

BARREIRAS NA INSERÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DAS COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO

1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento humano, cujo objetivo reside na satisfação das necessidades básicas como alimentação, emprego, vestes, dentre outras demandas, sobrecarrega o meio ambiente e fomenta crises ecológicas, pobreza e injustiça (CMMAD, 1991). Hart e Milstein (2003) ponderam que o alto grau de consumo dos mercados desenvolvidos, aliado a ausência de políticas efetivas contra a degradação ambiental com o pouco controle dos países em desenvolvimento sobre suas reservas naturais resultam em atritos na economia global.

Em meio ao cenário acima sintetizado e que demanda ações de contenção, Costa (2011) coloca que em 1987, por meio do Relatório Brundtland, a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento da Organização das Nações Unidas (ONU) iniciou a difusão do conceito da sustentabilidade. A ONU definiu a sustentabilidade como o movimento de desenvolvimento capaz de atender as necessidades do presente sem que haja o comprometimento das reservas a serem utilizadas pelas próximas gerações (CMMAD, 1991).

No âmbito organizacional, Costa e Carvalho (2005) ressaltam que a sustentabilidade está atrelada às condutas socialmente relevantes e que vem sendo notadas pela sociedade, a ponto de definir cenários de sucesso ou fracasso empresarial.

No campo da administração pública, onde suas estruturas organizacionais são afeitas a executar ações de interesse público, as compras públicas merecem destaque enquanto ferramentas destinadas ao fomento das políticas públicas. Neste âmbito, notou-se, não apenas no centro da gestão pública, mas no âmbito acadêmico, que as compras públicas agregam um conjunto de atividades aliadas a ações estratégicas voltadas não somente a aumentar a eficiência da máquina pública, mas para “*regular mercados e promover o desenvolvimento sustentável*” (OECD, 2013, p. 5).

O governo tem, portanto, o condão de liderar ações que visem o estímulo ao gerenciamento sustentável, por meio de demandas de produtos e serviços ambiental e socialmente responsáveis das partes interessadas inseridas no núcleo de fornecedores. A demanda estatal seria, portanto, a força motriz para a ampliação da oferta de bens e serviços sustentáveis a outros clientes no mercado (WALKER; BRAMMER, 2012).

2. PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Nesta seara, a novel Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021 – que estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios –, consagra que as licitações e os contratos administrativos devem observar, dentre outros princípios, o do desenvolvimento nacional sustentável. Neste contexto, portanto, há de se entender que todas as compras públicas realizadas pela Administração Pública Federal (APF) devem ser consideradas como compras públicas sustentáveis. Todavia, os estudos do campo, em especial na temática que cerca a aplicação de critérios sustentáveis nos processos das compras públicas identificaram obstáculos à inserção e consolidação da sustentabilidade nas compras públicas, a exemplo das poucas ações das organizações para a inserção de critérios sustentáveis, ausência de competências profissionais dos atores comprometidos nos processos de compras, baixo número de licitações com viés sustentável e que a cultura organizacional orientada à sustentabilidade em seus processos de suprimentos é mais efetiva quanto maior o

comprometimento dos gestores do alto escalão das corporações (BIAGE; CALADO, 2015; DE ARAÚJO; TEIXEIRA, 2018; GALLON *et al.*, 2019; MADEIRA, 2019).

Desta feita, o presente estudo traz a seguinte problemática: quais são as barreiras percebidas por gerentes públicos à inserção e consolidação das compras públicas sustentáveis? Para resposta à questão de pesquisa, o objetivo deste artigo constou em verificar quais as possíveis barreiras apontadas pelos gestores na inserção e consolidação da sustentabilidade nos processos das compras públicas.

3. REVISÃO DA LITERATURA

3.1 Compra pública sustentável

A compra sustentável está relacionada ao procedimento de compra tradicional eivada com elementos da gestão ambiental (ZSIDISIN; SIFERD, 2001). Organizações de distintas nações em vários setores possuem diferentes métodos para processar as compras sustentáveis (ZHU; SARKIS; GENG, 2005). Islam *et al.* (2017) ampliam o escopo da aquisição sustentável ao agregar que as práticas giram por toda a cadeia de suprimentos e podem englobar a redução de embalagens e resíduos, medição de desempenho de métricas ambientais dos fornecedores, levantamento do histórico de segurança dos processos, preservação e defesa dos direitos trabalhistas, desenvolvimento de soluções ecologicamente corretas e ações para redução de gás carbônico no transporte de bens ou na prestação de serviços.

Carter e Rogers (2008) declararam que as práticas que perpassam a compra sustentável impactam todos os tópicos da cadeia de suprimentos, incluindo fornecedores, funcionários e clientes. Nesta toada, Carter e Rogers (2008) recomendaram a adoção de cinco enfoques de ações nos processos das compras sustentáveis: atenção ao meio ambiente, diversidade, condições de trabalho e direitos humanos, segurança e filantropia e envolvimento da comunidade. Walker e Brammer (2009) ampliaram o escopo sugerido por Carter e Rogers (2008) no sentido de incluir a compra local e a aquisição de pequenos fornecedores. Sucessivamente, outros estudos da cadeia de suprimentos e compras sustentáveis sustentaram esses fatores de práticas de compras sustentáveis (BRAMMER; WALKER, 2011; ZAILANI *et al.*, 2012).

A contratação de bens e a compra de produtos pela Administração Pública na Europa é responsável por cerca de 19% do Produto Interno Bruto (PIB) da União Europeia (UE), correspondente à metade do PIB alemão. No contexto brasileiro, de acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), as licitações movimentam 13% do produto interno bruto, situação que confere ao Estado, importância no cenário de consumo nacional (ALENCASTRO; SILVA; LOPES, 2014; SOBRE, 2020).

Diante desse cenário, Alencastro, Silva e Lopes (2014) expõem o protagonismo dos atores governamentais como consumidores de produtos e serviços, de modo a ter incentivado várias nações a criarem guias e planos de ações com vistas ao estabelecimento de mecanismos de gerenciamento ambiental nos órgãos públicos. As Compras Públicas Sustentáveis (CPS) incluem-se nesses empreendimentos gerenciais.

A literatura sobre as compras públicas sustentáveis tem origem no gerenciamento sustentável da cadeia de suprimentos, que habitualmente focava na reciclagem, diminuição de custos e atenuação de resíduos (MIN; GALLE, 1997; CARTER; DRESNER, 2001).

A origem do termo Compra Pública Sustentável remonta do terceiro capítulo do Relatório da Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável (ONU, 2002), o qual incentivou as gestões públicas e privadas a trazer a temática do desenvolvimento sustentável

aos seus processos de tomadas de decisões. Esta visão absorveria ações nos níveis estratégico, tático e operacional com a finalidade de estimular e difundir a prestação de serviços e a aquisição de bens coadunados às práticas sustentáveis (PACHECO-BLANCO; BASTANTE-CECA, 2016).

Para Bouwer *et al.* (2005), a CPS é definida como uma abordagem na qual os agentes públicos integram critérios ambientais em todos os estágios do processo de compra, de modo a incentivar a inclusão de tecnologias ambientais e o desenvolvimento de produtos sustentáveis, com o fito de buscar resultados e escolher soluções que tragam o menor impacto ao meio ambiente. Walker e Brammer (2012) definem a compra pública sustentável como a procura dos objetivos de desenvolvimento sustentável mediante o processo de suprimentos e compras, com a inserção de fatores de ordem social, ambiental e econômica.

Desde o ano de 2002, países como Argentina, Brasil, Canadá, China, Estados Unidos, Japão, México, República da Coreia e União Europeia (UE) iniciaram ações voltadas ao desenvolvimento das Compras Públicas Sustentáveis (United Nations Environment Programme [UNEP], 2008).

A Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável de Joanesburgo abordou, em 2002, o tema das Compras Públicas Sustentáveis, onde ratificou as práticas norteadas por meio da Agenda 21 e motivando as autoridades de governo a proporcionarem políticas de contratações que beneficiem o desenvolvimento e a difusão de bens e serviços benéficos ao meio ambiente (SILVA; GUIMARÃES; SILVA, 2012).

No Brasil, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, é a lei que norteia os processos de compras públicas em âmbito federal, estadual e municipal. A redação do seu terceiro artigo foi alterada em função da Lei nº 12.349, de 15 de dezembro de 2010, que modificou as operações licitatórias nacionais, a fim de que os entes da Federação pudessem agregar os pilares da sustentabilidade em seus processos de compra (DE OLIVEIRA; SANTOS, 2015). A novel Lei de Licitações e Contratos Administrativos em estado de *vacatio legis*, preconiza em seu décimo primeiro artigo que um dos objetivos dos processos licitatórios é incentivar a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável. A evolução das políticas públicas em torno da sustentabilidade das compras públicas está evidenciada no Quadro 1.

Quadro 1: Desenvolvimento das políticas públicas brasileiras em torno das compras públicas sustentáveis.

Ano	Marco legal
1981	Lei nº 6.938: dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências.
1988	Arts. 170 e 225 da Constituição Federal: (1) a ordem econômica deve assegurar a todos uma existência digna, baseada nas diretrizes do <i>triple botton line</i> (SITNIKOV, 2013) (Art. 170); (2) disponibiliza à sociedade o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo ao Poder Público e a coletividade o dever de preservação dos recursos naturais (Art. 225).
1990	Decreto nº 99.658: regulamenta, no âmbito da administração pública federal, o reaproveitamento, a movimentação, a alienação e outras formas de desfazimento de material.
1998	Decreto nº 2.783: dispõe sobre proibição de aquisição de produtos ou equipamentos que contenham ou façam uso das Substâncias que Destroem a Camada de Ozônio - SDO, pelos órgãos e pelas entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências.
2002	Decreto nº 4.131: dispõe sobre medidas emergenciais de redução do consumo de energia elétrica no âmbito da Administração Pública Federal.
2006	Decreto nº 5.940: Institui a separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta, na fonte geradora, e a sua destinação às associações e

Ano	Marco legal
	cooperativas dos catadores de materiais recicláveis, e dá outras providências.
2007	O Poder Executivo envia à Câmara dos Deputados o projeto de lei que busca alterar dispositivos da Lei no 8.666, de 21 de junho de 1993, que regulamenta o art. 37, inciso XXI da Constituição, para inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas contratações públicas.
2008	Portaria MMA nº 61: estabelece práticas de sustentabilidade ambiental a serem observadas pelo Ministério do Meio Ambiente e suas entidades vinculadas quando das compras públicas sustentáveis e dá outras providências.
2009	Lei nº 11.947 (altera dispositivos da Lei no 8.666/1993, incluindo licitações públicas sustentáveis em âmbito federal): dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do programa dinheiro direto na escola aos alunos da educação básica.
	Lei nº 12.187: institui a Política Nacional sobre Mudança do Clima - PNMC e dá outras providências.
	Portaria MMA nº 43: dispõe sobre a vedação ao Ministério do Meio Ambiente e seus órgãos vinculados de utilização de qualquer tipo de asbesto/amianto e dá outras providências.
2010	Lei nº 12.349: Altera as Leis nos 8.666, de 21 de junho de 1993, 8.958, de 20 de dezembro de 1994, e 10.973, de 2 de dezembro de 2004; e revoga o § 1o do art. 2o da Lei no 11.273, de 6 de fevereiro de 2006 (o Congresso Nacional aprovou uma alteração na redação do art. 3o, <i>caput</i> , da Lei nº 8.666/1993, que instituiu o marco legal das licitações sustentáveis no âmbito da Administração Pública brasileira).
	Instrução Normativa SLTI/MP nº 1: Dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências.
	Lei nº 12.305 (prioriza que a contratação de cooperativas ou de outras formas de associação de catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis formadas por pessoas físicas de baixa renda pode se dar por dispensa de licitação): Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei no 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências.
	Decreto nº 7.404: Regulamenta a Lei no 12.305, de 2 de agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos, cria o Comitê Interministerial da Política Nacional de Resíduos Sólidos e o Comitê Orientador para a Implantação dos Sistemas de Logística Reversa, e dá outras providências.
2011	Acórdão nº 1.752/2011 TCU-Plenário: avaliação das ações adotadas pela administração pública federal acerca do uso racional e sustentável de recursos naturais. Recomendações aos vários órgãos da Administração Pública Federal com vistas à redução de consumo próprio de papel, energia elétrica e de água.
2012	Portaria Interministerial nº 244: institui o Projeto Esplanada Sustentável - PES, cuja finalidade é integrar ações que visam à melhoria da eficiência no uso racional dos recursos públicos e à inserção da variável socioambiental no ambiente de trabalho.
	Decreto nº 7.746: Regulamenta o art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, para estabelecer critérios e práticas para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes, e institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública – CISAP.
	Instrução Normativa SLTI/MP nº 10: institui as regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável - PLS, na Administração Pública Federal direta, autárquica, fundacional e nas empresas estatais dependentes, conforme determina a alínea "b" do inciso I do art. 11 do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012.
	Portaria SLTI/MP nº 41: Aprovar o Regimento Interno da Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública – CISAP, instituída pelo Decreto nº 7.746/2012.
2014	Instrução Normativa SLTI/MP nº 2: dispõe sobre regras para a aquisição ou locação de máquinas e aparelhos consumidores de energia pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e uso da Etiqueta Nacional de Conservação de Energia (ENCE) nos projetos e respectivas edificações públicas federais novas ou que recebam <i>retrofit</i> .

Ano	Marco legal
2015	Portaria MP nº 23: Estabelece boas práticas de gestão e uso de Energia Elétrica e de Água nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dispõe sobre o monitoramento de consumo desses bens e serviços.
	O governo brasileiro encaminhou à Convenção de Clima da ONU, a Contribuição Nacionalmente Determinada (iNDC Brasil) que é o documento que registra os principais compromissos e contribuições Brasil para o acordo climático (Acordo de Paris) com vistas à redução da emissão de dióxido de carbono a partir de 2020.
	Decreto nº 8.540: Estabelece, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, medidas de racionalização do gasto público nas contratações para aquisição de bens e prestação de serviços e na utilização de telefones celulares corporativos e outros dispositivos.
2021	Lei nº 14.133: Lei de Licitações e Contratos Administrativo.
	Decreto nº 10.779: Estabelece medidas para a redução do consumo de energia elétrica no âmbito da administração pública federal.

Fonte: Adaptação De Oliveira e Santos (2015) com atualização da autora (2021).

As CPSs são amparadas em dois princípios fundamentais: o alcance do melhor valor e a garantia de tratamento justo a todos os interessados (COMISSÃO EUROPEIA, 2011). No que tange ao primeiro fundamento, a obtenção do melhor valor não pode ser compreendida meramente como a compra pelo menor preço, mas a concretização da contratação em meio a fatores mínimos como atributos dos bens e serviços, eficiência da solução adquirida, proteção ambiental, garantia dos direitos humanos e proteção às leis trabalhistas (ROSSET; FINGER, 2016). Isto porque a função do Estado não deve ser finalizada tão somente à racionalização dos custos, mas à potencialização dos benefícios sociais de suas políticas (OLIVEIRA, 2014).

No âmbito das organizações do setor privado, uma vasta literatura abordou o engajamento com a sustentabilidade na cadeia de suprimentos, com destaque sobre os benefícios inerentes às reduções de risco e melhoria de desempenho dessas organizações. As preocupações foram então ampliadas ao contexto governamental, de modo a se integrar o tema nas compras realizadas pelas instituições estatais (BRAMMER; WALKER, 2011; ROSSET; FINGER, 2016).

3.2 Barreiras à inserção e consolidação da sustentabilidade nas compras públicas

A compra em caráter sustentável é parte integrante de uma ampla mudança gerencial e de governança em nível local e global, onde busca institucionalizar práticas, processos e perspectivas que destaquem o conhecimento das responsabilidades ambientais da sociedade (WALKER; BRAMMER, 2009; WILLIAMS-ELEGBE, 2016). De forma mais específica, Walker *et al.* (2012) expõem que a compra sustentável deve ser compreendida e enquadrada na tríade social, ambiental e econômica, abrangendo os prismas: indivíduo, organização, comprador/fornecedor, cadeia de suprimentos e seus stakeholders (ONGs, sociedade, mercado, dentre outros).

Todavia, constam razões que complexificam o empenho de uma organização para adotar práticas sustentáveis por seus stakeholders. As pesquisas mostram barreiras relevantes para a adoção, implementação e desenvolvimento das condutas sustentáveis nos países, setores e organizações (ISLAM, M. et al., 2017).

No cenário internacional, fatores políticos (GORMLY, 2014; HASSELBALCH; COSTA; BLECKEN, 2014; SMITH; TERMAN, 2016); ausência de políticas públicas por meio de incentivos legislativos nos níveis municipal, estadual e federal podem frustrar o

desenvolvimento de uma estrutura que favoreça a adoção e promoção de práticas sustentáveis (ZHU; SARKIS, 2007); restrições financeiras ou custos percebidos são barreiras relevantes (BRAMMER; WALKER, 2011; GORMLY, 2014; HASSELBALCH, COSTA; BLECKEN, 2014); resistência dos gerentes em aplicar capital organizacional (GORMLY, 2014), visto o interesse em resultados financeiros (WALKER; DI SISTO; MCBAIN, 2008); ausência de políticas e estratégias de compras sustentáveis (GORMLY, 2014; HASSELBALCH; COSTA; BLECKEN, 2015; PRIER; SCHWERIN; MCCUE, 2016), de modo a requerer a combinação de estratégias e dedicação gerencial e de recursos ao processo (GORMLY, 2014); a (falta) de atitude da alta gerência e os aspectos culturais refletidos no baixo nível de comprometimento entre os tomadores de decisão, falta de dedicação e apoio pessoal em todos os níveis do processo de compras (ISLAM, M. et al., 2017); simultaneamente com o tratamento desfragmentado que a sustentabilidade recebe pelas organizações devido ao desajuste dos objetivos estratégicos de curto e longo prazo das organizações (GIUNIPERO; HOOKER; DENSLOW, 2012).

No cenário nacional, destacam-se o fraco envolvimento dos setores públicos, falta de iniciativa das organizações na implementação de práticas e no desenvolvimento de iniciativas com foco ambiental nas rotinas administrativas (ARAGÃO; JABBOUR, 2017); fatores culturais e a provável desarticulação entre as esferas governamentais ao que tange o planejamento, organização, direção e controle (DELMONICO, 2018).

Não obstante, barreiras adicionais acrescentam a ausência de fornecedores de bens e serviços sustentáveis, a ausência de integração cultural com as práticas sustentáveis, a falta de transparência nas transações, inexistência de estruturas organizacionais para os processos de compra desalinhadas com as propostas sustentáveis, pressões de tempo que inviabilizam planejamento com foco na sustentabilidade das compras, prioridades conflitantes, inexistência de qualidade de produtos sustentáveis, escassez de apoio político e de políticas públicas, mau gerenciamento dos contratos, falta de orientação aos atores envolvidos no processo das compras sustentáveis e baixo nível de comprometimento do fornecedor (BRAMMER; WALKER, 2011; AGERON; GUNASEKARAN; SPALANZANI, 2012; HASSELBALCH; COSTA; BLECKEN, 2015; GENOVESE *et al.*, 2013; MATHIYAZHAGAN *et al.*, 2013). Importa salientar que a literatura mostra que a maior parte das barreiras às compras sustentáveis são inerentes à zona interna da organização (ISLAM, M. et al., 2017).

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo tem sua metodologia pautada na abordagem exploratória com caráter descritivo e tratamento qualitativo dos dados mediante o uso da estratégia de estudo de caso. O exercício do estudo empírico foi desenvolvido no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE). A escolha do IFCE para o exercício metodológico da pesquisa se deu pelo fato de que a instituição está presente em trinta e quatro municípios cearenses, além de ser uma entidade pública com movimentação expressiva em seus processos de compras, sendo o instituto federal nordestino com maior montante homologado em 2020, conforme dados extraídos no Painel de Preços (BRASIL, 2021) e demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2: Ranqueamento dos institutos federais nordestinos em relação aos valores homologados em compras.

INSTITUIÇÃO	ANO	MONTANTE (R\$)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará	2020	76.524.005,16
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí		67.851.548,75

INSTITUIÇÃO	ANO	MONTANTE (R\$)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão		57.266.128,11
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco		52.915.735,44
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano		46.895.621,76
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte		39.170.017,71
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe		38.328.903,53
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba		38.263.338,49
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia		28.058.936,04
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano		13.018.945,19

Fonte: Elaboração própria (2021).

Realizou-se entrevistas semiestruturadas com dezenove gestores da área administrativa, o que compreendeu uma amostra relativa a 55,88% dos gestores da instituição. As entrevistas foram realizadas no primeiro semestre de 2021 e todos os gestores foram entrevistados via *Google Meet*, de modo que a coleta de dados foi gravada para posterior transcrição das falas, feitas por meio de audição dos vídeos. Uma vez realizadas as entrevistas, elas foram transcritas e arquivadas em arquivos de texto, resultando em cinquenta e nove páginas de material a ser analisado. Os dados foram tratados no *software* Atlas TI, onde ocorreram as devidas codificações, respeitando-se uma sequência ordinal que levou em consideração a ordem alfabética do campus de origem do gestor entrevistado, ou seja, E1 para a entrevista realizada com o gestor da unidade do município cuja primeira letra fosse a mais próxima do início do alfabeto e assim sucessivamente (E2, E3, E4...E19). Ato contínuo, foram realizados os recortes a partir da confluência com o conteúdo semântico e logo após foram registradas de forma separada, sendo analisados e validados conforme os pressupostos de Bardin (1977) para a análise de conteúdo.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os gestores apontaram vinte situações que se mostram como barreiras à inserção e consolidação das práticas sustentáveis nas compras públicas. Os apontamentos foram respostas à seguinte pergunta: “Pela sua experiência profissional e de gestão na instituição, existe(m) barreira(s) na inserção e consolidação da sustentabilidade nas compras públicas? Quais?”. O Quadro 3 ilustra as barreiras mencionadas pelos entrevistados, o porquê das indicações e suas possíveis relações com a teoria.

Quadro 3: Barreiras à inserção da sustentabilidade nas compras públicas

BARREIRAS APONTADAS PELOS STAKEHOLDERS ENTREVISTADOS	Nº DE CITAÇÕES	FONTE DE MENÇÃO TEÓRICA	LIMITAÇÕES EXPOSTAS PELOS ENTREVISTADOS
Excesso de normas sobre compras públicas	2	-	- Ausência de uma legislação consolidada sobre o tema das compras públicas sustentáveis; - Atualizações constantes que podem não ser acompanhadas pelos <i>stakeholders</i> internos.
Órgãos públicos localizados em cidades do interior	2	-	- Mercado local não atende as demandas dos órgãos situados em cidades do interior.
Sociedade sem visão sustentável	2	-	- Visão egoística no uso de recursos naturais;

BARREIRAS APONTADAS PELOS STAKEHOLDERS ENTREVISTADOS	Nº DE CITAÇÕES	FONTE DE MENÇÃO TEÓRICA	LIMITAÇÕES EXPOSTAS PELOS ENTREVISTADOS
			- Cultura do consumo.
Ausência de catálogos de bens e serviços sustentáveis	1	-	- Disponibilização, pelo governo, de catálogo de bens e serviços.
Carga tributária	1	-	- Pequenos fornecedores não conseguem pagar os tributos, de modo que não conseguem retirar certidões negativas para apresentar nas licitações; - A alta carga tributária “empurra” negócios para a informalidade, sem chances de concorrerem em processos de compras públicas.
Pouco conhecimento sobre o tema e falta de capacitação dos <i>stakeholders</i> internos	9	- Brammer; Walker, 2011; - Ageron; Gunasekaran; Spalanzani, 2012; - Hasselbalch; Costa; Blecken, 2015; - Genovese <i>et al.</i> , 2013; - Mathiyazhagan <i>et al.</i> , 2013.	- Pouca ou nenhuma capacitação específica sobre compras públicas sustentáveis; - Sobrecarga de trabalho impede a busca de capacitações pelos <i>stakeholders</i> de forma individual; - A baixa capacitação e a sobrecarga de trabalho implicam em pouco tempo de planejamento e maior tempo na reparação de falhas do processo de compra pública sustentável.
Urgência na execução dos processos de compras públicas	7	- Brammer; Walker, 2011; - Ageron; Gunasekaran; Spalanzani, 2012; - Hasselbalch; Costa; Blecken, 2015; - Genovese <i>et al.</i> , 2013; - Mathiyazhagan <i>et al.</i> , 2013.	- Falta de tempo para leitura das normas vigentes sobre compras públicas; - Falta de planejamento na execução dos processos de compras; - Falta de priorização das urgências (tudo é urgente). - Visão centrada em resolver o problema.
Falta de sensibilização dos <i>stakeholders</i> sobre a sustentabilidade	7	- Aragão; Jabbour, 2017.	- Ausência de ações de interesse para sensibilização sobre o tema aos <i>stakeholders</i> , pela gestão.
Fornecedores sem conhecimento ou sem iniciativa para sustentabilidade	6	- Brammer; Walker, 2011; - Ageron; Gunasekaran; Spalanzani, 2012; - Hasselbalch; Costa; Blecken, 2015; - Genovese <i>et al.</i> , 2013; - Mathiyazhagan <i>et al.</i> , 2013.	- Falta de preparo do mercado; - Risco de afetar a ampla concorrência.
Cultura organizacional	5	- Brammer; Walker, 2011; - Ageron; Gunasekaran; Spalanzani, 2012; - Hasselbalch; Costa; Blecken,	- Ausência de motivação para prosseguimento de demandas com viés sustentável; - Resistência à mudança;

BARREIRAS APONTADAS PELOS STAKEHOLDERS ENTREVISTADOS	Nº DE CITAÇÕES	FONTE DE MENÇÃO TEÓRICA	LIMITAÇÕES EXPOSTAS PELOS ENTREVISTADOS
		2015; - Genovese <i>et al.</i> , 2013; - Mathiyazhagan <i>et al.</i> , 2013.	- Preocupação com resolução imediata do problema, sem previsão de custos futuros; - Pouca consolidação das compras compartilhadas.
Ausência de iniciativas sustentáveis pela instituição pesquisada e governo federal	3	- Boiral, 2006; - Campbell, 2007; - Min; Galle, 2001; - Zhu; Sarkis, 2007.	- Falta apoio do governo para implantar a sustentabilidade nas compras públicas; - Não há exigência nem acompanhamento mais específico pelo governo; - Ausência de normativos internos para a implementação de compras públicas sustentáveis na instituição; - A instituição ainda não está tão próxima da comunidade, principalmente nas cidades mais interioranas.
Ausência de profissionais qualificados na Administração Pública	3	- Gormly, 2014.	- Nas seleções para cargos públicos, não há o planejamento para inclusão, nas carreiras, de profissionais com formação na temática sustentável.
Escassez de profissionais nos setores que lidam com as compras públicas	3	- Gormly, 2014.	- Poucos servidores lotados na área de compras; - Ausência de centralização da área de compras.
Falta de planejamento nas contratações públicas	3	- Carter; Rogers, 2008; - Gormly, 2014; - Hasselbalch; Costa; Blecken, 2015; - Prier; Schwerin; Mccue, 2016.	- Mesmo com planejamento prévio pelo PAC, o orçamento aprovado para o ano seguinte não abrange todas as necessidades pensadas no ano anterior; - A falta de segregação de funções faz com que os documentos estratégicos não sejam pensados pela equipe de planejamento da contratação, mas pelos membros da área de licitações.
Preços dos bens e serviços	3	- Curkovic; Sroufe, 2007; - Brammer; Walker, 2011; - Gormly, 2014; - Hasselbalch <i>et al.</i> , 2014; - Orsato, 2006.	- Preços de itens sustentáveis acima de bens sem critérios sustentáveis; - Ausência de análises de custos, nos estudos técnicos preliminares, que demonstrem a vantajosidade econômica do bem sustentável.
Acompanhamento ineficaz dos contratos	2	- Islam, M. <i>et al.</i> , 2017; - Brammer; Walker, 2011; - Ageron; Gunasekaran;	- Práticas rasas e sem efetividade; - Mesmo capacitados, os

BARREIRAS APONTADAS PELOS STAKEHOLDERS ENTREVISTADOS	Nº DE CITAÇÕES	FONTE DE MENÇÃO TEÓRICA	LIMITAÇÕES EXPOSTAS PELOS ENTREVISTADOS
		Spalanzani, 2012; - Hasselbalch; Costa; Blecken, 2015; - Genovese <i>et al.</i> , 2013; - Mathiyazhagan <i>et al.</i> , 2013.	fiscais acumulam muitas funções em outras áreas; - Servidores pouco capacitados que atuam na área de gestão e fiscalização contratual.
Ausência de legislação dedicada à temática das compras públicas sustentáveis	2	- Boiral, 2006; - Campbell, 2007; - Min; Galle, 2001; - Zhu; Sarkis, 2007.	- Ausência de legislação mais especializada sobre compra sustentável.
<i>Stakeholders</i> sem foco na sustentabilidade	2	- Islam, M. <i>et al.</i> , 2017.	- Atores que estão à frente de determinadas situações, principalmente nas demandas, e que não possuem visão inovadora; - Falta de senso crítico para formulação de demandas com perfis sustentáveis e inovadores.
Ausência de continuidade das medidas sustentáveis na instituição	1	- Porter; Kramer, 2006; - Giunipero; Hooker; Denslow, 2012.	- Falta apoio do governo para implantar a sustentabilidade nas compras públicas;
Pouca oferta de produtos e serviços sustentáveis	1	- Brammer; Walker, 2011; - Ageron; Gunasekaran; Spalanzani, 2012; - Hasselbalch; Costa; Blecken, 2015; - Genovese <i>et al.</i> , 2013; - Mathiyazhagan <i>et al.</i> , 2013.	- Desconhecimento sobre a oferta de bens e serviços sustentáveis; - Pouca ou nenhuma oferta de insumos e serviços sustentáveis.

Fonte: Elaboração própria (2021).

O “pouco conhecimento sobre o tema da sustentabilidade aplicada às compras públicas” foi a barreira mais mencionada pelos entrevistados que consideraram as seguintes limitações como preponderantes para a existência do citado obstáculo: (i) Os stakeholders têm pouca ou nenhuma capacitação voltada às compras públicas sustentáveis; (ii) A sobrecarga de trabalho dos agentes envolvidos direta ou indiretamente no fluxo da cadeia de suprimentos impede a busca de conhecimentos sobre o tema e; (iii) A pouca capacitação e a sobrecarga de trabalho implicam em uma distribuição menor do tempo para o planejamento, o que resulta em maior tempo – não planejado – no futuro para reparação de falhas no processo de compra pública. Essa barreira foi encontrada na literatura internacional em cinco estudos e está interligada às ações das etapas de planejamento das contratações e da seleção do fornecedor.

A “urgência na execução dos processos de compras públicas” e a “falta de sensibilização dos *stakeholders* sobre a sustentabilidade”, com sete citações cada, foram as barreiras mais lembradas depois do pouco conhecimento sobre sustentabilidade. Em linhas gerais, os gestores aludiram às seguintes problemáticas que cercam as barreiras retromencionadas: (i) Atualização rápida das normas e conseqüente desconhecimento dessas atualizações; (ii) Falta de planejamento na execução dos processos de compras; (iii) Falta de priorização das urgências, ou seja, todas as demandas se tornar urgentes, gerando caos e desorganização; (iv) Visão concentrada em apenas resolver o problema, faltando sinergia para as outras etapas de evolução da compra pública sustentável e; (v) Ausência de ações para

sensibilização dos stakeholders sobre o tema das compras públicas sustentáveis. A urgência enquanto fator de desorganização e falta de priorização e a insensibilidade dos atores sociais acerca da sustentabilidade dos bens e serviços foram foco de notações da teoria e estão intimamente relacionadas às etapas de planejamento da contratação e seleção do fornecedor, onde se observa que algumas barreiras podem se repetir as etapas da compra pública, visto que são obstáculos que podem perpassar uma fase a outra do processo de compra pública.

O mercado de bens e serviços também foi mencionado como fator de obstáculo à inserção e consolidação da sustentabilidade nas compras públicas. Seis citações aludiram que o mercado sofre com “fornecedores sem conhecimento ou sem iniciativa para sustentabilidade”. Para os entrevistados, a falta de preparo do mercado está alinhada ao fato de que a demanda de organizações da esfera privada não tem perfil sustentável e que possíveis exigências de critérios sustentáveis, a depender do nicho de mercado, poderá ocasionar a afetação da ampla concorrência, situação que vai de encontro à legislação que trata das contratações públicas no país. A quarta barreira mais citada está situada na fase intermediária do ciclo da compra pública, que é a seleção do fornecedor.

A quinta barreira mais citada foi a da “cultura organizacional” com cinco reportes. Para os gestores, alguns comportamentos organizacionais incorporados à cultura são relacionados à baixa inserção e consolidação das práticas sustentáveis nas compras da instituição. São eles: (i) Ausência de motivação para prosseguimento de demandas com viés sustentável; (ii) Resistência à mudança; (iii) Preocupação com resolução imediata do problema, sem previsão de custos-benefícios futuros e; (iv) Pouca consolidação das compras compartilhadas. Brammer e Walker (2011), Ageron, Gunasekaran e Spalanzani (2012), Hasselbalch, Costa e Blecken (2015), Genovese *et al.* (2013) e Mathiyazhagan *et al.* (2013) abordaram a questão da cultura organizacional enquanto obstáculo às compras públicas sustentáveis em seus estudos.

Na sequência, as “ausência de iniciativas sustentáveis pela instituição pesquisada e governo federal”, “ausência de profissionais qualificados na Administração Pública”, “escassez de profissionais nos setores que lidam com as compras públicas”, “falta de planejamento nas contratações públicas” e os “preços dos bens e serviços” figuraram como barreiras à sustentabilidade nas compras públicas, com três citações cada. Esses entraves também figuram em estudos teóricos anteriores e seus desafios estão situados nos seguintes tópicos: (i) Falta de apoio do governo para implementação e acompanhamento das compras públicas sustentáveis; (ii) Ausência de normativos internos para a implementação de compras públicas sustentáveis na instituição pesquisada; (iii) A instituição ainda não está tão próxima da comunidade, principalmente nas cidades situadas no interior do Ceará; (iv) Nas seleções para cargos públicos, não há o planejamento para inclusão, nas carreiras, de profissionais com formação na temática sustentável; (v) Poucos servidores lotados na área de compras; (vi) Desfragmentação da área de compras em outras unidades; (vii) Mesmo com planejamento prévio pelo PAC, o orçamento aprovado para o ano seguinte não abrange todas as necessidades pensadas no ano anterior; (viii) A falta de segregação de funções faz com que os documentos estratégicos não sejam pensados pela equipe de planejamento da contratação, mas pelos membros da área de licitações, indo de encontro aos normativos que tratam da temática das licitações; (ix) Preços de itens sustentáveis acima de bens sem critérios sustentáveis e; (x) Ausência de análises de custos, nos estudos técnicos preliminares, que demonstrem a vantajosidade econômica do bem sustentável.

Foram citados, ainda, as seguintes barreiras: “Acompanhamento ineficaz dos contratos”, “Ausência de legislação dedicada à temática das compras públicas sustentáveis”, “Stakeholders sem foco na sustentabilidade”, “Ausência de continuidade das medidas sustentáveis na instituição”, “Pouca oferta de produtos e serviços sustentáveis”, também

assinalados em estudos anteriores sobre a temática das barreiras às compras públicas sustentáveis.

Importante salientar que alguns entraves às compras públicas sustentáveis demonstrados pelos gestores não foram encontrados em menções anteriores do campo de estudos. São eles:

a) Excesso de normas sobre compras públicas: sua problemática gira em torno da ausência de uma legislação consolidada sobre o tema das compras públicas sustentáveis e de que pelo fato de haver atualizações constantes nos normativos, pode ocorrer a falha de acompanhamento, pelos stakeholders internos, das modernizações legislativas e normativas.

b) Órgãos públicos localizados em cidades do interior: neste ponto, a problemática apresentada se deve ao fato de que o mercado fornecedor local não tem maiores dificuldades em atender as demandas dos órgãos situados em cidades do interior.

c) Sociedade sem visão sustentável: baixo engajamento da sociedade ocasionada pela visão egoística no uso de recursos naturais e a cultura do consumo.

d) Ausência de catálogos de bens e serviços sustentáveis: os atuais catálogos e bens e serviços disponibilizados pelo governo federal, conhecidos como CATMAT (catálogo de materiais) e CATSER (catálogo de serviços) não dispõem de uma catalogação de bens e serviços sustentáveis social, econômico e ambiental, o que foi considerado como mais um ponto de obstáculos à consolidação das compras públicas sustentáveis.

e) Carga tributária: pequenos fornecedores não conseguem pagar os tributos, de modo que não conseguem retirar certidões negativas para apresentar nas licitações. Assim, a alta carga tributária “empurra” negócios para a informalidade, sem chances de concorrerem em processos de compras públicas que exigem a formalidade para concorrerem nos certames.

Nas respostas recebidas para este estudo, os entrevistados apontaram que a prática de inserção de critérios sustentáveis nas compras da instituição deve ser um dos objetivos estratégicos da organização. Em consulta ao Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto para o quinquênio 2019-2023, verificou-se que consta como estratégia institucional a promoção e consolidação da cultura da inovação e da sustentabilidade, a cargo da Pró-Reitoria de Administração e Planejamento. A descrição do objetivo estratégico consta da disseminação da cultura do uso racional dos recursos, principalmente os renováveis, por meio da efetivação de práticas inovadoras (IFCE, 2018).

Considerando a existência de tal documentos de planejamento, parece haver mais uma barreira que não fora mencionada pelos entrevistados: a falha na propagação da comunicação relativa às ações estratégicas da instituição. Um exemplo dessa possível barreira oculta foi apontada pelo gestor E16 de que é fato comum os docentes que trabalham com a temática sustentável tentarem implementar ações e campanhas que não seguem contínuas em virtude de a organização não estar trabalhando no mesmo caminho e por não adotar práticas sustentáveis.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Acerca das fraquezas e ameaças identificadas como obstáculos a inserção e consolidação das compras públicas sustentáveis, o “pouco conhecimento sobre o tema da sustentabilidade aplicada às compras públicas” foi a barreira mais mencionada pelos entrevistados que consideraram as seguintes limitações como preponderantes para a existência do citado obstáculo: (i) Os atores envolvidos têm pouca ou nenhuma capacitação voltada às compras públicas sustentáveis; (ii) A sobrecarga de trabalho dos agentes envolvidos direta ou indiretamente no fluxo da cadeia de suprimentos impede a busca de conhecimentos sobre o tema e; (iii) A pouca capacitação e a sobrecarga de trabalho implicam em uma distribuição

menor do tempo para o planejamento, o que resulta em maior tempo – não planejado – no futuro para reparação de falhas no processo de compra pública. Essa barreira foi encontrada na literatura internacional em cinco estudos e está interligada às ações das etapas de planejamento das contratações e da seleção do fornecedor. As barreiras informadas corroboram com a teoria no sentido de que a maior parte das barreiras estão correlacionadas às ações de âmbito interno da organização

Destaca-se, ainda, que alguns entraves às compras públicas sustentáveis demonstrados pelos gestores não foram encontrados em menções anteriores do campo de estudos. Foram eles: a) Excesso de normas sobre compras públicas; b) Órgãos públicos localizados em cidades do interior; c) Sociedade sem visão sustentável; d) Ausência de catálogos de bens e serviços sustentáveis e; e) Carga tributária.

Face ao que já foi exposto, acredita-se que este estudo coopera com o campo no aspecto teórico e gerencial. A pesquisa contribuiu ao evidenciar novos fatos considerados como barreiras à inserção da sustentabilidade nas compras públicas. No que tange ao lado gerencial, a pesquisa apresentou os riscos apontados por meio das barreiras, de modo que a identificação desses pontos sensíveis seja considerada no momento da construção dos mapas de riscos nos processos de compras públicas e no planejamento estratégico institucional.

O estudo não esgotou a vertente das barreiras às compras públicas sustentáveis, de modo que a seguinte indagação ocorreu no decorrer da investigação: os fenômenos verificados neste estudo são típicos de uma instituição situada no nordeste brasileiro ou similares a outras regiões do país? Assim, propõe-se como agenda de pesquisa futura, a ampliação da trilha de pesquisa apresentada neste trabalho em instituições situadas em outras regiões do país, bem como a aplicação da análise qualitativa, desta vez, ouvindo os stakeholders internos e externos, para fins de cruzamento de dados e possibilidade de novas descobertas no campo.

REFERÊNCIAS

- AGERON, Blandine; GUNASEKARAN, Angappa; SPALANZANI, Alain. Sustainable supply management: An empirical study. **International journal of production economics**, v. 140, n. 1, p. 168-182, 2012.
- ALENCASTRO, M.; SILVA, E.; LOPES A. Contratações sustentáveis na administração pública brasileira: a experiência do Poder Executivo Federal. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 1, p. 207-235, jan./fev. 2014.
- ARAGÃO, Claudia Gomes; JABBOUR, Charbel Jose Chiappetta. Green training for sustainable procurement? Insights from the Brazilian public sector. **Industrial and Commercial Training**, 2017.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70; 1977.
- BIAGE, Verlany Souza Marinho de; CALADO, Luiz Roberto. Análise dos resultados das contratações públicas sustentáveis. REAd. **Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 21, n. 3, p. 601-621, 2015.
- BOUWER, M. et al. Green Public Procurement in Europe 2005 - Status overview. **Virage Milieu & Management**, p. 107, 2005.
- BRASIL. MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Painel de Compras**: processos homologados. Processos homologados. Disponível em: <http://paineldecompras.economia.gov.br/licitacao-sessao>. Acesso em: 7 set. 2021.
- BRAMMER, S.; WALKER, H. Sustainable procurement in the public sector: an international comparative study. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 31, n. 4, p. 452-476, 2011.
- CARTER, Craig R.; DRESNER, Martin. Purchasing's role in environmental management: cross-functional development of grounded theory. **Journal of Supply Chain Management**, v. 37, n. 2, p. 12-27, 2001.

CARTER, Craig R.; ROGERS, Dale S. A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. **International journal of physical distribution & logistics management**, 2008.

CMMAD – Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991. 430 p.

COMISSÃO EUROPEIA. Buying green. A handbook on green public procurement. 2. ed. Luxemburgo: **Publications Office of the European Union**, 2011. Disponível em: <<http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/handbook.pdf>>. Acesso em: 27 jun. 2020.

COSTA, E. L. C. **As Licitações Sustentáveis na Ótica do Controle Externo**. Instituto Serzedello Corrêa – ISC / TCU. Brasília, 2011.

COSTA, A. M.; CARVALHO, J. L. F. Legitimando papéis ou conciliando interesses? A reprodução discursiva da responsabilidade social empresarial. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Brasília, DF. 2005.

DE ARAÚJO, Geraldino Carneiro; TEIXEIRA, Cláudia Echevengúá. Análise das compras públicas sustentáveis na secretaria do meio ambiente do estado de São Paulo. **Gestão & Regionalidade**, v. 34, n. 100, 2018.

DE OLIVEIRA, Bernardo Carlos SCM; SANTOS, Luis Miguel Luzio dos. Compras públicas como política para o desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 1, p. 189-206, 2015.

DELMONICO, Diego et al. Unveiling barriers to sustainable public procurement in emerging economies: Evidence from a leading sustainable supply chain initiative in Latin America. **Resources, Conservation and Recycling**, v. 134, p. 70-79, 2018.

GALLON, Ives et al. Análise dos critérios de sustentabilidade aplicados nas licitações de uma universidade pública federal. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 8, n. 2, p. 315-334, 2019.

GENOVESE, Andrea et al. Greener supplier selection: state of the art and some empirical evidence. **International Journal of Production Research**, v. 51, n. 10, p. 2868-2886, 2013.

GIUNIPERO, Larry C.; HOOKER, Robert E.; DENSLOW, Diane. Purchasing and supply management sustainability: Drivers and barriers. **Journal of Purchasing and Supply Management**, v. 18, n. 4, p. 258-269, 2012.

GORMLY, Joey. What are the challenges to sustainable procurement in commercial semi-state bodies in Ireland?. **Journal of Public Procurement**, v. 14, n. 3, p. 395, 2014.

HART, Stuart L.; MILSTEIN, Mark B. Creating sustainable value. **Academy Of Management Executive**, New York, v. 17, n. 2, p. 56-69, 2003.

HASSELBALCH, J.; COSTA, N.; BLECKEN, A. Examining the relationship between the barriers and current practices of sustainable procurement: a survey of UN organizations. **Journal of Public Procurement**, v. 14, n. 3, p. 293-326, 2014.

HASSELBALCH, Jacob; COSTA, Nives; BLECKEN, Alexander. Investigating the barriers to sustainable procurement in the United Nations. **Humanitarian Logistics and Sustainability**. Springer, **Cham**, 2015. p. 67-86.

IFCE. **Dados obtidos no Anuário Estatístico IFCE 2018 - ano base 2017**. Fortaleza:

IFCE, 2018. 144p. Disponível em: <https://ifce.edu.br/instituto/anuario-estatistico/anuario-ifce-2017_2018.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2019.

ISLAM, Md Mazharul et al. Aspects of sustainable procurement practices by public and private organisations in Saudi Arabia: an empirical study. **International Journal of Sustainable Development & World Ecology**, v. 24, n. 4, p. 289-303, 2017.

MADEIRA, Jéssica Maria Cavalheiro et al. Licitações e compras públicas sustentáveis– evolução do conceito e aplicação no Estado de São Paulo. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 10, n. 2, p. 87-111, 2019.

MATHIYAZHAGAN, Kaliyan et al. An ISM approach for the barrier analysis in implementing green supply chain management. **Journal of cleaner production**, v. 47, p. 283-297, 2013.

MIN, Hokey; GALLE, William P. Green purchasing strategies: trends and implications. **International Journal of Purchasing and Materials Management**, v. 33, n. 2, p. 10-17, 1997.

OECD. Organization for Economic Co-operation and Development. **Discussion Paper on Public Performance Measures**, OECD Meeting of Leading Practitioners on Public Procurement, Paris, 2013.

OLIVEIRA, Bernardo C S. C. M.; SANTOS Luis M L S. **Compras públicas como política para o desenvolvimento sustentável**. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-76121833>. 2014. Acesso em: 21 abr. 2020.

ONU. **Report of the World Summit on Sustainable Development A/CONF.199/20**. Johannesburg: [s.n.], 2002.

PACHECO-BLANCO, B.; BASTANTE-CECA, M. J. Green public procurement as an initiative for sustainable consumption. An exploratory study of Spanish public universities. **Journal of Cleaner Production**, v. 133, p. 648–656, 2016.

PRIER, Eric; SCHWERIN, Edward; MCCUE, Clifford P. Implementation of sustainable public procurement practices and policies: a sorting framework. **Journal of Public Procurement**, v. 16, n. 3, 2016.

ROSSET, A. C. S.; FINGER, A. B. Compras Públicas Sustentáveis: Uma Revisão Sistemática da Pesquisa Brasileira. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v. 7, n. 3, p. 105-120, 2016.

SMITH, Christy; TERMAN, Jessica. Overcoming the barriers to green procurement in the county: interest groups and administrative professionalism. **Journal of Public Procurement**, 2016.

SILVA, J. J.; GUIMARÃES, P. B. V.; SILVA, E. C. Compras públicas sustentáveis: aspectos legais, gerenciais e de aplicação. **Registro Contábil**, v. 3, n. 1, p. 45-61, 2012.

SOBRE Compras Governamentais. **Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE**, 2017. Disponível em: <http://www.fnde.gov.br/acoes/compras-governamentais/sobre-compras-governamentais>. Acesso em: 27 jun. 2020.

UNITED Nations Environment Program. Public procurement as a tool for promoting more sustainable consumption and production patterns. **Sustainable Development Innovation briefs**, n. 5, p. 1-12, Aug. 2008. Disponível em: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/no5.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2020.

WALKER, Helen; DI SISTO, Lucio; MCBAIN, Darian. Drivers and barriers to environmental supply chain management practices: Lessons from the public and private sectors. **Journal of purchasing and supply management**, v. 14, n. 1, p. 69-85, 2008.

WALKER, H.; BRAMMER, S. Sustainable procurement in the United Kingdom public sector. **Supply Chain Management**, v. 14, n. 2, p. 128–137, 2009.

WALKER, H.; BRAMMER, S. The relationship between sustainable procurement and e-procurement in the public sector. **Int. J. Prod. Econ.**, v. 140, n. 1, p. 256-268, 2012.

WALKER, H.; MIEMCZYK, J.; JOHNSEN, T.; SPENCER, R. Sustainable procurement: past, present and future. **J. Purch. Supply Manag.**, v. 18, n. 4, p. 201-206, 2012.

WILLIAMS-ELEGBE, Sope. The evolution of the world bank's procurement framework: reform and coherence for the 21 st century. **Journal of Public Procurement**, v. 16, n. 1, 2016.

ZAILANI, Suhaiza et al. Sustainable supply chain management (SSCM) in Malaysia: A survey. **International journal of production economics**, v. 140, n. 1, p. 330-340, 2012.

ZHU, Qinghua; SARKIS, Joseph; GENG, Yong. Green supply chain management in China: pressures, practices and performance. **International journal of operations & production management**, 2005.

ZHU, Qinghua; SARKIS, Joseph. The moderating effects of institutional pressures on emergent green supply chain practices and performance. **International journal of production research**, v. 45, n. 18-19, p. 4333-4355, 2007.

ZSIDISIN, George A.; SIFERD, Sue P. Environmental purchasing: a framework for theory development. **European Journal of Purchasing & Supply Management**, v. 7, n. 1, p. 61-73, 2001.