

# Desafios da sustentabilidade na gestão pública: um estudo sobre a dificuldade na implementação de práticas sustentáveis

Sustainability challenges in public management: a study on the difficulty in implementing sustainable practices

Isabella Almeida Cardoso<sup>1</sup> 

<sup>1</sup> Universidade Federal do Tocantins, Palmas, TO, Brasil

## RESUMO

Este estudo investiga os desafios e possibilidades da sustentabilidade na gestão pública, com foco na integração dos ODS e na digitalização. Adotou-se uma abordagem qualitativa, utilizando análise de conteúdo para examinar fontes bibliográficas e documentos normativos. A pesquisa identifica obstáculos como a falta de recursos financeiros, resistência organizacional e dificuldades na digitalização. Estratégias como redefinição orçamentária, capacitação de servidores e maior integração dos ODS nas políticas públicas são sugeridas para superar essas barreiras. A digitalização, embora promissora, exige investimentos em infraestrutura e treinamento. Os resultados destacam que a implementação de práticas sustentáveis na administração pública depende de um esforço coordenado, superando desafios estruturais e culturais para consolidar a sustentabilidade nas políticas públicas.

**Palavras-Chave:** Sustentabilidade; Gestão pública; Governança ambiental; Desafios; Práticas sustentáveis

## ABSTRACT

This study investigates the challenges and possibilities of sustainability in public administration, focusing on the integration of the SDGs and digitalization. A qualitative approach was adopted, using content analysis to examine bibliographic sources and normative documents. The research identifies obstacles such as lack of financial resources, organizational resistance, and difficulties in digitalization. Strategies like budget redefinition, staff training, and better integration of the SDGs into public policies are suggested to overcome these barriers. Digitalization, although promising, requires investments in infrastructure and training. The results highlight that implementing sustainable practices in public administration depends on coordinated efforts, overcoming structural and cultural challenges to consolidate sustainability in public policies.

**Keywords:** Sustainability; Public administration; Environmental governance; Challenges; Sustainable practices

## 1 INTRODUÇÃO

A sustentabilidade na gestão pública tem se consolidado como um desafio essencial no contexto contemporâneo, exigindo abordagens integradas que conciliam eficiência administrativa, justiça social e preservação ambiental. Nardone (2019) destaca que a sustentabilidade no setor público não se limita à conservação ambiental, mas também envolve a gestão eficiente de recursos e a equidade social. No entanto, conforme apontam Goes (2014) e Silva (2021), a adoção de práticas sustentáveis enfrenta desafios estruturais e políticos, dificultando sua implementação eficaz, especialmente em administrações locais. A escassez de recursos e a necessidade de resultados imediatos são entraves significativos para a consolidação de políticas sustentáveis na gestão pública municipal (Nardone, 2019). Além disso, a resistência à mudança e a falta de capacitação adequada comprometem a efetivação de iniciativas voltadas à sustentabilidade (Goes, 2014). Bernardino (2022) enfatiza que a gestão do conhecimento surge como um mecanismo essencial para superar esses desafios, permitindo maior adaptação e aprendizado organizacional.

A tecnologia desempenha um papel crucial na promoção da sustentabilidade na administração pública. França (2022) destaca que o uso da informação e do conhecimento favorece a eficiência administrativa e a inovação na implementação de práticas sustentáveis. Nesse sentido, Mendes Vieira et al. (2022) ressaltam a necessidade de um modelo de desenvolvimento baseado no aprendizado organizacional e na incorporação de novas tecnologias para otimizar os processos da gestão pública.

A governança ambiental também se apresenta como fator determinante na formulação e execução de políticas sustentáveis. Alves e Azevedo (2022) analisam a evolução da gestão pública e sua relação com os desafios socioambientais, destacando a governança como um instrumento fundamental para o alinhamento entre desenvolvimento econômico e sustentabilidade. Ferreira et al. (2024) complementam essa perspectiva ao enfatizar a importância da avaliação de

desempenho com base nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), permitindo a mensuração dos impactos das políticas públicas.

Além disso, critérios de sustentabilidade nas aquisições e contratações públicas são essenciais para promover uma gestão mais eficiente e ambientalmente responsável. Estudos como os de Villac e Cader (2022) e do relatório da UTFPR (2025) reforçam a necessidade de diretrizes sustentáveis na tomada de decisões administrativas. Modelos de avaliação baseados nos ODS têm sido aplicados na gestão pública como referência para aprimorar a transparência e a eficácia das políticas adotadas (IFPE, 2025).

Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo analisar os principais desafios enfrentados pela administração pública na implementação de práticas sustentáveis, considerando barreiras estruturais, políticas e organizacionais. Com base na literatura avaliada, busca-se identificar estratégias para fortalecer a sustentabilidade na gestão pública, promovendo um desenvolvimento mais eficiente e equilibrado.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A sustentabilidade na gestão pública tem ganhado destaque como pilar essencial para a governança e o desenvolvimento. A adoção de práticas sustentáveis é crucial para otimizar recursos, mitigar impactos ambientais e promover equidade social (Sachs, 2002). Nesse cenário, a governança ambiental emerge como um mecanismo vital, oferecendo diretrizes e incentivos para a implementação de estratégias alinhadas à sustentabilidade (Barbieri, 2011).

Entretanto, a integração da sustentabilidade na gestão pública enfrenta desafios significativos, como limitações financeiras, resistência cultural e falta de coordenação entre esferas governamentais (Dias, 2015). A ausência de planejamento estratégico de longo prazo também compromete a continuidade das iniciativas, evidenciando a necessidade de abordagens mais estruturadas. A inovação e a digitalização têm se mostrado ferramentas promissoras para superar esses obstáculos. O uso de

tecnologias da informação e comunicação (TICs) pode otimizar processos, reduzir desperdícios e ampliar a transparência na administração pública (Jannuzzi, 2017). Além disso, a adoção de sistemas inteligentes facilita o alinhamento das políticas públicas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), promovendo ações mais eficazes e integradas (UNITED NATIONS, 2022).

A incorporação dos ODS às políticas públicas é um passo fundamental para a sustentabilidade governamental. Esses objetivos fornecem um marco global para a erradicação da pobreza, proteção ambiental e promoção do bem-estar social. No entanto, sua efetividade depende da adaptação às realidades locais e da criação de mecanismos robustos de monitoramento e avaliação (Silva et al., 2023).

Por fim, o planejamento estratégico é essencial para consolidar a sustentabilidade na gestão pública. Ele permite a definição de metas claras, a alocação eficiente de recursos e a avaliação contínua das políticas implementadas. Dessa forma, a sustentabilidade pode se tornar um eixo central da governança moderna, gerando impactos positivos para a sociedade e o meio ambiente (Oliveira et al., 2023).

### 3 MÉTODO DE PESQUISA

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, fundamentada na análise de conteúdo, com o objetivo de investigar os desafios e possibilidades da sustentabilidade na gestão pública. A pesquisa qualitativa permite uma compreensão aprofundada dos fenômenos, considerando seu contexto (Bogdan; Biklen, 2003). Foram analisadas fontes bibliográficas, como artigos científicos, legislações e documentos normativos, para embasar a discussão sobre governança ambiental, inovação e sustentabilidade no setor público.

Para garantir rigor metodológico, utilizou-se a análise de conteúdo proposta por Bardin (2011), que permite a categorização sistemática das informações. O processo foi estruturado em etapas: (1) seleção do tema e formulação da questão

norteadora; (2) definição de critérios de inclusão e exclusão, além da seleção de bases de dados; (3) coleta e categorização do material, organizando-o por critérios temáticos; (4) síntese dos resultados, identificando padrões e lacunas na literatura; e (5) estruturação dos achados para divulgação.

A análise foi organizada em eixos temáticos: (1) incorporação dos princípios de sustentabilidade às políticas públicas; (2) desafios e possibilidades para uma gestão pública mais sustentável, com foco em entraves estruturais, financeiros e culturais; (3) impacto da digitalização e das tecnologias na eficiência governamental; e (4) integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) às políticas públicas. Por fim, discutiu-se a importância do planejamento estratégico para a adoção e manutenção de práticas sustentáveis. A categorização desses eixos proporcionou uma compreensão sistemática dos desafios e oportunidades na sustentabilidade aplicada à gestão pública, contribuindo para a construção de estratégias mais eficazes.

## **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1 Governança Ambiental, Inovação e Sustentabilidade na Administração Pública**

A sustentabilidade tem se consolidado como um princípio essencial para a gestão pública, abrangendo as dimensões ambiental, econômica e social. No contexto da administração pública, a incorporação desse conceito exige uma abordagem estratégica que integre práticas sustentáveis às políticas públicas, promovendo eficiência, equidade e proteção ambiental (Lebbos Favoreto, 2024; Silva e Sousa, 2022). Esses elementos interligados, uma vez que uma governança ambiental eficiente depende da inovação na gestão pública para a implementação de políticas sustentáveis, conforme demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1 – Conceitos de Governança, Inovação e Sustentabilidade segundo a literatura e suas inter-relações

Referência	Termo abordado	Conceito	Inter-relação
Villac e Cader (2022)	Governança Ambiental	Processo decisório que integra questões ambientais ao desenvolvimento sustentável, com participação social e transparência	Gera a base para a adoção de práticas sustentáveis
Silva e Sousa (2022)	Inovação na Gestão Pública	Introdução de novos métodos na administração pública para aumentar eficiência, inclusão e colaboração entre setores	Surge como uma ferramenta essencial para implementar políticas de governança ambiental de maneira mais eficiente
Villac e Cader (2022); Silva e Sousa (2022)	Sustentabilidade	Equilíbrio entre economia, sociedade e meio ambiente, promovendo políticas para preservação e uso eficiente de recursos	É o resultado desejado de uma governança ambiental inovadora, garantindo que as políticas públicas sejam capazes de balancear o crescimento econômico e a proteção ambiental

Fonte: elaborada pelos autores (2025)

A governança ambiental tem sido apontada como um dos pilares da gestão pública sustentável, pois envolve a participação de diferentes atores sociais na formulação e execução de políticas ambientais (Luz; Belli; Santos, 2023). No Brasil, programas como o Cidades Sustentáveis demonstram a importância de iniciativas de monitoramento e avaliação das políticas locais (Souza; Lima; Porto, 2023). Contudo, sua implementação ainda enfrenta desafios estruturais e financeiros (Seixas et al., 2020).

A inovação na administração pública também se apresenta como um fator determinante para a promoção da sustentabilidade. Gomes e Machado (2018) ressaltam que a inovação nos serviços públicos pode otimizar recursos e melhorar a prestação de serviços essenciais. Por outro lado, a resistência à mudança e a falta de incentivos dificultam a incorporação de práticas sustentáveis em diversas esferas governamentais (SUSTENTABILIDADE E GESTÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA, 2022).

4.2 Desafios e Estratégias para a Sustentabilidade na Administração Pública

A implementação de práticas sustentáveis na administração pública enfrenta desafios estruturais, financeiros e culturais, que foram organizados em eixos temáticos para uma análise mais clara e sistemática. A Tabela 2 sintetiza os principais obstáculos identificados na literatura, as estratégias propostas para superá-los e as respectivas referências.

A insuficiência de recursos orçamentários é um dos principais entraves ao desenvolvimento de políticas ambientais eficazes na gestão pública. Segundo Almeida et al. (2019), muitos municípios não dispõem de condições financeiras para adotar indicadores de sustentabilidade, comprometendo a avaliação e o monitoramento das iniciativas implementadas. Esse problema é agravado pela resistência organizacional e pela ausência de incentivos institucionais para a adoção de novas práticas, conforme apontado por Goes e Morales (2013). A cultura burocrática de diversas instituições públicas é um fator adicional que dificulta a mudança de paradigma (Da Silva et al., 2018).

Tabela 2 – Principais desafios presentes na literatura e estratégias para superá-los

Desafio	Solução Proposta	Referência
Falta de recursos financeiros	Redefinição orçamentária e captação de recursos externos	Almeida et al. (2019)
Resistência organizacional	Capacitação e sensibilização dos servidores	Goes & Morales (2013)
Falta de integração dos ODS às políticas públicas	Criação de planos estratégicos alinhados aos ODS	Cardeira et al. (2021)
Dificuldades na digitalização	Investimento em infraestrutura e treinamento	Lago Alves, Oliveira & Gurgel (2021)

Fonte: elaborada pelos autores (2025)

A digitalização e a incorporação de novas tecnologias são alternativas viáveis para minimizar impactos ambientais e otimizar processos administrativos. Romaro e

Araújo (2021) destacam que a implementação de sistemas eletrônicos de informação na Administração Pública Federal resultou na redução do consumo de papel e no aumento da eficiência operacional. No entanto, a capacitação dos servidores ainda constitui um desafio significativo para assegurar a eficácia da transição digital, uma vez que a adaptação a novas tecnologias requer treinamento contínuo e mudança cultural (Lago Alves, Oliveira e Gurgel, 2021).

Outro desafio essencial diz respeito à integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) às práticas diárias da administração pública. Cardeira et al. (2021) apontam que há uma desconexão entre os ODS globais e a execução prática das políticas públicas, dificultando a adoção efetiva de medidas sustentáveis. Para enfrentar essa problemática, Goes e Morales (2013) sugerem que a sustentabilidade seja incorporada de forma transversal nas políticas públicas, abrangendo desde sua formulação até sua implementação.

A análise dos desafios apresentados indica que a implementação de práticas sustentáveis na administração pública exige esforços coordenados para superar barreiras estruturais, financeiras e culturais. Como evidenciado por Almeida et al. (2019), a limitação de recursos financeiros compromete a efetividade das políticas ambientais. Paralelamente, a resistência organizacional e a ausência de incentivos institucionais dificultam a adoção de novos paradigmas sustentáveis (Goes e Morales, 2013). Ademais, a integração dos ODS nas políticas públicas continua fragmentada, necessitando de planejamento estratégico e articulação interinstitucional (Cardeira et al., 2021).

Diante desse cenário, torna-se fundamental a adoção de estratégias integradas para consolidar a sustentabilidade como um pilar central da governança pública. A superação dos desafios identificados requer um esforço conjunto entre gestores, servidores e sociedade civil, garantindo que a gestão pública avance na direção de um modelo mais sustentável e eficiente.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa analisou os desafios e as possibilidades para a implementação de práticas sustentáveis na administração pública. Os achados demonstraram que a sustentabilidade ainda enfrenta barreiras estruturais, políticas e financeiras, que dificultam sua efetivação. A falta de recursos orçamentários, a resistência organizacional e a necessidade de maior capacitação dos servidores foram identificados como fatores críticos para o sucesso de iniciativas sustentáveis.

Entretanto, estratégias como a digitalização de processos, a integração dos ODS nas políticas públicas e o fortalecimento da governança ambiental mostram-se promissoras para superar tais desafios. A literatura indica que o planejamento estratégico e a sensibilização dos agentes públicos são essenciais para garantir uma gestão sustentável de longo prazo.

Dessa forma, reforça-se a importância de ações integradas entre governo, sociedade e setor privado para consolidar a sustentabilidade como princípio orientador da administração pública. Investimentos em inovação, políticas públicas eficazes e uma mudança na cultura organizacional são fundamentais para garantir um futuro mais sustentável e equitativo.

## REFERÊNCIAS

- A crise ambiental e as alternativas à sustentabilidade na gestão pública. (nd). Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.26668/revistajur.2316-753X.v4i66.2267>
- Akim, É. K., Faria, LC de, Mergulhão, RC, & Pestana, MH de AP (2020). Indicadores de sustentabilidade: A evolução do conhecimento na área da administração pública entre 1990 e 2016. *Revista Brasileira Multidisciplinar*, <https://doi.org/10.25061/2527-2675/ReBraM/2020.v23i1.727>
- Almeida, SR, Curi, WF, De Castro Lucena Vieira, ZM, & Lucena de Medeiros, LE (2019). Indicadores de sustentabilidade e gestão pública, novos caminhos em busca da eficiência e do atendimento das necessidades sociais: Estudo de caso dos municípios paraibanos. *REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade*, 8(3). <https://doi.org/10.18696/reunir.v8i3>

- Antiqueira Goes, G., & Gois Morales, A. (2013). Gestão pública e sustentabilidade: Desafios, ações e possibilidades. *Periódico Eletrônico Fórum Ambiental da Alta Paulista*, 9(4). DOI: 10.17271/19800827942013624. Disponível em: [https://publicacoes.amigosdanatureza.org.br/index.php/forum\\_ambiental/article/view/624](https://publicacoes.amigosdanatureza.org.br/index.php/forum_ambiental/article/view/624). Acesso em: 10 jun. 2025.
- Barbieri, JC (2011). *Gestão Ambiental Empresarial: Conceitos, Modelos e Instrumentos*. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512004000200010>
- Cardeira, P., Dias, RC, Vidal, DG, & Seixas, PC (2021). Vistos de dentro: Os ODS a partir de um estudo de caso de um departamento financeiro da Administração Pública. *Revista Científica Monfragüe*. <http://hdl.handle.net/10400.5/29413>
- Critérios de sustentabilidade nas aquisições de bens e contratações de serviços de gestão pública federal. (nd). Recuperado de <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/1547>
- Da Silva, WC, Rocha e Mucci, CBM, Baeta, OV, & Araújo, DS (2018). O planejamento estratégico na administração pública: Um estudo multicaso. *Revista de Ciências Humanas*. <https://periodicos.ufv.br/RCH/article/view/3437>
- Dias, R. (2015). Sustentabilidade: Conceitos, abordagens e ações.
- Ferreira, KKS (2016). Contribuições do planejamento estratégico para uma organização pública: Um estudo de caso (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa. Recuperado de <https://repositorio.ufpb.br>
- Ferreira, MTN, Dantas, JV da S., Andreza, MN dos S., Henrique, TG, Tavares, VHND, & Santana, WJ de. (2024). Gestão pública e desenvolvimento sustentável. *Revista Brasileira de Desenvolvimento*, 10(8), e71884. <https://doi.org/10.34117/bjdv10n8-019>
- França, GE de. (nd). A sustentabilidade na era da informação e do conhecimento: Uma revisão sistemática da literatura. <https://doi.org/10.20396/rdbci.v21i00.8674223>
- Gomes, CA e Machado, AGC (2018). Fatores que influenciam a inovação nos serviços públicos: O caso da Secretaria Municipal de Saúde de Campina Grande. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 23(74), 47-68.
- Jannuzzi, P. de M. (2017). Mudanças tecnológicas e políticas públicas: Desafios da digitalização para o setor público. *Revista de Administração Pública*, 51(2), 147-16
- Lago Alves, T. da C., Oliveira, T. de, & Gurgel, AM (2021). Gestão de projetos na administração pública: Um estudo sobre a implantação do processo eletrônico na UFRN e no IFRN. *Revista de Gestão e Projetos*, 12(2). <https://doi.org/10.5585/gep.v12i2.18477>
- Lebbos Favoreto, R. (2024). Sustentabilidade: Direito ao Futuro. *Revista do Direito Público*, 19(1), 293-2910.5433/1980-511X.2024.v19.n1.46296. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/direitopub/article/view/46296>. Acesso em: 22 fev. 2025.
- Luz, EH da, Belli, RF, & Santos, RC dos. (2023). Administração verde: O caminho sem volta da sustentabilidade nas organizações. *Revista de Tecnologia Urbana e Sustentabilidade*, 6(1), e48. <https://doi.org/10.47842/juts.v6i1.48>

- Machado, C. A. A. & Resende, A. C. L. (2019). Tecnologia, meio ambiente e democracia reflexões: possibilidade. *Revista de Investigações Constitucionais*, 6 (3). <https://doi.org/10.5380/rinc.v6i3.59847>
- Mendes Vieira, MC, da Silva Nascimento, LR, & Bizarria, FPDA (2022). Desenvolvimento e sustentabilidade na perspectiva da gestão pública: revisão sistemática em bases de dados da América Latina. <https://doi.org/10.5209/cgap.78133>
- Metodologia de avaliação de desempenho da sustentabilidade baseada nos ODS da Agenda 2030 para a gestão pública: uma aplicação no Poder Judiciário. (nd). Repositório IFPE. <https://repositorio.ifpe.edu.br/xmlui/handle/123456789/788>
- Modelo de avaliação de inovações tecnológicas no setor público: estudo de casos de utilização de aplicativos em diferentes áreas de perícia criminal. (nd). SBAP. <https://sbap.org.br/ebap-2022/352.pdf>
- Nardone, JP (2019). Sustentabilidade e gestão pública municipal. *Cadernos*, 1(3), pp. 33-38. <https://www.tce.sp.gov.br/epcp/cadernos/index.php/CM/article/view/59>
- Oliveira, M., et al. (2023). Planejamento estratégico para a sustentabilidade em governos locais. *Estudos Avançados em Gestão*.
- Pereira, R. (2022). Tecnologias digitais e sustentabilidade na administração pública. *Revista Brasileira de Inovação*.
- Rauen, AT (2013). Desafios de avaliação em políticas de inovação no Brasil. *Revista do Serviço Público*, 64(4), 427-445.
- Romaro, U. C., & Araújo, C. V. P. de (2021). A implantação do sistema eletrônico de informação e a análise da redução de custos na Administração Pública Federal. *Revista de Economia Mackenzie*, 18(2), 60-79, doi:10.5935/1808-2785/rem.v18n2p.60-79
- Sachs, I. (2002). Caminhos para o desenvolvimento sustentável. Garamond.
- Santiago, ASM, Moita Neto, JM, & de Souza, CPG (2023). Sustentabilidade em jogo – a corrida de obstáculos na contratação pública sustentável. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(9), 16168–16185. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i9.2752>
- Santos, AL, Florêncio, MNS, Zambanini, ME, & Escobar, MAR (2021). Planejamento estratégico na administração pública: um estudo da produção científica. *Revista FSA*, 18(10), 50-71.
- Seixas, CS, Prado, DS, Joly, CA, May, PH, Neves, EMSC, & Teixeira, LR (2020). Governança ambiental no Brasil: rumo aos objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS)? *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 25(81). <https://doi.org/10.12660/cgpc.v25n81.81404>
- Silva, AM da, Alves, TR, & Júnior, S. dos S. (2024). Sustentabilidade na administração pública: ações do Tribunal Regional Eleitoral de Rondônia. *Observatório da Economia Latinoamericana*, 22(6), e5005. <https://doi.org/10.55905/oelv22n6-005>

- Silva, A., et al. (2023). Integração dos ODS na gestão pública: desafios e oportunidades. *Revista de Administração Pública*.
- Silva, GAG da. (2021). Sustentabilidade na gestão pública: desafios e oportunidades. *Cadernos de Gestão Pública*, 1, 45–58. Disponível em <https://www.tce.sp.gov.br/publicacoes/sustentabilidade-administracao-publica> . Acesso em 19 de fevereiro de 2025.
- Silva, SVM da., & Sousa, JC (2022). A gestão da inovação na administração pública sob o prisma das produções científicas. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, 10(1), 171–199. <https://doi.org/10.18226/23190639.v10n1.08>
- Souza, IG de M., Lima, LR de., & Porto, MB (2023). Programa Cidades Sustentáveis como instrumento avaliativo da gestão pública dos municípios brasileiros. *RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 21(2), 153–176. <https://doi.org/10.18593/race.32522>
- Sustentabilidade e gestão pública: uma análise bibliométrica. (2022). Disponível em [http://dx.doi.org/10.14488/ENEGEP2022\\_TN\\_ST\\_390\\_1938\\_43166](http://dx.doi.org/10.14488/ENEGEP2022_TN_ST_390_1938_43166) .
- Bernardino, JF (2022). Sustentabilidade municipal e práticas de gestão do conhecimento: uma análise governamental. Disponível em <https://doi.org/10.5281/zenodo.10633211>.
- Sustentabilidade na administração pública. Disponível em [https://www.researchgate.net/publication/333762634\\_SUSTENTABILIDADE\\_NA\\_ADMINISTRACAO\\_PUBLICA](https://www.researchgate.net/publication/333762634_SUSTENTABILIDADE_NA_ADMINISTRACAO_PUBLICA).
- Sustentabilidade na administração pública. Disponível em arquivo:///C:/Users/Eduardo%20do%20Vale/Downloads/SUSTENTABILIDADE\_NA\_ADMINISTRACAO\_PUBLICA.pdf
- Nações Unidas. (2022). *Relatório dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2022*.
- Villac, T. e Cader, R. (2022). Governança e sustentabilidade: Por que esse tema é importante no Brasil? *Revista da EMERJ*, 25 (1), p. 184–197. Disponível em <https://ojs.emerj.com.br/index.php/revistadaemerj/article/view/463> . Acesso em 22 de fevereiro de 2025.

## Como citar este artigo

- Cardoso, I. A. (2025). Desafios da sustentabilidade na gestão pública: um estudo sobre a dificuldade na implementação de práticas sustentáveis. *Revista Práticas de Administração Pública*, santa maria, v.9, e91020. <https://doi.org/10.5902/2526629291020>.