. 2020

FREITAS, J. **Sustentabilidade: direito ao futuro**. 4. ed. Belo Horizonte. Fórum, 2019.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Agenda 2030**, 2015. Disponível em: < <https://www.nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/> > Acesso em: 26 set. 2020.

NASCIMENTO, M. E. M. Ações estratégicas para gestão de redes colaborativas e comunidades virtuais em instituições públicas e privadas. **Senatus**, Brasília, v.3, no1, p. 42-47, abr. 2004.

POWELL, W. W. Learning from Collaboration: Knowledge and networks in the biotechnology and pharmaceutical industries. **California Management Review**, v.40, no3, Spring, 1998.

TERTRE, C. du. Modèles économiques d'entreprise, dynamique macroéconomique et développement durable. L'économie de la fonctionnalité: une voie nouvelle vers un développement durable », in GAGLIO, G.; LAURIOL, J.; TERTRE, C. du. (eds.), **L'économie de la fonctionnalité, une voie pour articuler développement économique et développement durable: enjeux et débats**. Toulouse: Editions Octarès, 2011.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 2002, p. 108.

TODEVA, E. **Business Networks**. Strategy and Structure. London: Routledge, 2006.

TOSTES, A.; SCARTEZINI, K. F.; VILLAC, T. **A dimensão cultural nas contratações públicas brasileiras: avanços sustentáveis**. 2020. Disponível em: <www.licitacaocontrato.com.br>. Acesso em: 26 set. 2020.

TRIPP, D. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n. 3, set./dez. 2005, p. 443-466.

VILLAC, T. Inovação e sustentabilidade na gestão pública brasileira: o lugar de fala; In: VILLAC, T.; BESSA, F. L. B. N.; DOETZER, G. D. (coord): **Gestão Pública Brasileira: inovação sustentável em rede**. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2020. No prelo.

XAVIER, A. F. **Proposta de um modelo de maturidade para avaliação das práticas de eco-inovação nas organizações**: Eco-Mi. 285 f. Tese (doutorado), Programa de Engenharia de Produção, Rio de

Janeiro: Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia (COPPE), Universidade Federal do Rio de Janeiro, UFRJ, 2017.

YÚDICE, G. **A conveniência da cultura**: usos da cultura na era global. São Paulo: Humanitas. 2004.

ZAOUAL, H. **Nova economia das iniciativas locais**: uma introdução ao pensamento pós-global. São Paulo: DP&A. 2006