PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE



GUIA PARA IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO DE INDICADORES AMBIENTAIS ORIENTADO PELOS PRINCÍPIOS ESG

GUIA PARA IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO DE INDICADORES AMBIENTAIS ORIENTADO PELOS PRINCÍPIOS ESG

Produto Técnico-Tecnológico apresentado pela mestranda **Rosangela de Moraes Estevam** ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação da docente **Sheila Trícia Guedes Pastana**, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

E79g

Estevam, Rosangela de Moraes
Guia para implementação do modelo de gestão de indicadores ambientais orientado pelos princípios ESG / Rosangela de Moraes Estevam ; orientadora Sheila Trícia Guedes Pastana. – São Cristóvão, SE, 2026.
27 p. : il.

Relatório técnico conclusivo (mestrado profissional em Administração Pública em Rede Nacional) – Universidade Federal de Sergipe, 2026.

1. Administração pública. 2. Tomada de decisão. 3. Indicadores ambientais. 4. Gestão ambiental. 5. Institutos federais de educação, ciência tecnologia – Aspectos ambientais. 6. Instituto Federal de Sergipe – Manuais, guias, etc.. I. Pastana, Sheila Trícia Guedes, orient. II. Título.

CDU 35.08:502.13(813.7)

SUMÁRIO

Contexto de aplicação da proposta 05

Público-alvo da proposta 07

Situação problema 08

Objetivo da proposta 10

PTT - Proposta de Intervenção 12

Autoria da Proposta 22

Referências 23

Protocolo de Entrega da Proposta aos Praticantes 24

CONTEXTO DE APLICAÇÃO DA PROPOSTA

O presente Produto Técnico-Tecnológico foi desenvolvido como desdobramento da dissertação intitulada *Dos indicadores à decisão: Uma proposta de gestão ambiental orientada pelos princípios ESG*, elaborada no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP). O produto consiste em um Guia para Implementação do Modelo de Gestão de Indicadores Ambientais Orientado pelos Princípios ESG, destinado a orientar gestores e servidores na incorporação de práticas de estruturação, sistematização, monitoramento e utilização de indicadores ambientais no processo de gestão institucional.

A proposta está contextualizada na Reitoria do Instituto Federal de Sergipe (IFS), órgão executivo responsável pelo planejamento, administração, coordenação, avaliação e supervisão das atividades da instituição, conforme estabelecido no Estatuto do Instituto Federal de Sergipe (IFS, 2021). Em razão de sua posição estratégica na estrutura organizacional, a Reitoria coordena políticas institucionais, promove a integração entre as unidades administrativas e exerce papel central na condução das ações relacionadas ao planejamento, à sustentabilidade e à governança institucional.

No contexto da Administração Pública, a incorporação da sustentabilidade às práticas institucionais e o fortalecimento de abordagens orientadas pelos princípios ESG reforçam a necessidade de informações capazes de subsidiar o planejamento, o monitoramento e a tomada de decisão (Micheletti; Pasqualetto, 2025; Silva, 2025). Nesse cenário, as instituições públicas de ensino enfrentam o desafio de aperfeiçoar seus mecanismos de gestão ambiental, buscando conferir maior integração, transparência e efetividade às ações desenvolvidas.

A pesquisa evidenciou que o Instituto Federal de Sergipe dispõe de importantes instrumentos institucionais relacionados à gestão ambiental, entre os quais se destacam o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS), a Política de Sustentabilidade e o Relatório de Gestão. Entretanto, a análise documental identificou oportunidades de aperfeiçoamento quanto à organização, à padronização, à integração e ao monitoramento dos indicadores ambientais, aspectos considerados essenciais para fortalecer a gestão institucional e subsidiar a tomada de decisão.

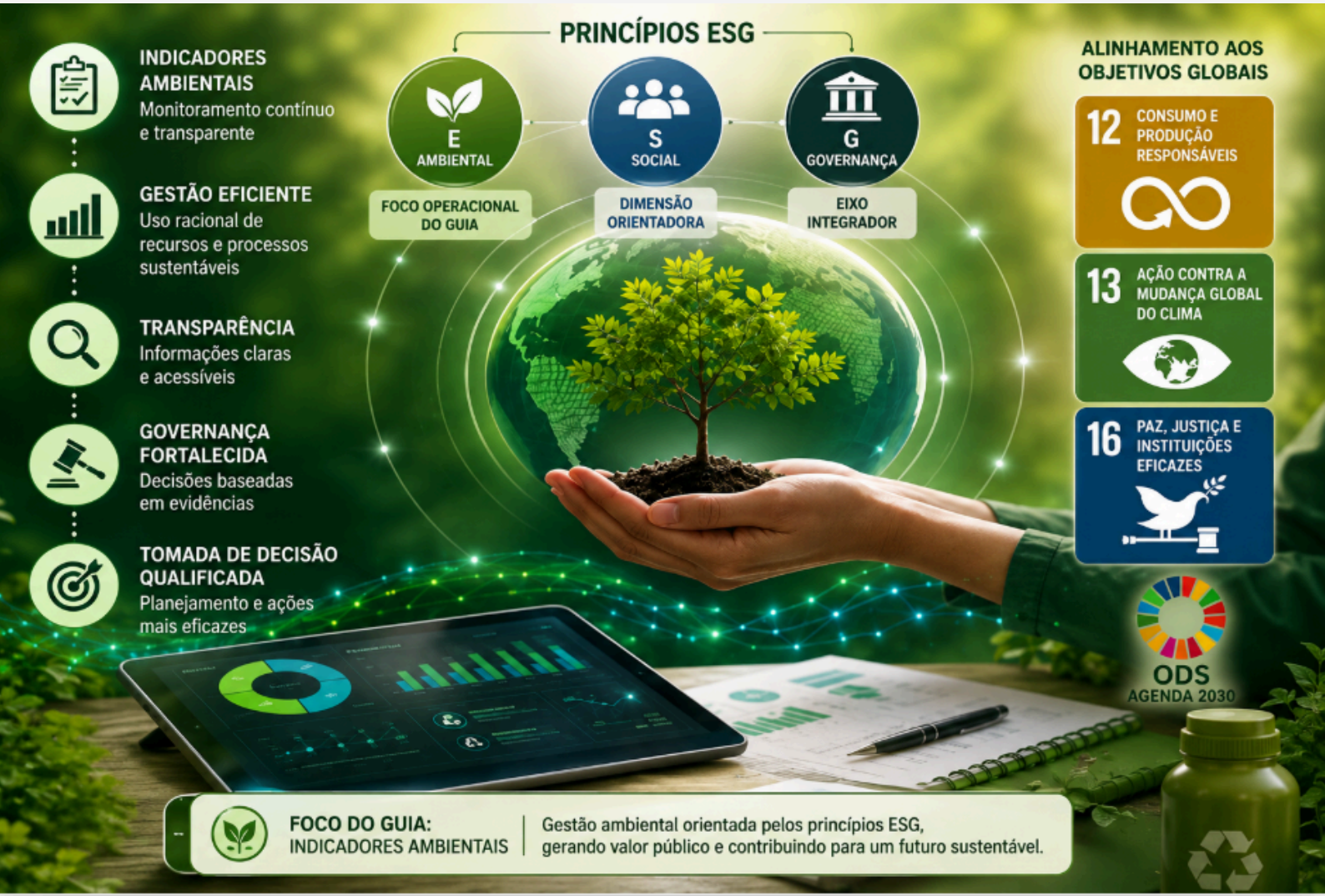


Quanto à função dos indicadores na gestão ambiental, Dias (2015) os destaca como instrumentos para operacionalizar a sustentabilidade, enquanto Micheletti e Pasqualetto (2025) os reconhecem como ferramentas estratégicas para o monitoramento do desempenho organizacional das instituições.

A partir das evidências identificadas na pesquisa, foi elaborado o Guia para Implementação do Modelo de Gestão de Indicadores Ambientais Orientado pelos Princípios ESG, concebido como instrumento de apoio à implementação do modelo proposto na dissertação. O Guia reúne orientações organizadas em etapas sequenciais para apoiar sua incorporação às rotinas administrativas da Reitoria do IFS, permitindo adaptações conforme as características e necessidades institucionais.

Sua aplicação busca fortalecer a gestão dos indicadores ambientais, aprimorar a governança institucional e qualificar a produção de informações gerenciais destinadas ao planejamento, ao monitoramento e à tomada de decisão.

A proposta também está alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), especialmente ao ODS 12 – Consumo e Produção Responsáveis, ao estimular práticas de gestão voltadas ao uso eficiente de recursos e ao monitoramento de indicadores ambientais; ao ODS 13 – Ação Contra a Mudança Global do Clima, por fortalecer iniciativas relacionadas à sustentabilidade ambiental; e ao ODS 16 – Paz, Justiça e Instituições Eficazes, ao contribuir para o aprimoramento da governança, da transparência e da tomada de decisão baseada em evidências.



PÚBLICO-ALVO DA PROPOSTA

O presente Guia, tem como público-alvo prioritário os gestores da Reitoria do Instituto Federal de Sergipe, especialmente aqueles responsáveis pelo planejamento institucional, pela gestão ambiental, pela sustentabilidade e pela governança. Esses atores possuem competência institucional para coordenar a implementação do modelo proposto, promovendo sua incorporação às rotinas administrativas e aos instrumentos de planejamento da instituição.

O guia também se destina aos pró-reitores, diretores, coordenadores e demais servidores que participam da elaboração, execução, monitoramento e avaliação de instrumentos institucionais, como o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS), a Política de Sustentabilidade e o Relatório de Gestão. Para esses usuários, o produto oferece orientações destinadas a apoiar a estruturação, o monitoramento e a utilização dos indicadores ambientais na gestão institucional.

Embora desenvolvido para a realidade da Reitoria do Instituto Federal de Sergipe, este Guia apresenta orientações que podem subsidiar outras instituições públicas interessadas em estruturar a gestão de indicadores ambientais, respeitando suas especificidades organizacionais, normativas e operacionais.

As orientações são dirigidas aos gestores e servidores responsáveis pela implementação do modelo, considerando seu papel na coordenação das ações, no monitoramento dos indicadores ambientais e na utilização das informações para subsidiar a tomada de decisão.







SITUAÇÃO PROBLEMA

Diagnóstico, análise e linha de intervenção

O diagnóstico documental identificou que, embora a Reitoria do Instituto Federal de Sergipe disponha de instrumentos institucionais voltados à sustentabilidade e à gestão ambiental, os indicadores ambientais encontram-se distribuídos em diferentes instrumentos institucionais e não são geridos por meio de um modelo capaz de assegurar sua padronização, integração, monitoramento contínuo e utilização sistemática na tomada de decisão. Esse diagnóstico foi construído a partir da análise documental dos principais instrumentos de planejamento e gestão da instituição, permitindo identificar oportunidades de aperfeiçoamento na organização e no uso das informações ambientais.

A análise evidenciou que a dispersão dos indicadores em diferentes instrumentos institucionais dificulta sua integração e o acompanhamento sistemático dos resultados. Conforme Dias (2015), os indicadores de sustentabilidade constituem mecanismos essenciais para mensurar resultados, orientar ações e subsidiar decisões. Sob a perspectiva da governança, Silva (2025) destaca que a integração das informações fortalece os processos decisórios e contribui para a efetividade da gestão pública. Nesse contexto, verificou-se a necessidade de estruturar um modelo que integrasse os indicadores ambientais aos instrumentos institucionais e favorecesse seu acompanhamento contínuo.

Como linha de intervenção, optou-se pela elaboração de um Guia para Implementação do Modelo de Gestão de Indicadores Ambientais Orientado pelos Princípios ESG. A escolha dessa estratégia fundamenta-se em sua função orientadora, permitindo sistematizar as etapas necessárias para a implementação do modelo e apoiar sua incorporação às rotinas administrativas da Reitoria do Instituto Federal de Sergipe.

Dessa forma, busca-se fortalecer a gestão dos indicadores ambientais, qualificar a produção de informações gerenciais e ampliar o suporte ao planejamento, ao monitoramento e à tomada de decisão institucional.

Quais são os efeitos dessa realidade para a gestão institucional?

A ausência de um modelo estruturado para a gestão dos indicadores ambientais dificulta a integração, o monitoramento e a utilização das informações produzidas pela instituição, comprometendo o acompanhamento do desempenho ambiental, a transparência dos resultados e o apoio à tomada de decisão. Esse cenário demonstra a necessidade de mecanismos que promovam a padronização dos processos, fortaleçam a governança e integrem os indicadores aos instrumentos institucionais de planejamento e gestão.

A proposta busca aproximar a gestão dos indicadores ambientais das práticas de planejamento, monitoramento e decisão institucional.



OBJETIVO DA PROPOSTA

O Guia foi desenvolvido a partir das evidências obtidas na análise documental, dos referenciais teóricos que fundamentaram a pesquisa e do Modelo de Gestão de Indicadores Ambientais Orientado pelos Princípios ESG proposto como resultado da pesquisa. Sua proposta é apoiar a incorporação do modelo às práticas administrativas da Reitoria, considerando a organização institucional, os instrumentos vigentes e o grau de maturidade da gestão ambiental.

POR QUE ESTE GUIA É NECESSÁRIO?

Porque a existência de indicadores ambientais, por si só, não garante seu uso na gestão. O Guia propõe uma estrutura organizada para transformar indicadores em informações gerenciais, apoiando o monitoramento, a tomada de decisão e o aperfeiçoamento contínuo da gestão ambiental institucional.



FUNDAMENTOS QUE ORIENTAM ESTE GUIA

A proposta está fundamentada em referenciais que articulam sustentabilidade, princípios ESG e o uso de indicadores como instrumentos de gestão, fornecendo a base conceitual para a estruturação do modelo.

Sustentabilidade
Processo contínuo orientado ao equilíbrio entre as dimensões ambiental, social e econômica, orientando práticas institucionais e a tomada de decisão.
(Elkington, 2012)

ESG
A governança atua como eixo estruturante, integrando as dimensões ambiental, social e de governança para fortalecer a gestão e o desempenho organizacional.
(Micheletti e Pasqualetto, 2025)

Indicadores
Os indicadores permitem mensurar, monitorar e comunicar o desempenho organizacional, apoiando a gestão e a tomada de decisão.
(Svanberg et al., 2023)



PTT - PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A proposta de intervenção materializa-se no Guia para Implementação do Modelo de Gestão de Indicadores Ambientais Orientado pelos Princípios ESG, elaborado para a Reitoria do Instituto Federal de Sergipe. O Guia constitui o produto técnico-tecnológico resultante da pesquisa e apresenta a forma de organização e aplicação do modelo proposto.

Na sequência, são apresentadas a estrutura do modelo e as orientações para sua implementação. As ações foram organizadas em seis etapas articuladas, que conduzem o processo desde a preparação institucional até a avaliação e o aperfeiçoamento contínuo.

Para facilitar a aplicação, cada etapa segue uma estrutura padronizada, composta por objetivo, pergunta orientadora, orientações de execução e resultado esperado. O objetivo delimita o que se pretende alcançar; a pergunta orientadora direciona a reflexão e a execução; as orientações de execução apresentam as ações necessárias; e o resultado esperado indica a condição a ser alcançada ao final de cada etapa.



APRESENTAÇÃO DO MODELO COM OS SETE INDICADORES

O modelo é composto por sete indicadores ambientais, relacionados ao consumo de água, energia elétrica, papel, copos descartáveis, impressões, combustível e à geração e destinação de resíduos. O quadro a seguir apresenta, de forma sintética, a unidade de medida, a periodicidade proposta e o uso gerencial dos resultados de cada indicador.

Eixo ambiental	Indicador	Unidade de medida	Periodicidade proposta	Uso gerencial dos resultados
Recursos hídricos	Consumo de água	m^3	Mensal, com consolidação anual	Identificar variações de consumo, desperdícios e necessidade de medidas de racionalização.
Energia	Consumo de energia elétrica	kWh	Mensal, com consolidação anual	Avaliar a eficiência energética e subsidiar ações de redução do consumo.
Materiais de consumo	Consumo de papel	Resmas	Mensal, com consolidação trimestral e anual	Orientar medidas de racionalização, digitalização e redução do uso de papel.
Materiais de consumo	Consumo de copos descartáveis	Unidades	Mensal, com consolidação trimestral e anual	Avaliar a redução do uso de materiais descartáveis e orientar medidas de substituição.
Materiais de consumo	Quantidade de impressões	Número de impressões	Mensal, com consolidação trimestral e anual	Identificar padrões de uso e subsidiar ações de redução e digitalização dos processos.
Combustíveis	Consumo de combustível	Litros	Mensal, com consolidação anual	Avaliar a eficiência no uso da frota e subsidiar ações de racionalização dos deslocamentos.
Resíduos	Geração e destinação de resíduos	kg ou tonelada e percentual destinado adequadamente	Mensal ou conforme cada coleta, com consolidação trimestral e anual	Avaliar a redução da geração, a segregação e a adequação da destinação dos resíduos.

COMO O MODELO E SUA IMPLEMENTAÇÃO ESTÃO ORGANIZADOS

O MODELO PROPOSTO

Foi elaborado a partir da análise dos instrumentos institucionais da Reitoria do IFS e dos sete indicadores ambientais neles identificados. Considerando a necessidade de integrar as informações, definir uma rotina de acompanhamento e ampliar seu uso na gestão, a proposta organiza os indicadores em uma estrutura comum, articulada ao planejamento institucional. Dessa forma, os resultados poderão subsidiar o monitoramento do desempenho ambiental e a tomada de decisão.

COMO O MODELO SERÁ IMPLEMENTADO

A implementação do modelo está organizada em seis etapas complementares, que orientam desde a preparação institucional e a estruturação dos indicadores até a sistematização das informações, o monitoramento do desempenho, a utilização dos resultados na tomada de decisão e a avaliação para melhoria contínua. As etapas formam um ciclo de gestão e podem ser aperfeiçoadas ao longo da aplicação do modelo.

ETAPAS DE IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO

ETAPA (O QUE SERÁ FEITO)		EXECUÇÃO (COMO SERÁ FEITA)
01	Preparação para a implementação do modelo	Organizar as condições institucionais e definir responsabilidades, participantes e planejamento inicial.
02	Estruturação dos indicadores do modelo	Detalhar e padronizar os sete indicadores do modelo, definindo critérios, fontes de dados, responsáveis e periodicidade.
03	Sistematização das informações	Organizar, conferir, atualizar e disponibilizar os dados dos indicadores.
04	Monitoramento do desempenho ambiental	Acompanhar e analisar os resultados, identificando avanços, desvios e oportunidades de melhoria.
05	Utilização das informações na tomada de decisão	Utilizar os resultados para subsidiar o planejamento, a definição de prioridades e as decisões institucionais.
06	Avaliação e melhoria contínua	Avaliar o funcionamento do modelo e definir os ajustes necessários ao seu aperfeiçoamento.

FLEXIBILIDADE DE APLICAÇÃO

O Guia pode ser adaptado às necessidades e especificidades da instituição, sem impor procedimentos rígidos ou alterações à sua estrutura organizacional.

ETAPA 1 - PREPARAÇÃO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO

Esta etapa tem como objetivo estabelecer as condições institucionais necessárias para a execução do Modelo de Gestão de Indicadores Ambientais Orientado pelos Princípios ESG. Para isso, contempla a sensibilização dos servidores envolvidos, a definição da unidade responsável, das unidades participantes, das responsabilidades e o planejamento inicial das atividades.

Quem coordenará o modelo e como será organizada sua implementação?
Como executar:

1.1 Sensibilizar os envolvidos e designar a coordenação

Sensibilizar os servidores e as unidades participantes por meio de reuniões de apresentação, comunicações institucionais e orientações sobre os objetivos, os benefícios e as responsabilidades relacionadas à implementação do modelo. Em seguida, designar a unidade administrativa responsável pela coordenação e identificar as unidades que participarão do fornecimento, da organização e da utilização das informações dos indicadores ambientais, considerando suas competências institucionais.

1.2 Definir a gestão do modelo e reunir os instrumentos

Definir as atribuições das unidades participantes e o fluxo de envio dos dados à unidade coordenadora, responsável por conferir os registros, solicitar correções, consolidar as informações e encaminhar os resultados à gestão institucional para análise e definição de ações. Reunir também o PDI, o PLS, a Política de Sustentabilidade, o Relatório de Gestão e os demais documentos pertinentes.

1.3 Planejar a implementação

Elaborar o planejamento inicial contendo as principais atividades, os responsáveis e o período previsto para sua execução.

Resultado esperado: Condições institucionais estabelecidas para a implementação do modelo.



Recomenda-se que a unidade coordenadora possua atribuições relacionadas ao planejamento institucional, à sustentabilidade, à gestão ambiental ou à governança, de modo a favorecer a articulação entre as unidades participantes e a continuidade do modelo.

ESTRUTURAÇÃO DOS INDICADORES
Definição dos critérios, responsabilidades e parâmetros necessários para organizar e padronizar os indicadores ambientais.

ETAPA 2 - ESTRUTURAÇÃO DOS INDICADORES AMBIENTAIS

Esta etapa tem como objetivo identificar, analisar e padronizar os indicadores ambientais que integrarão o modelo de gestão, definindo os parâmetros necessários para seu acompanhamento e assegurando sua vinculação aos instrumentos institucionais.

Quais indicadores serão utilizados e como serão padronizados?

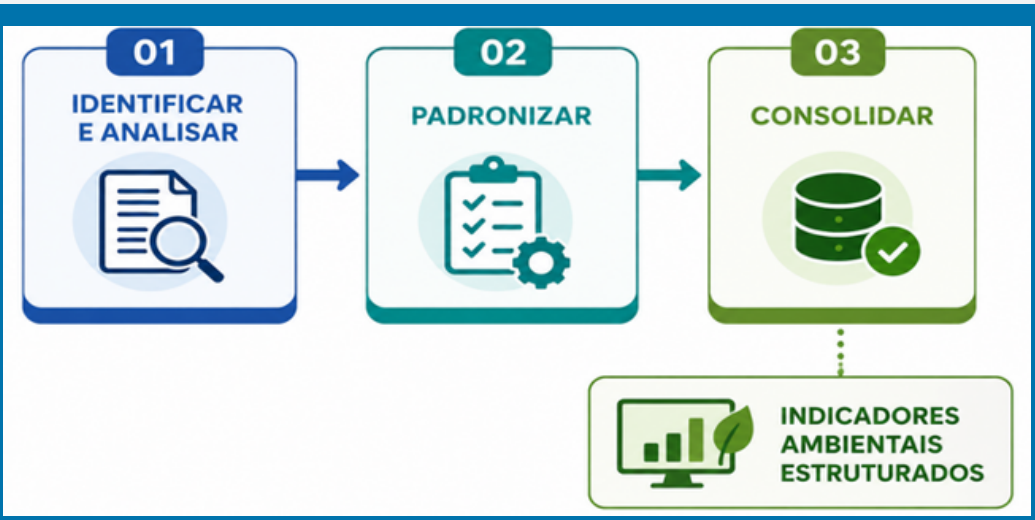
Como executar:

2.1 Identificar e analisar os indicadores
Identificar os indicadores ambientais previstos nos instrumentos institucionais relacionados à sustentabilidade e à gestão ambiental, como o PDI, o PLS, a Política de Sustentabilidade, o Relatório de Gestão e outros documentos pertinentes. Em seguida, analisar sua finalidade, pertinência, relação com os objetivos institucionais e possíveis duplicidades.

2.2 Padronizar os indicadores
Definir, para cada indicador, sua nomenclatura, unidade de medida, periodicidade de atualização, fonte dos dados e unidade responsável pelo fornecimento das informações. Quando necessário, incorporar indicadores complementares à estrutura definida, desde que estejam alinhados às diretrizes institucionais e contribuam para o acompanhamento do desempenho ambiental.

2.3 Consolidar a estrutura de indicadores
Consolidar os indicadores selecionados em uma estrutura única de acompanhamento, de modo a reunir os indicadores que integrarão o modelo de gestão.

Resultado esperado: Indicadores ambientais identificados, organizados e padronizados para integrar o modelo de gestão.



ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO
Estruturação dos dados dos indicadores para garantir integridade, rastreabilidade e disponibilidade das informações gerenciais.

ETAPA 3 - SISTEMATIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Esta etapa tem como objetivo organizar e manter atualizadas as informações produzidas pelos indicadores ambientais, assegurando sua integridade, rastreabilidade e disponibilidade para o monitoramento e a tomada de decisão.

Como os dados dos indicadores serão coletados, organizados, conferidos e disponibilizados?

Como executar:

3.1 Coletar e organizar os dados

Estabelecer uma rotina de coleta, consolidação e atualização dos dados, observando a periodicidade definida para cada indicador, e organizar essas informações em ambiente eletrônico institucional, utilizando estrutura padronizada para seu registro e armazenamento.

3.2 Verificar e manter as informações

Verificar a consistência das informações antes de sua utilização, identificando e corrigindo eventuais inconsistências ou lacunas junto às unidades responsáveis pelos dados. Manter o histórico dos resultados, permitindo acompanhar a evolução dos indicadores ao longo do tempo.

3.3 Disponibilizar as informações

Disponibilizar as informações consolidadas para a unidade responsável pelo monitoramento e para os gestores que delas necessitem para a tomada de decisão.

Resultado esperado: Informações ambientais organizadas, atualizadas, rastreáveis e disponíveis para monitoramento e tomada de decisão.



MONITORAMENTO DO DESEMPENHO
Análise contínua dos resultados dos indicadores para acompanhar o desempenho ambiental, identificar desvios e orientar ações de melhoria.

ETAPA 4 - MONITORAMENTO DO DESEMPENHO AMBIENTAL

Esta etapa tem como objetivo acompanhar e analisar continuamente os resultados dos indicadores ambientais, identificando avanços, desvios e oportunidades de melhoria no desempenho ambiental institucional.

O que os resultados dos indicadores estão mostrando sobre o desempenho ambiental?

Como executar:

4.1 Acompanhar e comparar os resultados
Acompanhar os indicadores conforme a periodicidade definida para cada um e comparar os resultados obtidos com registros anteriores e, quando aplicável, com objetivos ou parâmetros institucionais.

4.2 Identificar e registrar ocorrências
Identificar variações, desvios ou resultados que se afastem do comportamento esperado, registrando suas possíveis causas e as oportunidades de melhoria identificadas.

4.3 Comunicar os resultados
Comunicar os resultados do monitoramento às unidades responsáveis e aos gestores envolvidos, de modo a subsidiar as decisões da etapa seguinte.

Resultado esperado: Desempenho ambiental monitorado continuamente, com identificação de avanços, desvios e oportunidades de melhoria.



INFORMAÇÃO PARA A DECISÃO
Uso dos resultados do monitoramento para orientar o planejamento, definir prioridades e implementar ações de melhoria ambiental.

ETAPA 5 - UTILIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES NA TOMADA DE DECISÃO

Esta etapa tem como objetivo utilizar os resultados do monitoramento para subsidiar o planejamento, a definição de prioridades e a tomada de decisões relacionadas à gestão ambiental institucional. A incorporação dessas informações ao processo decisório fortalece a governança, a transparência e a responsabilização institucional.

O que a gestão fará a partir das informações produzidas pelo monitoramento?

Como executar:

5.1 Analisar os resultados e definir prioridades
Apresentar periodicamente os resultados do monitoramento aos gestores e às unidades envolvidas e analisar essas informações para identificar prioridades e necessidades de intervenção.

5.2 Definir e registrar decisões
Definir, quando necessário, ações de melhoria, medidas corretivas ou preventivas relacionadas ao desempenho ambiental, considerando sua viabilidade técnica, administrativa e orçamentária. Registrar as decisões e as ações definidas, indicando os responsáveis e, quando aplicável, os prazos para sua realização.

5.3 Incorporar as decisões ao planejamento
Utilizar as informações gerenciais para subsidiar a elaboração ou revisão dos instrumentos institucionais de planejamento, dos relatórios de gestão e de outros documentos relacionados à sustentabilidade.

Resultado esperado: Informações gerenciais incorporadas ao processo de tomada de decisão institucional.



APERFEIÇOAMENTO CONTÍNUO
Avaliação do modelo e identificação de ajustes para seu aprimoramento.

ETAPA 6 - AVALIAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Esta etapa tem como objetivo avaliar periodicamente o funcionamento do modelo e identificar ajustes necessários nos indicadores, nas informações, nos processos de monitoramento e na utilização dos resultados, promovendo seu aperfeiçoamento contínuo.

O modelo está funcionando adequadamente e o que precisa ser aperfeiçoado?

Como executar:

6.1 Avaliar o funcionamento do modelo
Avaliar periodicamente o funcionamento das etapas e das rotinas estabelecidas para a gestão dos indicadores ambientais e verificar se os indicadores permanecem adequados às necessidades institucionais e aos instrumentos de planejamento e gestão.

6.2 Identificar os ajustes necessários
Analisar eventuais dificuldades relacionadas à coleta, organização, atualização, monitoramento ou utilização das informações e identificar os ajustes necessários nos indicadores, nas rotinas, nas responsabilidades ou nos instrumentos utilizados pelo modelo.

6.3 Orientar o novo ciclo
Registrar os aperfeiçoamentos definidos e orientar sua incorporação ao novo ciclo de gestão.

Resultado esperado: Modelo de gestão aperfeiçoado e adequado às necessidades institucionais, assegurando a continuidade do processo de gestão dos indicadores ambientais.



Continuidade do ciclo

A gestão dos indicadores ambientais constitui um processo contínuo. Os resultados da avaliação realizada nesta etapa orientam os ajustes necessários nos indicadores, nas informações, nos processos de monitoramento e na utilização dos resultados, dando início a um novo ciclo de aperfeiçoamento. Dessa forma, o modelo permanece adequado às necessidades institucionais e contribui para o fortalecimento contínuo da gestão ambiental.

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO

A implementação do Modelo de Gestão de Indicadores Ambientais Orientado pelos Princípios ESG poderá ocorrer de forma gradual e planejada, permitindo que as etapas propostas sejam desenvolvidas de maneira integrada e compatível com a capacidade operacional da instituição.

A adoção de um cronograma contribui para organizar a execução das atividades, definir prioridades e acompanhar a evolução da implementação do modelo, favorecendo o cumprimento dos objetivos propostos.

Etapa	Atividade principal	Período de referência
1	Preparação para a implementação do modelo	Mês 1
2	Estruturação dos indicadores ambientais	Mês 2
3	Sistematização das informações gerenciais	Mês 3
4	Monitoramento do desempenho ambiental	Mês 4
5	Utilização das informações na tomada de decisão	Mês 5
6	Avaliação e melhoria contínua	A partir do 6º mês (processo contínuo)

Os períodos apresentados constituem uma referência para o planejamento da implementação e podem ser ajustados pela instituição de acordo com sua capacidade operacional, disponibilidade de recursos, complexidade das atividades e prioridades institucionais.

AUTORIA DA PROPOSTA

ROSANGELA DE MORAES ESTEVAM

Mestre em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP pela Universidade Federal de Sergipe (UFS). Graduada em Ciências Sociais pela Universidade Federal de Alagoas (UFAL) e em Direito pelo Centro Universitário CESMAC. Especialista em Direito Administrativo pela Faculdade Internacional Signorelli. Servidora do Instituto Federal de Sergipe (IFS), ocupante do cargo de Auditor Interno.

Contato: rosangela.moraes@ifs.edu.br

SHEILA TRÍCIA GUEDES PASTANA

Doutora em Administração. Administradora. Mestra em Desenvolvimento Regional. Licenciada Plena em Letras. Especialista em Gestão do Varejo (IDV/FIA). Especialista em Gestão de Pessoas. Docente da Universidade Federal de Sergipe (UFS), onde atua no Curso de Bacharelado em Administração. Professora do Programa de Pós-Graduação/Mestrado em Administração Pública (PROFIAP/UFS).

Contato: sheilatricia@academico.ufs.br

Declaração de uso de inteligência artificial

Na elaboração deste guia, foram utilizadas ferramentas de inteligência artificial generativa como apoio à criação de elementos visuais e à organização gráfica do material. O conteúdo foi revisado pela autora, que assume a responsabilidade pelas informações e orientações apresentadas.

Data de entrega do PTT: 08 de outubro de 2026.



REFERÊNCIAS

DIAS, Reinaldo. Sustentabilidade: origem e fundamentos; educação e governança global; modelo de desenvolvimento. São Paulo: Atlas, 2015.

ELKINGTON, John. Canibais com garfo e faca. São Paulo: M.Books, 2012.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE. Resolução CS/IFS nº 94, de 22 de setembro de 2021: dispõe sobre o Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe. Aracaju, 2021. Disponível em: https://sig.ifs.edu.br/sigrh/public/colegiados/anexos/Resolucao_CS-IFS_94.2021_Dispoe_sobre_o_Estatuto_do_IFS.pdf. Acesso em: jan. 2026.

MICHELETTI, Vinícius; PASQUALETTO, Antonio. Classificações ambientais, sociais e governança (ESG) e tomada de decisão sustentável: um panorama da literatura científica global. Revista DELOS, Curitiba, v. 18, n. 67, p. 1–18, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.55905/rdelosv18.n67-051. Acesso em: 12 jan. 2026.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. [S. l.]: Nações Unidas, 2015. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel. Acesso em: 12 ago. 2026.

SILVA, Elisa Mazocco Pereira da. Múltiplos capitais: proposição de um framework integrado para a sustentabilidade corporativa. São Carlos: Universidade de São Paulo, 2025. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção).

SVANBERG, Jan et al. Must social performance ratings be idiosyncratic? An exploration of social performance ratings with predictive validity. Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, [S. l.], v. 14, n. 7, p. 313–348, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.1108/SAMPJ-03-2022-0127. Acesso em: 12 jan. 2026.

PROTOCOLO DE ENTREGA DA PROPOSTA AOS PRATICANTES

Ao Instituto Federal de Sergipe – IFS
Ao Senhor José Osman dos Santos
Reitor

Assunto: Entrega de Produto Técnico-Tecnológico

Cumprimentando-a cordialmente, encaminho a Vossa Excelência o Produto Técnico-Tecnológico intitulado Guia para Implementação do Modelo de Gestão de Indicadores Ambientais Orientado pelos Princípios ESG, derivado da dissertação de mestrado *Dos indicadores à decisão: Uma proposta de gestão de indicadores ambientais orientada pelos princípios ESG,* de autoria da mestranda Rosangela de Moraes Estevam.

O produto foi desenvolvido no âmbito do PROFIAP/UFS, tendo como contexto de aplicação a Reitoria do Instituto Federal de Sergipe, e resulta da pesquisa que propõe um modelo de gestão de indicadores ambientais orientado pelos princípios ESG, voltado ao monitoramento e à avaliação do desempenho ambiental institucional.

O material consiste em um guia prático de implementação do modelo proposto, com orientações para subsidiar a estruturação e o acompanhamento dos indicadores ambientais na Reitoria do IFS.

Submete-se o referido produto à apreciação dessa Reitoria, colocando-me à disposição para esclarecimentos.

Sem mais para o momento, renovo votos de elevada estima e consideração.

Atenciosamente,
ROSANGELA DE MORAES ESTEVAM
Mestranda em Administração Pública – PROFIAP/UFS

Registro de recebimento

Aracaju, SE 08 de outubto de 2026.

Assinatura, nome e cargo (detalhado) do recebedor

Ao Instituto Federal de Sergipe – IFS
Assunto: Entrega de Produto Técnico-Tecnológico
Senhor Reitor,

Cumprimentando-o cordialmente, encaminho ao Instituto Federal de Sergipe o Produto Técnico-Tecnológico intitulado *Guia para Implementação do Modelo de Gestão de Indicadores Ambientais Orientado pelos Princípios ESG*, elaborado no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), vinculado à Universidade Federal de Sergipe (UFS), sob a orientação da Profa. Dra. Sheila Trícia Guedes Pastana.

O referido produto constitui resultado aplicado da pesquisa desenvolvida na dissertação *Dos indicadores à decisão: uma proposta de gestão de indicadores ambientais orientada pelos princípios ESG*, cujo objetivo foi propor um modelo de gestão de indicadores ambientais para estruturar, acompanhar e avaliar o desempenho ambiental da Reitoria do IFS, de forma contínua, padronizada e transparente, apoiando a tomada de decisão institucional.

A proposta fundamenta-se na análise dos instrumentos institucionais e dos indicadores ambientais relacionados ao consumo de água, energia, papel, copos descartáveis, impressões, combustível e à gestão de resíduos. A pesquisa identificou oportunidades de aprimoramento na organização das informações, na continuidade do acompanhamento, na transparência dos resultados e no uso dos indicadores para subsidiar a gestão.

Nesse sentido, o guia apresenta orientações práticas organizadas em seis etapas: preparação, estruturação, sistematização, monitoramento, decisão e avaliação. O material contempla responsabilidades, formas de registro e acompanhamento dos indicadores e um cronograma de implementação, buscando facilitar a aplicação do modelo e sua integração às rotinas e aos instrumentos de planejamento institucional.

Ressalta-se que o material possui caráter técnico-propositivo e orientador, podendo subsidiar iniciativas de fortalecimento da governança ambiental, de aperfeiçoamento do uso dos recursos públicos e de ampliação da transparência e da prestação de contas. Sua aplicação poderá ser adaptada às condições administrativas e operacionais da instituição. Dessa forma, encaminho o referido produto à apreciação dessa Reitoria, solicitando o registro de seu recebimento e colocando-me à disposição para eventuais esclarecimentos acerca da proposta apresentada.

Atenciosamente,

gov.br Documento assinado digitalmente
ROSANGELA DE MORAES ESTEVAM
Data: 08/10/2026 08:58:00-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Mestranda em administração Pública – PROFIAP/UFS.

Outlook

RE: Entrega de Produto Técnico-Tecnológico – Guia de Gestão de Indicadores Ambientais

De Reitoria reitoria <reitoria@ifs.edu.br>
Data Qui, 2026-10-08 09:53
Para Rosangela de Moraes <rosangela.moraes@ifs.edu.br>

Prezada Rosângela,

Acusamos o recebimento do Produto Técnico-Tecnológico intitulado *"Guia para Implementação do Modelo de Gestão de Indicadores Ambientais Orientado pelos Princípios ESG"*, desenvolvido no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP/UFS), tendo como contexto de aplicação a Reitoria do Instituto Federal de Sergipe (IFS).

Aproveitamos para parabenizá-la pela conclusão do mestrado e pela dedicação empreendida ao longo dessa trajetória acadêmica. Desejamos muito sucesso na continuidade da sua atuação profissional e que os conhecimentos construídos possam contribuir cada vez mais para o aprimoramento da gestão do IFS.

Atenciosamente,

José Osman dos Santos
REITOR
Instituto Federal de Sergipe - IFS
Tel. (79) 3711-1402 / 1400
www.ifs.edu.br

Discente: Rosangela de Moraes Estevam
Mestre em Administração Pública

Orientadora: Dra. Sheila Trícia Guedes Pastana
Doutora em Administração

Universidade Federal de Sergipe
Data de finalização do documento (06/11/2026)

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA