



PLANO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL
GREEN CADE

RESUMO

O encerramento do ciclo 2017-2020 do Planejamento Estratégico do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) marca o início de novos tempos, novos projetos, novas aspirações. Os diálogos para a construção do próximo documento, que catalogou objetivos, iniciativas e projetos que alcançarão o próximo quadriênio, foram terreno fértil para proposições ambiciosas, inovadoras e com grande senso de responsabilidade; aspira-se mais. A maturidade institucional adquirida pelo Cade ao longo dos últimos anos, inclusive sendo berço de inúmeras inovações, a exemplo da reconhecida vanguarda na implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) dentro do memorável projeto "Cade sem Papel" o credencia a avançar de maneira sólida na temática da sustentabilidade socioambiental, cuja importância e destaque dispensam maiores comentários. Com um olho no presente que já é passado e outro olho no futuro que já é presente, são traçadas proposições que passam pela necessidade basililar de aprimoramento de indicadores e metas, chegando à auditoria para obtenção de certificação socioambiental. A construção de um ambiente de trabalho incrível e comprometido com um mundo melhor reverberará, tornado mais uma vez a Autarquia referência em boas práticas na Administração Pública Federal.

Palavras-Chave: Planejamento Estratégico. Cade. Plano de Logística Sustentável. Sustentabilidade socioambiental. Certificação ambiental.

SUMÁRIO

[1. INTRODUÇÃO](#)

[2. VISITANDO O PASSADO](#)

[2.1 Planejamento Estratégico do Cade 2017-2020](#)

[2.2 Plano de Logística Sustentável do Cade](#)

[2.3 Resultados apresentados no Relatórios de Gestão](#)

[2.4 Aonde estávamos em 2020](#)

[2.5 Considerações: Por onde começar um novo Plano de Logística Sustentável](#)

[3. ENTENDENDO O PRESENTE](#)

[3.1 O Planejamento Estratégico do Cade 2021-2024](#)

[3.2 Cade, sustentabilidade e ESG](#)

[4. OLHANDO PARA O FUTURO](#)

[4.1 Produtos: Marca, Logomarca, Versão para Publicação do Plano.](#)

[4.2 Quadro de Ações, Indicadores e Metas](#)

[4.3 O passaporte para a sustentabilidade: 24 selos de reconhecimento](#)

[4.4 Aspirações](#)

[5. CONCLUSÃO](#)

[6. NOTAS](#)

[7. REFERÊNCIAS](#)

1. INTRODUÇÃO

1.1. No contexto mundial moderno, a inovação, a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável têm um inegável papel no desenvolvimento da sociedade. Na posição de relevante ator indutor de mudanças estruturais, a União, vem adotando medidas crescentes para fazer uso de seu poder de compra no fomento ao desenvolvimento sustentável e a inovação.

"Nessa linha, as contratações públicas sustentáveis vêm desempenhando papel fundamental na implementação das políticas públicas, no fomento às inovações tecnológicas, na transparência e controle social. As contratações públicas mobilizam tanto o setor governamental, quanto o setor privado, quando este busca implementar mudanças na direção da eficiência, com uso racional e sustentável dos recursos. Assim, o poder de compra do Estado passa a ser um instrumento de proteção ao meio ambiente e de desenvolvimento econômico e social." (fonte: <https://antigo.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/sustentabilidade>)

1.2. Dados extraídos do Painel de Compras¹ do Governo Federal mostram que no ano de 2019 foram homologados 178.413 processos de compras totalizando R\$ 70.980.337.717,71, ligeiramente menor que o resultado apresentado em 2018, quando foram homologados 185.479 processos num volume de R\$ 79.489.341.335,55. O vulto, em quantidade e valores envolvidos, demonstra a capacidade de o Governo Federal impactar o cenário econômico e socioambiental através de suas aquisições².

1.3. Representando uma pequena fração desse todo, com 77 compras que totalizaram R\$ 30.550.991,11 em 2019 e 80 compras totalizando R\$ 9.430.505,24 em 2018, temos o Conselho Administrativo de Defesa Econômica – Cade, Autarquia Federal, com função judicante e jurisdição em todo o território Nacional, vinculada ao Ministério da Justiça e Segurança Pública- MJSP, com sede única em Brasília – DF, cujas atribuições constitucionalmente previstas, referem a liberdade de iniciativa, a livre concorrência, a função social da propriedade, a defesa dos consumidores e repressão ao abuso do poder econômico. Concretamente, as atribuições do Cade estão previstas na Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011, que também instituiu o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência – SBDC, tendo atuação precípua na prevenção e na repressão às infrações à ordem econômica. Cabe observar que o orçamento executado anualmente pelo Cade teve relevante aumento no período analisado, ainda que se trate de um pequeno percentual do valor global de compras da União. Num cenário global de retração do orçamento público, o avanço do orçamento aportado e executado pela autarquia reflete, em certa medida, o amadurecimento institucional do órgão e seu compromisso com a boa gestão pública.

1.4. Dentre as diversas instituições federais que se dedicaram ao tema, destaca-se o Tribunal de Contas da União – TCU, que tem exercido papel protagonista na agenda socioambiental, ao provocar mudanças e reflexões que vão além da relação inegável entre o poder de compra do Estado e a sustentabilidade.

1.5. O Acórdão TCU nº 1.752/2011 de 29 de junho de 2011 - Plenário, foi um importante propulsor de ações voltadas a sustentabilidade, tendo recomendado no item 9.8 ao então Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, a proposição de um plano de ação que orientasse e incentivasse os órgãos e as entidades da Administração Pública Federal de maneira equânime, a adotarem medidas de sustentabilidade e eficiência no uso de recursos naturais, aprimorando normativos, instituindo sistemática para que as economias alcançadas pelos órgãos públicos pudessem ser revertidas em benefícios e definitivamente propusesse um modelo de gestão organizacional estruturado notadamente, para implementação de ações voltadas ao consumo de energia, água e esgoto e consumo de papel.

1.6. Em decorrência das Recomendações do TCU, foi editada a Portaria Interministerial nº 244, de 6 de junho de 2012, que instituiu o Projeto Esplanada Sustentável – PES, cujos objetivos foram elencados no Art. 1º, §2º:

- I - promover a sustentabilidade ambiental, econômica e social na Administração Pública Federal;
- II - melhorar a qualidade do gasto público pela eliminação do desperdício e pela melhoria contínua da gestão dos processos;
- III - incentivar a implementação de ações de eficiência energética nas edificações públicas;
- IV - estimular ações para o consumo racional dos recursos naturais e bens públicos;
- V - garantir a gestão integrada de resíduos pós-consumo, inclusive a destinação ambientalmente correta;
- VI - melhorar a qualidade de vida no ambiente do trabalho; e
- VII - reconhecer e premiar as melhores práticas de eficiência na utilização dos recursos públicos, nas dimensões de economicidade e socioambientais.

1.7. Este normativo permanece vigente³ e segue norteando a atividade administrativa.

1.8. No ano seguinte à publicação da Portaria Interministerial, foi registrada a participação de 35 órgãos federais no projeto, de todas as regiões do Brasil. Foram pactuadas metas financeiras de redução de gastos com energia elétrica, água e esgoto, vigilância, limpeza e conservação, telefonia, material de consumo, locação de imóveis, veículos, apoio administrativo, técnico e operacional, serviços de processamento de dados e manutenção de bens imóveis.

1.9. Em 2014, uma reformulação distinguiu quais as despesas que seriam acompanhadas e aquelas que seriam monitoradas. Cada órgão participante poderia escolher as despesas que seriam monitoradas, no entanto, energia elétrica, água e esgoto eram de pactuação de redução de gastos e medição obrigatórias. Como ferramenta para realização das medições e monitoramento destas ações, em 2015, a Portaria nº 23 do então Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, instituiu o uso do Sistema Esplanada Sustentável – Sispes, que passou a ser obrigatório para todas as unidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

1.10. Em 2016, o PES - até então alocado na Secretaria de Orçamento Federal/SOF - foi transferido para a Secretaria de Gestão/ SEGES, o que parece uma decisão acertada, dada sua melhor adequação às competências desta Secretaria. Há informação no portal de compras governamentais no sentido de que o PES encontra-se em revisão para atualização e alinhamento às demais iniciativas da temática. Recentemente, em 07 de abril de 2020, foi publicada a Portaria 149 do Ministério da Economia, que revogou a Portaria 23/2015 e o Sispes foi retirado da página. Fato é que os dados ali inseridos desde 2014 não estão disponíveis neste momento para consulta ou atualização.

1.11. Sob o olhar desta breve contextualização - que apresenta o tratamento dado à temática da sustentabilidade no âmbito do Executivo Federal nos últimos anos - pretende-se propor uma visão de futuro voltada à sustentabilidade para o próximo quadriênio, 2022-2025, em consonância com o Planejamento Estratégico do CADE 2021-2024.

1.12. É uma premissa olhar para o passado como ponto de partida para planejar o futuro. Desta forma, este documento se propõe, também, a avaliar as ações realizadas pelo Cade no ciclo encerrado do planejamento estratégico, que compreende o período de 2017-2020. Considerando a recente retirada do Sispes da plataforma em que era disponibilizado, os Relatórios de Gestão do Cade, referentes ao último ciclo do planejamento estratégico, servirão de base para análise das ações realizadas.

2. VISITANDO O PASSADO

[2.1. Planejamento Estratégico do Cade 2017-2020](#)

2.1.1. O documento do Planejamento Estratégico do Cade 2017-2020 estabeleceu como referencial estratégico a missão de "Zelar pela manutenção de um ambiente concorrencial saudável no Brasil"⁴ e consolidou 11 objetivos estratégicos⁵, que por sua vez desdobraram em 95 projetos.

2.1.2. No texto de apresentação foi destacada a importância das prioridades ali estabelecidas:

Assim sendo, apresento no presente documento a síntese da elaboração do Planejamento Estratégico Cade 2017-2020. Tenho, por certo, que os objetivos e projetos delineados compreendem um grande passo para a maturidade da gestão da Autarquia que, a partir da sua aprovação, envidará todos os esforços necessários para a continuidade dos seus trabalhos, gerando valor e resultados para a sociedade que poderão ser acompanhados por intermédio dos indicadores de desempenho elaborados.⁶

2.1.3. Em que pese o fato de que nenhum dos projetos ter abordado diretamente ações voltadas à sustentabilidade socioambiental, é inequívoco afirmar que o atingimento dos objetivos definidos no Plano resultaram na maturidade institucional, e gabaritam o Cade a avançar de maneira estruturada nesta temática no subsequente ciclo de gestão.

2.2. Plano de Logística Sustentável do Cade

2.2.1. Como resultado do compromisso do Cade com o Projeto Esplanada Sustentável – PES, o Plano de Gestão de Logística Sustentável – PLS do Cade foi publicado em 2015.⁷ O PLS CADE SUSTENTÁVEL foi desenhado com vigência por prazo indeterminado e ciclos anuais de revisão, a cargo da Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável – CGPLS. Além da divulgação do Plano no site do Cade, o processo n. 08700.000038/2013-20, destinado aos registros de reuniões e qualquer outra pauta afeta ao tema, está disponível para consulta pública.

2.2.2. A Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável – CGPLS foi instituída pela Portaria Cade n. 221 de 13 de agosto de 2014, e passou por atualizações ao longo dos anos, notadamente quanto a sua composição. Manteve-se a missão de atuação proativa na agenda de sustentabilidade, de gestão do Plano, e de, com o auxílio das demais unidades organizacionais do CADE, definição das orientações técnicas complementares, os prazos e as diretrizes para as alterações periódicas do PLS.

2.2.3. O PLS publicado em 2015, e até então vigente, foi estruturado em 7 eixos temáticos, cujas ações podem, resumidamente, ser compreendidas pela imagem abaixo:

2.2.4. Tomando por base a proposta da autarquia para a logística sustentável, pode-se dizer que os resultados corresponderam ao planejado, como será demonstrado a seguir:

Figura 1 – Temas, Objetivos e Ações

ANEXO I – TEMAS, OBJETIVOS E AÇÕES	
O PLS do Cade está estruturado em sete temas. Para cada tema, são propostas ações destinadas ao atendimento de objetivos, conforme apresentado a seguir:	
TEMA	OBJETIVOS
Materiais de Consumo	<ul style="list-style-type: none"> • Reduzir o consumo de papel; • Otimizar a utilização de copos descartáveis; • Otimizar o uso de toner e cartuchos.
Energia Elétrica	<ul style="list-style-type: none"> • Promover ações de economia e uso eficiente de energia.
Água e Esgoto	<ul style="list-style-type: none"> • Promover ações de economia e uso eficiente de água e esgoto.
Coleta Seletiva	<ul style="list-style-type: none"> • Reduzir o impacto ambiental negativo causado pelo descarte irregular de resíduos.
Qualidade de vida no ambiente de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a motivação, produtividade, saúde da força de trabalho e prevenção contra acidentes de trabalho.
Compras e Contratações Sustentáveis	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar e aprimorar os processos de compras e contratações, com vistas ao desenvolvimento de especificações para aquisição de bens, serviços e projetos pautados por critérios de sustentabilidade ambiental.
Deslocamento de Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar todos os meios de transporte, com foco na segurança, redução de gastos e de emissões de substâncias poluentes.

Fonte: Plano de Gestão de Logística Sustentável do Cade (2015).

2.2.5. Tomando por base a proposta do órgão para a logística sustentável, pode-se dizer que os resultados corresponderam ao planejado, como será demonstrado a seguir.

2.3. Resultados apresentados no Relatórios de Gestão

2.3.1. O TCU estabelece como item obrigatório a apresentação, no Relatório de Gestão, de capítulo dedicado a Gestão ambiental e Sustentabilidade. A obrigatoriedade denota a importância atribuída a temática pela corte de contas, e se coaduna com o papel central desempenhado pelo Conselho na agenda socioambiental.

2.3.2. Como não poderia deixar de ser, o Cade contemplou tal capítulo, onde registrou a ações implementadas e os resultados obtidos, que serão apresentados de forma sucinta a seguir. Conforme já relatado, não há possibilidade de obtenção dos resultados inseridos no Sispes para comparação, em razão da recente indisponibilidade da ferramenta, com a retirada do sistema do ar.

2.3.3. Relatório de Gestão 2017⁸

2.3.3.1. No item 4.4 do Relatório, o Cade apresentou as medidas adotadas:

- Distribuição de caixas no prédio para descarte de papel para reciclagem, além de treinamento dos funcionários da limpeza para devida coleta e separação do material;
- Convênio com cooperativa de recicladores, nos termos da legislação vigente;
- Observação quanto aos parâmetros adotados no Decreto nº 7.746/2016, em suas contratações.

2.3.3.2. Ao tratar das aquisições de bens e contratações de serviços, o órgão informou adotar cláusulas editalícias estabelecendo critérios de sustentabilidade ambiental.

2.3.4. Relatório de Gestão 2018⁹

2.3.4.1. Em 2018, o TCU alterou substancialmente o modelo de apresentação do documento, passando a denominá-lo de Relato Integrado. Para além das mudanças de estéticas, o Tribunal propôs uma reflexão sobre o conteúdo, buscando um documento mais enxuto, mais ilustrativo e com capacidade de comunicar melhor à sociedade os resultados da gestão.

2.3.4.2. O documento apresentado pelo CADE trouxe os eixos temáticos do PLS (apresentados na Figura 1) e apresentou novos resultados obtidos no exercício:

- Assinaturas de jornais, revistas e periódicos em versões eletrônicas.
- Aquisição/utilização de equipamentos com melhor índice de eficiência energética, com Etiqueta Nacional de Conservação de Energia (ENCE).
- Aquisição/utilização de produtos constituídos por materiais reciclados, atóxicos ou biodegradáveis.
- Ações para redução de resíduos poluentes

2.3.4.3. Entre as ações específicas vinculadas aos resultados obtidos em 2018, e elencados acima, cabe destacar:

- O descarte de lâmpadas, pilhas e baterias em local adequado.
- O adoção de caixas de papelão para coleta de papéis recicláveis.
- O treinamento da equipe de asseio, conservação e limpeza, objetivando orientá-la para a separação adequada de resíduos sólidos.

2.3.4.4. Outros resultados monitorados merecem destaque, conforme as figuras abaixo:

Figura 2 – Resultados sobre o consumo de copos descartáveis

Consumo de copos descartáveis

2017	2018
2.368	1.894

(Pacote com 100 unidades)

Fonte: COU/CGPL/Cade

Em 2018 houve uma redução de 20% em relação ao ano anterior.

Fonte: Relatório de Gestão do Cade (2018)

2.3.4.5. Cabe lembrar que energia elétrica, água e esgoto eram de pactuação de redução de gastos e medição obrigatórias, conforme Portaria MOPG nº 23/2015, já esclarecido neste texto.

Figura 3 – Resultados sobre o consumo de energia

Energia Elétrica (consumo em kWh)

2017	
Consumo anual	Total de Pessoas
732.820	355
2018	
Consumo anual	Total de Pessoas
748.043	392

Fonte: Relatório de Gestão do Cade (2018)

2.3.4.6. Houve ligeira redução no consumo per capita de energia, na medida em que no ano de 2017 a média pessoal foi de 2.064,28 kWh, enquanto que em 2018 foi de 1.908,27 kWh. No entanto, o cenário não se replicou na medição do consumo de água, já que o consumo médio per capita foi de 6,04 m³ em 2017 e de 6,38 m³ em 2018, conforme imagem abaixo:

Figura 4 – Resultados sobre o consumo de Água e Esgoto

Água e Esgoto (consumo em m3)

2017	
Consumo anual	Total de Pessoas
2.145	355
2018	
Consumo anual	Total de Pessoas
2.501	392

Fonte: Relatório de Gestão do Cade (2018)

2.3.4.7. A Coordenação de Logística, responsável pelo fornecimento das informações que compõe este tópico do relatório de gestão, admite a necessidade de fortalecimento das ações de conscientização e engajamento junto aos servidores e visitantes.

2.3.5. Relatório de Gestão 2019¹⁰

2.3.5.1. Neste documento, o Cade se manifesta sobre o compromisso já percebido de atualização do PLS, no entanto, justifica-se a sua não realização - no exercício de 2019 - dado cenário de escassez de servidores alocados na entidade, frente as suas atribuições e demandas crescentes tanto nas áreas fins, quanto nas áreas meio.

2.3.5.2. Nos exercícios de 2018 e 2019 a Autarquia elevou seu patamar orçamentário de aproximadamente R\$ 23 milhões para R\$ 43 milhões, exigindo esforço e dedicação em todos os níveis estratégicos e operacionais para realização de despesas e investimentos importantes para o órgão, paralisados há anos, dada a insuficiência de recursos. Assim, o compromisso de revisão das ações socioambientais foi reprogramado para 2020.

2.3.5.3. A ações com destaque no exercício de 2019 foram apresentadas no relatório, como nos exercícios anteriores, por eixo temático:

Figura 5 – Resultados do exercício de 2019

TEMA	OBJETIVO	AÇÕES PONTUAIS REALIZADAS
MATERIAL DE CONSUMO	- REDUZIR O CONSUMO DE PAPEL - OTIMIZAR A UTILIZAÇÃO DE COPOS DESCARTÁVEIS - OTIMIZAR O USO DE TONER E CARTUCHOS.	- PROMOVER CAMPANHAS INTERNAS QUANTO AO USO CONSCIENTE DOS MATERIAIS DE CONSUMO
ENERGIA ELÉTRICA	- PROMOVER AÇÕES DE ECONOMIA E USO EFICIENTE DE ENERGIA	- AQUISIÇÃO/UTILIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS COM MELHOR EFICIÊNCIA ENERGÉTICA - SUBSTITUIÇÃO DE LÂMPADAS E LÂMPADAS
COLETA SELETIVA	- REDUZIR O IMPACTO AMBIENTAL NEGATIVO CAUSADO PELO DESCARTE IRREGULAR DE RESÍDUOS.	- RECOLHIMENTO E DESCARTE ADEQUADO DE MATERIAL UTILIZADO NA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO PREDIAL, DESCARTE DE LÂMPADAS, PILHAS E BATERIAS - UTILIZAÇÃO DE CAIXAS DE PAPELÃO PARA COLETA DE PAPEIS RECICLÁVEIS - TREINAMENTO DA EQUIPE DE ASESIO, CONSERVAÇÃO E LIMPEZA, OBJETIVANDO ORIENTÁ-LA PARA A SEPARAÇÃO ADEQUADA DE RESÍDUOS SÓLIDOS.
ÁGUA E ESGOTO	- PROMOVER AÇÕES DE ECONOMIA E USO EFICIENTE DE ÁGUA E ESGOTO.	- FOCO NAS MANUTENÇÕES HIDRÁULICAS E PREVENTIVAS PARA EVITAR DESPERDÍCIO DE ÁGUA
QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO	PROMOVER A MOTIVAÇÃO, PRODUTIVIDADE, SAÚDE DA FORÇA DE TRABALHO E PREVENÇÃO CONTRA ACIDENTES DE TRABALHO	- TREINAMENTO SIMULADO DE EVACUAÇÃO DO EDIFÍCIO-SEDE EM CASO DE INCÊNDIO - REALIZADO EM 24 DE JULHO COM O APOIO DO BATALHÃO DO CORPO DE BOMBEIROS DO LAGO NORTE - DF.
DESLOCAMENTO DE PESSOAL	- REVISAR E APRIMORAR OS PROCESSOS DE COMPRAS E CONTRATAÇÕES, COM VISTAS AO DESENVOLVIMENTO DE ESPECIFICAÇÕES PARA AQUISIÇÃO DE BENS, SERVIÇOS E PROJETOS PAUTADOS POR CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL.	
COMPRAS E CONTRATAÇÕES SUSTENTÁVEIS	- CONSIDERAR TODOS OS MEIOS DE TRANSPORTE, COM FOCO NA SEGURANÇA, REDUÇÃO DE GASTOS E DE EMISSÕES DE SUBSTÂNCIAS POLUENTES	- ADESÃO AO TAXIGOV

Fonte: Relatório de Gestão do Cade (2019)

Figura 6 – Resultados do exercício de 2019

Crítérios de Sustentabilidade nas Contratações e Aquisições

Na definição das demandas de contratações, o Cade busca promover e incentivar a adoção de critérios sustentáveis, tais como:

- Assinaturas de jornais, revistas e periódicos em versões eletrônicas.
- Aquisição/utilização de equipamentos com melhor índice de eficiência energética, com Etiqueta Nacional de Conservação de Energia (ENCE).
- Aquisição/utilização de produtos constituídos por materiais reciclados, atóxicos ou biodegradáveis

Fonte: Relatório de Gestão do Cade (2019)

2.4. Aonde estávamos em 2020

2.4.1. O exercício de 2020 foi marcado por ações para enfrentamento à pandemia do novo coronavírus.

2.4.2. O Cade havia implementado, desde 2018, projeto piloto de teletrabalho, sendo certo que até o mês de março de 2020, aproximadamente 15% dos servidores tinham adotado o modelo. Publicados os decretos determinando as medidas de isolamento social, a alta administração do Cade decidiu pelo trabalho remoto em grande escala, de modo que 90% dos servidores foram deslocados para o *home office*. O meio virtual foi adotado para as reuniões de trabalho, bem como para as sessões de julgamento realizadas quinzenalmente pelo Tribunal.

2.4.3. Naturalmente, neste contexto de exceção, o consumo de energia, água e esgoto, copos descartáveis, dentre outros, foram drasticamente reduzidos. Tais reduções não foram planejadas, mas serão alcançadas. Registre-se que fortes impactos ambientais positivos relacionados ao isolamento social foram amplamente noticiados.

2.5. Considerações: Por onde começar um novo Plano de Logística Sustentável

2.5.1. Importante que seja feita uma reflexão sobre as ações e os resultados dos exercícios anteriores: 2017, 2018 e 2019 e a partir disso, a composição das médias per capita para que metas claras sejam inseridas na proposta de atualização do PLS. Observar os números de 2020 é igualmente importante, mas recomenda-se cautela e ponderação no uso destes dados, para fins de desenvolvimento dos novos indicadores.

2.5.2. Vejamos na tabela abaixo, um resumo das informações extraídas dos relatórios de gestão de 2017, 2018 e 2019:

Tabela 1: Compilado de Temas, Objetivos, Ações e Resultados do Cade no último ciclo do planejamento estratégico (2017-2020)

Tema	Objetivos	Ações	Resultados
Materiais de Consumo	1. Reduzir o consumo de papel. 2. Otimizar a utilização de copos descartáveis. 3. Otimizar o uso de toner e cartuchos.	Promover campanhas internas quanto ao uso consciente dos materiais de consumo	Redução de 20% no consumo de copos descartáveis em 2018
Energia Elétrica	1. Promover ações de economia e uso eficiente de energia	Aquisição/utilização de equipamentos com melhor eficiência energética. Substituição de luminárias e lâmpadas	Redução de aproximadamente 7% no consumo per capita de energia elétrica em 2018
Água e esgoto	1. Promover ações de economia e uso eficiente de água e esgoto	Foco nas manutenções hidráulicas e preventivas para evitar desperdício de água	Aumento de aproximadamente 5% no consumo per capita de água em 2018
Coleta Seletiva	1. Reduzir o impacto ambiental negativo causado pelo descarte irregular de resíduos	Recolhimento e descarte adequado de material utilizado na execução dos serviços de manutenção predial (descarte de lâmpadas, pilhas e baterias) Utilização de caixas de papelão para coleta de papéis recicláveis. Treinamento da equipe de aseio, conservação e limpeza, objetivando orientá-la para a separação adequada de resíduos sólidos.	Não foram mensurados
Qualidade de Vida no ambiente de Trabalho	1. Promover a motivação, produtividade, saúde da força de trabalho e prevenção contra acidentes de trabalho	Treinamento simulado de evacuação do edifício-sede em caso de incêndio - realizado em 24 de julho com o apoio do batalhão do corpo de bombeiros do lago norte - DF.	Não foram mensurados
Compras e Contratações Sustentáveis	1. Revisar e aprimorar os processos de compra e contratações com vistas ao desenvolvimento de especificações de bens, serviços e projetos pautados por critérios de sustentabilidade ambiental	Assinaturas de jornais, revistas e periódicos em versões eletrônicas. Aquisição/utilização de equipamentos com melhor índice de eficiência energética, com Etiqueta Nacional de Conservação de Energia (ENCE). Aquisição/utilização de produtos constituídos por materiais reciclados, atóxicos ou biodegradáveis Adesão ao TaxiGov	Não foram mensurados
Deslocamento de Pessoal	1. Considerar todos os meios de transporte, com foco na segurança, redução de gastos e emissão de substâncias poluentes	Não foram efetivadas ações	Não foram mensurados

Fonte: Relatórios de Gestão do Cade dos anos de 2017, 2018 e 2019

2.5.3. Forçoso reconhecer que a partir dos eixos temáticos estabelecidos pelos normativos de regência, os objetivos seguiram o mandatório da norma. As ações propostas não denotam maior elaboração, embora sejam importantes como ponto de partida. O Cade adotou, ao longo dos anos analisados, protocolos basilares. Sem as informações inseridas no Sispes desde 2014, o processo destinado ao registro das ações não possui documentos instrutórios suficientes, que possam acrescentar qualquer outro dado além dos apresentados acima.

2.5.4. Fato é, que o compromisso de atualização do PLS está claramente registrado no Relato Integrado de Gestão de 2019 e não se deve postergá-lo novamente.

- 2.5.5. A proposta precisa ser apresentada e em sendo considerada viável, ser aprovada, para guiar a atuação do órgão nos próximos 4 anos.
- 2.5.6. Em 2020, com a proximidade de conclusão do Planejamento Estratégico do Cade 2017-2020 e o início dos trabalhos da elaboração do próximo ciclo de planejamento, ficou evidente a necessidade de atualização do documento do PLS e da sua Comissão como um dos pontos de partida para as ações do novo ciclo. Estava vigente a Portaria Cade n. 434, de 27 de maio de 2019, composta por 10 servidores designados como membros titulares e suplentes. Com o amadurecimento da temática da sustentabilidade dentro da autarquia, foi decidida por uma revisão das atribuições da comissão e da composição de seus membros, bem como pela adoção de um novo Plano, com prazo de vigência definido, e que se propõe, de forma ousada, à obtenção de resultados para além do básico e obrigatório preconizado nos normativos sobre o tema. Pondere-se, ainda, que a efetividade e o engajamento da comissão na sua atuação, pressupõe a indicação de servidores com perfil adequado a missão da mesma, de forma a promover a composição de uma comissão forte, composta por membros diferenciados, com visão de futuro, comprometidos com a temática e alinhados à missão e valores do Conselho.
- 2.5.7. Neste sentido, foi editada a Portaria Cade nº 299 de 10 de junho de 2021, que instituiu a Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável - CGPLS, no âmbito do Conselho Administrativo de Defesa Econômica – Cade, documento Sei 0915916 e definiu a composição da Comissão a partir da aderência das unidades institucionais ao tema:
- A CGPLS será composta por dois membros, sendo 1(um) titular e 1(um) suplente, de cada uma das unidades abaixo descritas:
- I - Coordenação-Geral de Orçamento, Finanças e Logística - CGOFL, que a presidirá;
 - II - Assessoria de Comunicação Social - Ascom;
 - III - Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas - CGESP;
 - IV - Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação – CGTI; e
 - V - Diretoria de Administração e Planejamento – DAP.

3. ENTENDENDO O PRESENTE

3.1. O Planejamento Estratégico do Cade 2021-2024

3.1.1. O Plano Estratégico do Cade 2021-2024: POR UM BRASIL MAIS COMPETITIVO (https://cdn.cade.gov.br/Portal/acesso-a-informacao/institucional/planejamento-estrategico/CADE_Planej_Estrategico_2021-2024_09ago21.pdf): reflete o referencial tático da autarquia para um período de quatro anos. Utilizando a metodologia de gestão estratégica Balanced Scorecard (BSC), o Cade estabelece sua missão, visão e valores, bem como seus objetivos estratégicos e indicadores de desempenho. Está alinhado ao PPA, por meio do Programa 5015, do Ministério da Justiça, que tem como Objetivo: "Fortalecer a Promoção de Direitos e a Aplicação da Justiça".

3.1.2. Este plano apresenta os dez objetivos estratégicos que nortearão a atuação dos colaboradores do Cade. Esses objetivos estão desdobrados em iniciativas estratégicas, as quais agrupam os projetos idealizados para viabilizar as transformações desejadas para o Conselho. O documento também traz os indicadores que permitirão aferir o alcance dos objetivos estratégicos.

3.1.3. Em 2020, o Cade alcançou feito inédito, tendo sido o único órgão da Administração Pública a estar entre as 100 melhores empresas para se trabalhar no país conforme avaliação realizada pela FIA sobre Lugares Incríveis para se Trabalhar. A pesquisa foi feita junto aos servidores da Autarquia e as respostas positivas, provenientes dos próprios colaboradores do Cade, são fruto de todo trabalho desenvolvido ao longo dos últimos anos, indicando que a estratégia e as ações dela provenientes têm sido efetivas. Assim, foi idealizado o atual plano, que segue a mesma linha metodológica e de alinhamento, porém com diferenciais marcantes.

3.1.4. Entre os objetivos do atual Plano, destaca-se, sob a ótica da sustentabilidade, o Objetivo Estratégico (OE08): Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar. Este objetivo contém as iniciativas que irão assegurar um ambiente físico, emocional e laboral saudável, que favorece a excelência no desempenho e oferece uma experiência de trabalho positiva aos seus colaboradores. entre as 3 iniciativas que compõe o objetivo, cabe ressaltar a iniciativa PROVER UMA SEDE INCRÍVEL, onde encontramos projetos que se alinham com o Plano de Logística Sustentável aqui constituído, representando mais um elemento norteador do compromisso do Cade com a agenda socioambiental.

Figura 7: Iniciativas do OE08

OE08 - Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar		Meta	
Indicador	2021	2024	2024
8.1	Tempo médio de permanência dos servidores	menor ou igual a 6 anos	menor ou igual a 6 anos
8.2	Índice de desligamentos de curto prazo	menor ou igual a 20%	menor ou igual a 15%
8.3	Índice geral do Cade no ranking FIA Lugares Incríveis	menor ou igual a 90 pontos	menor ou igual a 90 pontos

Iniciativa Estratégica	Projetos	Início	Término
Prover uma sede incrível	Reof Top	2022	2023
	Sala Lab Inovadora	2021	2022
	Compartilha Cade	2021	2023
Manejar a clima organizacional	GreenCade - passaporte para a sustentabilidade	2021	2024
	Fortalecimento da identidade organizacional	2021	2024
	Gestão de Clima Organizacional	2021	2024
Oferecer as melhores condições de trabalho	PG Cade	2021	2022
	Boas-vindas - Trilha de Acolhimento servidores e estagiários	2021	2024
	Meu Home Office	2022	2024

Fonte: Planejamento estratégico do CADE 2024: POR UM BRASIL MAIS COMPETITIVO

3.2. Cade, sustentabilidade e ESG

3.2.1. A preocupação com a sustentabilidade em todas as suas dimensões está sempre ganhando novos contornos e expandindo as fronteiras da sua atuação. Os gestores mais atentos às mudanças globais e ao comportamento dos Estados e do mercado, perceberam a introdução da sigla ESG no universo da sustentabilidade. O tema ESG, do inglês para *environmental, social, governance*, é caracterizado por considerar como critério decisivo na alocação de capital de um investidor em uma instituição (pública ou privada) - para além do olhar econômico e financeiro - seus impactos sociais, ambientais e também aspectos éticos e de governança.

3.2.2. Ao contrário do que pode parecer num olhar mais superficial, esse novo cenário não está reservado apenas ao mundo financeiro e corporativo. É amplamente disseminado nos manuais de gestão e governança a necessidade de alinhar interesses e posturas institucionais de forma a preservar e otimizar o valor de longo prazo da organização- seja ele econômico, social ou político. A adoção de critérios ESG pelos entes governamentais, especialmente sob uma visão ampliada da **governança pública**, pode colocar a administração em posição proativa e inovadora frente ao tema.

3.2.3. Isso inclui, de maneira inquestionável, o combate ativo e a não tolerância das instituições públicas à práticas eticamente questionáveis ou ilegais. Nesse contexto, é de clara importância a presença de programas de *compliance* e transparência governamentais. Com isso busca-se a construção e consolidação de um Estado transparente, ágil, inovador e eficiente, pautado por valores éticos e de moralidade administrativa. Ou, sob outro ponto de vista: um Estado sustentável.

3.2.4. De forma ainda mais complexa, um Estado formado por instituições públicas que se mostrarem mais eficientes no combate às práticas não desejadas, tanto internas quanto externas - quando este atua como regulador e defensor de direitos- estará em condições de oferecer mais segurança para aos parceiros públicos e privados, atraíndo investimentos com consequências legítimas e duradouras para os demais *stakeholders* envolvidos.

3.2.5. No caso do CADE, o compromisso com uma governança ética e transparente, ancorada em preceitos sociais, ambientais e éticos vai além da busca "individual" por uma sustentabilidade institucional. O Cade tem buscado atuar de forma preventiva (análise sobre estruturas de mercado que possam colocar em risco a livre concorrência), repressiva (investigar e julgar condutas infratoras à ordem econômica) e educativa (difusão da cultura da concorrência no país) na implementação da política da defesa da concorrência. Importante destacar que o Cade tem também buscado atuar de forma integrada, identificando e aproveitando a relação entre as diversas iniciativas do SBOC e sua relação com os programas governamentais de outros órgãos afetados pela política de defesa da concorrência. A autarquia tem como sua missão zelar por um ambiente concorrencial saudável, sendo agente indutor do aumento da competitividade no Brasil a partir da adoção incondicional de valores como: Excelência, Integridade, Inovação e Independência. Resta evidente, portanto, a aderência entre a missão, visão e valores institucionais do CADE e os critérios ESG.

3.2.6. Algumas importantes iniciativas já foram tomadas no sentido de adotar critérios ESG. Se destaca o ciclo do planejamento estratégico do ano de 2017, com a revisão e homologação do Mapa Estratégico 2017-2020 e o realinhamento estratégico da alta administração, após trocas de comando em postos- chaves do órgão, em decorrência de termos de mandato. Uma inovação importante foi a criação do Comitê de Governança, Riscos e Controles (Corisc) e seu Comitê Executivo de Gestão de Riscos (Cerisc). Do ponto de vista formal, o controle externo do Cade desde 2019 também passou a ser exercido pelo Congresso Nacional, auxiliado pelo Tribunal de Contas da União, dado o status de autarquia em regime especial, sendo que o plano estratégico e o plano de gestão anual passam a ser partes fundamentais desta prestação de contas. Ainda sobre 2019, cabe mencionar um fato que passa a influenciar o plano estratégico da Autarquia: o Cade foi incluído na Lei Geral das Agências Reguladoras, a Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019. A partir da entrada em vigor da norma, o Conselho passou a ter autonomia administrativa, orçamentária e financeira, algo recomendado pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) em sua última avaliação relativa às práticas e à estrutura do Cade.

3.2.7. Já em 2021, com a aprovação do novo planejamento estratégico do CADE 2024 POR UM BRASIL MAIS COMPETITIVO, o compromisso com a governança fica ainda mais evidente, como demonstra o mapa estratégico abaixo.



4. OLHANDO PARA O FUTURO

4.1. Uma proposta consistente para o futuro se inicia com a definição de metas, objetivos, ações e resultados para além do mero cumprimento do dever e elevação do Plano de Logística Sustentável – PLS ao Planejamento Estratégico do Cade 2021-2024.

4.2. Avanços são esperados, ações consistentes e resultados transparentes, medidos por indicadores com nível adequado de acurácia são necessários. Neste sentido: "Não podemos esperar administrar algo que sequer podemos medir."¹¹

4.3. Como elemento de inspiração, o relatório do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUMA), de 2011, Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável e a erradicação da Pobreza – Síntese para Tomadores de Decisão, ao responder o que é uma economia verde, ensina:

[...] uma economia que resulta em **melhoria do bem-estar** da humanidade e igualdade social, ao mesmo tempo em que **reduz significativamente riscos ambientais e escassez ecológica**. Em outras palavras, uma economia verde pode ser considerada como tendo **baixa emissão de carbono, é eficiente em seu uso de recursos e socialmente inclusiva**. Em uma economia verde, o crescimento de renda e de emprego deve ser impulsionado por investimentos públicos e privados que **reduzem as emissões de carbono e poluição e aumentam a eficiência energética e o uso de recursos**, e previnem perdas de biodiversidade e serviços ecossistêmicos. **Esses investimentos precisam ser gerados e apoiados por gastos públicos específicos, reformas políticas e mudanças na regulamentação**. O caminho do desenvolvimento deve manter, aprimorar e, quando possível, reconstruir capital natural como um bem econômico crítico e como uma fonte de benefícios públicos, principalmente para a população carente cujo sustento e segurança dependem da natureza¹². *(negrito nosso)*

4.4. Embora o relatório tenha sido desenvolvido numa ótica mundial, propondo ações capazes de mudarem regiões, países, continentes e consequentemente o mundo, não se pode desprezar a riqueza da leitura e os *insights* dele decorrente. São essas também, premissas que devem nortear o próximo PLS do Cade.

4.5. A Portaria Interministerial 244/2012 permanece vigente e os objetivos ali previstos, devem nortear sem, no entanto, limitar, a revisão do PLS do Cade e sua elevação a Projeto Estratégico. Neste sentido, Juarez Freitas¹³ explora a sustentabilidade pluridimensional:

Sustentabilidade é multidimensional, porque o bem-estar é multidimensional. Para consolidá-la, nesses moldes, indispensável cuidar do ambiental, sem ofender o social, o econômico, o ético e o jurídico-político. E assim reciprocamente, haja vista o fenômeno indelmentável da interconexão. Por isso, uma dimensão carece logicamente do reforço das demais. Todas as dimensões entrelaçadas compõem o quadro de cores limpas da sustentabilidade como princípio constitucional e como valor.

4.5.1. Os conceitos de Juarez Freitas integram a Guia Nacional de Contratações Sustentáveis¹⁴, que no tocante as licitações sustentáveis, tece as seguintes considerações:

Em outros termos, podemos afirmar que a contratação sustentável não pode mais ser considerada como exceção no cotidiano da Administração Pública. Ao contrário, ainda que sua implantação esteja ocorrendo de uma maneira gradativa, a realização da contratação sustentável pela Administração Pública, na forma descrita nos parágrafos anteriores, deixou de ser medida excepcional para ser a regra geral.

4.5.2. Da mesma forma que o Acórdão TCU nº 1.752 de 29 de junho de 2011 foi um grande indutor para criação do PES, PLS, Sispes e massificação do uso de cláusulas editalícias sustentáveis, o Relatório TC 029427/2017 - Plenário TCU, que resulta no Acórdão nº 709/2018 – TCU – Plenário deve ser propulsor de novas mudanças, primando pela efetividade, reconhecendo a transversalidade, num conjunto analítico pautado na Agenda 2030¹⁵ da ONU, vejamos:

O modelo de desenvolvimento sustentável proposto pela Agenda 2030 baseia-se nas três dimensões da sustentabilidade: a **social**, a **econômica** e a **ambiental**. Além dessas, soma-se uma quarta dimensão, a **institucional**, que propugna por instituições fortes que possam zelar pelo equilíbrio entre as outras três dimensões. Essa dimensão institucional refere-se à governança pública, que se relaciona ao direcionamento, ao monitoramento e à avaliação da gestão pública, com vistas a atender as necessidades dos cidadãos e demais partes interessadas.¹⁶

4.5.3. A partir dos dados coletados no ciclo do planejamento estratégico do Cade 2017-2020, preliminarmente o que se propõe é que os objetivos e eixos de atuação sejam discutidos no mais alto nível e os projetos integrem o Planejamento Estratégico do Cade no Ciclo 2021-2024.

4.6. Produtos: Marca, Logomarca, Versão para Publicação do Plano.

4.6.1. A adoção da sustentabilidade como conceito norteador para as ações organizacionais fica reforçada no momento em que a comunidade Cade associa o projeto a uma identidade visual. O lúdico pode e deve ser usado como forma de provocar uma aprendizagem mais prazerosa e significativa, estimulando a construção de um novo conhecimento contribuindo, assim, para uma nova cultura organizacional.

4.6.2. Neste sentido, o próximo PLS do Cade, prevê o desenvolvimento e adoção de uma marca e de uma logomarca para o projeto. **Marca** é todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue projetos, produtos ou serviços. Ao mesmo tempo, sua percepção pelos servidores resulta em agregação de valor ao projeto. A **Logomarca**, ou simplesmente **logo**, é a representação gráfica da marca definida, que determina a sua identidade visual e tem como objetivo facilitar o seu reconhecimento. Uma **logomarca** dá sentido à **marca** em questão, identificando-a e definindo-a no tempo e no espaço.

4.6.3. Por fim, de acordo com a PORTARIA CADE Nº 299, DE 10 DE JUNHO DE 2021. "Art. 5º Conforme dispõe o art. 12 da Instrução Normativa nº 10/2012, o Plano de Gestão de Logística Sustentável do Cade será publicado no site eletrônico do Cade.". A versão do novo PLS a ser publicada, deverá trazer a marca e a logomarca do Projeto, além de uma diagramação expressiva e amigável, na constituição da identidade visual do PLS.

4.7. Quadro de Ações, Indicadores e Metas

Tabela 2: PLS do Cade 2021-2024

Tema	Objetivos	Ações
Materiais de Consumo	(i) reduzir o consumo de papel A4 branco e prover estoque de papel reciclado.	(i) buscar dados de estoque do almoxarifado nos exercícios de 2017 a 2019 e elaborar indicador de consumo de papel branco e reciclado, per capita. A partir disso, estabelecer meta de redução
	(ii) substituir copos descartáveis de plástico por material biodegradável	(ii) avaliar os tipos de matérias de copos biodegradáveis, que representem melhor custo benefício para substituição
	(iii) prover canecas e ecopos para os servidores	(iii) instruir processo licitatório para compra de canecas para os colaboradores, de modo que a utilização de copos descartáveis biodegradáveis seja restrita aos visitantes
	(iv) substituir toner e cartucho	(iv) avaliar a viabilidade técnica e econômica para utilização de tinta vegetal
Energia Elétrica	(i) promover ações de economia e uso eficiente de energia	(i) avaliar a viabilidade técnica e econômica para instalação de placas fotovoltaicas para geração de energia para o prédio ¹⁷ .
Água e esgoto	(i) promover ações de economia e uso eficiente de água e esgoto	(i) manutenções hidráulicas preventivas a fim de evitar vazamento
		(ii) avaliar a viabilidade técnica e econômica para instalação de reservatórios para captação de água da chuva para lavagem, por exemplo, de áreas externas
Geração de resíduos	(i) reduzir o impacto ambiental negativo causado pelo descarte irregular de resíduos	(i) credenciar cooperativas de coletores de recicláveis ¹⁸
		(ii) recolher e descartar adequadamente o materiais que exigem descarte especial, utilizado na execução dos serviços de manutenção predial, dentre outros (lâmpadas, pilhas e baterias)
		(iii) prover utilização de caixas de papelão para coleta de papéis recicláveis
		(iv) prover lixeiras de coleta seletiva em todos os andares
		(v) prover ecoponto de coleta seletiva na área externa para atendimento do Cade e da Comunidade
		(vi) avaliar a viabilidade técnica e econômica para contratação de ferramenta de gerenciamento e inventário de emissões de gases do efeito estufa - GEE e compensação por plantio de árvores ou o mercado voluntário de créditos de carbono ¹⁹
Qualidade de Vida no ambiente de Trabalho ²⁰	(i) promover motivação, produtividade, saúde da força de trabalho e prevenção contra acidentes de trabalho	(i) cocriar ²¹ um espaço cultural multifuso do Cade, voltado para consciência ambiental, com uso de materiais sustentáveis e reaproveitados, parede verde, que possibilite o estímulo a leitura, o teatro, a música e outras formas de manifestações culturais e artísticas, bem como o cuidado com a saúde do corpo e da mente, possibilitando e realização de ginástica laboral, meditação, etc.
		(ii) realizar anualmente exames médicos periódicos
		(iii) instalar quadros referentes as rotas de fuga e áreas sensíveis
		(i) manter assinaturas de jornais, revistas e periódicos em versões eletrônicas
Compras e Contratações Sustentáveis	(i) revisar e aprimorar os processos de compra, contratações e projetos pautados por critérios socioambientais	(ii) adquirir/utilizar equipamentos com melhor índice de eficiência energética, com Etiqueta Nacional de Conservação de Energia (ENCE)
		(iii) adquirir/utilizar produtos constituídos por materiais reciclados ou recicláveis, atóxicos e biodegradáveis
		(i) revitalizar o bicicletário, armários e vestiários
Deslocamento de Pessoal	(i) considerar todos os meios de transporte, com foco na segurança, redução de gastos e emissão de substâncias poluentes	(ii) fortalecer e ampliar o programa de teletrabalho do Cade
		(i) adequar o edifício às normas de acessibilidade
Dimensão Social ²²	(i) considerar direitos sociais fundamentais, implementando programas voltados a universalização do acesso e equidade.	(ii) estimular o uso do período de licença capacitação para realização de atividades voluntárias ²³
		(iii) zelar pelo preenchimento das cotas reservadas aos estudantes PNEs e negros no programa Cade Ensina ²⁴
		(i) avaliar a conveniência e oportunidade de encaminhar proposta legislativa para alterar o Art. 45 da Lei 12.529/2011 ²⁵ , passando a prever que sejam levados em consideração, na aplicação das penas estabelecidas na referida lei, os antecedentes socioambientais.

4.7.1. O quadro é propositivo, permitindo revisões, ampliações e supressões, buscando-se manter a essência, que é uma proposta efetiva e de resultados fantásticos e mensuráveis. Para tanto, o desenvolvimento de indicadores e metas intermediárias, é fundamental.

4.8. O passaporte para a sustentabilidade: 24 selos de reconhecimento

4.8.1. Em consonância com o Planejamento Estratégico do Cade 2024: POR UM BRASIL MAIS COMPETITIVO, o alcance institucional das ações propostas pelo PLS 2022-2025 em seu período de vigência, representarão a consolidação do compromisso da Autarquia com a agenda socioambiental. Além disso, contribuirão, de forma significativa, para PROVER UMA SEDE INCRÍVEL, ao conferir um "passaporte para a sustentabilidade".

4.8.2. Para tornar este passaporte tangível, foram definidos 24 selos. Os selos indicam de forma lúdica o grau de esforço individual e institucional para o atingimento das ações propostas, bem como a relevância subjetiva das ações definidas no PLS.

4.8.3. Durante a implantação do plano, os selos serão concedidos às equipes, coordenações e indivíduos, como forma de reconhecimento do compromisso com as ações do PLS. Os avanços devem ser comemorados e reconhecidos, contribuindo para o otimismo e o engajamento da comunidade do Cade em relação ao projeto. Objetiva-se fazer uma cerimônia de concessão do "GREEN CADE" após o atingimento de todas as metas pela Autarquia, juntamente com os 24 selos de reconhecimento, e outras ações de conscientização e mobilização.

4.8.4. O quadro proposto de temas, objetivos e ações do PLS Cade 2022-2025 é composto por 9 temas e 24 ações. Cada uma das ações será avaliada pela Comissão, a partir de 5 Indicadores, elencados a seguir:

1. ADERÊNCIA AO CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE
2. DIFICULDADE DE EXECUÇÃO DA AÇÃO
3. EXPECTATIVA DE ATINGIMENTO DA META PELO CADE
4. RELEVÂNCIA DA ADOÇÃO DA AÇÃO
5. POTENCIAL INOVADOR DA AÇÃO PROPOSTA

4.8.5. O objetivo desta avaliação, é trazer uma reflexão sobre cada uma das ações propostas no plano. Os indicadores receberão notas atribuídas pelos membros da comissão, que devem variar de 0 a 10, onde zero corresponde a menor valoração da ação e dez a maior valoração da ação proposta em relação ao indicador. Após o retorno dos cinco membros da comissão, será obtida a nota média global para cada uma das ações propostas. As médias globais darão origem à seguinte classificação para cada uma das 24 ações propostas (nomes propostos em função do grau de vulnerabilidade de extinção de espécies de madeira de lei brasileiras):

- Selo Pau - Amarelo : 8 maiores médias
- Selo Ipê - Peroba: 08 médias intermediárias
- Selo Cedro - Vermelho: 08 menores médias

4.9. Aspirações

4.9.1. Como etapa final do ciclo do Planejamento Estratégico 2021-2024, pretende-se a contratação de empresa certificadora, a fim de que o Cade possa ser submetido à auditoria para verificação e certificação de suas práticas e processos, a exemplo do certificado ISO 14001, certificado Site Sustentável, dentre outros que devem ser estudados.

4.9.2. Nesse sentido, cabe menção ao programa de certificação Empresa B²⁶ cuja adesão é iniciada pelo preenchimento de um questionário com aproximadamente 200 perguntas que avalia: Governança (Transparência), Trabalhadores, Clientes, Comunidade (Fornecedores / Distribuidores) e Meio Ambiente. Embora ainda não seja permitida a adesão à órgãos públicos o preenchimento do questionário é feito por ferramenta gratuita e pode enriquecer a proposta de trabalho.

4.9.3. Ainda pensando de forma ousada no futuro, e nos posicionamentos institucionais possíveis no sentido de ampliar as fronteiras de atuação e contribuição do Cade para a agenda socioambiental, trazemos como sugestão ao novo PLS uma ação na **Dimensão jurídico-política, que seria** "avaliar a conveniência e oportunidade de encaminhar proposta legislativa para alterar o Art. 45 da Lei 12.529/2011²⁵, passando a prever que sejam levados em consideração, na aplicação das penas estabelecidas na referida lei, os antecedentes socioambientais". Trata-se de uma proposta que permeia outros órgãos da administração pública, extrapolando a governança do Cade, mas que pode contribuir para relevantes discussões sobre o tema.

5. CONCLUSÃO

5.1. As análises realizadas demonstram que o Cade tem um amplo espectro de ações a serem desenvolvidas em todas as vertentes alcançadas pela sustentabilidade socioambiental. O trabalho pressupõe às seguintes etapas: (i) atualização da CGPLS; (ii) apresentação do projeto; (iii) desenvolvimento de indicadores e metas; (iv) envolvimento e patrocínio da Alta Administração; (v) estratégia forte de endomarketing; (vi) engajamento das equipes e internalização na Cultura Organizacional; (vii) etapas de implementação; (viii) processo de certificação.

5.2. Naturalmente, espera-se que a sensação de bem-estar no ambiente de trabalho proporcione altos níveis de satisfação entre os colaboradores, gerando fortalecimento da cultura organizacional e senso de pertencimento e cidadania de maneira interativa e proativa, muito além do mero cumprimento dos normativos de regência.

6. NOTAS

- 1 O Novo Painel de compras buscar consolidar em um ambiente de acesso público todos os sistemas que tratam das diversas fases da Compra Pública (Licitação), evidenciando o princípio da transparência dos dados e buscando a economicidade da coisa pública. Disponível no link: <http://paineldecopras.economia.gov.br/>
- 2 Os contratos públicos sustentáveis podem contribuir para criar e fortalecer os mercados de bens e serviços sustentáveis. Os contratos governamentais representam uma grande parte do total dos gastos públicos nos países desenvolvidos e em desenvolvimento. Na África do Sul e no Brasil, por exemplo, os percentuais estão entre 35 e 47% do PIB, respectivamente. Através do uso de práticas sustentáveis de compras públicas, os governos podem criar uma demanda a longo prazo por bens e serviços verdes. Esta situação envia sinais que permitem às empresas fazer investimentos de longo prazo em inovação, e aos produtores realizar economias de escala, reduzindo os custos. Por outro lado, isto pode levar à maior comercialização de produtos e serviços verdes, promovendo o consumo sustentável.
- 3 PNUMA, 2011, Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável e a Erradicação da Pobreza – Síntese para Tomadores de Decisão, p.28. Disponível em: www.unep.org/greeneconomy
- 3 Disponível em: <http://www.ibama.gov.br/component/legislacao/?view=legislacao&force=1&legislacao=127354>. Acesso em: 30/06/2021.
- 4 Planejamento Estratégico do Cade 2017-2020, p. 17. Disponível em: http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/institucional/planejamento_estrategico/planejamento_estrategico_2017_2020.pdf
- 5 Os objetivos estratégicos são: (i) assegurar a qualidade e a eficácia do controle de concentrações, (ii) Fortalecer o combate a condutas anticompetitivas, (iii) promover a cultura da concorrência no Brasil, (iv) exercer protagonismo na agenda antitruste internacional, (v) aprimorar processos de trabalho com adoção de melhores práticas e inovação, (vi) ampliar os serviços ofertados eletronicamente pelo Cade, (vii) aprimorar os mecanismos de gestão da informação e do conhecimento, (viii) aprimorar processos de comunicação interna e externa, (ix) promover a valorização e o desenvolvimento dos servidores, (x) Ampliar o quadro de servidores, com perfil adequado às necessidades do Cade e (xi) Prover adequada infraestrutura, suporte logístico e tecnológico à Autarquia.
- 6 Planejamento Estratégico do Cade 2017-2020, p. 6. Disponível em: http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/institucional/planejamento_estrategico/planejamento_estrategico_2017_2020.pdf
- 7 Plano de Gestão de Logística Sustentável do Cade (2015). Disponível em: <http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/publicacoes-institucionais/plano-de-gestao-de-logistica-sustentavel.pdf>
- 8 Relatório de Gestão do exercício de 2017, p. 166-167. Disponível em: <http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/auditorias-1/auditorias-anexos/2017/relatorio-de-gestao-2017-1.pdf>
- 9 Relatório de Gestão do Conselho Administrativo de Defesa Econômica – Cade (2018), p. 83-86. Disponível em: <http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/auditorias-1/auditorias-anexos/2018/relatorio-de-gestao/relatorio-de-gestao-2018.pdf>
- 10 Relatório de Gestão do Conselho Administrativo de Defesa Econômica – Cade (2019), p.97. Disponível em: http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/auditorias-1/auditorias-anexos/2019/RelatorioGeral_COMPLETO_12DEMAIO.pdf
- 11 PNUMA, 2011, Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável e a Erradicação da Pobreza – Síntese para Tomadores de Decisão, p.4. Disponível em: www.unep.org/greeneconomy
- 12 PNUMA, 2011, Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável e a Erradicação da Pobreza – Síntese para Tomadores de Decisão, p.1. Disponível em: www.unep.org/greeneconomy
- 13 FREITAS, Juarez. Sustentabilidade: Direito ao futuro. 3ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016, p.61.
- 14 Brasil. Advocacia-Geral da União (AGU). Consultoria-Geral da União. Guia Nacional de Contratações Sustentáveis. 3ª ed. Machado, Alessandro Q. (Coord.); Clare, Celso V.; Carvalho, Flávia G. de; Paz e Silva Filho, Manoel; Bliacheris, Marcos W.; Ferreira, Maria Augusta S. de O.; Barth, Maria Leticia B. G.; Santos, Mateus L. F.; Gomes, Patricia M.; Villac, Teresa. Brasília: AGU, abril, 2020. Disponível em: http://www.agu.gov.br/page/content/detail/id_conteudo/270265
- 15 A Agenda 2030 é uma declaração da Assembleia-Geral da Organização das Nações Unidas (ONU) aprovada em 2015 por todos os seus países membros, inclusive o Brasil. Trata-se de um plano de ação internacional para o alcance dos dezesseis Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), desdobrados em 169 metas e 232 indicadores, que abordam diversos temas fundamentais para o desenvolvimento humano (Resolução A/RES/70/1, de 2015)
- 16 Relatório TC 029427_2017 - Plenário TCU.pdf, parágrafo 7.
- 18 As soluções de melhor custo-benefício incluem as de biomassa limpa e as células solares fotovoltaicas fora da malha, com baixos custos operacionais e opções de implementação em pequena escala.
- 19 PNUMA, 2011, Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável e a Erradicação da Pobreza – Síntese para Tomadores de Decisão, p.11. Disponível em: www.unep.org/greeneconomy
- 19 Reciclagem e resíduos: um exemplo do Brasil
- A tradição no Brasil de reciclar e recuperar diversos materiais se compara ou supera a de países industrializados. Aproximadamente 95% de todas as latas de alumínio e 55% de todas as garrafas de polietileno são recicladas. Cerca de metade de todo o volume de papel e vidro é recuperado. A reciclagem no Brasil gera quase US\$2 bilhões⁸⁴ e evita a emissão de 10 milhões de toneladas de gases de efeito estufa na atmosfera⁸⁵. Apesar dessa façanha, materiais recicláveis no valor de US\$5 bilhões vão parar em aterros sanitários. A reciclagem completa dessas materiais equivaleria a 0,3% do PIB⁸⁷.
- A gestão e a reciclagem de resíduos empregam mais de 500.000 pessoas no Brasil, sendo que a grande maioria é composta por catadores de lixo que trabalham informalmente e recebem rendas baixas e instáveis além de terem que enfrentar péssimas condições de trabalho⁸⁸. Após algumas iniciativas tomadas pelos governos locais, cerca de 60.000 pessoas que trabalham no setor de reciclagem se organizaram em cooperativas e associações e passaram a oferecer seus serviços de maneira formal, assinando contratos de trabalho. A renda dessas pessoas é mais de duas vezes maior do que a dos catadores de lixo, o que permite que elas tirem suas famílias da pobreza.
- A Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) – estabelecida por lei em 02 de agosto de 2010 – visa a desenvolver esse potencial. Ela trata da coleta, eliminação final e tratamento do lixo urbano, do lixo prejudicial ao meio ambiente e do lixo industrial no Brasil. A PNRS é o resultado de um amplo consenso baseado no diálogo social que envolveu o governo, o setor produtivo, as partes interessadas em gestão de resíduos e a comunidade acadêmica.
- PNUMA, 2011, Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável e a Erradicação da Pobreza – Síntese para Tomadores de Decisão, p.18. Disponível em: www.unep.org/greeneconomy
- 19 A entrada em vigor do Acordo de Paris, no dia 4 de novembro de 2016, representa o início de um novo paradigma de sustentabilidade, o paradigma climático, cuja iniciação é a de harmonizar a política climática com o desenvolvimento sustentável em todos os setores. Para o País, terá repercussões em ações e programas domésticos para sua implementação.
- Inicialmente, é necessário contextualizar como o aquecimento global causado por ações antrópicas, como consumo de combustíveis fósseis e desmatamento, tornou-se questão central no debate internacional ambiental e tema relevante na tomada de decisões da agenda legislativa, econômica e de políticas públicas nacionais.
- Os resultados do 5º Relatório do Painel Intergovernamental sobre Mudança do Clima (IPCC, na sigla, em inglês), documento que acarretou apoio da maior parte da comunidade científica mundial, demonstram que: i) a influência humana no sistema climático é clara e as emissões antropogênicas recentes de gases de efeito estufa (GEE) são as mais altas da história; KÄSSMAYER, K.; FRAXE NETO, H. J. A Entrada em Vigor do Acordo de Paris: o que muda para o Brasil? Brasília: Núcleo de Estudos e Pesquisas/CONLEG/Senado, novembro/2016 (Texto para Discussão nº 215), p.9. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td215> (Links para um site externo.). Acesso em 13 de julho de 2020.
- 20 À evidência, o meio ambiente do trabalho não pode prosseguir acidentado, tóxico e contaminado, física e psicologicamente, sob pena de ser insustentável. [...]
- Consigne-se que, comprovadamente, as sociedades equitativas, não as mais ricas e assimétricas, são aquelas percebidas como as mais aptas a produzir bem-estar. Em suma, a sustentabilidade, na sua dimensão social, reclama: (a) o incremento da equidade intra e intergeracional; (b) condições propícias ao florescimento do virtuoso das potencialidades humanas, com educação de qualidade para o convívio; e (c) por último, mas não menos importante: o engajamento na causa do desenvolvimento que perdura e faz a sociedade mais apta a sobreviver, em longo prazo, com dignidade e respeito à dignidade dos demais seres vivos.
- 21 Cocriação é uma iniciativa de gestão, ou forma de estratégia econômica, que reúne diferentes partes (por exemplo, uma empresa e um grupo de clientes), a fim de produzir conjuntamente um resultado mutuamente valorizado.
- Prahalad, C.K.; Ramaswamy, V. (2004) "Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation". Journal of Interactive Marketing, Volume 18, Number 3. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Cocria%C3%A7%C3%A3o>
- 22 Dimensão social, no sentido de que não se admite o modelo do desenvolvimento excludente e iníquo. [...] Logo, não pode haver, sob a égide do novo paradigma, espaço para a simplificação mutiladora, assim como não se admite a discriminação negativa (inclusive de gênero). Válidas são apenas as distinções voltadas a auxiliar os desfavorecidos, mediante ações positivas [...]
- FREITAS, Juarez. Sustentabilidade: Direito ao futuro. 3ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016, p. 62.
- 23 Decreto nº 9.991 de 28 de agosto de 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm#art35
- Art. 25. A licença para capacitação poderá ser concedida para: [...]IV - curso conjugado com: [...]
- [...] realização de atividade voluntária em entidade que preste serviços dessa natureza, no País ou no exterior. [...]§ 2º Os órgãos e as entidades poderão definir critérios de concessão da licença para capacitação de que trata a alínea "b" do inciso IV do caput, observado o disposto no Decreto nº 9.906, de 9 de julho de 2019, e as condições para a concessão de afastamento estabelecidas no art. 19.
- 24 Instrução Normativa 213 de 17 de dezembro de 2019. Disponível em: <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-213-de-17-de-dezembro-de-2019-234040690>
- Art. 7º O quantitativo de estagiários nos órgãos e entidades corresponderá, no máximo, a 8% (oito) da sua força de trabalho, observada a dotação orçamentária.
- § 2º - Sobre o número efetivo de estagiários contratados pelo órgão ou entidade, aplicam-se os seguintes percentuais:
 - 10% das vagas de estágio reservadas aos estudantes cuja deficiência seja compatível com o estágio a ser realizado, nos termos do § 5º do art. 17 da Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008; e
 - 30% das vagas de estágio reservadas aos estudantes negros, nos termos do Decreto nº 9.427, de 28 de junho de 2018.
- 25 Art. 45. Na aplicação das penas estabelecidas nesta Lei, levar-se-á em consideração: I - a gravidade da infração; II - a boa-fé do infrator; III - a vantagem auferida ou pretendida pelo infrator; IV - a consumação ou não da infração; V - o grau de lesão, ou perigo de lesão, à livre concorrência, à economia nacional, aos consumidores, ou a terceiros; VI - os efeitos econômicos negativos produzidos no mercado; VII - a situação econômica do infrator; e VIII - a reincidência.
- 26 Disponível em: <https://sistemab.org.br>

7. REFERÊNCIAS

- Brasil. Advocacia-Geral da União (AGU). Consultoria-Geral da União. Guia Nacional de Contratações Sustentáveis. 3ª ed. Machado, Alessandro Q. (Coord.); Clare, Celso V.; Carvalho, Flávia G. de; Paz e Silva Filho, Manoel; Bliacheris, Marcos W.; Ferreira, Maria Augusta S. de O.; Barth, Maria Leticia B. G.; Santos, Mateus L. F.; Gomes, Patricia M.; Villac, Teresa. Brasília: AGU, abril, 2020. Disponível em: http://www.agu.gov.br/page/content/detail/id_conteudo/270265
- FREITAS, Juarez. Sustentabilidade: Direito ao futuro. 3ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016.
- KÄSSMAYER, K.; FRAXE NETO, H. J. A Entrada em Vigor do Acordo de Paris: o que muda para o Brasil? Brasília: Núcleo de Estudos e Pesquisas/CONLEG/Senado, novembro/2016 (Texto para Discussão nº 215). Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td215> (Links para um site externo.). Acesso em 13 de julho de 2020.
- Painel de Compras do Governo Federal. Disponível em: <http://paineldecopras.economia.gov.br/>
- Planejamento Estratégico do Cade 2017-2020. Disponível em: http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/institucional/planejamento_estrategico/planejamento_estrategico_2017_2020.pdf
- Plano de Gestão de Logística Sustentável do Cade (2015). Disponível em: <http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/publicacoes-institucionais/plano-de-gestao-de-logistica-sustentavel.pdf>
- PNUMA, 2011, Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável e a Erradicação da Pobreza – Síntese para Tomadores de Decisão. Disponível em: www.unep.org/greeneconomy
- Relatório de Gestão do Exercício de 2017. Disponível em: <http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/auditorias-1/auditorias-anexos/2017/relatorio-de-gestao-2017-1.pdf>
- Relatório de Gestão do Conselho Administrativo de Defesa Econômica – Cade (2018). Disponível em: <http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/auditorias-1/auditorias-anexos/2018/relatorio-de-gestao/relatorio-de-gestao-2018.pdf>
- Relatório de Gestão do Conselho Administrativo de Defesa Econômica – Cade (2019). Disponível em: http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/auditorias-1/auditorias-anexos/2019/RelatorioGeral_COMPLETO_12DEMAIO.pdf
- Relatório TC 029427_2017 - Plenário TCU SistemaB. Disponível em: <https://sistemab.org.br>



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.cade.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0925513** e o código CRC **9093F5BE**.