



1º Encontro de Governança, Estratégia e Inovação Governamental
08, 09 e 10 de julho de 2026 · Rio de Janeiro / Niterói · RJ

INTELIGÊNCIA GOVERNAMENTAL E APOIO À DECISÃO: PROPOSTA DE UMA TRILHA ASG PARA COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS NA AGEPAR

5º Eixo Temático: Inteligência governamental e apoio à decisão

Autores: Eliana Leal Ferreira Hellvig

Daniel Romero Menon

Luísa de Campos Desiderá

Marcelo Luiz Curado

Instituição: Agência Reguladora do Paraná – Agepar

RESUMO

Introdução: As compras públicas sustentáveis têm assumido papel estratégico na Administração Pública por constituírem instrumentos capazes de induzir transformações econômicas, sociais e ambientais pelo poder de compra do Estado. **Objetivo:** O presente trabalho tem por objetivo apresentar uma trilha ASG voltada à governança das compras públicas sustentáveis no âmbito da Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados do Paraná – Agepar, fundamentada na Lei n.º 14.133/2021, no Decreto Estadual n.º 10.086/2022 e nas diretrizes do Guia para Definição e Aplicação de Critérios de Sustentabilidade nas Compras Públicas, publicado pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI, 2025). A pesquisa está alinhada ao Planejamento Estratégico da Agepar para o ciclo 2026-2029, especialmente ao Pilar Gestão & Governança Corporativa Sustentável, que estabelece o fortalecimento da cultura organizacional orientada à sustentabilidade, à gestão por resultados, à gestão de riscos e ao monitoramento de indicadores institucionais. Nesse contexto, a proposta também se insere nas ações preparatórias para a elaboração do Plano de Logística Sustentável (PLS) da Agência, atualmente em fase de estudos e diagnóstico institucional. **Metodologia:** A metodologia adotada baseou-se na incorporação de critérios ambientais, sociais e de governança nas etapas do processo de contratação, considerando planejamento, análise de impactos e riscos, definição de prioridades, ciclo de vida dos bens e serviços e construção de requisitos sustentáveis para as contratações públicas. **Discussão com Resultados:** Como produto técnico, propõe-se uma trilha ASG para Compras Públicas

Sustentáveis, estruturada como ferramenta de inteligência governamental e apoio à decisão, apta a subsidiar a futura implementação do PLS, orientar a elaboração de planos de ação institucionais e apoiar o monitoramento de indicadores relacionados à sustentabilidade organizacional. Os resultados indicam que a adoção de práticas estruturadas de governança pode ampliar a efetividade das contratações públicas, fortalecer a gestão de riscos, promover transparência e gerar valor público sustentável. Considerações Finais: Conclui-se que a integração dos princípios ASG às contratações públicas representa importante instrumento para operacionalizar objetivos estratégicos institucionais, de modo a contribuir para a consolidação de uma agenda de sustentabilidade alinhada ao planejamento estratégico da Agepar e às políticas públicas de desenvolvimento sustentável.

Palavras-chave: inteligência governamental; compras públicas sustentáveis; ASG; Plano de Logística Sustentável.

Link para vídeo de apresentação: https://drive.google.com/file/d/1mfaq2991cd-uZRr45_zxygnVvYH7ZF9p/view?usp=sharing

INTRODUÇÃO

No contexto da administração pública contemporânea, a inteligência governamental tem assumido papel estratégico como instrumento de apoio à tomada de decisão baseada em evidências, gestão de riscos, monitoramento de indicadores e mecanismos de governança capazes de ampliar a eficiência e a geração de valor público. A crescente complexidade dos desafios relacionados às mudanças climáticas, à responsabilidade socioambiental e à gestão eficiente dos recursos públicos exige modelos decisórios aptos a integrar aspectos econômicos, ambientais e sociais ao planejamento institucional. Nesse cenário, o Plano de Logística Sustentável (PLS) constitui instrumento de planejamento e gestão de notória utilidade para estabelecimento de objetivos, metas, ações e mecanismos de monitoramento voltados à racionalização do uso de recursos e à incorporação de práticas sustentáveis no âmbito da Administração Pública.

No âmbito da Agepar, a temática ASG passou a integrar formalmente a estratégia da entidade a partir da publicação do Planejamento Estratégico 2026-2029, o qual incorporou a sustentabilidade como valor organizacional e estabeleceu diretrizes voltadas ao fortalecimento da governança corporativa sustentável, gestão de riscos, monitoramento de indicadores e transparência institucional. Embora a elaboração do Plano de Logística Sustentável (PLS) ainda se encontre em fase de estudos e diagnóstico organizacional, a Agência já desenvolve iniciativas voltadas à estruturação de mecanismos que permitem sua futura implementação. Nesse diapasão, a construção de uma trilha ASG aplicada às compras públicas sustentáveis apresenta-se como instrumento precursor para a consolidação do PLS, permitindo a definição de critérios, indicadores, fluxos decisórios e mecanismos de monitoramento alinhados aos objetivos estratégicos institucionais.

As compras públicas constituem instrumento estratégico utilizado pela Administração Pública para aquisição de bens, contratação de serviços e execução de obras destinadas ao atendimento do interesse coletivo e das necessidades institucionais. Além de suprir demandas operacionais, representam importante meio de desenvolvimento econômico, social e ambiental, considerando o significativo poder de compra do Estado. No Paraná, o Decreto n.º 10.086/2022 regulamenta no âmbito estadual a aplicação da Lei Federal n.º 14.133/2021, estabelecendo diretrizes voltadas ao planejamento das contratações, gestão

de riscos, governança, transparência e controle dos processos licitatórios e contratuais. Nesta senda, a sustentabilidade nas compras públicas vem ampliar a análise tradicional baseada apenas no menor preço, incorporando critérios ambientais, sociais e econômicos ao processo decisório. A governança das contratações, por sua vez, busca assegurar integridade, eficiência, transparência e geração de valor público, promovendo decisões alinhadas aos objetivos estratégicos da administração pública.

Conforme o "Guia para Definição e Aplicação de Critérios de Sustentabilidade nas Compras Públicas", publicado pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), em abril de 2025, a sustentabilidade nas contratações públicas deve ser incorporada de maneira estruturada, estratégica e alinhada aos objetivos institucionais. O documento propõe uma metodologia para definição e aplicação de critérios sustentáveis fundamentada na identificação do objeto da contratação, análise de impactos ambientais, sociais e econômicos, avaliação de riscos e oportunidades e seleção de requisitos que possam ser incorporados às diferentes fases do processo de contratação. Sob essa perspectiva, o agente público deixa de atuar apenas como executor de procedimentos administrativos, assumindo papel estratégico na indução de transformações econômicas, ambientais e sociais. As decisões relacionadas às compras públicas possuem potencial para mitigar riscos associados às mudanças climáticas e à degradação dos recursos naturais, estimular novos mercados, fomentar inovação e impulsionar a transição para modelos produtivos sustentáveis, incluindo a economia circular, a bioeconomia e a economia de baixo carbono, além de contribuir para a redução de impactos e desigualdades sociais.

OBJETIVO

No domínio da Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados do Paraná – Agepar, a incorporação de critérios de sustentabilidade nas contratações públicas assume relevância estratégica diante da missão institucional de regular, fiscalizar e promover a melhoria contínua dos serviços públicos delegados. Ainda de acordo com o Guia para Definição e Aplicação de Critérios de Sustentabilidade nas Compras Públicas (MGI, 2025), a adoção de uma metodologia estruturada para definição de critérios sustentáveis permite que as contratações da instituição transcendam a finalidade meramente administrativa de aquisição de bens e serviços. Nesta senda, permite-se ao planejamento das contratações integrar critérios relacionados à redução de impactos ambientais, eficiência energética, uso racional de recursos naturais, inclusão social, responsabilidade na cadeia produtiva e incentivo a modelos de produção sustentáveis. A aplicação desses elementos fortalece a governança das contratações públicas, amplia a geração de valor institucional e contribui para que a Agepar atue como indutora de práticas sustentáveis alinhadas aos princípios da eficiência, transparência, responsabilidade socioambiental e desenvolvimento sustentável previstos na administração pública contemporânea.

Diante dessa conjuntura, a proposta deste trabalho consiste em apresentar uma trilha ASG voltada à governança das compras públicas sustentáveis no âmbito da Agepar, estruturada a partir das diretrizes estabelecidas no Guia para Definição e Aplicação de Critérios de Sustentabilidade nas Compras Públicas (MGI, 2025). A proposta representa instrumento de inteligência governamental e apoio à decisão, visando subsidiar gestores públicos mediante a utilização de indicadores, análise de riscos, avaliação de impactos e definição de critérios sustentáveis capazes de promover maior maturidade institucional e fortalecer processos decisórios alinhados ao desenvolvimento sustentável.

METODOLOGIA

A metodologia sugerida fundamenta-se nas diretrizes da Lei Federal n.º 14.133/2021, do Decreto Estadual n.º 10.086/2022 e no Guia para Definição e Aplicação de Critérios de Sustentabilidade nas Compras Públicas (MGI, 2025), com vistas a incorporar princípios ASG ao processo de contratação pública.

✓ **Etapa 1 – Identificação da necessidade e alinhamento estratégico**
Identificar a demanda institucional e verificar aderência ao planejamento institucional, Plano de Contratações Anual (PCA), objetivos estratégicos e políticas de sustentabilidade da Agepar.

✓ **Etapa 2 – Inteligência de riscos e análise de impactos**
Realizar análise preliminar dos impactos ambientais, sociais e econômicos do objeto, considerando riscos climáticos, consumo de recursos, geração de resíduos, inclusão social e efeitos na cadeia produtiva.

✓ **Etapa 3 – Definição de prioridades ASG**
Definir temas prioritários aplicáveis ao objeto: eficiência energética, logística reversa, acessibilidade, inclusão social, economia circular, responsabilidade do fornecedor e gestão de resíduos.

✓ **Etapa 4 – Análise de ciclo de vida**
Avaliar o objeto considerando aquisição, utilização, manutenção, durabilidade, descarte e destinação final.

✓ **Etapa 5 – Construção dos requisitos da contratação**
Traduzir os critérios ASG em requisitos objetivos no Estudo Técnico Preliminar (ETP), Termo de Referência (TR) e matriz de riscos, conforme Lei n.º 14.133/2021 e Decreto n.º 10.086/2022, permitindo a produção de informações estruturadas para apoio à decisão e monitoramento dos resultados da contratação.

A Figura 1 mostra o processo descrito anteriormente em cinco etapas para a realização de uma compra pública sustentável:

Figura 1: Diagrama sobre conceitos aplicados nas Compras Públicas Sustentáveis



DISCUSSÃO COM RESULTADOS

Como resultado aplicado da pesquisa, propõe-se a elaboração de uma trilha ASG para as Compras Públicas Sustentáveis da Agepar, estruturada como ferramenta de inteligência governamental e apoio à tomada de decisão. O instrumento será composto por etapas de análise de riscos, identificação de impactos, definição de critérios sustentáveis, indicadores de desempenho e mecanismos de monitoramento, podendo servir como base para a construção do Plano de Logística Sustentável (PLS) da Agência e para a implementação de ações previstas no Planejamento Estratégico 2026-2029. Dessa forma, o produto final transcende a proposição teórica e se apresenta como instrumento de gestão aplicável à realidade institucional da Agepar.

Passo 1 – Estruturar diretrizes, critérios ASG e indicadores sustentáveis na fase de planejamento da contratação

Incorporar, na fase preparatória da contratação, especialmente no Estudo Técnico Preliminar (ETP), Termo de Referência (TR), Mapa de Riscos e demais artefatos previstos na Lei Federal n.º 14.133/2021 e no Decreto Estadual n.º 10.086/2022, critérios objetivos relacionados aos aspectos ambientais, sociais e de governança (ASG). A definição desses critérios deverá considerar a análise dos impactos e riscos associados ao objeto da contratação, incluindo elementos como eficiência no uso de recursos, redução de emissões de gases de efeito estufa, destinação adequada de resíduos, acessibilidade, inclusão social, responsabilidade na cadeia produtiva e indicadores mensuráveis de desempenho sustentável. Esta etapa busca assegurar alinhamento com o Plano de Logística Sustentável (PLS), objetivos estratégicos institucionais e princípios da governança pública, permitindo monitoramento, rastreabilidade e geração de valor institucional.

Passo 2 – Realizar análise de mercado e validação da aplicabilidade dos critérios sustentáveis

Promover levantamento e análise do mercado fornecedor, conforme previsto na fase de planejamento da contratação, com o objetivo de verificar a existência de soluções, tecnologias e fornecedores qualificados para atender aos critérios ASG previamente definidos. A análise deverá considerar aspectos relacionados à maturidade do mercado, práticas sustentáveis adotadas pelos fornecedores, requisitos de responsabilidade socioambiental, capacidade técnica e impactos ao longo do ciclo de vida do objeto contratado. A medida visa assegurar que os requisitos estabelecidos sejam proporcionais, tecnicamente viáveis, competitivos e aderentes à realidade do setor, evitando restrições indevidas à competitividade e fortalecendo a efetividade das compras públicas sustentáveis no âmbito da Agepar. O caminho demonstra a passagem da intenção para a implementação prática: **coleta de informações** → **análise** → **inteligência de riscos** → **decisão** → **implementação** → **monitoramento**. Trata-se de uma estrutura compatível com a metodologia de contratações sustentáveis e governança climática.

Passo 3 – Monitoramento, indicadores e integração ao Planejamento Estratégico e ao futuro Plano de Logística Sustentável

Após a implementação dos critérios ASG nas contratações públicas, tornar-se-á necessária a estruturação de mecanismos permanentes de monitoramento e avaliação dos resultados alcançados. Para tanto, propõe-se a criação de indicadores relacionados aos aspectos ambientais, sociais e de governança das contratações, de forma a permitir o acompanhamento do desempenho institucional, mensuração de resultados e subsídio à tomada de decisão baseada em evidências.

Os indicadores poderão contemplar, entre outros aspectos, a adoção de diretrizes sustentáveis nos processos licitatórios, a redução do consumo de recursos naturais, a

destinação adequada de resíduos, a ampliação da acessibilidade, a inclusão de requisitos socioambientais nos instrumentos convocatórios e a gestão de riscos associados às contratações.

As informações produzidas deverão alimentar painéis de monitoramento e relatórios gerenciais, de modo a possibilitar integração aos instrumentos de governança institucional previstos no Planejamento Estratégico 2026-2029 da Agepar, especialmente aqueles relacionados à Gestão e Governança Corporativa Sustentável. Além disso, os dados gerados poderão subsidiar a futura elaboração e implementação do Plano de Logística Sustentável (PLS), contribuindo para a definição de metas, prioridades e planos de ação voltados ao fortalecimento da sustentabilidade institucional.

Dessa forma, a trilha ASG passa de ferramenta de apoio ao planejamento das contratações para constituir instrumento permanente de inteligência governamental, promovendo o ciclo contínuo de planejamento, execução, monitoramento, avaliação e aperfeiçoamento das práticas sustentáveis da Agepar.

Passo 4 - Monitoramento de indicadores, retroalimentação do Planejamento Estratégico e subsídios para o PLS

O quarto passo dialoga com o Pilar de Gestão & Governança Corporativa Sustentável do Planejamento Estratégico da Agepar, o qual prevê monitoramento, indicadores, gestão de riscos e avaliação de desempenho institucional. Assim, o produto final do artigo deixa de ser apenas uma trilha de compras sustentáveis para se tornar um **modelo de governança para sustentabilidade institucional**, que servirá como embrião do futuro PLS da Agepar.

A Figura 2 mostra o fluxo de trabalho para a implantação da inteligência governamental e apoio à tomada de decisão na contratação pública sustentável de acordo com o que preconiza o **Guia para definição e aplicação de critérios de sustentabilidade nas compras públicas**" (Ministério da Gestão e da Inovação, abril/2025), com especial atenção aos capítulos 5.1 a 5.3:

Figura 2: Trilha ASG para Compras Públicas Sustentáveis na Agepar: do planejamento à inteligência governamental e ao PLS



Fonte: Elaborado pelos autores, com base na Lei n.º 14.133/2021, no Decreto Estadual n.º 10.086/2022, no Guia de Critérios de Sustentabilidade nas Compras Públicas (MGI) e no Planejamento Estratégico da Agepar 2026-2029

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos demonstram que a inteligência governamental aplicada às compras públicas sustentáveis pode ampliar significativamente a capacidade decisória das organizações públicas. A utilização estruturada de informações, indicadores, gestão de riscos e critérios ambientais, sociais e de governança (ASG) permite transformar dados e evidências em instrumentos efetivos de apoio à decisão, contribuindo para maior eficiência, transparência, integridade e geração de valor público.

No ambiente da Agepar, verificou-se que a incorporação de critérios ASG ao planejamento

das contratações públicas possui potencial para fortalecer a governança institucional, aprimorar a gestão de riscos, ampliar a racionalidade das decisões administrativas e promover maior alinhamento entre as contratações e os objetivos estratégicos da organização. A metodologia proposta demonstrou capacidade de integrar análise de impactos, avaliação do ciclo de vida, critérios de sustentabilidade e mecanismos de monitoramento, possibilitando uma abordagem sistêmica e preventiva na gestão das aquisições públicas.

A pesquisa também evidenciou que a temática da sustentabilidade não deve ser tratada de forma isolada, mas integrada aos instrumentos de planejamento e gestão institucional. Diante do exposto, o projeto encontra aderência ao Planejamento Estratégico 2026-2029 da Agepar, especialmente ao Pilar Gestão e Governança Corporativa Sustentável, o qual prevê o fortalecimento da gestão por resultados, da gestão de riscos, da transparência, do monitoramento de indicadores e da sustentabilidade organizacional. A trilha ASG sugerida contribui diretamente para esses objetivos ao oferecer um modelo estruturado para a incorporação de diretrizes sustentáveis nos processos decisórios relacionados às contratações públicas.

Importa destacar que a Agepar se encontra atualmente em fase de estudos e diagnóstico para a futura elaboração do Plano de Logística Sustentável (PLS) da Agência, instrumento previsto na política de sustentabilidade da Administração Pública. Neste diapasão, a trilha ASG apresentada pode constituir uma das primeiras iniciativas práticas voltadas à implementação dessa agenda institucional, correspondente a mecanismo indutor para a construção de indicadores, definição de metas, estabelecimento de critérios de sustentabilidade e desenvolvimento de planos de ação alinhados às diretrizes estratégicas da Agência.

Como produto técnico e institucional, este estudo propõe a criação de uma trilha ASG para Compras Públicas Sustentáveis da Agepar, concebida como ferramenta de inteligência governamental e apoio à decisão. Além de orientar a fase de planejamento das contratações, o instrumento poderá subsidiar a elaboração do Plano de Logística Sustentável (PLS), apoiar o monitoramento do desempenho institucional e contribuir para a consolidação de uma cultura organizacional pautada pela sustentabilidade, inovação e melhoria contínua.

Conclui-se, portanto, que as compras públicas sustentáveis representam não apenas um mecanismo de atendimento às exigências legais, mas importante vetor de transformação institucional. Ao alinhar governança, planejamento estratégico, sustentabilidade e tomada de decisão baseada em evidências, a trilha ASG proposta apresenta-se como instrumento capaz de fortalecer a maturidade organizacional da Agepar e contribuir para a implementação de uma agenda permanente de desenvolvimento sustentável no campo da regulação dos serviços públicos delegados do Estado do Paraná. Recomenda-se, como continuidade da pesquisa, a aplicação prática da metodologia em processos reais de contratação, bem como sua integração aos futuros instrumentos de gestão e monitoramento decorrentes da implantação do Plano de Logística Sustentável da Agência.

Link para vídeo de apresentação: https://drive.google.com/file/d/1mfaq2991cd-uZRr45_zxygnVvYH7ZF9p/view?usp=sharing

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCÂNTARA, T. Inovação e ESG: o futuro dos negócios passa por aqui. **Growth Report**, 2021.

BRASIL. **Lei n.º 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm. Acesso em: 9 jun. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Guia para definição e aplicação de critérios de sustentabilidade nas compras públicas**. Brasília, DF: MGI, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/manuais/manual-governanca-nas-contratacoes/Guiaparadefinioeaplicaodecritriosdesustentabilidadenascompraspblicasv1126.5.25R.pdf>. Acesso em: 9 jun. 2026.

CENTRO DE LIDERANÇA PÚBLICA. **Investimento público verde, sustentabilidade e economicidade na infraestrutura de transportes**. [S. l.]: CLP, 11 maio 2026. Disponível em: <https://clp.org.br/investimento-publico-verde-sustentabilidade-e-economicidade-na-infraestrutura-de-transportes/>. Acesso em: 9 jun. 2026.

COMMONWEALTH CLIMATE AND LAW INITIATIVE. **Directors' duties navigator: climate risks and sustainability disclosures**. 5. ed. [S. l.]: CCLI, 2026. Disponível em: <https://commonwealthclimatelaw.org/global-navigator/>. Acesso em: 9 jun. 2026.

INTERGOVERNMENTAL PANEL ON CLIMATE CHANGE. **Climate Change 2023: synthesis report**. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Geneva: IPCC, 2023. DOI: 10.59327/IPCC/AR6-9789291691647. Disponível em: <https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/>. Acesso em: 9 jun. 2026.

PARANÁ. **Decreto n.º 10.086, de 17 de janeiro de 2022**. Regulamenta, no âmbito da Administração Pública estadual, direta, autárquica e fundacional do Estado do Paraná, a Lei Federal nº 14.133, de 2021. Curitiba: Governo do Estado do Paraná, 2022. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=259084>. Acesso em: 9 jun. 2026.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **Comunicação Nacional Inicial do Brasil à Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima**. [S. l.]: PNUD, [s. d.]. Disponível em: <http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/21037.html>. Acesso em: 23 jul. 2020.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **Convenção sobre o clima**. [S. l.]: PNUD, [s. d.]. Disponível em: <http://www.undp.org/pt-br/noticias-e-reportagens>. Acesso em: 10 maio 2022.

UNITED NATIONS FRAMEWORK CONVENTION ON CLIMATE CHANGE. **Report of the Conference of the Parties on its twenty-first session, held in Paris from 30 November to 13 December 2015: part one: proceedings**. Geneva: United Nations, 2016. Disponível em: <https://unfccc.int/resource/docs/2015/cop21/eng/10.pdf>. Acesso em: 9 jun. 2026.

UNITED NATIONS FRAMEWORK CONVENTION ON CLIMATE CHANGE. **Report of the Conference of the Parties on its twenty-fourth session, held in Katowice from 2 to 15 December 2018: addendum: part two: action taken by the Conference of the Parties at its twenty-fourth session**. Bonn: UNFCCC, 2019. Disponível em: <https://unfccc.int/documents/193360>. Acesso em: 9 jun. 2026.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The future of jobs report 2025**. [S. l.]: World Economic Forum, 2025. Disponível em: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>. Acesso em: 9 jun. 2026.