



Avaliação da sustentabilidade administrativa e política do projeto *Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil*

Fani Lúcia Martendal Eberhardt¹
Oklinger Mantovaneli Júnior²

Recebido em: 14-02-2025

Aceito em: 19-03-2025

Resumo

Na jornada pelo desenvolvimento sustentável, 193 países firmaram um compromisso representado pela Agenda 2030, um plano de ação com 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas a serem alcançadas até 2030. Um desafio que precisa do envolvimento de diferentes atores para sua consecução. Desta forma, a Confederação Nacional dos Municípios (CNM) em parceria com O Programa de Articulação de Redes Territoriais do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (ART Pnud), desenvolveram o projeto intitulado *Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil*. É um chamado para que os Municípios almejem um desenvolvimento regional com sustentabilidade em suas variadas dimensões. Esse estudo tem como objetivo geral analisar a existência de sustentabilidade política e administrativa no desenvolvimento do projeto em questão. Sendo que a sustentabilidade política trata das ações dos gestores políticos e suas agendas, em benefício da sustentabilidade. A sustentabilidade administrativa se desenvolve no equilíbrio entre fato (objetivo da organização) e ação administrativos, mantendo o compromisso com a sustentabilidade. Trata-se de uma pesquisa exploratória, qualitativa, sendo um estudo de caso, com entrevista semiestruturada. Como resultados identificou-se a presença da sustentabilidade política na formulação da Agenda da CNM, na ação política desenvolvida pelas atividades desempenhadas pelos consultores e colaboradores da CNM, e na relação da entidade com os Municípios, e a sustentabilidade administrativa é constatada na parceria CNM e ART Pnud, nas ações dos colaboradores e consultores da CNM que refletem no fortalecimento da gestão municipal, com efeito no desenvolvimento regional sustentável.

Palavras-chave: Sustentabilidade Política; Sustentabilidade Administrativa; Confederação Nacional dos Municípios (CNM); Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Assessment of the administrative and political sustainability of the project Localizing the Sustainable Development Goals (SDGs) in Brazil

Abstract

On the journey towards sustainable development, 193 countries made a commitment represented by the 2030 Agenda. An action plan with 17 Sustainable Development Goals (SDGs) and 169 targets to be achieved by 2030. A challenge that requires the involvement of different actors to achieve it. In this way, the National Confederation of Municipalities (CNM), in partnership with the Territorial Network Articulation Program of the United Nations Development Program (ART UNDP), developed the project entitled Localizing the Sustainable Development Goals (SDGs) in Brazil. It is a call for Municipalities to aim for regional development with sustainability in its various dimensions. This study has the general objective of analyzing the existence of political and administrative sustainability in the development of the project in question. Political sustainability deals with the actions of political managers and their agendas, for the benefit of sustainability. And administrative sustainability develops in the balance between fact (the organization's objective) and administrative action, maintaining commitment to sustainability. This is exploratory, qualitative research, a case study, with interviews applied, with semi-structured interview. As a result, the presence of political sustainability in the formulation of the CNM Agenda, in the political action developed by the activities carried out by CNM consultants and collaborators, and in the entity's relationship with the Municipalities, and administrative sustainability is verified the partnership between the CNM and ART UNDP, in the actions of CNM collaborators and consultants that reflect on the strengthening of municipal management, with an effect on sustainable regional development.

¹ Doutorado em Desenvolvimento Regional (FURB). Professora do Instituto Federal Catarinense (IFC).
Email: fani.eberhardt@ifc.edu.br <https://orcid.org/0000-0002-5357-6199>

² Doutorado em Sociologia (UNESP) e Pós-Doutorado em Planejamento e Gestão do Território (UFABC). Professor do Programa de Pós- Graduação em Desenvolvimento Regional da Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB). Email: oklinger@furb.br <https://orcid.org/0000-0002-2533-2584>

Keywords: *Political Sustainability; Administrative Sustainability; National Confederation of Municipalities (CNM); Sustainable Development Goals (SDGs).*

1 Introdução

Clima, justiça social, desenvolvimento sustentável, desigualdade, entre outras, são temáticas que vem sendo discutidas em conferências internacionais como Estocolmo 72, ECO92, e Rio+20. Atualmente o desafio é a Agenda 2030, com seus 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas a serem alcançadas até 2030. Os ODSs são interligados e visam um desenvolvimento com sustentabilidade ambiental, social e econômica, mediante institucionalidades democraticamente compromissadas.

Esse desenvolvimento precisa ser planejado, considerando não só as dimensões de sustentabilidade citadas, como também outras dimensões propostas por estudiosos da área, como: cultural, espacial, política, administrativa e interior. Independente das dimensões propostas, o consenso entre os autores é sobre a necessidade do enlace entre as dimensões (SACHS, 1993; ROCHA e SANTOS, 2020; NASCIMENTO, 2012; URMEE, 2014; MANTOVANELI JÚNIOR, 2013).

Compreendendo que o desenvolvimento sustentável envolve questões sociais, ambientais, culturais, econômicas, política, administrativa, espaciais, entre outras, é plausível afirmar que o Estado precisa intervir por meio de políticas públicas. O Estado, por intermédio de seus políticos em consonância com suas agendas, almejando o bem comum. Seguindo nessa linha de pensamento, formular e implementar políticas públicas são padrões fundantes de processos racionais voltados à gestão do desenvolvimento. Logo, o caminho para a construção de um desenvolvimento sustentável, é requisito de uma gestão voltada à sustentabilidade. Uma gestão que considera as mais diversas dimensões de sustentabilidade.

Trata-se da ideia de uma gestão sustentável que tem como bases a sustentabilidade política e a sustentabilidade administrativa. Sendo que, a sustentabilidade política trata das ações dos gestores políticos e suas agendas, em benefício da sustentabilidade, respeitando a igualdade, representatividade, pluralidade e transparência. E a sustentabilidade administrativa se desenvolve quando o objetivo da organização (fato) e as ações (ato) para o atingimento desse objetivo visam a sustentabilidade (MANTOVANELI JÚNIOR, 2013). Empenha-se, portanto, no equilíbrio em fato (sentido, intenção) e em ato (ação social com relação a fins) (RAMOS, 1983).

No Brasil, o desafio dos objetivos de desenvolvimento sustentável é potencializado considerando as diferenças existentes nos municípios brasileiros, em diversos aspectos, como a

capacidade administrativa (pessoal, infraestrutura, financeiro e recursos), além da necessária de adequação dos objetivos para a escala regional, a integração aos planos plurianuais, ao planejamento estratégico, entre outros planos da gestão municipal.

Nesse contexto, o desenvolvimento regional com sustentabilidade requer a cooperação e parcerias de diferentes atores. Fundamenta-se assim, a escolha de estudar a Confederação Nacional dos Municípios (CNM) na qualidade de instituição parceira em diversos assuntos e como facilitadora do processo de implementação dos ODSs. A CNM com mais de 40 anos de prestação de serviços, entidade sem fins lucrativos, que tem sua atuação “voltada à representação político-institucional dos municípios junto ao governo federal e ao Congresso Nacional e ao fortalecimento da gestão municipal” (CNM, n.d.).

Foi refletindo sobre o desafio da implementação da Agenda 2030 que, nos anos de 2016 e 2017, a CNM firmou uma parceria com o Programa de Articulação de Redes Territoriais do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (ART Pnud), para o desenvolvimento do projeto intitulado *Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil*. A Iniciativa ART do Pnud, apresentada em 2005, busca promover a localização dos ODSs, por intermédio de parcerias e a disseminação de experiências exitosas, reforçando o compromisso do Pnud no apoio a implementação da Agenda 2030 (UNDP ART Initiative, 2018). O referido projeto gerou os produtos: guia para localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros; guia para integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros; Mandala de Desempenho Municipal; e a uma página virtual sobre ODSs.

Diante do protagonismo da CNM no auxílio para implementação dos ODSs nos municípios brasileiros, formulou-se a seguinte questão de pesquisa: De que forma a sustentabilidade política e administrativa se manifestam no desenvolvimento do projeto "Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil"? Como objetivo geral buscou-se analisar a existência da sustentabilidade política e administrativa no desenvolvimento do projeto em questão. E como objetivos específicos definiu-se: contextualizar a atuação da CNM na implementação dos ODSs; detalhar o desenvolvimento do projeto; e identificar as dimensões de sustentabilidade presentes no desenvolvimento do desenvolvimento do projeto.

O artigo contribui com as discussões sobre desenvolvimento regional sustentável, por meio do estudo do projeto em questão, que auxilia na consecução dos ODSs com foco nos Municípios Brasileiros, bem como os assuntos sustentabilidade política e administrativa. Está organizado nas seções: Introdução; Procedimentos Metodológicos; CNM e os Objetivos de

Desenvolvimento Sustentável; o Projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil; Sustentabilidade Política e Administrativa no desenvolvimento do projeto; Considerações Finais e Referências.

2 Procedimentos metodológicos

A natureza da pesquisa é aplicada, exploratória e com abordagem qualitativa. Quanto aos procedimentos é um estudo de caso, visto a análise da entidade CNM na implementação dos ODS nos municípios brasileiros. Para coleta de dados, a unidade de análise foi o arranjo institucional da CNM na parceria CNM e ART Pnud para o desenvolvimento do projeto, especificamente os produtos guia para localização e guia para integração dos ODS no Brasil.

Inicialmente esse arranjo foi operacionalizado por trinta e três pessoas (sem considerar os revisores de texto e o diagramador). Dessa equipe, vinte e três são consultores e colaboradores da CNM. Foram entrevistadas as pessoas que faziam parte dessa equipe, e que permaneceram ligados à CNM até o ano 2022 (ano da aplicação da entrevista), resultando em dez pessoas. Acrescentou-se as entrevistas o então diretor executivo da CNM, o consultor e diretor do projeto e do colaborador que atuou com a ferramenta Mandala de 2017 até 2022, totalizando treze pessoas.

As entrevistas semiestruturadas ocorreram entre os meses de agosto e outubro de 2022, presencialmente, na sede da CNM – Brasília, e quando necessário em ambiente virtual, com o auxílio das ferramentas Zoom e Google Meet. A confidencialidade dos entrevistados foi respeitada, nominando-os de 1 a 13. A análise de discurso foi a técnica escolhida, visto ser uma metodologia de análise, ou seja, “conjuntos de orientações, abertas, reconstruídas em cada trabalho”. São roteiros a serem seguidos, todavia “sem assumirem direcionamentos muito rígidos” (GALIAZZI; MORAES, 2020, p. 163).

3 CNM e os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS)

Para compreender a participação da CNM na temática dos ODSs, é preciso referenciar o ano de 2016, ano que foi criada a Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (CNOODS) que tinha a “finalidade de internalizar, difundir e dar transparência ao processo de implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas, subscrita pela República Federativa do Brasil” (Decreto nº 8.892,

2016). Atualmente o Decreto em vigor é o nº 11.704 de 14 de setembro de 2023 (Decreto nº 11.704, 2023).

No ano 2017, a CNM passou a integrar a CNODS como “a representação do governo municipal, sendo a única entidade escolhida para a cadeira” (CNM, n.d.). Apesar disso, desde 2016, a CNM apoia os municípios fazendo uso de eventos, publicações, cursos, entre outras atividades sobre a temática ODS, destacando seu pioneirismo no assunto.

O estabelecimento dos ODSs aconteceu em discussões no ano de 2015, com a formulação de um plano de ação, a “Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”. Esse plano contempla 17 ODSs com 169 metas, tendo o início de sua vigência no ano de 2016 e término no ano de 2030. Para a implementação dos ODSs, os países envolvidos devem adequar as metas definidas globalmente para a escala e realidade local, atividade compartilhada com os municípios brasileiros. Um trabalho que pode ser beneficiado com o apoio de diversos atores como: Estado, organizações públicas e privadas, academia, cidadãos, entre outros, a exemplo da parceria CNM e ART Pnud.

Nesse contexto, a relevante atuação da CNM na implementação da agenda global dos ODSs contribui com o desenvolvimento regional sustentável. Com mais de 40 anos de atuação, a CNM, vem auxiliando a gestão dos municípios brasileiros em diversos assuntos e áreas, bem como quando se trata do desenvolvimento sustentável. Decorreu-se assim com os ODMs e, da mesma forma, acontece com os ODS.

A CNM atua na “representação político-institucional dos municípios junto ao governo federal e ao Congresso Nacional e ao fortalecimento da gestão municipal”. Junto ao governo federal a representação acontece por meio de participações em “conselhos, comitês, órgãos de discussão e acompanhamento de políticas públicas”. E junto ao Congresso Nacional ocorre por meio do acompanhamento das pautas de votações, na articulação política com participação em audiências, reuniões e mobilizações. Essa relação com o governo e congresso também envolve as sugestões de pautas, apresentação de reivindicações e demandas dos municípios, entre outros (CNM, n.d.).

Nas entrevistas 2, 6 e 9 é comentado sobre a presença da CNM como representante dos municípios, participando das discussões sobre política pública. Sendo que é por intermédio da política pública que as necessidades e os anseios da sociedade são atendidos, na medida em que as políticas públicas correspondem ao “conjunto de objetivos que se relacionam com segmentos ou as áreas específicas de interesse da população e cuja execução depende de sua inclusão em programa ou ação governamental” (RASSIER, 2008, p. 20).

O fortalecimento da gestão municipal é feito mediante ações baseadas em “pesquisas e estudos técnicos nas diversas áreas de atuação dos municípios”, pelo desenvolvimento de “ferramentas tecnológicas voltadas à modernização da gestão e à inclusão digital dos municípios”, pela oferta de “orientação técnica e jurídica”, entre outras (CNM, n.d.).

Fundada em 1980, a entidade registra 5.174 municípios filiados (CNM, 2022) dos 5568 municípios brasileiros (IBGE, 2022). A representatividade da entidade perante o governo e o Congresso é confirmada pelas informações coletadas nas entrevistas. Sendo que, de acordo com os entrevistados, a prática da atuação da CNM ocorre de diferentes formas, a critério da área técnica (entrevista 8), bem como considerando a pauta (entrevista 5). A relação pode ser por meio da participação em comitês e conselhos, mais próxima a um determinado ministério, mediante a articulação política, entre outras formas.

A atuação política está no âmago da CNM, com o apoio de uma equipe competente. Sendo que as estratégias de atuação política da entidade, são definidas pelo conselho político. (entrevista 6). No Estatuto da CNM, art. 23º define que o conselho “é constituído pelos presidentes das entidades estaduais de representação dos municípios, pelos representantes regionais eleitos e pela presidente do Movimento Mulheres Municipalistas [...]”. E no art. 24º define que “o conselho político reunir-se-á, ordinariamente, durante a Marcha à Brasília em Defesa dos Municípios e, extraordinariamente, sempre que convocado” (CNM, 2023, p. 10). A Marcha ocorre anualmente e pode ser considerada um evento estratégico por estreitar relações com os prefeitos, secretários, vereadores, ministros, entre outros. O evento proporciona discussões diversas e apresenta reivindicações dos municípios.

Essa essência política reflete na atuação dos colaboradores e consultores da CNM, na gestão dos municípios e conseqüentemente na sociedade. Dessa forma, é primordial que a entidade promova ações em benefício do desenvolvimento regional sustentável, como foi o caso do projeto localizando os ODSs nos municípios brasileiros.

Sua relação com os municípios, ocorre pela filiação, tendo disponível diversos canais de comunicação, como WhatsApp, SMS, e-mail, ligações, atendimentos na sede da entidade, viagens técnicas, participações em eventos, entre outros. Ainda, a entidade dispõe da página virtual, com informações, notícias, conteúdos exclusivos para os filiados, a TV e Rádio CNM. Segundo os entrevistados, de acordo com a área técnica, a relação com o município pode sofrer variação nos canais de comunicação, ponderando as limitações e especificidades dos municípios. Uma tarefa complexa, visto a diversidade, desigualdade, e a população dos municípios (entrevista 2 e 4).

Considerando os anos 2016 (início do projeto) a 2022 (aplicação das entrevistas), as ações desenvolvidas pela CNM nesse período que abordam a implementação dos ODSs, citadas nas entrevistas são: o programa de capacitação da CNM em ODS do projeto CNM Qualifica e IPZ, realizados entre 2018 e 2020; o projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil; o projeto UniverCidades; o projeto Desenvolvimento urbano sustentável – pacto global de prefeitos pelo clima e energia; o Movimento Mulheres Municipalistas (MMM); a Nova Agenda Urbana da ONU HABITAT; o projeto InovaJuntos; bem como os materiais desenvolvidos pelas áreas técnicas da entidade e disponibilizados na biblioteca da página virtual.

Especificamente sobre os ODSs, os municípios que têm interesse em implementar os ODSs, são orientados a utilizar: o guia para Localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros, o guia para Integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros; a página virtual e a Mandala de Desempenho Municipal. Essa orientação foi consenso entre os entrevistados. Mas além dessas orientações, segundo os entrevistados 5, 6, 7 e 10, existem os materiais técnicos elaborados pela CNM; os panoramas - conteúdo exclusivo para filiados - que apresentam os principais indicadores dos municípios, e possibilitam a visualização da realidade local atual e projeções futuras.

Esclarecendo que os guias para localização e para integração dos ODSs nos Municípios Brasileiros, a Mandala e a página virtual são produtos do projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil.

4 O projeto *Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil*

O projeto *Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil* foi viabilizado pela parceria CNM e ART Pnud, que ocorreu entre agosto de 2016 e julho de 2017. Esse projeto tinha como objetivo “fortalecer o papel dos municípios na localização e, especificamente, nos sistemas de monitoramento e prestação de contas dos ODS e da Agenda 2030” (CNM, n.d.).

Essa parceria ART Pnud e CNM, foi possível graças a união de esforços intermediados pelo então diretor executivo da CNM, pelo presidente da CNM, pelo consultor e diretor do projeto e pelo coordenador internacional da iniciativa ART. Foi um processo de construção que envolveu relacionamentos, históricos e experiências profissionais. Uma junção de fatores que, em um determinado momento, viabilizou a parceria (entrevistas 9, 12 e 13).

A iniciativa ART Pnud pretende “[...] promover a aplicação de uma abordagem territorial com o intuito de alcançar objetivos de desenvolvimento em nível local, atuando de forma articulada entre as dimensões local, nacional e global.” Atentando para Agenda 2030, em 2015, foi lançado “o hub para parcerias territoriais” pretendendo aproveitar seu potencial “e, assim, fortalecer o potencial e o papel dos Governos Locais e Regionais (GLR) como atores de desenvolvimento para a implementação de a Agenda 2030 a nível local” (CNM, 2016b, p. 5, tradução nossa).

A metodologia utilizada para o desenvolvimento do projeto foi a “[...] desenvolvida pelo ART Pnud [...]” (entrevista 12), que tem com “base instrumentos de governança participativa e multinível. Para isso, é utilizado como orientação geral, o quadro integrado para apoiar a governança e o desenvolvimento local (GLDL) do PNUD” (ART, 2017, p. 9, tradução nossa). “O quadro integrado é um quadro estratégico que busca o fortalecimento dos GLRs (Governos Locais e Regionais)”. Ele se propõe a “orientar uma nova geração de iniciativas e programas do PNUD sobre GLDL”. Baseia-se “no reconhecimento de que localizar os ODSs ajudará a atingir as metas e garantir um impacto sustentável” (ART 2017, p. 11, tradução nossa).

Além de uma metodologia estratégica, a preparação dos colaboradores foi fundamental para o desenvolvimento do projeto. Foram feitas oficinas pelo diretor do projeto, com o intuito de demonstrar a aplicação dos ODSs no seu cotidiano. Uma preparação lembrada nas entrevistas 4 e 5, e que refletiu no aprendizado de todos os envolvidos e em outras atividades. Na entrevista 3 foram lembradas das oficinas que trabalhavam os ODSs com o dia a dia e expressou: “[...] foi muito legal porque a gente partiu de uma experiência individual pessoal, até chegar na política pública, né [...]”. Complementando esse ponto de vista, na entrevista 7 fez-se um relato sobre o aprendizado:

[...] eu consegui fazer isso enquanto profissional, como pessoa, e provocar esse diálogo com quem estava lá na ponta, né. Porque é algo que, às vezes, as pessoas enxergam ou percebem, como uma pauta separada das políticas públicas, quando na verdade não é, né, é... então a gente conseguiu fazer esse exercício e, sem dúvida, agregou muito, tanto que a gente depois produziu uma cartilha, onde cada uma das áreas identificava, a partir dos seus serviços né, programa, projetos, a forma como ele se relacionava com ODS, por exemplo, para facilitar, é... esse reconhecimento por parte de quem está lá na ponta [...].

Sobre a definição dos produtos resultantes do projeto, houve “[...] a sensibilização, que foi o primeiro guia, e a aplicação, que foi o segundo guia. E o terceiro ponto, como medir o resultado? O terceiro produto, que é a Mandala do desenvolvimento. Você sensibiliza, você aplica, você mede o resultado” (entrevista 12). Desta forma, produziu-se os guias para localização

e para integração dos ODSs nos Municípios Brasileiros, a Mandala de Desempenho Municipal e a página virtual ODS CNM.

O Guia para Localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros, publicado em 2016, desenvolvido por quinze pessoas, apresenta cada um dos 17 ODS, suas metas, a integração e a transversalidade entre os ODS. Trata das competências e responsabilidades dos municípios sobre cada ODS, propõe indicadores para metas, indica locais de consulta de dados, materiais de apoio e alguns exemplos de boas práticas. O guia orienta sobre a necessidade de monitoramento e avaliação das ações, bem como a transparência dos processos. Reforça a responsabilidade e o comprometimento de todos na consecução dos ODSs e suas metas. E por fim, salienta o papel dos gestores locais em relação às transformações da sociedade, à relevância da criação do histórico da gestão e a necessária incorporação dos indicadores e suas metas (CNM, 2016a).

O Guia para Integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros, publicado em 2017, desenvolvido por trinta e seis pessoas, sugere uma metodologia com sete passos para a incorporação dos ODSs na agenda municipal, esclarecendo formas de aplicação, cuidados e materiais para auxílio. Os sete passos são:

sensibilizar e defender a ideia; levantar a situação atual em relação aos ODS; identificar as reais necessidades e definir prioridades; preparar os instrumentos de planejamento e gestão orçamentária; estabelecer estratégias de implementação e firmar parcerias; construir mecanismos de governança; e monitorar e avaliar: rever estratégias e registrar o legado (CNM, 2017a, p. 14).

Em todos os passos fica evidenciada a importância do engajamento de diferentes atores do território na localização e implementação dos ODSs. O guia também retoma a discussão sobre os 17 ODSs e chama a atenção para o compromisso de todos no alcance dos ODSs, além de enfatizar que o impacto maior ocorre na escala local (CNM, 2017a).

A Mandala de Desempenho Municipal é apresentada no anexo do guia. A Mandala é um gráfico radar “separado em três áreas, representadas por cores: vermelho (abaixo do parâmetro), amarelo (mediano) e verde (acima do parâmetro)”. Sobre os parâmetros de comparação, o guia informa que os

três parâmetros de comparação que podem ser adotados pelos municípios: o primeiro deles é a média nacional; o segundo é a média do Estado; e o terceiro é a média do grupo de municípios.

Para adotar parâmetros que se aproximassem o máximo possível da realidade de cada município, a CNM realizou um estudo e definiu seis grupos de municípios, sendo cinco grupos formados a partir dos seguintes critérios: Índice de Desenvolvimento Humano Municipal; população total; Receita Corrente Líquida por habitante; percentual de pessoas vivendo em extrema pobreza. O sexto grupo é formado pelas capitais (CNM, 2017a, p. 29)

No que concerne as dimensões utilizadas na Mandala de Desempenho Municipal, são quatro dimensões e em cada dimensão foi definido um conjunto de indicadores, inicialmente totalizando 24 e, na atualização mais recente, 30 indicadores. A Mandala tem o objetivo de demonstrar uma visualização do grau de desenvolvimento do município, auxiliando no monitoramento e avaliação do desenvolvimento. A ferramenta irá disponibilizar “uma medida dos indicadores no início da gestão (linha de base), no final do segundo ano (metade do mandato) e no final da gestão” (CNM, 2017a, p. 43).

As dimensões da Mandala são relacionadas com cada um dos ODSs. A dimensão institucional “revela as capacidades institucionais da gestão municipal e o seu grau de transparência para a implementação das políticas públicas e da Agenda 2030” (CNM, 2017a, p. 128). A dimensão econômica “busca analisar o grau de crescimento econômico do município e se esse crescimento é traduzido em oportunidades de alcance de renda para a população. Pretende também ter pistas sobre a competitividade do município” (CNM, 2017a, p. 130). A dimensão social “contempla os grandes temas de desenvolvimento social, como pobreza, desnutrição, saúde, educação, igualdade, cidades e segurança. Essa dimensão pretende analisar as condições de vida e integridade das pessoas nos municípios em que vivem” (CNM, 2017a, p. 132). A dimensão ambiental “reúne indicadores que medem os sistemas de gestão ambiental, como medidas de prevenção a desastres naturais e demais situações que coloquem a população em risco” (CNM, 2017a, p. 135).

Vale citar que a ferramenta mandala foi utilizada para o levantamento de dados para a pesquisa de STOFFEL et al. (2023) sobre os ODSs e cidades inteligentes: um estudo de caso do município de Laranjeiras do Sul, Paraná, Brasil. Por fim, o produto página virtual foi disponibilizada em 28 de agosto de 2017, e abarcou informações sobre à Agenda 2030 e seus ODSs, sobre a parceria ART Pnud, a Comissão Nacional dos ODSs, a sugestão de metodologia de implementação dos ODSs, a ferramenta Mandala de Desempenho Municipal, além de notícias, publicações e eventos sobre a temática (CNM, 2022).

Compreendendo que a responsabilidade pela consecução dos ODSs é de todos, o Estado, as organizações públicas e privadas, a academia, os cidadãos, entre outros atores, devem unir-se para potencializar resultados. Essa ponderação pode ser observada nos dois guias, que ainda indicam que os municípios sejam articuladores e criem parcerias com diversos atores.

Sobre a mobilização e engajamento de diferentes atores, além da parceria CNM e ART Pnud referenciada nesse estudo, outro exemplo é “o Instituto Ubíqua, organização social sem

fins lucrativos, sediada no Piauí” que desenvolveu “a mídia e rede social digital Nestante”, com o intuito de “promover a comunicação participativa/colaborativa, o compartilhamento de problemas e soluções, com vistas à melhoria da qualidade de vida no meio rural”. Esse aplicativo teve, a partir de 2021, a inclusão dos ODSs, “com a finalidade de fazer o monitoramento social da Agenda 2030” (BARROSO et al. 2023, p. 58).

5 Sustentabilidade política e sustentabilidade administrativa no desenvolvimento do projeto

Quando a intenção é abordar temáticas relacionadas ao desenvolvimento sustentável, faz-se necessário mencionar os esforços despendidos nas conferências mundiais que resultaram em pactos globais, como, por exemplo, os ODSs. Há mais de 50 anos, a ONU é quem lidera e realiza as cúpulas mundiais referentes ao debate do desenvolvimento sustentável (LEMKE, 2021), sempre com documentações preparatórias e outras resultantes dos consensos possíveis em cada cúpula. Dentre as fundamentais temos a Conferência de Estocolmo, em 1972, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro em 1992, conhecida como ECO 92 ou Rio 92, que partiu do documento preparatório “Relatório Brundtland” e gerou o documento Agenda 21. Temos também a Cúpula do Milênio, com a definição dos ODMs, a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20), com a declaração “O Futuro que Queremos”, e a atual Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável com os 17 ODS e suas metas.

Essas conferências internacionais fomentam o comprometimento do Estado, da academia, das organizações e da sociedade civil no compromisso em prol do desenvolvimento sustentável. Nesse caminho, a relação homem e natureza tem sido considerada, ainda que contraditoriamente, uma trajetória rumo ao extermínio das condições de vida no Planeta e, por consequência, do próprio homem. Compreender a complexidade dessa relação é pensar o desenvolvimento, enquanto um caminhar histórico da humanidade, se beneficiando da natureza de forma sábia, consciente, democrática e sustentável.

A interligação entre meio ambiente e o desenvolvimento, formando um sistema complexo, precisa ser considerada. O desenvolvimento não se provê sem os recursos ambientais, e se o crescimento não atentar para a destruição, o meio ambiente não será protegido (BRUNDTLAND, 1988). A humanidade tem travado, oficialmente, por mais de meio século, um debate intenso, capaz de demonstrar, por meio da ciência, a seguinte questão. É imperativo

definir limites, repensar ações, respeitar os seres vivos, determinar e discutir o uso de recursos, pesquisar soluções inovadoras, viver o presente, intencionando um futuro viável.

Para SACHS (1997), a definição de desenvolvimento é muito ampla, e precisa pesar as dimensões ambiental, social, econômica, política, ética, cultural e territorial, todas “sistematicamente inter-relacionadas e formando um todo.” E mais, a “natureza processual do desenvolvimento” precisa considerar a “sustentabilidade (perenidade) para satisfazer o postulado ético da solidariedade diacrônica com as futuras gerações, simétrico ao postulado da solidariedade sincrônica com a geração presente” (SACHS, 1997, p. 215-216).

A palavra sustentabilidade tem origem no “latim *sustentare* que significa sustentar, suportar, conservar em bom estado, manter, resistir” (ROCHA et al. 2019, p.48). O termo tem um caráter polissêmico e comumente engloba questões ambientais, embora precise abarcar outras questões, como políticas, sociais e ideológicas (ZANONI; OLIVEIRA, 2023). A definição de sustentabilidade “não é estática ou finita, mas, sim, heterogênea”. Desta forma, os conceitos, significados e prática propostos por estudiosos, consideram o contexto, entendimento e época (ZANONI; OLIVEIRA, 2023, p. 18).

Isto posto, o desenvolvimento sustentável, de acordo com o Relatório Brundtland é “um processo de transformação” visto a harmonização entre “a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional” ampliando “o potencial presente e futuro”, com o intuito de atender os anseios e necessidade humanas (BRUNDTLAND, 1988, p. 49). Assim, o desenvolvimento sustentável é “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades” (BRUNDTLAND, 1988, p. 46).

LEMKE (2021, p. 11, tradução nossa) também trata o desenvolvimento sustentável como um processo que requer mudança e transformação, “por um caminho de desenvolvimento desejado, a fim de alcançar o estado dinâmico ideal de sustentabilidade”, um propósito de longo prazo. Visto que a sustentabilidade é entendida como “a capacidade de persistir ao longo do tempo e, portanto, é um processo para atingir a meta de desenvolvimento sustentável”.

Para se alcançar a sustentabilidade é preciso o comprometimento intencional com a agenda, sendo que são igualmente fundamentais o processo e o conteúdo. Visto que, a atuação e a “ação dos atores (população e gestores) no processo decisório”, de forma estratégica, democrática, participativa e negociadora, são propulsores para se alcançar uma gestão sustentável. Se o administrativo, em seu sentido maior, na alocação de recursos e definição de um pacto de vontades fundamenta as condições políticas e sociais para que o desenvolvimento

ganhe em sustentabilidade, a própria gestão também precisa ser pensada a partir das mesmas premissas tornando-se também sustentável (MANTOVANELI JÚNIOR, 2013, p. 117).

A sustentabilidade na gestão, ou ainda gestão sustentável, postula uma diferente gestão, mais reflexiva, crítica, democrática, com o reconhecimento da educação enquanto processo intrínseco a prática administrativa. Uma andragogia que intensifique a função dos atores na qualidade de gestores e partícipes, tendo a sustentabilidade como pano de fundo em toda a sua multidimensionalidade. Para ser sustentável a gestão tem que trabalhar as dimensões propostas por SACHS (1993): econômica, ecológica, social, espacial e cultural, com o acréscimo das dimensões referenciadas por meio do Relatório Brundtland, a sustentabilidade política e a sustentabilidade administrativa (MANTOVANELI JÚNIOR, 2013).

A sustentabilidade política acontece quando às escolhas e ações dos gestores e atores políticos, buscam um desenvolvimento sustentável. Logo, quando a política é pensada no desenvolvimento, com comprometimento e participação de todos. Essa transformação política dispõe, no seu cerne, o engajamento participativo democrático, atentando aos princípios da legitimidade, igualdade, pluralidade e transparência. O engajamento e o compromisso dos atores são desencadeados por essa participação no processo decisório político (MANTOVANELI JÚNIOR, 2013).

A sustentabilidade administrativa é o fato e a ação administrativa em benefício do desenvolvimento sustentável. Fato administrativo é o objetivo ou razão de ser da organização em relação a sociedade, é um fato social. A ação administrativa engloba o que é feito para alcançar o objetivo da organização (RAMOS, 1983). Assim, para que a sustentabilidade administrativa aconteça, o sistema administrativo tem que ser flexível, adaptável, legítimo e se adequar às demandas intencional e politicamente construídas (MANTOVANELI JÚNIOR, 2013).

Seguindo nessa linha de pensamento, no tempo em que os gestores políticos pesam em suas ações e agendas a política pública em benefício da sustentabilidade, com representatividade, pluralidade, democracia, participação e transparência, se desenvolve a sustentabilidade política. E quando a razão de ser da organização e suas ações pretendem a sustentabilidade, se desenvolve a sustentabilidade administrativa. Tem-se então o fato e a ação administrativa em prol da sustentabilidade.

Considerando o objetivo desse artigo, para identificar as dimensões de sustentabilidade política e administrativa no desenvolvimento do projeto, foram examinados: a parceria CNM e ART Pnud; o desenvolvimento do projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil; os produtos do projeto em estudo (os guias para Localização e

Integração, a Mandala e a página virtual dos ODS); a atuação da CNM e os possíveis reflexos gerados pelo desenvolvimento do projeto nas atividades dos consultores e colaboradores da CNM.

O desenvolvimento da parceria CNM com a ART Pnud visou promover a localização dos ODS nos municípios brasileiros, contemplando assim, o ODS 17 – parcerias e meios de implementação (AGENDA 2030, n.d.). Com a parceria desenvolveu-se o projeto em estudo, que abordou a localização dos ODS nos municípios brasileiros. Sendo que os ODS abarcam as dimensões de sustentabilidade de SACHS (1993) e o caminho para seu desenvolvimento compreende a sustentabilidade política e sustentabilidade administrativa.

Sobre o desenvolvimento do projeto, o documento de criação trata do desenvolvimento sustentável e suas multidimensões, e discorre sobre a abordagem territorial como alternativa estratégica e ligação para as ações de desenvolvimento local. Tão logo a abordagem territorial é tratada, as dimensões ambiental, social, econômica, cultural e espacial são referenciadas.

Na análise dos produtos gerados pelo projeto, o guia para Localização e o guia para Integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, foi possível observar que os ODS são elucidados e exemplificados, com propostas de ações para seu desenvolvimento, bem como é apresentada a importância para o município da implementação dos ODS. Assim, nos dois produtos as dimensões de sustentabilidade estão presentes.

A Mandala de Desempenho Municipal, presente no anexo do guia para Integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, vincula os ODSs com os temas fundamentais das políticas públicas municipais, fazendo uso de quatro dimensões: institucional, ambiental, econômica e social. Constata-se novamente a vinculação dos ODSs com as dimensões de sustentabilidade. E ainda, identifica-se que a CNM faz a vinculação dos ODSs no produto Mandala (dimensões institucional, ambiental, econômica e social), todavia os municípios são os desenvolvedores das ações para a implementação dos ODSs refletindo em outras dimensões, como a política e administrativa.

O produto página virtual reúne informações referentes aos ODS. Dispõe informações a respeito da Agenda 2030, parceria CNM e ART Pnud, CNODS - Comissão Nacional dos ODS e projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nos Municípios Brasileiros. Exibe a metodologia proposta para implementar os ODS, os guias para Localização e Integração dos ODSs e à Mandala dos ODSs. Na página virtual, ainda possui informações sobre publicações, eventos e links úteis.

Assim, considerando as informações expostas sobre o projeto em estudo, foi possível identificar as seguintes dimensões de sustentabilidade: ecológica, espacial, econômica, social e cultural (propostas por SACHS, 1993), e as dimensões política e administrativa (dimensões estudadas por MANTOVANELI JÚNIOR, 2013, na ideia de gestão sustentável).

Cabe ainda trazer para análise, observações constatadas nas falas dos entrevistados e, considerando as áreas técnicas de atuação da CNM, é possível identificar as dimensões ambiental, social, econômica, espacial, cultural e política. Além disso, a logo da CNM traz o slogan “Município forte. Brasil forte.” ficando evidente nas entrevistas a preocupação com a autonomia e especificidade dos municípios, o fortalecimento da gestão municipal, a articulação política e o desenvolvimento da região. Ademais, a política está presente no dia a dia da entidade e as áreas técnicas da CNM dão amparo as diferentes áreas da gestão municipal.

A atuação política da entidade e de seus colaboradores, o trabalho técnico em prol da gestão do município por intermédio da representação em comissões, conselhos, eventos e fóruns, e ainda a proposição de soluções para problemas, a disseminação de melhores práticas, os atendimentos técnicos, o estímulo às parcerias e cooperações, entre outros, retornam em resultados para a sociedade.

Ainda sobre a atuação política da CNM, as estratégias dessa atuação são definidas pelo conselho político. Nas reuniões periódicas do conselho político da CNM são definidos: os pleitos, a pauta nacional, a agenda política da entidade e a marcha anual (entrevista 6). O Estatuto da CNM, no art. 24º diz que “o conselho político reunir-se-á, ordinariamente, durante a Marcha à Brasília em Defesa dos Municípios e, extraordinariamente, sempre que convocado” (CNM, 2023, p. 10).

Face ao exposto, a sustentabilidade política pode ser observada na concepção da agenda de trabalho da CNM, refletindo nas ações dos gestores e atores da entidade, com efeito na gestão municipal, e conseqüentemente, contribuindo para o desenvolvimento regional. Analisando a atuação da CNM, a parceria com a ART Pnud, a atuação dos consultores e colaboradores envolvidos com o projeto, e o desenvolvimento do projeto é concebível compreender que a sustentabilidade administrativa ocorreu no desdobramento da dimensão política.

Para a consecução dos ODSs é profícuo ter a sustentabilidade política e a sustentabilidade administrativa como estratégia de gestão. Visto que, o projeto em estudo tratou da localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos municípios brasileiros, e conseqüentemente, faz-se necessária a inserção dos ODSs ao Plano Plurianual, ao Planejamento

Estratégico e a outros documentos da gestão. Assim, quando feita, é a materialização da intencionalidade da ação política, desdobrando-se na ação administrativa.

6 Considerações finais

A CNM é uma entidade facilitadora e parceira para os municípios brasileiros, no que diz respeito as discussões relativas aos ODSs. Ação confirmada no desenvolvimento do projeto localizando os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) no Brasil. Ponderando sobre o desafio dos ODS, a CNM firmou parceria com a ART Pnud, transformando o desafio global para escala local. Com isso imprimiu sustentabilidade ao administrativo.

A formulação da Agenda da CNM, realizada pelo Conselho Político, e a ação política, desenvolvida pelas atividades desempenhadas pelos consultores e colaboradores da CNM, na participação em comissões e conselhos, na elaboração de boas práticas e soluções, nos atendimentos e assessoramentos técnicos, no estímulo as parcerias e cooperações, entre outros, em benefício da sustentabilidade, atestam a aplicação da sustentabilidade política.

O resultado da intencionalidade e do fato administrativo foi materializado pela parceria CNM e ART Pnud. E as ações dos colaboradores e consultores da CNM, a estrutura da entidade, recursos necessários para o desenvolvimento e execução do projeto, conformam ações administrativas. Logo, fato e ação administrativa refletem no fortalecimento da gestão municipal, com efeito no desenvolvimento regional sustentável e possibilitando a sustentabilidade administrativa.

A parceria CNM e ART Pnud para a implantação do projeto em estudo, validou o comprometimento da CNM no desenvolvimento regional sustentável. Foi uma manifestação da vontade da entidade, executada pelos gestores, colaboradores e consultores e que repercutiu no desenvolvimento sustentável dos municípios, reverberando no cidadão. Isto posto, a atuação política produz fundamento, propósito e direção (fato administrativo), engajamento (fato social), que repercute em impacto social (efetividade e sustentabilidade).

É possível dizer que esta pesquisa contribuiu para o debate sobre o desenvolvimento regional sustentável, os ODSs e a sustentabilidade política e a sustentabilidade administrativa. Isso porque constatou-se que na atuação da CNM e a relação da entidade com os Municípios existe a intencionalidade para a sustentabilidade política, e considerando a parceria CNM e ART PNUD, o projeto em estudo e seus efeitos, refletem o fato e ação administrativa, em prol da

sustentabilidade administrativa. Os produtos do projeto podem que auxilia no desenvolvimento regional sustentável.

Como fragilidades, pontua-se o período da realização do projeto (2016-2017) tendo possíveis reflexos na obtenção de informações. Sugere-se para ampliar a discussão sobre o tema, pesquisas sobre sustentabilidade política e sustentabilidade administrativa, bem como o aprofundamento no entendimento de gestão sustentável.

Referências

AGENDA 2030. **Plataforma Agenda 2030 – acelerando as transformações para a Agenda 2030 no Brasil**. Disponível em: <https://movimentoods.org.br/agenda-2030/>. Acesso em: 13 jun. 2023.

ART - Articulación de Redes Territoriales para el Desarrollo Humano Sostenible. Programa de Las Naciones Unidas para El Desarrollo. 2017. **ART - Resumen 2015-2016**. Disponível em: https://issuu.com/artpublications/docs/art_eng_web . Acesso em 19 dez. 2022.

BARROSO, Graciele; LOPES, João Batista; DOURADO, Jacqueline Lima; BERTI, Orlando Maurício de Carvalho; LOPES, Wilza Gomes Reis. Comunicação e a Agenda 2030: criação e importância do aplicativo Nestante para a juventude rural do semiárido do Piauí. **COLÓQUIO – Revista do Desenvolvimento Regional** - Faccat - Taquara/RS - v. 20, nº.4, out./dez. 2023, p. 56-76. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/coloquio/article/view/3144>. Acesso em: 10 dez. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 8.892**, de 27 de outubro de 2016. Cria a Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/d8892.htm . Acesso em: 27 jan. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 11.704**, de 14 de setembro de 2023. Institui a Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Decreto/D11704.htm . Acesso em: 18 set. 2023.

BRUNDTLAND, Gro Harlem (org); et al. Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1988.

CNM – Confederação Nacional dos Municípios. **Documento de Criação do Projeto**. 2016b. Documento interno da CNM disponibilizado para a pesquisadora por e-mail em 06 set. 2022.

CNM – Confederação Nacional dos Municípios. **Dados internos**. Dados disponibilizados para a pesquisadora por e-mail em 06 dez. 2022;

CNM – Confederação Nacional dos Municípios. **Estatuto Consolidado da Confederação Nacional dos Municípios - CNM**. 2023. Disponível em: <https://transparencia.cnm.org.br/informacoes/institucional/documentos-oficiais>. Acesso em: 14 fev. 2025.

CNM - Confederação Nacional dos Municípios. **Institucional**. Disponível em: <https://www.cnm.org.br/> . Acesso em: 05 jul. 2021.

CNM - Confederação Nacional dos Municípios. **Guia para Integração dos ODS nos Municípios Brasileiros**. 2017a. Disponível em: <https://www.cnm.org.br/biblioteca/exibe/2528> . Acesso em: 05 jul. 2021.

CNM - Confederação Nacional dos Municípios. **Guia para Localização dos ODS nos Municípios Brasileiros**: o que os gestores municipais precisam saber. 2016a. Disponível em: <https://www.cnm.org.br/biblioteca/exibe/2400>. Acesso em: 05 jul. 2021.

CNM - Confederação Nacional dos Municípios. **Comunicação**. Disponível em: <https://cnm.org.br/comunicacao/noticias/confederacao-passa-a-compor-oficialmente-comissao-nacional-para-os-ods>. Acesso em: 14 fev. 2025.

GALIAZZI, Maria do Carmo; MORAES, Roque. **Análise Textual Discursiva**. Editora Unijuí. 2020. E-book.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/panorama> . Acesso em 07. Out. 2022.

LEMKE, Claudia. Accounting and Statistical Analyses for Sustainable Development: Multiple Perspectives and Information-Theoretic Complexity Reduction. **Springer Gabler**. 2021. Disponível em: <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/48256> . Acesso em 16 fev. 2023.

MANTOVANELI Jr, Oklinger. **Gestão sustentável (habitus e ação)**: princípios esquecidos pela agenda do desenvolvimento. Blumenau: Edifurb, 2013.

NASCIMENTO, Elimar Pinheiro do. Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico. **Estudos Avançados [online]**. 2012, v. 26, n. 74, pp. 51-64. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-40142012000100005>. Acesso em: 14. Jun. 2022.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **Administração e contexto brasileiro**: esboço de uma teoria geral da administração. 2.ed. Rio de Janeiro: Ed. Da Fundação Getulio Vargas. 1983.

RASSIER, José Carlos. **Guia cidades eficientes, governança responsável**: o código do bom governo. Brasília: Associação Brasileira de Municípios, 2008.

ROCHA, Jean Carlos Mendes da; SANTOS, Luís Miguel Luzio dos. Sustentabilidade Complexa: o discurso de sustentabilidade sob a perspectiva do Pensamento Complexo de Edgar Morin. **REMEA - Revista eletrônica do mestrado em educação ambiental**, 37(1), 208–227. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.14295/remea.v37i1.9789> . Acesso em: 31 mai.2022.

ROCHA, Rafael Toniolo da; INTROVINI, Rodrigo Faria; CALDANA, Adriana Cristina Ferreira; KRAUTER, Elizabeth; LIBONI, Lara Bartocci. Gestão Sustentável: Motivadores, Barreiras e Percepção de Micro e Pequenos Empresários. 2019. **Gestão & Regionalidade**, [S. l.], v. 35, n. 106. Disponível em: https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/gr.v35i106.5121. Acesso em: 28 mar. 2023.

SACHS, Ignacy. **Estratégias de transição para o século XXI**: desenvolvimento e meio ambiente. São Paulo: Studio Nobel, 1993.

SACHS, Ignacy. Desenvolvimento numa economia mundial liberalizada e globalizante: um desafio impossível? **Estudos Avançados [online]**. v.11, nº.30, 1997, p. 213-242. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-40141997000200014>. Acesso em: 11 nov. 2021.

STOFFEL, Janete; BATISTA, Camila Lais Ramalho; CAMARGO, Juliana Bento de; SCHARDOSIN, Fernando Zatt; COSTA, Tiago da. Objetivos de desenvolvimento sustentável e cidades inteligentes: um estudo de caso do município de Laranjeiras do Sul, Paraná, Brasil. **COLÓQUIO –**

Revista do Desenvolvimento Regional - Faccat - Taquara/RS - v. 20, nº.4, out./dez. 2023, p. 37-55. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/coloquio/article/view/3139> . Acesso em: 10 dez. 2024.

UNDP ART Initiative. **Territorial Partnerships for Implementing the SDGs at Local Level**. 2017 Review (Report to the Board). January, 2018. Disponível em: [https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/H21/2017%20ART%20Review%20\(Report%20to%20the%20Board\).pdf](https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/H21/2017%20ART%20Review%20(Report%20to%20the%20Board).pdf) . Acesso em: 19 dez. 2022.

URMEE, Tania. Social, cultural and policy issues of the application of remote area off-grid photovoltaic. **Proceedings of the 52nd Annual Conference**, Australian Solar Energy Society (Australian Solar Council) Melbourne. May 2014. Disponível em: <https://researchrepository.murdoch.edu.au/id/eprint/30340/1/application%20of%20remote%20area%20off-grid%20photovoltaic.pdf> . Acesso em: 31 mai. 2022.

ZANONI, Beatriz Lima; OLIVEIRA, Samir Adamoglu de. Reflexões sobre o sentido de sustentabilidade em organizações. **RAE-Revista de Administração de Empresas**. V. 63, n. 2, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/PFbNDMpQRvgscwJ9FZNPh7D/> . Acesso em: 07 jun. 2023.