

A IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) NOS MUNICÍPIOS BRASILEIROS: Uma Análise do Projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2024.60.15137>

Submetido em: 8/9/2023

Aceito em: 6/12/2023

Publicado em: 25/3/2024

Fani Lúcia Martendal Eberhardt¹; Oklinger Mantovaneli Junior²

RESUMO

A Agenda 2030 é um importante desafio planetário em favor do desenvolvimento sustentável. No Brasil esse desafio é compartilhado com os municípios, que precisam adequar tais objetivos globais para a escala local. Pensando nisso, a Confederação Nacional dos Municípios (CNM) e o Programa de Articulação de Redes Territoriais do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (ART Pnud) firmaram parceria, em 2016, para o desenvolvimento do projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil. O projeto gerou dois guias, uma página virtual e a ferramenta Mandala. O objetivo deste artigo é analisar o projeto Localizando os ODSs no Brasil. Para tanto, a análise foi dividida em três etapas: contextualizar a atuação da CNM na implementação dos ODS nos municípios brasileiros, detalhar o referido projeto e identificar a indicação da governança territorial nos produtos do projeto. Trata-se dos resultados de um estudo de caso, tendo como instrumento de coleta a entrevista semiestruturada e seus dados interpretados por meio da análise de conteúdo. Este estudo mostrou que as cooperações e parcerias entre diferentes atores e instituições, por meio da governança territorial, representam uma alternativa estratégica na implementação dos ODSs. Os dados da pesquisa mostraram, ainda, que o projeto auxiliou na implementação dos ODSs nos municípios, onde destacam-se, dentre outras ações, esclarecimentos sobre o conteúdo desta agenda, sugestão de metodologia e ferramenta de mensuração. Por fim, ficou evidenciado que os produtos guia para localização e guia para integração dos ODSs, orientam que a governança territorial pode auxiliar na consecução dos ODSs.

Palavras-chave: Confederação Nacional dos Municípios (CNM); Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS); Governança Territorial.

THE IMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDGS) IN BRAZILIAN MUNICIPALITIES: AN ANALYSIS OF THE PROJECT LOCATING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDGS) IN BRAZIL

ABSTRACT

The 2030 agenda is an important planetary challenge in favor of sustainable development. In Brazil, this challenge is shared with municipalities, which need to adapt such global objectives to the local scale. With this in mind, the National Confederation of Municipalities (CNM) and the Territorial Network Articulation Program of the United Nations Development Program (ART UNDP) signed a partnership in 2016 to develop the project Localizing the Sustainable Development Goals (SDG) in Brazil. The project generated two guides, a virtual page, and the Mandala tool. The objective of this article is to analyze the localization of the SDGs project in Brazil. To this end, the analysis was divided into three stages: contextualizing the CNM's performance in implementing the SDGs in Brazilian municipalities, detailing the aforementioned project, and identifying the indication of territorial governance in the project's products. These are the results of a case study using a semi-structured interview as a collection instrument and its data interpreted through content analysis. This study showed that cooperation and partnerships between different actors and institutions, through territorial governance, represent a strategic alternative to implementing the SDGs. The research data also showed that the project helped in the implementation of the SDGs in the municipalities, highlighting, among others action, clarifications on the content of this agenda, suggested methodology, and measurement tools. Finally, it was evident that the products guide for localization and guide for integration of the SDGs indicate that territorial governance can help in achieving the SDGs.

Keywords: National Confederation of Municipalities (CNM); Sustainable Development Goals (SDGs); Territorial Governance.

¹ Instituto Federal Catarinense (IFC). Blumenau/SC, Brasil. <https://orcid.org/0000-0002-5357-6199>

² Fundação Universidade Regional de Blumenau (Furb). Blumenau/SC, Brasil. <https://orcid.org/0000-0002-2533-2584>

INTRODUÇÃO

Os esforços para equilibrar a relação entre homem x homem x natureza, conforme preconiza Sachs (1986), acontecem há anos. Exemplos como as conferências internacionais Estocolmo 72, ECO92 e Rio+20, discutem temáticas como clima, consumo, desenvolvimento sustentável, justiça social, desigualdade, entre outras. Para avançar nessas questões as contribuições ao tema precisam acontecer por meio das ações do Estado, da sociedade, da academia, das organizações públicas e privadas, sozinhas e/ou em cooperação.

A Agenda 2030 é o exemplo mais recente do desafio global pelo desenvolvimento sustentável e preconiza adequações nacional e regional/local. Com 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e envolvendo 193 países, os ODSs e suas metas buscam, até o ano de 2030, “erradicar a pobreza e promover vida digna para todos, dentro dos limites do planeta” (Agenda 2030, 2023).

No Brasil, os municípios foram desafiados a adequar os ODSs à escala local, bem como a gestão municipal a integrar os ODSs aos seus planos plurianuais, estratégicos, urbanos, dentre outras formas institucionais de ação. Levando em consideração que os municípios brasileiros são diferentes em diversos aspectos, até mesmo na capacidade administrativa (infraestrutura, pessoal e financeiro), esse desafio torna-se ainda mais complexo.

A compreensão do desafio e a complexidade da implementação dos ODSs no campo da gestão territorial de políticas públicas, justifica a opção por entender como se deu a inserção da Confederação Nacional dos Municípios (CNM) enquanto entidade facilitadora nesse processo. A CNM é uma entidade sem fins lucrativos, com mais de 40 anos de serviços prestados. Fundada em 1980, registra 5.174 municípios filiados (CNM, 2022) das 5.570 cidades – 5.568 municípios brasileiros, Distrito Federal e Fernando de Noronha (IBGE, 2022). Sua atuação é “voltada à representação político-institucional dos municípios junto ao governo federal e ao Congresso Nacional e ao fortalecimento da gestão municipal” (CNM, 2022).

Foi ponderando sobre a implementação da Agenda 2030 que, entre os anos de 2016 e 2017, por meio da parceria entre CNM e o Programa de Articulação de Redes Territoriais do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (ART Pnud), se desenvolveu o projeto intitulado Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil. A Iniciativa ART do Pnud tem como propósito promover a localização dos ODSs por meio de parcerias e a disseminação de experiências exitosas, reafirmando o compromisso do Pnud no apoio a implementação da Agenda 2030 (UNDP ART Initiative, 2018).

A consecução dos ODSs requer a junção de forças e a divisão de responsabilidades, e como alternativa estratégica os municípios dispõem da possibilidade de firmar parcerias e cooperar com diferentes atores mediante objetivos comuns, com potencial de resultar em vantagens para o desenvolvimento do território. Trata-se da governança territorial, uma alternativa processual estratégica para auxiliar na implementação dos ODSs e, conseqüentemente, no desenvolvimento regional.

A governança territorial pode ser entendida como processo ativo de coordenação entre diferentes atores (públicos e privados) “com múltiplas identidades e recursos assimétricos”, o que gera complexidade na coordenação, sendo necessária adaptabilidade e aprendizagem no processo (Alaoui; Mamoun, 2021, p. 2, tradução nossa).

Muitos autores, abordagens e estudos conceituam governança territorial tomando-a como um processo de coordenação de atores que fomenta a coesão multinível. Com objetivos consensuados, forma parcerias e pretende o desenvolvimento do território (Gentil *et al.*, 2019; Salvador, 2021; Dragovič, 2021; Lima, 2019; Espon, 2013; Ferrão, 2010; Mantovaneli Júnior; Sampaio, 2010), sendo esta a perspectiva aqui adotada.

Diante do exposto, o objetivo deste estudo foi analisar o projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil, no período de 2016 a 2022. A análise foi dividida em três etapas integradas: 1 – contextualizar a atuação da CNM na implementação dos ODSs nos municípios brasileiros; 2 – detalhar o referido projeto; e 3 – identificar a indicação da governança territorial nos produtos do projeto.

A atuação da CNM, sua história de atividades, o suporte técnico em diversas áreas, o auxílio na busca por financiamentos de projetos, a disseminação de boas práticas, o acesso a materiais de apoio, entre outros, busca fortalecer a gestão municipal. Considerando a temática dos ODSs, é pertinente compreender o papel da entidade na implementação dos ODSs, e, assim, contribuir nas discussões sobre sua implementação nos municípios brasileiros.

Este artigo está estruturado em: Introdução; Procedimentos Metodológicos; CNM e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS); Projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil; O fomento à Governança Territorial; Considerações Finais; e Referências.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de resultados de um estudo de caso exploratório, com abordagem qualitativa, tendo suporte na pesquisa bibliográfica (Marconi; Lakatos, 2017; Gil, 2018). É também uma pesquisa documental, uma vez que vasta documentação sobre a experiência foi tomada como fonte primária da coleta de dados realizada (Marconi; Lakatos, 2019, p. 190).

Em relação à coleta de dados, foi considerada a parceria entre CNM e ART Pnud no desenvolvimento do projeto em estudo. Para definição da população da pesquisa foi observado que nos produtos guia para localização e guia para integração dos ODSs, apresenta-se uma equipe de desenvolvimento, posto que, dessa equipe, 23 pessoas faziam parte da CNM. Totalizam, todavia, em 10 as pessoas que participaram do desenvolvimento dos guias e que permaneceram ligadas à CNM até o ano 2022. Assim, para a amostra da pesquisa foram considerados estes participantes, o então diretor executivo da CNM, o consultor e diretor do projeto e o colaborador que atuou com a ferramenta Mandala de 2017 até 2022, chegando a 13 pessoas na amostra.

Ainda como fontes primárias foram realizadas entrevistas semiestruturadas, aplicadas entre os meses de agosto e outubro de 2022, presencialmente, na sede da CNM – Brasília –, e em alguns casos 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 técnica de pesquisa escolhida foi a análise de conteúdo, quando se buscou “[...] encontrar respostas para as questões formuladas” bem como “confirmar ou não as afirmações estabelecidas antes do trabalho de investigação (hipóteses).” Também foi possível, com a análise de conteúdo, “a descoberta do que está por trás dos conteúdos manifestos, indo além das

aparências do que está sendo comunicado” (Gomes, 1994, p. 74). Na análise foram organizados e utilizados os documentos disponíveis na página virtual (Estatuto, Relatórios anuais 2016-2021, materiais de apoio relacionados ao projeto), os produtos do projeto (disponíveis na página virtual), o documento de criação do projeto (disponibilizado pela CNM) e, por fim, foram incorporados ao estudo os resultados das entrevistas.

CNM e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

No sentido de contextualizar a atuação da CNM na implementação dos ODSs nos municípios brasileiros no período de 2016 a 2022, procurou-se identificar como a atuação ocorre junto a órgãos federais e internacionais, quais são as ações da CNM que abordam a implementação da Agenda Global nos ODSs nesse período, que auxílio os municípios que têm interesse em implementar os ODSs recebem, e como ocorre a relação da CNM com os municípios brasileiros.

Para entender a participação da CNM na temática ODS, remete-se ao ano de 2016, quando, por meio do Decreto nº 8.892, de 27 de outubro de 2016, criou-se a Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (CNODS). Neste, em seu artigo 1º, estabelecia-se a criação da Comissão “com 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” (Brasil, 2016). Esse decreto foi revogado e atualmente está em vigor o Decreto nº 11.704, de 14 de setembro de 2023 (Brasil, 2023).

No ano de 2017, precisamente em 18 de janeiro, a CNM buscou fazer parte dessa Comissão e seu objetivo foi alcançado em 29 de junho do mesmo ano. Assim, naquele ano a CNM passou a integrar a CNODS. Ocupou “a representação do governo municipal, sendo a única entidade escolhida para a cadeira” (CNM, 2017b). Desde 2016, entretanto, vem apoiando os municípios por meio de eventos, publicações, cursos, entre outras atividades com foco nos ODSs.

O estabelecimento dos ODSs em âmbito mundial ocorreu em discussões no ano de 2015, com a definição de um plano de ação denominado “Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”. Contempla 17 ODSs com 169 metas, tendo o início de sua vigência em 2016 e término em 2030. Em sua implementação, os países participantes precisariam analisar e adequar as metas definidas globalmente para a realidade local e as agendas dos municípios, em uma atribuição compartilhada. A agenda 2030, em sua origem, desde a fase dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), criada pela ONU para o período 2000-2030 (Faustino, 2018), conta com o apoio de diversos atores: Estado, academia, organizações públicas e privadas, cidadãos, entre outros, a exemplo da parceria ART Pnud e CNM.

Nesse contexto, o destaque da atuação da CNM na implementação da agenda global dos ODSs faz-se relevante por contribuir com o desenvolvimento sustentável. A entidade tem um histórico de atuação nesta área, a exemplo das atividades desenvolvidas com os ODMs, e não seria diferente com os ODSs.

A atuação da CNM engloba a “representação político-institucional dos municípios junto ao governo federal e ao Congresso Nacional e ao fortalecimento da gestão municipal”. A representação, junto ao governo federal, ocorre por meio de participações em “conselhos, comitês, órgãos de discussão e acompanhamento de políticas públicas”. No Congresso Nacional atua no

acompanhamento das pautas de votações, na articulação política com participação em reuniões, audiências e mobilizações. O fortalecimento da gestão municipal acontece por meio de ações baseadas em “pesquisas e estudos técnicos nas diversas áreas de atuação dos municípios”, pela oferta de “orientação técnica e jurídica”, pelo desenvolvimento de “ferramentas tecnológicas voltadas à modernização da gestão e à inclusão digital dos municípios”, entre outras (CNM, 2022).

A prática da atuação da CNM no governo federal e no Congresso Nacional foi descrita nas entrevistas de diferentes maneiras, dependendo da área técnica pesquisada. Essa relação pode ser mais próxima a um determinado ministério, em uma participação mais efetiva em conselhos e comitês ou na articulação política, a depender da pauta e da “relação política” (entrevista 5) que os técnicos têm. Depende, portanto, de cada área técnica (entrevista 8).

Na CNM a atuação política está em sua essência. Sem embargo, ela é subsidiada por um corpo técnico competente (entrevista 6). A “CNM tem uma forte relação com o governo federal, e... com organismos internacionais”, por meio da participação em eventos, fóruns nacionais e internacionais, comitês, congressos, entre outros (entrevista 13).

A relação da CNM com o governo federal e o Congresso Nacional envolve desde discussões sobre políticas públicas, manifestação de dificuldades diversas dos municípios, até apresentação de demandas e reivindicações dos municípios, sugestões de pautas, entre outros assuntos. Com essa atuação significativa e reconhecida, os colaboradores e consultores da CNM são sistematicamente convidados a participar de reuniões e audiências no Congresso, seja no Senado ou na Câmara (entrevista 2).

As entrevistas 2, 6 e 9 tratam da presença da CNM enquanto representante dos municípios, participando na cena das políticas públicas. Isso porque é por meio destas que os anseios e as necessidades da sociedade são atendidos, posto que 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).

Sobre a atuação da CNM junto aos Órgãos Internacionais, ocorre por meio da representação dos “municípios brasileiros em diversos organismos e associações internacionais, tais como a Federação Latino-Americana de Cidades e Municípios e Associações de Governos Locais (Flacma) e a Organização Mundial de Cidades e Governos Locais Unidos (CGLU)” (CNM, 2022). O Estatuto da CNM, no artigo 3º, que trata das finalidades da entidade, em seu inciso XIV, cita, ainda, que um dos objetivos é “promover intercâmbio com entidades de outros países, objetivando o aperfeiçoamento dos ideais do municipalismo e da cidadania” (CNM, 2023, p. 2).

Essa relação e representatividade com órgãos internacionais, na percepção dos entrevistados, é boa e forte, entretanto nas entrevistas 5 e 6 foi pontuado que essa atuação teve impacto de modo a reduzir sua expressividade em razão da pandemia.

As entrevistas 5, 9 e 13 mencionam a representação junto a Flacma e CGLU, destacando uma rede de contatos criada. Como importantes impactos destacam-se as possibilidades de financiamentos e “convocatórias, ou ações que os financiadores têm interesse e procuram a confederação para executá-las” (entrevista 9).

Se a busca por um desenvolvimento sustentável pode oferecer contribuições por meio de parcerias, cooperações, projetos, programas e ações, é preciso planejar este caminho em seus processos e conteúdos, observada a necessidade de “influenciar a ação do homem em

relação à natureza e a si mesmo, no processo de utilização do meio natural” (Sachs, 1986, p. 46). Compreende-se que o desenvolvimento sustentável é “um processo de transformação” tendo em vista a harmonização entre “a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional”, fortalecendo “o potencial presente e futuro”, visando a atender os anseios e necessidades humanas (Brundtland, 1988, p. 49).

Outra contribuição pode vir das políticas públicas, a exemplo da CNODS, uma ação governamental inovadora em escala federal que, por meio de um decreto, fomenta a implementação de um complexo sistema de governança em favor dos ODSs da Agenda 2030. Entende-se que a política pública é aquilo que “os governos decidem fazer ou não fazer”; as ações de criação, extinção e recriação do CNODS foram opções dos governos em exercício (Dye, 2011, p. 1, tradução nossa).

Sobre o auxílio que municípios que têm interesse em implementar os ODSs recebem, de uma maneira geral houve consenso entre os entrevistados na indicação de quatro ações. São elas: 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. Acrescenta-se a possibilidade de apresentação da ferramenta Mandala; a disseminação de boas práticas e dos materiais elaborados pela CNM para os municípios que possuem interesse; e os panoramas que fazem parte do conteúdo exclusivo da CNM, os quais apresentam os principais indicadores dos municípios, além de possibilitar a visualização da realidade local atual e projeções futuras (entrevistas 5, 6, 7 e 10).

Ressalta-se que a CNM permanece aprimorando a Mandala e a página virtual dos ODSs, e ainda oferece cursos sobre os ODSs aos seus filiados. Recentemente a Mandala passou por atualizações e, de 24 indicadores, passou a ter 30. Por fim, na página virtual dos ODSs, desenvolvida pela CNM, é divulgada a sugestão de uma metodologia de sete passos para a gestão do município que queira incorporar a Agenda 2030. Essa metodologia encontra-se detalhada no Guia para Integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros e será descrita mais adiante neste artigo.

Sobre a relação da CNM com os municípios filiados, é possível afirmar que os colaboradores e consultores da CNM buscam a melhor maneira de atender às necessidades dos municípios filiados. Para tanto, utilizam-se de diferentes canais de comunicação e estratégias de relacionamento, ponderando as limitações e especificidades dos municípios. Inclusive as especificidades locais são consideradas em todas as ações que a CNM desenvolve. Como mencionado na entrevista 1, esse cuidado “é fundamental, prerrogativa básica”. A CNM tem como fundamentos de sua ação o “respeito à autonomia, e respeito à especificidade local” (entrevista 3). Considerar a especificidade local, porém, é uma tarefa complexa, tendo em vista as desigualdades, desproporções, diversidade, tamanhos, população, enfim, “essas diferenças de realidade” (entrevista 2 e 4).

O relacionamento entre a Confederação e os municípios demanda aperfeiçoamentos constantes em diversificadas áreas, posto que a entidade divulga e orienta os municípios a participarem de programas e projetos com diferentes fins, ofertados por diversos entes (entrevista 1), disseminando boas práticas, contribuindo para melhorias e soluções para diferentes municípios, e, da mesma forma, atendendo a demandas dos municípios de distintas áreas.

Projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil

Com o objetivo de “fortalecer o papel dos municípios na localização e, especificamente, nos sistemas de monitoramento e prestação de contas dos ODS e da Agenda 2030”, a experiência aqui analisada, viabilizada pela parceria ART Pnud e CNM, gerou quatro produtos – dois guias, página virtual e ferramenta de mensuração – que serão detalhados ao longo deste tópico (CNM, 2022).

Faz-se fundamental mencionar que a CNM já trabalhava e possuía *know-how* com os ODMs, assim, as discussões e atividades relacionadas aos ODSs consistiam em um caminho natural a ser seguido pela entidade. Os ODSs são um desdobramento e continuidade dos ODMs, com evolução no propósito da Agenda, visando a um equilíbrio nas dimensões ambiental, social e econômica, de maneira indivisível e integrada. Desta forma, os ODSs demandam dos gestores públicos uma atitude proativa no planejamento e execução das estratégias, promovendo “o alinhamento entre os propósitos de crescimento econômico e o respeito ao homem e à natureza” (Hocayen-da-Silva; Silva, 2021, p.86).

A continuidade dos trabalhos de ODM para ODS foi mencionada nas entrevistas, citando as participações em discussões e eventos. Inclusive, foi recordado sobre um trabalho que a CNM desenvolveu com os ODMs, um projeto com o Pnud Brasil para a “[...] construção de capacidades, mas também que tinha uma ideia de trabalhar e fortalecer agenda do ODM, [...] trazendo para os novos gestores, então, cartinhas para novos gestores de ODM, na época de ODM [...]” (entrevista 13).

As falas dos entrevistados indicam um avanço no desenvolvimento das atividades da CNM em relação aos ODSs por conta da parceria com o ART Pnud, com um comprometimento e uma intensidade muito maior (entrevista 1 e 3). É considerando a parceria com o ART Pnud, que se faz a afirmação sobre o protagonismo da CNM em relação às atividades de territorialização dos ODSs nos municípios brasileiros.

Essa parceria ART Pnud e CNM para o desenvolvimento do projeto piloto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil, ocorreu entre agosto de 2016 e julho de 2017, e resulta da união de esforços mediados por atores da CNM e 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 busca “[...] 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.” Considerando a Agenda 2030, em 2015 foi lançado “o hub para parcerias territoriais”, visando a “aproveitar o potencial das parcerias territoriais 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).

Pensar nas escalas global e local é pensar a respeito das relações, da história e do social que “dão sentido e significado” ao território, posto que este, como parte da globalidade, abrange as relações, as dinâmicas e os processos territoriais globalizados. Tal relação ocorre de maneira mútua (Velásquez, 2012, p. 28, tradução nossa).

A metodologia utilizada foi a “[...] desenvolvida pelo ART Pnud [...]” (entrevista 12), que se embasa “em 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 Guia para Localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros, publicado em 2016, envolveu 15 pessoas. O guia apresenta a diretoria da CNM (2015 a 2018), as falas do presidente da CNM e do coordenador internacional da iniciativa ART, o resumo, o sumário, a introdução, os 17 ODSs, as conclusões e a bibliografia. As falas iniciais declaram a importância das informações ali contidas, seus objetivos, o motivo para o gestor municipal se envolver com a localização dos ODSs, dentre outros pontos.

Ao longo do texto a riqueza das informações é evidente, bem como o cuidado com a clareza e objetividade da escrita, a apresentação de conceitos básicos necessários para o entendimento dos temas, os exemplos práticos com foco no público-alvo do guia e as indicações de materiais de apoio. O guia esclarece que os ODSs são uma possível ferramenta de planejamento da gestão para ser incorporado ao Plano Plurianual (PPA) e outros documentos institucionais municipais. Enfatiza a participação de diferentes atores como a sociedade civil, a academia, os setores privado e público e a mídia, para auxiliar no alcance dos ODSs. A disseminação e o alcance das metas requerem que “governantes e gestores locais atuem a partir de acordos e articulação com outros atores territoriais para que os efeitos das ações sejam integrados e sustentáveis” (CNM, 2016a, p. 15).

O guia apresenta cada um dos 17 ODSs, suas metas, a transversalidade e a integração entre os ODSs. Esclarece as responsabilidades e competências do município sobre cada ODS, sugere indicadores para algumas metas, informa possíveis locais de consulta de dados, sugere materiais de apoio e alguns exemplos de boas práticas. Outro ponto apresentado é a necessidade de monitoramento e avaliação das ações, bem como a transparência dos processos.

Na conclusão deste guia o foco está na responsabilidade e no comprometimento de todos no alcance dos ODSs e das suas metas. É ressaltada a importância dos gestores na escala local em relação às transformações da sociedade, à necessidade de se considerar os indicadores e suas metas na realidade local e à relevância da criação do histórico da gestão (CNM, 2016a).

Já o Guia para a Integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros, publicado em 2017, contou com o envolvimento de 36 pessoas. Apresenta a diretoria da CNM (2015-2018), as falas do presidente da CNM e do coordenador internacional da iniciativa ART, do diretor de país do PNUD Brasil, o resumo, o sumário, a introdução, os passos para a incorporação dos ODSs, as estratégias para os 17 ODSs, as conclusões, a bibliografia e a nota técnica (anexos) sobre a Mandala de Desempenho Municipal. O resumo informa ao leitor sobre a Agenda 2030 e os ODSs faz referência ao Guia 2016 (supradescrito), e finaliza apresentando a metodologia para integração e estratégias para cada ODS.

Destaca, ainda, a parceria CNM e ART Pnud e a cooperação de diversos e diferentes atores como fundamentais, enfatizando que os gestores locais precisam ser líderes que valorizam o diálogo e a participação de todos para implementar a nova agenda.

A metodologia sugerida abrange sete passos para a incorporação dos ODSs na agenda municipal. Apresenta cada um dos passos, e, em alguns, materiais para auxílio, sugestões de boas práticas e salienta a importância do engajamento de diferentes atores do território na localização e implementação dos ODSs.

O primeiro passo trata da sensibilização e defesa da ideia. Apresenta a necessidade de sensibilizar para gerar “união e pertencimento nas equipes” (CNM, 2017a, p. 26). O segundo passo levanta a situação atual em relação aos ODSs e detalha a ferramenta Mandala de Desempenho Municipal, mencionando que ela pode “ser considerada a linha de base (ou retrato inicial) da gestão na localização dos ODS”. (CNM, 2017a, p. 28). O terceiro passo identifica que as reais necessidades e a definição de prioridades são pontos importantes para buscar parcerias com a comunidade, valorizando a participação e o comprometimento dos atores.

O quarto passo prepara instrumentos de planejamento e gestão orçamentária; o guia esclarece o PPA e seus componentes integrantes; a necessidade do alinhamento com a Agenda 2030 e os ODSs; os instrumentos de monitoramento; a avaliação dos programas e ações; um roteiro para sua elaboração, entre outros. Esclarece sobre a Lei Orçamentária Anual (LOA) e a necessidade de outros planos para áreas setoriais (CNM, 2017a). O quinto passo volta-se ao estabelecimento de estratégias de implementação e parcerias. Tendo em mente os recursos necessários, é preciso definir, após a elaboração do PPA, como será realizada a implementação, que depende muito “de liderança, alocação correta dos recursos, capacidades gerenciais das equipes e bons instrumentos de gestão” (CNM, 2017a, p. 38).

O sexto passo trabalha a construção de mecanismos de governança. A governança trata da cooperação de diferentes atores, participação da sociedade desde a formulação das políticas públicas e prevalência do bem comum sobre os interesses particulares. O sétimo passo é monitorar e avaliar: rever estratégias e registrar o legado. O guia sugere a ferramenta de apoio Mandala que 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).

Em seguida, o guia trata do monitoramento e avaliação, aponta motivos, importância e o que se espera com o monitoramento e a avaliação da gestão. A relevância de acompanhar e avaliar os resultados é assunto abordado na pesquisa de Hocayen-da-Silva e Silva (2021, p. 88), posto que possibilita “aos responsáveis refletir acerca da efetividade de suas contribuições, repensando as medidas adotadas bem como o papel das instituições públicas neste processo.”

O guia também retoma os 17 ODSs com “perguntas orientadoras” focadas em cada objetivo. Propõe diversas ações, apresenta material de apoio, informações e práticas existentes (CNM, 2017a). Na conclusão, chama-se a atenção para a conscientização de que o alcance dos ODSs é um compromisso de todos, um desafio diário. Enfatiza que é em escala local que o impacto maior acontece.

Entendendo que os ODSs são responsabilidade de todos, atores, como o Estado, a academia, as organizações públicas e privadas, os cidadãos, entre outros, precisam unir-se compartilhando responsabilidades e buscando potencializar resultados. Nos dois guias essa indicação é feita, sugerindo que os municípios sejam articuladores e criem parcerias com diversos atores. Essas recomendações são confirmadas por autores, como Hocayen-da-Silva e Silva (2021) no estudo sobre as contribuições das Cooperativas e a consecução dos ODSs, e Picolli *et al.* (2022) no artigo sobre o estudo de caso das ações desenvolvidas pela Organização Bairro da Juventude (ONG) e a relação com os ODSs.

Dito de outra forma, os municípios precisam desenvolver a governança territorial, uma vez que a prática da governança territorial volta a atenção para os atores e para o território, os enlaces produzidos por eles e as contribuições para um desenvolvimento territorial. Essa prática

se dá com o engajamento de atores coletivos e define-se conjuntamente uma estratégia, “por meio de processos de tomada de decisão e ações locais” [...] “que permitem resolver questões locais e regionais oriundas da aglomeração, especialização ou especificação do território” (Gentil *et al.*, 2019, p. 514).

O guia, em seu anexo, aborda o produto Mandala do Desempenho Municipal. A Mandala apresenta quatro dimensões: institucional, econômica, social e ambiental, que são relacionadas aos ODSs. Trata-se de um gráfico radar “separado em três áreas, representadas por cores: vermelho (abaixo do parâmetro), amarelo (mediano) e verde (acima do parâmetro)” (CNM, 2017a, p. 127). Ela possui indicadores que estão “divididos em quadrantes e vinculados aos ODSs”.

No que se refere aos parâmetros de comparação adotados na Mandala, o guia informa sobre os três parâmetros de comparação: a média nacional, a média do Estado e a média do grupo de municípios. O texto explica que a CNM estabeleceu seis grupos de município, pensando nas especificidades de cada município. Um grupo diz respeito às capitais e os outros cinco grupos foram formados pelos critérios: “Índice de Desenvolvimento Humano Municipal; população total; Receita Corrente Líquida por habitante; percentual de pessoas vivendo em extrema pobreza” (CNM, 2017a, p. 29).

Por fim, tem-se o produto página virtual www.ods.cnm.org.br, disponibilizada em 28 de agosto de 2017 (CNM, 2022). A página concentra informações relativas à Agenda 2030 e seus ODSs; publica notícias a respeito do tema; disponibiliza informações sobre as parcerias ART Pnud e Comissão Nacional dos ODSs; apresenta a proposta de metodologia de implementação dos ODSs e da Mandala de Desempenho Municipal (presentes no Guia para a Integração dos ODSs); e divulga eventos, publicações e *links* sobre a temática.

Quanto ao documento de criação do projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil, desenvolveu-se de maneira centralizada, sem a participação dos municípios (entrevistas 1, 3 e 5). Deve-se observar, todavia, que a relação dos municípios com a CNM reflete informações e conhecimentos para as áreas técnicas a respeito das necessidades e dificuldades dos municípios. É um documento sucinto contendo: capa, contexto, análise da situação, justificativa geral, objetivos, modalidade, quadro lógico, modalidades de gestão e contexto legal.

Sobre a preparação dos colaboradores da CNM, foram feitas oficinas com as áreas técnicas, buscando demonstrar a aplicação dos ODSs no seu cotidiano. Essa preparação foi lembrada nas entrevistas 4 e 5. A equipe de colaboradores pode participar da execução do projeto e houve a percepção do aprendizado; um aprendizado que foi incorporado pelos técnicos e acabou reverberando em outras atividades (entrevistas 3 e 5).

Por fim, sobre o monitoramento e os possíveis impactos das ações desenvolvidas pela CNM para os municípios, referente ao projeto, não houve consenso nas respostas. Um possível motivo é o cargo/função do entrevistado, que lhe proporciona acessos e informações diferentes. Inclusive nas entrevistas 6 e 7 foi comentado sobre relatórios de monitoramento, mas não tivemos acesso a esses relatórios. Algumas informações a respeito do monitoramento das ações da CNM, porém, foram repassadas, como a quantidade de acesso aos guias desde o seu lançamento até dezembro de 2022, sendo 3.923 acessos ao Guia para Localização e 6.118 acessos ao Guia para Integração (CNM, 2022).

O FOMENTO À GOVERNANÇA TERRITORIAL

Na direção de verificar o fomento à governança territorial nos produtos do projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil, fez-se a análise com o intuito de identificar se os produtos indicam a governança territorial como um caminho para os municípios brasileiros conseguirem implementar os ODSs.

As entrevistas realizadas demonstraram que o tema governança, para a CNM, é uma preocupação constante. O entrevistado 3, por exemplo, explica que no desenvolvimento da “governança municipal, que é a integração de várias áreas”, é preciso “analisar o contexto ... vendo quem são os atores que vão te ajudar (...)” no território. (...) “a depender do tema, o território ele vai muito além da fronteira do município (...)” (entrevista 1).

A governança territorial, como proposta para o desenvolvimento sustentável, é conceituada por Lima (2019, p. 133) como o “processo de coordenação de atores visando a desenvolver o capital social, intelectual, político e material e de coordenação do desenvolvimento territorial baseado na criação de coesão territorial sustentável em diferentes níveis”.

Para Pires *et al.* (2011, p. 36), a governança territorial também pode ser entendida como uma estratégia, no “processo institucional-organizacional”, de compatibilização de “diferentes modos de coordenação entre atores geograficamente próximos em caráter parcial e provisório, que atende à premissa de resolução de problemas inéditos”. E, ainda, são acordos que envolvem e articulam “os atores econômicos entre si com os atores institucionais-sociais e políticos”.

Seja estratégia ou processo, os dois guias sugerem o desenvolvimento de parcerias com diferentes atores para auxiliar no alcance dos objetivos, com efeito no caminho para o desenvolvimento sustentável. Essas parcerias devem ter os municípios como articuladores e líderes nesse processo, valorizando a representatividade, a legitimidade, o engajamento e a transparência. Desta forma, é possível afirmar que existe a indicação nos guias da governança territorial para auxiliar na instituição e consecução dos ODSs.

Nesse caminho, de acordo com as entrevistas 1 e 11, alguns municípios desenvolvem a governança territorial em diferentes áreas. Eles, todavia, “podem não linkar com o nome de governança territorial, mas isso já está, já tem acontecido” (entrevista 1). É pela atuação da governança territorial, com cerne no diálogo, negociação e cooperação dos atores envolvidos, que se promove “uma estrutura através da qual o desenvolvimento territorial pode ser negociado de maneira mais eficiente, garantindo a coerência espacial de diferentes ações políticas” (Dragovič, 2021, p. 85, tradução nossa).

Analisando-se o guia para localização dos ODSs, pode-se afirmar que, neste, a participação é uma estratégia para o alcance dos ODSs. Nele, o alcance das metas estabelecidas pelos ODSs requer que “governantes e gestores locais atuem a partir de acordos e articulação com outros atores territoriais para que os efeitos das ações sejam integrados e sustentáveis” (CNM, 2016a, p. 15), uma vez que “os governos locais podem ter um papel catalisador para promover um diálogo inclusivo e participativo com todos os setores, intervenientes em todos os níveis, contribuindo para a implementação do novo processo de agenda” (CNM, 2016a, p. 18). Cabe aqui citar o conceito de governança territorial de Salvador (2021), entendido como um processo ou estratégia de organização e coordenação de atores, favorecendo a coesão multinível, oportunizando maneiras diversas de cooperação e diálogo, com o intuito do desenvolvimento territorial.

Conforme já mencionado anteriormente, o guia para integração dos ODSs propõe sete passos para integrar os ODSs no planejamento e na gestão dos municípios: sensibilização; levantamento da situação atual; identificação das necessidades e prioridades; planejamentos; buscar parcerias; desenvolver governança; e monitoramento.

No sexto passo, que aborda a governança, afirma-se que a mesma, na prefeitura, é influenciada pelo grau de participação da sociedade. Em um determinado trecho, adverte que os governos municipais possuem limitações e evoca que quando há diferentes atores envolvidos e auxiliando a gestão municipal, compartilhando as responsabilidades, traz vantagens e fortalece o município. Na governança a ação pública torna o cidadão peça-chave do processo de desenvolvimento (Sotomayor, 2015).

Diante do exposto, constata-se que os guias indicam o processo de governança territorial para buscar parcerias com diferentes atores, somando forças junto aos municípios na instituição dos ODSs. Para complementar essa afirmação, o tema governança territorial foi abordado com alguns dos entrevistados que demonstraram conhecimento sobre e concordância com o pressuposto: a “governança territorial é um caminho para o município conseguir implementar os ODS”.

Além da concordância com a afirmação, foi lembrado que muitos municípios são carentes de equipe, informações técnicas e orçamento. Para executar os ODS, portanto, as parcerias com diferentes atores fazem-se fundamentais (entrevista 5). É necessário um “[...] trabalho coletivo de toda aquela sociedade, dentro daquele território [...]”, um trabalho de todos (entrevista 9). Desta forma, além da necessidade de fomentar parcerias e da articulação política em um determinado território, é preciso “[...] priorizar, e essa priorização, ela vem justamente de dar a participação às instituições, e também da sociedade [...]” (entrevista 10).

O que se busca é uma governança territorial colaborativa, estratégica e reguladora. Para tanto, faz-se necessário a formulação de políticas; o estabelecimento de como se dará a cooperação dos diferentes atores e a compatibilização da coordenação das políticas; e a participação crescente dos diferentes atores (Ferrão, 2010).

Em relação à página virtual, não coube análise, tendo em vista tratar-se de uma plataforma que disponibiliza informações diversas (como notícias, cursos e material de apoio) que sugerem os guias analisados anteriormente, entre outros. Do mesmo modo, não coube análise em relação à Mandala do Desempenho Municipal, ferramenta desenvolvida para auxiliar os gestores no monitoramento e avaliação do alcance dos ODSs.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa analisou o projeto Localizando os ODSs no Brasil, fruto da parceria CNM e ART Pnud. Neste propósito estudou-se a atuação da CNM na implementação dos ODS nos municípios brasileiros.

A CNM pode ser considerada uma entidade facilitadora e parceira quando se trata dos ODSs, visto a promoção de auxílio aos municípios que desejam implementar os ODSs. Esse auxílio engloba a indicação de materiais teóricos, a página virtual ODS CNM, a sugestão de boas práticas, o auxílio na utilização da ferramenta Mandala, além dos cursos de capacitação sobre a temática. Um suporte que reverbera no atendimento das necessidades do município e,

consequentemente, no desenvolvimento regional. É uma parceria entre a CNM e os municípios que reflete no estabelecimento dos ODSs, com efeito no desenvolvimento local.

Com o detalhamento e análise do projeto Localizando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil, e considerando os relatos das entrevistas, é possível afirmar que o fomento à governança territorial ocorre nos produtos guia para localização e guia para integração dos ODSs. Em ambos a governança territorial é indicada como um processo que pode colaborar com a gestão dos municípios, principalmente os pequenos, observado o tamanho da equipe disponível para auxiliar na gestão. A articulação de diferentes atores soma esforços para a efetivação dos ODSs.

O termo governança territorial não foi utilizado nos guias, todavia fica evidente a orientação aos municípios para desenvolverem parcerias e cooperação entre os atores do e no território. Os enlaces produzidos por eles gerarão contribuições para um desenvolvimento territorial. Essas parcerias e cooperações devem ter os municípios como articuladores e líderes nesse processo, com representatividade, legitimidade, engajamento e transparência. Assim, os guias orientam a governança territorial como um caminho para auxiliar na implementação dos ODSs. É a junção de forças e divisão de responsabilidade como alternativa estratégica que levará os municípios ao desenvolvimento do território por meio da governança.

Como fragilidades da pesquisa, pondera-se a análise dos impactos das ações desenvolvidas pela CNM. Não foi possível mensurar, por diferentes razões, desde o envolvimento de diferentes atores, a complexidade da coleta, a falta de monitoramento ou não disponibilização sobre alguns dados. Essas dificuldades impossibilitam a análise da efetividade das ações da CNM. Outros pontos observados foram a centralização do planejamento do projeto, o período de desenvolvimento do projeto (anos 2016 e 2017) e a rotatividade de consultores e colaboradores; pontos que impactaram na obtenção de informações relativas a este estudo.

Para futuras discussões sobre os desafios da Agenda 2030, sugere-se o fomento a pesquisas relacionadas a ações, modelos, boas práticas e ferramentas que possam auxiliar na implementação dos ODSs. Ainda, entendendo que os ODSs são uma responsabilidade de todos, os diferentes atores locais (organizações públicas e privadas, academia, sociedade) podem colaborar por meio da criação e/ou participação em projetos, cursos, eventos para disseminação de conhecimento, oferta de financiamento, entre outras atividades, contribuindo na consecução dos ODSs.

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.

ALAOUI, Y.; MAMOUN, S. M. The Pivotal Position of the Citizen in The Concept of Territorial Governance. *Journal of North African Research in Business*. Casablanca, Marrocos, v. 2021, Artigo ID 342996, p. 1-8, 2021. DOI: 10.5171/2021.342996. Disponível em: <https://ibimapublishing.com/articles/JNARB/2021/342996/>. Acesso em: 23 mar. 2022.

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

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: 1º jun. 2023.

- 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, G. H. (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 as pesquisadoras por e-mail em 6 set. 2022.
- CNM. Confederação Nacional dos Municípios. *Dados internos*. Dados disponibilizados para as pesquisadoras por e-mail em 6 dez. 2022.
- CNM. Confederação Nacional dos Municípios. *Estatuto Consolidado da Confederação Nacional dos Municípios – CNM*. 2023. Disponível em: https://www.cnm.org.br/storage/biblioteca/assembleias-gerais/Estatuto/Estatuto_CNM_2023_27-03.pdf. Acesso em: 28 ago. 2023.
- CNM. Confederação Nacional dos Municípios. *Institucional*. Disponível em: <https://www.cnm.org.br/institucional>. Acesso em: 5 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: 5 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: 5 jul. 2021.
- CNM. Confederação Nacional dos Municípios. *Relatório Anual de 2016*. 2017b. Disponível em: <https://www.cnm.org.br/biblioteca/exibe/2558>. Acesso em: 30 jan. 2023.
- DYE, T. R. *Understanding public policy*. 13. ed. Boston: Longman, 2011.
- DRAGOVIJ, S. Common action: Can grassroots initiatives propel territorial governance in Montenegro? *European Spatial Research and Policy*, v. 28, n. 2, p. 83-10, 2021. DOI: <https://doi.org/10.18778/1231-1952.28.2.05>. Acesso em: 23 mar. 2022.
- ESPON. Projeto TANGO: Territorial Approaches for New Governance. *Scientific Report*. União Europeia. 2013. Disponível em: <https://www.espon.eu/programme/projects/espon-2013/applied-research/tango-territorial-approaches-new-governance>. Acesso em: 31 ago. 2021.
- FAUSTINO, A. *A contribuição do Núcleo de Indicadores de Desenvolvimento e Pesquisa na estruturação do sistema de governança multinível para os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, no período de 2010 a 2015*. 2018. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Universidade Regional de Blumenau, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Centro de Ciências Humanas e da Comunicação, Blumenau, SC, 2018. Disponível em: https://bu.furb.br/docs/DS/2018/366818_1_1.pdf. Acesso em: 26 out. 2020.
- FERRÃO, J. Governança e ordenamento do território. Reflexões para uma governança territorial eficiente, justa e democrática. Departamento de Prospectiva e Planejamento e Relações Internacionais. *Prospectiva e Planejamento*, v. 17, p. 129-139, 2010. Disponível em: https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/20098/1/ICS_JFerrao_Governanca_ARN.pdf. Acesso em: 9 ago. 2021.
- GENTIL, P. P. de C.; GUIMARÃES, L. de O.; PEREIRA, D. de C.; DINIZ, A. M.; CKAGNAZAROF, I. B. Governança territorial e inovação social nos processos de desenvolvimento regional em territórios de mineração: um modelo teórico em construção. *Cad. EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, jul./set. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395173778>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/jdWys6PXQV4kyLh-vTwpDlWd/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 6 ago. 2021.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- GOMES, R. A análise de dados em pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M. C. de S. et al. (org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: RJ. Vozes, 1994. p. 68-79.
- HOCAYEN-DA-SILVA, A. J.; SILVA, A. H. Protagonismo das Cooperativas na Promoção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: reflexões teóricas e agenda de pesquisa. *Desenvolvimento Em Questão*, v. 19, n. 54, p. 83-103, 2021. DOI: <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2021.54.83-103>. Acesso em: 28 mar. 2023.
- IBGE. *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística*. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/panorama>. Acesso em: 7 out. 2022.
- LIMA, I. G. de. Governança Territorial. *GEOgraphia*. Niterói, v. 21, n. 46, maio/ago. 2019. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/geographia/article/view/38281/21947>. Acesso em: 7 jul. 2021.
- MANTOVANELI JÚNIOR, O.; SAMPAIO, C. A. C. Governança para o desenvolvimento territorial sustentável. *Revista Brasileira de Ciências Ambientais*, n. 18, dez. 2010. Disponível em: https://www.rbciamb.com.br/Publicacoes_RBCIAMB/article/view/372. Acesso em: 6 ago. 2021.

- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. *Metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- PIRES, E. L. S.; FUINI, L. L.; MANCINI, R. F.; PICCOLI NETO, D. *Governança territorial: conceito, fatos e modalidades*. Rio Claro: Unesp – IGCE; Programa de Pós-Graduação em Geografia, 2011. Disponível em: https://gen2011urc.files.wordpress.com/2012/06/livro-governanca-territorial_pires_fuini_mancini_piccoli.pdf. Acesso em: 6 set. 2021.
- PICOLLI, I. R. A.; SCHMITT, T.; ALBERTON, A.; RAMÔA, C. E. de A. Práticas para os objetivos de desenvolvimento sustentável: o caso do Bairro da Juventude. *Desenvolvimento em Questão*, v. 20, n. 58, p. 1-19, 2022. DOI: <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2022.58.12094>. Acesso em: 28 mar. 2023.
- RASSIER, J. C. *Guia cidades eficientes, governança responsável: o código do bom governo*. Brasília: Associação Brasileira de Municípios, 2008.
- SACHS, I. *Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir*. São Paulo: Vértice, 1986.
- SALVADOR, L. E. M. Gobernanza territorial y protección institucional para el desarrollo de Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL). Análisis de dos cultivos ancestrales en América Latina: quinoa de Bolivia y cacao de México. *Revista Rivar*. Santiago, v. 8, n. 23, p. 33-50, maio 2021. Disponível em: https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0719-49942021000200033&script=sci_arttext. Acesso em: 23 mar. 2022.
- SOTOMAYOR, O. Políticas de ordenamento fundiário: construindo uma governança fundiária. In: CAZELLA, A. A. et al. *Governança da terra e sustentabilidade: experiências internacionais de políticas públicas em zonas rurais*. Blumenau: Nova Letra, 2015. p. 63-85.
- UNDP ART INITIATIVE. *Territorial Partnerships for Implementing the SDGs at Local Level*. 2017 Review (Report to the Board), jan. 2018. Disponível em: [https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/H21/2017%20ART%20Review%20\(Rreport%20to%20the%20Board\).pdf](https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/H21/2017%20ART%20Review%20(Rreport%20to%20the%20Board).pdf). Acesso em: 19 dez. 2022.
- VELÁSQUEZ, M. S. *¿Cómo entender el territorio?* 1. ed. Guatemala: URL; Editorial Cara Parens, 2012. Disponível em: <https://www.rebelion.org/docs/166508.pdf>. Acesso em: 14 set. 2021.

Autora Correspondente:

Fani Lúcia Martendal Eberhardt
Instituto Federal Catarinense (IFC)
R. das Missões, 100 – Ponta Aguda, Blumenau/SC, Brasil. CEP 89051-000
fani.eberhardt@ifc.edu.br

Este é um artigo de acesso aberto distribuído
sob os termos da licença Creative Commons.