



Alinhamento do planejamento estratégico local frente aos ODS da agenda 2030: Uma análise para municípios do estado do Mato Grosso, Brasil

Elisandra Marisa Zambra¹

Elba de Oliveira Pantaleão²

Resumo

Com o intuito de fomentar a cultura do planejamento nas administrações municipais, o Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso (TCE-MT) instituiu o Programa de Apoio ao Gerenciamento do Planejamento Estratégico (GPE). Contudo, espera-se que a gestão pública, por meio de seus instrumentos de planejamento, alcance resultados positivos em relação à sustentabilidade local sem esquecer dos objetivos globais estabelecidos na Agenda 2030. Assim, o presente estudo teve como objetivo central analisar o alinhamento entre o Planejamento Estratégico de municípios de Mato Grosso em relação aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos na Agenda 2030. Trata-se de pesquisa de natureza exploratória, descritiva e documental, baseada em informações internas, oriundas GPE do TCE-MT. Os resultados apontaram que a maioria dos indicadores propostos no Plano Estratégico dos municípios pesquisados têm foco nos ODS relacionados ao pilar Pessoas, no qual abordam questões sociais como combate à pobreza e melhoria da qualidade de vida, enquanto o pilar Parcerias recebe menos ênfase. Os principais desafios para o alcance dos indicadores incluem o engajamento dos envolvidos, uma gestão eficiente e a escassez de metodologias de acompanhamento e monitoramento. Evidencia-se a necessidade de incluir os ODS nas políticas públicas para impulsionar a efetividade das ações que atenderão os indicadores, além disso, torna-se relevante que os gestores municipais de MT desenvolvam estratégias colaborativas para a implementação dos ODS, pois verificou-se que há poucos indicadores relacionados ao pilar Parceria.

Palavras-chave: Planejamento municipal; Alinhamento Estratégico; Agenda 2030.

¹ Doutora em Administração pela Universidade Municipal de São Caetano do Sul; Brasil, Docente na Universidade Federal de Mato Grosso, elisandra.zambra@ufmt.br; <https://orcid.org/0000-0002-3452-2371>; <http://lattes.cnpq.br/6642810118092079>

² Especialista em Administração Pública pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, Brasil, Analista Censitário no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, elbapantaleao@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-1416-540X>; <http://lattes.cnpq.br/0877219752815389>



Alignment of local strategic planning with the SDGs of the 2030 agenda: An analysis for municipalities in the state of Mato Grosso, Brazil

Abstract

With the aim of fostering a culture of planning in municipal administrations, the Mato Grosso State Court of Auditors (TCE-MT) set up the Strategic Planning Management Support Program (GPE). However, it is hoped that public management, through its planning instruments, will achieve positive results in relation to local sustainability, without forgetting the global objectives set out in the 2030 Agenda. Thus, the main objective of this study was to analyze the alignment between the Strategic Planning of municipalities in Mato Grosso in relation to the Sustainable Development Goals (SDGs) proposed in the 2030 Agenda. This is an exploratory, descriptive and documentary study based on internal information from the TCE-MT's GPE. The results showed that most of the indicators proposed in the Strategic Plan of the municipalities surveyed focus on the SDGs related to the People pillar, which addresses social issues such as combating poverty and improving quality of life, while the Partnerships pillar receives less emphasis. The main challenges to achieving the indicators include the engagement of those involved, efficient management and the lack of follow-up and monitoring methodologies. There is a need to include the SDGs in public policies in order to boost the effectiveness of the actions that will meet the indicators, furthermore, it is important for municipal managers in MT to develop collaborative strategies for implementing the SDGs, as it was found that there are few indicators related to the Partnership pillar.

Keywords: Municipal planning; Strategic alignment; 2030 Agenda.

Recebido em: 29/11/2023

Aceito em: 02/04/2024

Publicado em: 02/04/2024



1 Introdução

O documento “Transformando Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” destacou a necessidade de reconhecimento de que o desenvolvimento urbano e a gestão sustentável são fundamentais para a qualidade de vida das pessoas, com destaque particular para a importância do trabalho com as autoridades e comunidades locais no sentido de planejar as cidades e assentamentos humanos a partir do estabelecimento da Agenda 2030 Nações Unidas no Brasil (2015).

Desenvolvida e aprovada em 2015, durante a Cúpula das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, a Agenda 2030 foi assinada por 193 países, incluindo o Brasil, com vistas ao atendimento dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, que encontram-se agrupados em cinco pilares: Pessoas, Planeta, Prosperidade, Paz e Parceria.

Figura 1 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, Agenda 2030



Fonte: Nações Unidas No Brasil (2023)

Para Menezes e Struchel (2019, p. 03) existem duas questões globais que impactam diretamente a gestão pública dos municípios: “o crescimento populacional e a migração de pessoas do campo para as cidades”. Acrescentam ainda que “a taxa de urbanização e o aumento da demanda por recursos naturais representam crescentes desafios no presente e no futuro [...], o que exige dos gestores públicos locais, a busca de soluções compartilhadas com a sociedade.

Compete aos gestores públicos atentarem-se para as questões globais que implicam na qualidade de vida das pessoas e no futuro do planeta. O fato é que a sustentabilidade planetária depende da consciência humana coletiva de que o desequilíbrio econômico, social e



ambiental afeta negativamente a qualidade de vida de todos os seres vivos.

Cada país enfrenta desafios específicos em sua busca do desenvolvimento sustentável, em especial aqueles de renda média. Contudo, a troca de experiência e apoio das instituições financeiras internacionais, das organizações regionais e outros parceiros devem ser reforçados (Nações Unidas no Brasil, 2015).

Magliacani (2022) complementa a importância da parceria ao afirmar que um dos desafios colocados à gestão pública é desenvolver e implementar conjuntamente um sistema contábilístico baseado não apenas com os objetivos sustentáveis, mas também com as relações sociais, ética e outras partes interessadas. Contudo, os gestores públicos enfrentam inúmeros desafios para o alcance dos ODS.

Pelo exposto, verifica-se o aumento da responsabilidade dos governos locais em relação à gestão estratégica, pois esta implica na articulação das diversas áreas de inserção do poder público (saúde, educação, segurança, assistência social, desenvolvimento econômico, obras, administração, meio ambiente, entre outras). Assim, espera-se que a gestão pública, por meio de seus instrumentos de planejamento, alcance resultados positivos em relação à sustentabilidade local sem esquecer dos objetivos globais estabelecidos na Agenda 2030.

Diante disso, em Mato Grosso, o Programa de Apoio ao Gerenciamento do Planejamento Estratégico (GPE), criado pelo Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso (TCE-MT), busca promover a cultura do planejamento dentro da administração dos municípios. Seu objetivo é contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços oferecidos à população e nos resultados das políticas públicas.

Para condução deste programa, o TCE-MT criou a Coordenadoria de Planejamento Estratégico dos Jurisdicionados na Secretaria de Planejamento, Integração e Coordenação, e que, em parceria com a Universidade Federal de Mato Grosso orienta todo o processo de planejamento, desde a construção do plano até as fases de execução e avaliação. O método de trabalho adotado nas unidades gestoras, onde o TCE - MT atua apoiando as equipes, é baseado nos fundamentos teóricos do *Balanced Scorecard (BSC)*. É importante destacar que, em abril de 2023, conforme informação disponível no site da Instituição, na notícia: “Prefeitos destacam melhoria na gestão em primeira apresentação de resultados do GPE”, 80% dos municípios de Mato Grosso aderiram ao GPE.

A proposta do GPE (TCE-MT) é fazer com que o Planejamento Estratégico (PE) dos municípios adesos transcendam governos e priorizem o interesse público. Para tanto, no âmbito local, é fundamental a integração deste planejamento com os planos setoriais e peças



legais.

Ao considerar-se que a gestão pública dos municípios também deve atender os objetivos globais propostos na Agenda 2030, pois estes podem influenciar a qualidade de vida das pessoas e o futuro do planeta, buscou-se, por meio de pesquisa exploratório-descritiva e delineamento bibliográfico e documental, analisar a (in) existência de alinhamento entre o Planejamento Estratégico de municípios de Mato Grosso em relação aos ODS propostos na Agenda 2030. Para tanto, o estudo teve como foco: identificar os principais desafios no atendimento aos objetivos da Agenda 2030 em nível local (cidades) e; verificar o percentual de alinhamento entre objetivos locais (PE do município) e globais (ODS) para 17 municípios adesos ao GPE (TCE-MT).

2. Referencial Teórico

Este tópico apresenta a base teórico-conceitual a respeito do planejamento como instrumento de apoio à gestão estratégica na gestão pública e a orientação à sustentabilidade. Em seguida, apresenta-se uma discussão sobre metodologias e indicadores relacionados ao Desenvolvimento Sustentável de cidades. Por fim, são apresentados resultados de estudos anteriores que abordam os principais desafios enfrentados no âmbito da gestão municipal para atender os objetivos globais da Agenda 2030.

2.1 Planejamento Estratégico na Gestão Pública e a orientação à Sustentabilidade

O Planejamento Estratégico (PE) é uma peça fundamental na Administração, destacando-se como uma ferramenta essencial para que organizações alcancem seus objetivos de forma eficaz e aprimorem os processos decisórios. Drucker, (2012) afirma que é o um processo contínuo de tomar decisões presentes de forma sistemática, embasada no conhecimento sobre o seu futuro. Isso envolve a organização dos esforços necessários para implementar essas decisões, e a avaliação dos resultados em comparação com as expectativas por meio de um *feedback* organizado.

O ponto inicial do processo de administração estratégica é a avaliação do ambiente organizacional, isto é análise do ambiente interno e externo à organização, que podem impactar no alcance dos objetivos. Contudo, é importante que o administrador público priorize questões de responsabilidade social e da gestão socioambiental no processo de administração estratégica, assim, proteger e promover o interesse da organização e o bem-estar da sociedade, observando sempre as recomendações das normas (Pereira, 2007).



No contexto governamental, uma gestão estrategicamente orientada a resultados implica na coordenação de ações em diversas áreas, como saúde, educação, obras e administração. Essa abordagem se entrelaça com instrumentos tradicionais de gestão, como o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Entretanto, os resultados da pesquisa com pequenos municípios apresentadas na pesquisa de Azevedo e Aquino (2016) mostram que o ciclo orçamentário é visto muitas vezes como rotina operacional e não estratégica, além disso, percebeu-se baixa participação popular e legislativa.

O planejamento estratégico não se confunde com o PPA, pois o primeiro aponta o caminho a ser seguido em resposta ao ambiente, demandando uma mudança cultural. Esse processo consiste na formulação de estratégias para fortalecer o desempenho organizacional, desdobrando-as em planos de ação e metas abrangentes para todas as áreas (Paludo e Oliveira, 2021).

Na esfera pública, o processo de planejamento se revela fundamental ao criar e implementar políticas públicas, elaborar a Lei Orçamentária Anual ou programas de governo. Os benefícios incluem a assertividade e efetividade nas ações pois, durante o processo contínuo e cíclico é possível identificar falhas, permite o aprendizado, e o estabelecimento de novas metas para alcançar objetivos.

Em geral, a elaboração do planejamento estratégico desenvolve-se segundo quatro movimentos mínimos, cíclicos e virtuosamente relacionados, quais sejam: a) análise e diagnóstico ambiental interno e externo; b) concepção das diretrizes e objetivos setoriais; c) formatação do plano global, que integra as perspectivas setoriais e prioriza diretrizes gerais de ação e; d) promoção das ações de correção ou reformulação das linhas estratégicas setoriais inicialmente concebidas (Bergue, 2011).

Nesse sentido, as etapas do planejamento estratégico nos órgãos públicos incluem: 1) Elaboração, que abrange conscientização, contratação de consultores, definição (visão, missão e valores), diagnóstico institucional (análise *SWOT*), plano de ação, definição de metas, projetos e ações para cada plano; 2) Execução: realização das atividades; 3) Avaliação: análise dos resultados, métodos e aprendizado. As atividades realizadas em cada etapa não constituem uma sequência rígida, mas um processo didático que facilita a compreensão (Paludo; Oliveira, 2021).

Um dos métodos utilizados para auxiliar a construção do Planejamento Estratégico é o *Balanced Scorecard (BSC)*. Trata-se de tecnologia gerencial em ascensão na administração



pública contemporânea, fortemente relacionado com o planejamento estratégico, sendo estruturado segundo quatro diferentes perspectivas: financeira, perspectiva do cliente, processos internos e aprendizado/crescimento das pessoas (Kaplan; Norton, 1997). Contudo, essas perspectivas podem ser ajustadas para aplicação/desenvolvimento do *BSC* na administração pública.

Andrade, Moraes e Mangini (2020) elaboraram o *BSC* da gestão pública no município de Ibiúna, estado de São Paulo, Brasil. Os resultados mostraram que o *BSC* viabiliza a consolidação das metas contidas no Plano Diretor, PPP, LOA e LDO, além disso, aumenta o controle e transparência das informações. De acordo com os autores supracitados, existe em Ibiúna a necessidade da modernização pública e, do outro, o fortalecimento do arranjo produtivo local, dessa forma faz-se necessário investir em desenvolvimento e crescimento das pessoas.

Ao integrar a sociedade no processo de Políticas Públicas e conseqüentemente ao *BSC*, fortalece a participação e responsabilidade da sociedade no processo de gestão estratégica. No entanto, um dos grandes desafios para a gestão estratégica na administração pública reside no efetivo envolvimento da sociedade, visto que os cidadãos têm responsabilidade compartilhada com os gestores públicos, especialmente em relação a aspectos vitais da gestão, como o gasto público, a manutenção de bens públicos e outros elementos essenciais. Essa interação ativa é fundamental para uma administração pública mais eficiente e alinhada com as necessidades e expectativas da comunidade (Nardone, 2023).

Nesse contexto, ressalta-se a importância dos instrumentos de transparência. A manutenção de indicadores atualizados e claros é um recurso para a transparência de informações, além disso serve como ferramenta para tomada de decisões e ações corretivas (Menezes; Struchel, 2019).

Contudo, o *BSC* pode ser uma ferramenta estratégica de gestão viável, contribuindo para a utilização mais eficiente dos recursos e o desenvolvimento de cidades sustentáveis. Entretanto, como destacado por Neiva *et al.*, (2021) é primordial o envolvimento dos interessados e a garantia que o orçamento público esteja vinculado com ações voltadas ao desenvolvimento sustentável.

2.2 Desenvolvimento Sustentável: indicadores e metodologias

O Relatório *Brundtland*, intitulado ‘*Our common future*’ ou ‘Nosso futuro comum’, trouxe o conceito de desenvolvimento sustentável como sendo: “aquele que atende às



necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades (CMMAD, 1988, p. 46).

A ideia de sustentabilidade abrange três dimensões macro: ambiental, econômica e social. Dependendo de sua aplicação, uma ou mais interfaces podem predominar, embora seja recomendável que as três estejam presentes para que uma determinada ação ou empreendimento seja considerado sustentável. Por consequência lógica, “uma cidade sustentável deveria observar ao menos os três componentes da sustentabilidade no seu planejamento” (Cortese; Kniess; Maccari, 2017).

Sachs (2008), em sua obra intitulada ‘Desenvolvimento includente, sustentável e sustentado’, publicada anos antes da promulgação dos objetivos da Agenda 2030, alertava para a necessidade de um estado enxuto, limpo, ativo e ‘planejador’, que promovesse a articulação de espaços de desenvolvimento, desde o nível local ao transnacional. O referido autor destaca ainda a importância de promover parcerias entre todos os atores interessados, em torno de um acordo negociado de desenvolvimento sustentável e a harmonização de metas sociais, ambientais e econômicas, por meio do planejamento estratégico e do gerenciamento cotidiano da economia e da sociedade.

Conforme Dias (2022, p. 35), “a passagem de um modelo de desenvolvimento predatório a um sustentável [...] implica modificar nossa visão e relação com a natureza [...] e a criação de novas relações sociais, cujo eixo já não será a ânsia de lucro, mas o bem-estar humano”.

Nesse sentido, destaca-se a Agenda 2030, que estabeleceu 17 objetivos e 169 metas de ação global para serem alcançadas até 2030, ‘abrangendo as dimensões ambiental, econômica e social do desenvolvimento sustentável, de forma integrada e inter-relacionada’. Cada país adeso, como no caso do Brasil, deve guiar-se pelas metas globais e definir metas nacionais, incorporando suas políticas, programas e planos de governo. Do mesmo modo, espera-se que isto ocorra em nível estadual e municipal (Nações Unidas no Brasil, 2015). De acordo com o IPEA (2018) partir de discussões entre órgãos públicos, especialistas, técnicos governamentais e consulta pública pela internet foram realizadas adaptações das metas e indicadores a realidade brasileira., algumas metas foram ampliadas, visto que já foram alcançadas pelo Brasil, como por exemplo, a taxa de mortalidade materna.

Estudos como o conduzido por Seixas, Ferreira e Cunha (2022) utilizaram os indicadores do Programa Cidades Sustentáveis (PCS) para mensurar a sustentabilidade dos municípios do estado do Amapá. Utilizou-se dados *online* normalizados pela metodologia do



Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades (IDSC-BR).

Para os autores referenciados, o Programa Cidades Sustentáveis visa promover o desenvolvimento sustentável nos municípios, oferecendo uma plataforma online com 260 indicadores distribuídos em 12 eixos temáticos apresentados na figura 2. Esses indicadores auxiliam gestores na elaboração de um Plano de Metas Municipal alinhado aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU.

O estudo citado anteriormente produziu resultados parciais em cada eixo, culminando em um *ranking* que destaca positivamente Serra do Navio, Macapá e Santana, enquanto Cutias e Mazagão mostraram desempenho menos favorável. A pesquisa revelou ainda uma fragilidade no eixo "Governança", devido à natureza de questões como acesso à informação, justiça, corrupção e temas correlatos, não conseguiram obter os dados necessários nas plataformas online, além disso, a pesquisa aponta que a falta de retorno esperado por parte dos municípios também contribuiu para essa limitação.

Figura 2 - Eixos temáticos do Programa Cidades Sustentáveis



Fonte: Seixas; Ferreira; Cunha (2022)

A importância do planejamento estratégico coletivo foi identificada no estudo de Poza-Vilches; Gutiérrez-Pérez; Pozo-Llorente, (2020), que demonstrou como a avaliação da sustentabilidade urbana, baseada em processos de pesquisa-ação participativa, pode servir como uma sólida referência metodológica para abordar a concepção e implementação da Agenda 2030 em contextos de gestão local. Nesse mesmo pensamento, Taajamaa *et al.*, (2022) fala sobre o processo de *Sensemaking* dos ODS, isto é fazer com que os ODS façam sentido para a realidade local, reduzir a complexidade a partir da integração dos ODS nas estratégias a nível municipal.



O estudo apresenta uma metodologia de Avaliação Ambiental Estratégica (AEE), inspirada na pesquisa-ação participativa, como um instrumento abrangente para apoiar decisões sobre desenvolvimento com potenciais impactos ambientais. O Planejamento Estratégico ambiental (PSE) é destacado, especialmente em gestão municipal, como uma ferramenta de governança para enfrentar desafios ambientais.

O estudo foi conduzido em um município da área metropolitana de Granada, Espanha, revelando algumas limitações como escassez de participação cidadã estável e desafios na implementação de recomendações. As contribuições incluem detalhes sobre instrumentos, agentes, áreas prioritárias, metodologias e um modelo para gestão participativa, promovendo responsabilidade compartilhada e melhoria contínua comprometida com a sustentabilidade.

Em outro estudo, Bennich, Weitz e Carlsen, (2020) destacam que o monitoramento e avaliação dos ODS têm recebido atenção limitada, o que é problemático, pois é fundamental para medir o progresso ao longo do tempo, compreender os impactos das políticas públicas e garantir responsabilização. Segundo os autores, os relatórios da ONU apontam o progresso em um nível agregado (por objetivo, global ou regional) e parte dessas metodologias são adaptadas para a realidade local e são restritas para conhecer o *status* da instituição ou município frente aos ODS, no entanto, há uma lacuna em relação à necessidade de monitoramento e avaliação dentro da Agenda 2030 e uma escassez das metodologias de monitoramento e avaliação.

Melo, Picanço Júnior e Espindola (2024) em seus estudos utilizaram a metodologia IDSC-BR e afirmam que os esforços para medir a sustentabilidade nas cidades têm crescido, apesar da falta de um índice nacional definido.

Assim, percebe-se que existem diversas metodologias com seus respectivos indicadores capazes de mensurar e auxiliar os gestores na elaboração de um plano de metas municipal alinhado aos ODS da Agenda 2030 da ONU.

2.3 Desafios da gestão municipal para atender os objetivos globais da Agenda 2030.

No contexto da gestão pública, os objetivos estratégicos devem convergir com as políticas públicas, dada a estreita interligação e relação entre eles, levando em consideração as restrições orçamentárias. Nesse sentido, Bennich, Weitz e Carlsen, (2020) destacam a falta de atenção à inovação política, visto que as políticas públicas têm seu poder de promover mudanças transformadoras.

O estudo de Nascimento *et al.*, (2021) revelou a ausência de uma correspondência



direta entre o PPA e os ODS. A experiência na região estudada pelos autores oferece uma oportunidade para reavaliar o planejamento de políticas públicas, visando uma gestão mais inovadora, participativa e alinhada aos princípios do desenvolvimento sustentável. Isso implica na melhoria e compreensão da gestão pública, abrangendo desde a produção de estatísticas até a execução de programas setoriais, envolvendo o exercício da governança e a articulação de redes de atores.

Segundo Costa (2018), a resolução da Assembleia Geral que aprovou os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em 2015 não oferece detalhes sobre como a avaliação pode ser conduzida e afirma que a avaliação dos ODS é um desafio a enfrentar, assim como a ausência de um modelo de desenvolvimento que integre todos os objetivos. O referido autor destaca a ausência de uma única visão de desenvolvimento por trás dos ODS, resultando em uma falta de uma teoria de mudança coesa. Em vez disso, os ODS refletem um consenso sobre questões cruciais de política pública, como mudanças climáticas e consumo sustentável.

O estudo de apresentado no parágrafo anterior contribui ao discutir abordagens de avaliação em camadas, sob a perspectiva sistêmica, avaliação de parcerias e consideração do ambiente político. Além disso, ressalta a importância de analisar dimensões de coesão social para promover o progresso global em um contexto político desafiador.

Nardone, (2023) corrobora ao dizer que a busca pela realização dos ODS não se dá de forma isolada, mas sim de maneira integrada e indivisível. Em seu estudo, o autor aponta que os ODS devem ser utilizados como referência para definir prioridades e ações de longo prazo, sendo implementados de forma integrada com políticas públicas que atendam efetivamente às necessidades locais. A interseccionalidade e a transversalidade dos ODS em relação às políticas públicas demandam não apenas habilidades de articulação entre todos os envolvidos, mas também uma gestão eficiente e eficaz em sua implementação.

O autor apresenta propostas de intervenções necessárias ao avanço e consonância neste processo de construção e alinhamento de indissociáveis práticas sustentáveis, entre elas estão: a disseminação da informação sobre o que é a Agenda 2030; sensibilização dos gestores públicos, parcerias com entidades não estatais, influência da atuação do Tribunal de Contas e produção e utilização de indicadores de desempenho.

Um exemplo destacado por Nardone (2023) é a criação de indicadores pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP) desde 2015, destinados a avaliar o impacto das políticas públicas na vida dos cidadãos. Os índices IEG-M (Índice de Efetividade da Gestão Municipal) e IEG-E (Índice de Efetividade da Gestão Estadual) são empregados para



mensurar a eficiência das gestões nos dois níveis, abrangendo diversas áreas de atuação. Esses indicadores mostram forte convergência com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), sendo oficialmente reconhecidos pela ONU para monitorar a implementação da Agenda 2030 no Estado de São Paulo.

Nesse mesmo sentido, o estudo de Santos, Borges e Silva, (2022) reforçam a necessidade de cada governo incorporar as metas da Agenda 2030 em seu planejamento para torná-las exequíveis. Com base nos resultados da pesquisa, os autores citados destacam a necessidade de sensibilização de todos os atores municipais, uma vez que a Agenda 2030 enfatiza a importância das parcerias na implementação dos ODS, reconhecendo que todos os *stakeholders* desempenham um papel crucial no desenvolvimento sustentável.

3 Procedimentos metodológicos

A pesquisa caracteriza-se, quanto à sua finalidade, como aplicada, com foco na aquisição de conhecimentos para aplicação em situação específica. Em relação aos propósitos, classifica-se como exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória pode contribuir na elaboração de uma visão geral sobre o assunto investigado, com vistas a torná-lo mais explícito e possibilitar a construção de hipóteses. Por outro lado, a pesquisa descritiva pode auxiliar na identificação de características de fatos ou fenômenos analisados (Gil, 2022)

Dessa forma, com esse estudo se pretende tornar explícito o alinhamento dos indicadores indicados no Sistema de Gerenciamento do Planejamento Estratégico (GPE/TCE-MT) com os ODS e descrever o percentual de cada município estudado. O baixo percentual de indicadores relacionados com o ODS 5 – Igualdade de Gênero é uma hipótese que pode ser levantada. A partir dos resultados analisar as características dos municípios no que se refere aos objetivos trabalhados no GPE frente aos ODS.

Quanto ao delineamento, caracteriza-se como pesquisa bibliográfica e documental. O autor Gil (2022) recomenda que a pesquisa bibliográfica seja desenvolvida ao longo de uma série de etapas, dentre as quais estão: escolha do tema; levantamento bibliográfico preliminar; formulação do problema; elaboração do plano provisório da pesquisa; identificação e localização das fontes; obtenção do material de interesse para a pesquisa; leitura do material; tomada de apontamentos; fichamento; construção lógica do trabalho e redação do relatório.

A execução desta série de etapas possibilitou a construção do marco teórico-conceitual da pesquisa, além de evidenciar importantes desafios enfrentados por gestores públicos no que se refere ao atendimento dos objetivos (e indicadores) propostos na Agenda 2030 para o



Desenvolvimento Sustentável.

No que se refere à pesquisa documental, Gil (2022) aconselha o desenvolvimento das seguintes etapas: formulação do problema/objetivos; identificação/localização de fontes; acesso/avaliação de documentos; seleção/organização das informações; análise e interpretação dos dados; redação do relatório. O autor acrescenta que é “recomendável considerar fonte documental quando o material consultado é interno à organização, e fonte bibliográfica quando for obtido em bibliotecas ou bases de dados” (p. 44).

No que se refere à coleta dos dados, a execução da etapa documental desta pesquisa esteve condicionada ao acesso de informações restritas de órgão público, particularmente do Sistema de Gerenciamento do Planejamento Estratégico (GPE/TCE-MT). Assim, foi autorizada utilização de planilha eletrônica com dados do Planejamento Estratégico de 17 municípios - do estado de Mato Grosso - adesos ao GPE, contendo: nome do município; objetivos; indicadores (e como medi-los) e metas de longo/curto prazo.

A planilha fornecida apresentou 17 municípios e 1005 indicadores, sendo que para esse trabalho foram analisados 930 indicadores em função da restrição do tempo do projeto. Os municípios estudados são os que aderiram ao programa desde o início e estão sendo acompanhados há mais tempo, visto que tinham mais objetivos e metas inseridos no sistema, sendo esse um critério de escolha. O Quadro 1 apresenta a exemplificação dos indicadores encontrados e os seus respectivos ODS abrangentes.



Quadro 1 – Exemplificação de Indicadores encontrados no GPE e os respectivos ODS

ODS	INDICADORES
ODS 1 – Erradicação da pobreza	<ul style="list-style-type: none"> Percentual de pobreza no município; Número de pessoas acompanhadas no CRAS; Percentual de famílias promovidas da situação de extrema pobreza; Percentual de famílias abaixo da linha da pobreza e indigência no município
ODS 2 – Fome zero e agricultura sustentável	<ul style="list-style-type: none"> Número de famílias assistidas na agricultura familiar; Número de atendimento a pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional; Percentual de propriedades envolvidas em projetos de produção sustentável na agricultura priorizando a conscientização ambiental; Percentual de PNAE transferido para Agricultura Familiar
ODS 3 – Saúde e bem-estar	<ul style="list-style-type: none"> Taxa de Mortalidade Infantil; Taxa de mortalidade por causas externas; Taxa de detecção de casos novos de hanseníase diagnosticados no ano; Taxa de Incidência de Dengue; Taxa de Mortalidade Materna; Taxa de letalidade por COVID-19; Percentual de cobertura vacinal; Cobertura do Programa Saúde Na Escola; Percentual de cobertura à Atenção Básica; Proporção de cura de casos novos de tuberculose pulmonar
ODS 4 – Educação de qualidade	<ul style="list-style-type: none"> Cobertura Potencial na Educação Infantil (0 a 3 anos); Cobertura Potencial na Educação Infantil (4 a 5 anos); Proficiência da Língua Portuguesa; Taxa de Abandono - Rede Municipal - Até a 5ª Série/6º Ano EF; Cobertura Escolar Indígena; Índice da Educação Básica anos iniciais (IDEB); Índice da Educação Básica anos finais (IDEB); Proficiência em Matemática (Anos Iniciais); Proficiência em Matemática (Anos Finais); Percentual de alunos com pontuação máxima em matemática; Número de alunos matriculados na Educação de Jovens e Adultos (EJA) na rede pública municipal por ano; Número de crianças e adolescentes de 6 a 17 anos nas escolinhas e treinamentos; Percentual de alunos (rede municipal ensino) capacitados em educação para o trânsito.
ODS 5 – Igualdade de gênero	<ul style="list-style-type: none"> Violência contra mulher; Acompanhamento das vítimas de violência contra a mulher
ODS 6 – Água potável e saneamento	<ul style="list-style-type: none"> Percentual de domicílios ligados na rede geral de esgoto; Percentual de Economias Atendidas com Água Tratada; Percentual de Economias Atendidas com Coleta de Lixo; Vias com Drenagem Pluvial; Índice de tratamento de Esgoto; Índice de abastecimento da população total com rede de água; Índice de abastecimento com água tratada no perímetro urbano; Índice de eficiência do tratamento de esgoto; Percentual de domicílios abastecidos com água tratada.
ODS 7 – Energia limpa e acessível	<ul style="list-style-type: none"> Não identificou nenhum indicador direto que fale sobre energia limpa e acessível
ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico	<ul style="list-style-type: none"> Número de alvarás de Empresas Ativas; Números de CNPJ das empresas ativas; Geração de Emprego – SINE; Número de novos MEIs; Número de empresas beneficiadas pelo desenvolvimento econômico; Percentual de ocupação na rede hoteleira; Índice do PIB do Turismo; Taxa de micro e pequenas empresas; Taxa de empregos formais micro e pequenas empresas; Número de empregos formais nas atividades características do turismo
ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura	<ul style="list-style-type: none"> Percentuais de vias urbanas pavimentadas; Percentuais de estradas rurais conservadas; Percentual de Vias Urbanas Iluminadas com Lâmpadas LED; Percentual de recuperação de vias rurais; Percentual de vias rurais não asfaltadas em bom estado de conservação não asfaltadas; Número de Agroindústrias implantadas; Número de Km de manutenção de vias rurais não pavimentadas

Continua...



... continuação.

ODS	INDICADORES
ODS 10 – Redução das desigualdades	<ul style="list-style-type: none"> Qualificação para empregabilidade da mulher; Número de atendimentos às mulheres nas políticas de cidadania; Percentual de atualização cadastral do Bolsa Família; Percentual de beneficiários dos Benefícios de Prestação Continuada no CadÚnico
ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis	<ul style="list-style-type: none"> Percentual de diretrizes do Plano Diretor acompanhadas; Número de Famílias atendidas/acompanhadas em situação de Pobreza e Extrema Pobreza, Direitos Violados e Rompidos; Percentual de conservação e recuperação das praças e áreas urbanas
ODS 12 – Consumo e produção responsáveis	<ul style="list-style-type: none"> Percentual de Resíduos Segregados; Toneladas de materiais recicláveis, destinadas as cooperativas; Percentual de cidadãos envolvidos em ações sócio ambientais; Percentual de Resíduos Sólidos Tratados
ODS 13 – Ação contra a mudança global do clima	<ul style="list-style-type: none"> Não identificou nenhum que fale diretamente sobre a ação contra a mudança climática
ODS 14 – Vida na água	<ul style="list-style-type: none"> Não identificou nenhum indicador direto que fale sobre a preservação da água
ODS 15 – Vida terrestre	<ul style="list-style-type: none"> Área verde por habitante; Número de animais atendidos (inclusive via denúncia) na área urbana; Percentual de Cumprimento da Legislação Ambiental; Preservar/recuperar as Área de Preservação Ambiental (APP).
ODS 16 – Paz, Justiça e instituições Eficazes	<ul style="list-style-type: none"> Recebimento da dívida ativa; Execução Orçamentária; Percentual de Gastos com Pessoal em Relação a Receita Corrente Líquida; Valor do IPTU; Percentual de Aplicação do Plano Diretor; Número de participantes em eventos de controle social; Percentual de diretrizes do Plano Diretor acompanhadas.
ODS 17 – Parcerias e meios de implementação	<ul style="list-style-type: none"> Número de participantes em eventos de controle social; Execução Orçamentária; Recebimento da dívida ativa.

Elaborado pelos autores – adaptado GPE

Quanto aos procedimentos adotados no tratamento e análise dos dados disponibilizados, destacam-se: a) preparação dos dados por meio da aplicação de filtros e seleção das informações pertinentes; b) comparação entre a base de dados dos municípios e os ODS da Agenda 2030; c) identificação de similaridade e alinhamento entre indicadores e metas dos municípios com um ou vários ODS simultaneamente; d) tratamento dos indicadores que apresentam alinhamento simultâneo a vários ODS; e) construção de planilhas eletrônicas para quantificação, classificação e análise de frequências/percentuais pertinentes; f) elaboração de quadros, gráficos e figuras para apresentação dos resultados.

Essa análise e alinhamento foi feita em consonância com as metas estabelecidas e adaptadas ao Brasil, disponíveis no site da ONU Brasil, (2024) e do IPEA (2019). Procurou-



se identificar palavras ou sinônimos parecidos dos indicadores com as metas. Sabe-se que os indicadores são interligados, sendo assim, alguns indicadores foram classificados em mais de um ODS.

Entre os indicadores verificados, não se identificou nenhum relacionado diretamente a energia limpa e acessível, preservação da água e ação contra a mudança climática. Pois buscou-se diante dessa análise qualitativa os indicadores que mais se aproximam de forma clara e objetiva.

4. Apresentação e análise dos dados

Realizou-se um alinhamento dos objetivos e indicadores municipais (dados secundários fornecidos pela coordenação do GPE) com os ODS, no qual foi possível perceber as lacunas do planejamento estratégico dos 17 municípios estudados em relação à Agenda 2030.

O quadro 2 apresenta, por município, o quantitativo de objetivos/indicadores lançados no GPE, objetivos/indicadores alinhados, não alinhados e alinhados a mais de um ODS da Agenda 2030, o percentual de alinhamento entre objetivos/indicadores e ODS, e a quantidade de ODS que não são atendidos por nenhum objetivo/indicador lançado no GPE. Observa-se que apenas Várzea Grande (50%), Tangará da Serra (64,6%), Sinop (76,1%) e Rondonópolis (98,4%) apresentam indicadores que não foram analisados em função do tempo hábil, com destaque para Várzea Grande com menor percentual de alinhamento.

Quadro 2 – Panorama geral de alinhamento PE municipal *versus* ODS

MUNICÍPIOS ADESOS	INDICADORES NO GPE	INDICADORES MULTI ALINHADOS	INDICADORES ALINHADOS	INDICADORES NÃO ALINHADOS	TOTAL DE INDICADORES	% ALINHAMENTO INDICADORES	QUANTIDADE ODS NÃO ATENDIDOS
ÁGUA BOA	43	9	52	0	52	100,0%	4
ALTA FLORESTA	42	8	50	0	50	100,0%	7
CÁCERES	54	6	60	0	60	100,0%	7
CUIABÁ	90	10	100	0	100	100,0%	3
DIAMANTINO	43	1	44	0	44	100,0%	7
ITIQUIRA	44	3	47	0	47	100,0%	5
JUÍNA	26	0	26	0	26	100,0%	12
JUSCIMEIRA	51	2	53	0	53	100,0%	6
LUCAS DO RIO VERDE	51	3	54	0	54	100,0%	6
NORTELÂNDIA	68	4	72	0	72	100,0%	5
QUERÊNCIA	37	4	41	0	41	100,0%	6
RONDONÓPOLIS	60	2	61	1	62	98,4%	4
SÃO FÉLIX DO ARAGUAIA	72	5	77	0	77	100,0%	4
SAPEZAL	65	7	72	0	72	100,0%	6
SINOP	43	3	35	11	46	76,1%	6
TANGARÁ DA SERRA	76	3	51	28	79	64,6%	7
VÁRZEA GRANDE	66	4	35	35	70	50,0%	7
TOTAL	931	74	930	75	1005	93,1%	102

Fonte: Dados da Pesquisa. Adaptado a partir dos dados do GPE fornecidos (2023)



Além disso, praticamente todos os municípios, à exceção de Juína, possuem objetivos/indicadores alinhados com múltiplos ODS simultaneamente, com destaque para Cuiabá (10). Contudo, cabe ressaltar que mesmo existindo municípios com 100% de alinhamento com alguns dos ODS da Agenda 2030, e por vezes até alinhados a múltiplos ODS, não significa que esse município atende a todos os 17 ODS da Agenda, como pode ser visto na coluna ‘Qtde de ODS não atendidos’. A partir desses dados originou-se o percentual de participação dos municípios na Agenda 2030, disposto adiante, na figura 3.

A falta interligação desses indicadores a algum ODS revela a necessidade de uma reavaliação do planejamento dos municípios, conforme apontado no estudo de Nascimento *et al.* (2021), para uma gestão mais inovadora e sustentável.

Para melhor entendimento dos dados, os indicadores dos municípios analisados foram agrupados em cinco pilares propostas na Agenda 2030 e citadas como de ‘importância crítica para a humanidade e o planeta’. São elas: Pessoas (ODS 1, 2, 3 4 e 5), Planeta (ODS 6, 12, 13, 14 e 15), Prosperidade (ODS 7, 8, 9, 10 e 11), Paz (ODS 16) e Parcerias (ODS 17).

O quadro 3 apresenta o percentual de objetivos/indicadores dos municípios relacionados a cada pilar da sustentabilidade, em relação ao total de objetivos/indicadores alinhados aos ODS da Agenda 2030. No quadro é possível identificar três municípios com maior percentual de participação no pilar Pessoas e um município com o menor percentual. São eles, respectivamente: Juína (53,8%), Sinop (51,4%), Tangará da Serra (51,0%) e Cuiabá (24,0%).

Quadro 3 – Pilares da Sustentabilidade

MUNICÍPIOS ADEOS	PILARES DA SUSTENTABILIDADE				
	PESSOAS	PLANETA	PROSPERIDADE	PAZ	PARCERIAS
ÁGUA BOA	36,5%	5,8%	21,2%	23,1%	13,5%
ALTA FLORESTA	34,0%	2,0%	32,0%	18,0%	14,0%
CÁCERES	40,0%	6,7%	20,0%	23,3%	10,0%
CUIABÁ	24,0%	7,0%	44,0%	20,0%	5,0%
DIAMANTINO	47,7%	4,5%	20,5%	20,5%	6,8%
ITIQUEIRA	40,4%	6,4%	19,1%	25,5%	8,5%
JUÍNA	53,8%	0,0%	46,2%	0,0%	0,0%
JUSCIMEIRA	41,5%	1,9%	34,0%	18,9%	3,8%
LUCAS DO RIO VERDE	33,3%	3,7%	25,9%	29,6%	7,4%
NORTELÂNDIA	45,8%	6,9%	19,4%	26,4%	1,4%
QUERÊNCIA	39,0%	9,8%	24,4%	14,6%	12,2%
RONDONÓPOLIS	31,1%	8,2%	29,5%	31,1%	0,0%
SÃO FÉLIX DO ARAGUAIA	37,7%	3,9%	31,2%	26,0%	1,3%
SAPEZAL	37,5%	4,2%	23,6%	31,9%	2,8%
SINOP	51,4%	2,9%	20,0%	20,0%	5,7%
TANGARÁ DA SERRA	51,0%	5,9%	33,3%	3,9%	5,9%
VÁRZEA GRANDE	31,4%	2,9%	40,0%	14,3%	11,4%
SOMATÓRIO DOS INDICADORES DOS MUNICÍPIOS (%)	38,4%	5,2%	28,6%	21,8%	6,0%

Fonte: Dados da Pesquisa. Adaptado a partir dos dados do GPE fornecidos (2023)



Como pode ser observado, a maioria dos indicadores está vinculada ao pilar Pessoas, ou seja, a maioria dos municípios possui objetivos relacionados ao combate à pobreza e à melhoria na qualidade de vida da população.

Vale ressaltar que todos os 17 ODS estão interligados, mas interdependentes no qual um pode impactar positivamente em outros, por exemplo, ações voltadas a Fome Zero e Agricultura Sustentável (ODS 2) podem gerar empregos (ODS 8) e combater as mudanças climáticas (ODS 13), assim como Água Limpa e Saneamento (ODS 6) contribuem diretamente para a Saúde de qualidade (ODS 3).

No entanto, de acordo com Nardone (2023), surgem dois desafios: o engajamento dos envolvidos e uma gestão eficiente e eficaz para a efetividade das Políticas Públicas. O autor propõe como estratégia o uso do IEG-M (Índice de Efetividade da Gestão Municipal), uma ferramenta concebida para avaliar a eficiência da gestão em diversas áreas. Esse índice foi desenvolvido pelo TCE SP para monitorar a evolução da Agenda 2030 em todo o Estado de São Paulo, podendo ser adaptado para outros territórios.

Em relação ao pilar Planeta, percebe-se que a participação de todos os municípios é inferior a 10%, com destaque para Querência (9,8%) com o maior percentual, Juscimeira (1,9%) com o menor percentual e Juína que não possui objetivos/indicadores alinhados a esse pilar.

O próximo pilar refere-se à Prosperidade, onde os municípios de Juína (46,2%), Cuiabá (44,0%) e Várzea Grande (40,0%) apresentam os maiores percentuais de participação, enquanto os municípios de Itiquira e Nortelândia apresentam percentuais em torno de 19,0%. No pilar Paz destacam-se Sapezal (31,9%), Rondonópolis (31,1%) e Lucas do Rio Verde (29,6%). Com a menor participação aparece Tangará da Serra (3,9%) enquanto Juína não apresenta nenhum objetivo/indicador para esse pilar.

No pilar Parcerias é possível constatar que somente 05 dos 17 municípios apresentam percentuais de participação maiores ou iguais a 10%, quais sejam, Cáceres (10,0%), Várzea Grande (11,4%), Querência (12,2%), Água Boa (13,5%) e Alta Floresta (14,0%). Os demais municípios apresentam percentuais inferiores a 8,5%, com destaque para Juína e Rondonópolis que não possuem objetivos/indicadores para este pilar.

O percentual de indicadores relacionados ao pilar Parcerias foi baixo; no entanto, Costa (2018) destaca a importância da coesão social para o progresso global. As relações de cooperação emergem como uma estratégia nesse contexto desafiador. A percepção comum ainda tende a abordar esse pilar de maneira macro, no entanto, é possível considerar uma



abordagem micro, na qual o gestor público envolva todos os atores relevantes, como a comunidade, empresas privadas e organizações do terceiro setor. Além disso, estabelecer parcerias com outros municípios que frequentemente enfrentam desafios semelhantes pode ser uma abordagem eficaz.

Além disso, considerando o somatório dos objetivos/indicadores de todos os municípios, e distribuindo-os entre as dimensões citadas, verifica-se que o pilar Pessoas concentra o maior percentual de alinhamento com 38,4%, seguida por Prosperidade com 28,6%, Paz com 21,8% e os menores percentuais são Parcerias com 6,0% e Planeta com 5,2%.

Contudo, constatou-se no processo de alinhamento que alguns objetivos/indicadores dos 17 municípios adesos ao GPE não possuem alinhamento com alguns dos 17 ODS da Agenda 2030, originando a categoria ‘ODS não atendidos’, conforme ilustra o *check-list* do quadro 3.

Quadro 3 – *Check-list* dos ODS atendidos e não atendidos

MUNICÍPIOS ADESOS	ODS AGENDA 2030																	TOTAL	
	ODS 1	ODS 2	ODS 3	ODS 4	ODS 5	ODS 6	ODS 7	ODS 8	ODS 9	ODS 10	ODS 11	ODS 12	ODS 13	ODS 14	ODS 15	ODS 16	ODS 17	ATENDIDOS	NÃO ATENDIDOS
ÁGUA BOA	X	X	X	X		X		X	X	X	X	X			X	X	X	13	4
ALTA FLORESTA	X	X	X	X					X	X	X	X				X	X	10	7
CÁCERES	X	X	X	X		X		X		X	X					X	X	10	7
CUIABÁ	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X			X	X	X	14	3
DIAMANTINO	X	X	X	X		X		X		X	X					X	X	10	7
ITIQUEIRA	X	X	X	X		X		X	X	X	X	X				X	X	12	5
JUÍNA			X	X					X	X	X	X						5	12
JUSCIMEIRA	X	X	X	X				X	X	X	X	X				X	X	11	6
LUCAS DO RIO VERDE	X		X	X	X	X		X	X	X	X					X	X	11	6
NORTELÂNDIA	X	X	X	X		X		X	X		X	X			X	X	X	12	5
QUERÊNCIA	X	X	X	X		X		X	X		X				X	X	X	11	6
RONDONÓPOLIS	X	X	X	X		X		X	X	X	X	X			X	X		12	5
SÃO FÉLIX DO ARAGUAIA	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X				X	X	13	4
SAPEZAL	X	X	X	X		X		X	X		X				X	X	X	11	6
SINOP	X	X	X	X				X		X	X		X			X	X	10	7
TANGARÁ DA SERRA	X		X	X		X		X	X		X					X	X	9	8
VÁRZEA GRANDE			X	X		X		X	X	X	X					X	X	9	8
TOTAL MUNICÍPIOS QUE ATENDEM CADA ODS	15	13	17	17	3	13	0	15	14	13	17	8	1	0	6	16	15	183	106
TOTAL MUNICÍPIOS QUE NÃO ATENDEM CADA ODS	2	4	0	0	14	4	17	2	3	4	0	9	16	17	11	1	2		

Dados da Pesquisa. Adaptado a partir dos dados do GPE fornecidos (2023).

O quadro 3 apresenta um *check-list* dos ODS atendidos e não atendidos pelos objetivos/indicadores dos municípios após o processo de alinhamento. Percebe-se no *check-list* que os ODS 3, 4 e 11, são atendidos por todos os municípios analisados, enquanto nenhum município possui objetivos/indicadores alinhados aos ODS 7 e 14. O fato deste último objetivo não ser atendido por nenhum município, justifica-se pela localização

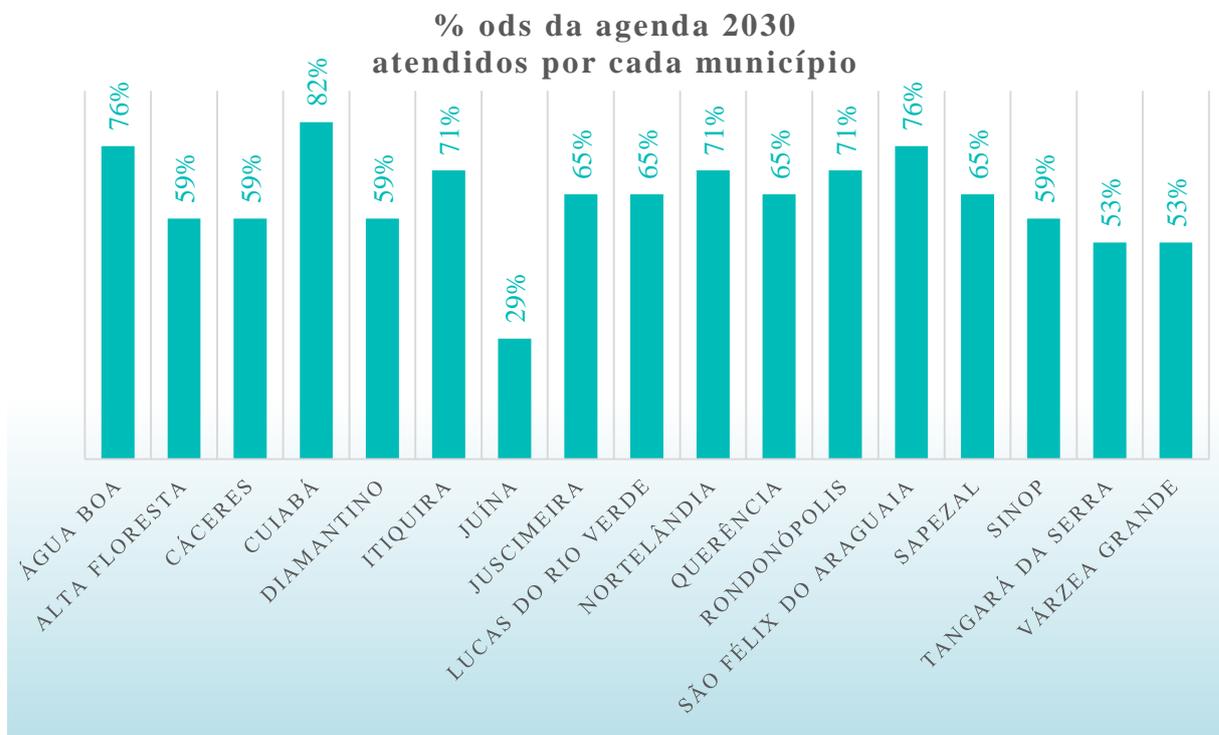


geográfica de Mato Grosso, uma vez que o referido ODS trata da conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos, inexistentes no estado, diferentemente do que trata o ODS 7.

Ainda observando os ODS da Agenda 2030 com menor participação dos municípios, encontram-se também os ODS 5, 12, 13 e 15. Entre os ODS mais atendidos pelos municípios estão o ODS 1 (não atendido por Juína e Várzea Grande), ODS 8 (não atendido por Alta Floresta e Juína), ODS 16 (não atendido por Juína) e ODS 17 (não atendido por Juína e Rondonópolis).

Ainda segundo os dados apresentados no *check-list*, é possível verificar que o município de Juína atende a apenas 5 objetivos da Agenda 2030, quais sejam, ODS 3, 4, 9, 10 e 11. Contudo é importante ressaltar que entre todos os municípios analisados, Juína apresenta o menor quantitativo de objetivos/indicadores (26) em execução no GPE, conforme mostrado anteriormente no Quadro 2. Isso poderia explicar o baixo percentual de atendimento do município aos ODS da Agenda 2030, evidenciado na figura a seguir.

Figura 3 – % de ODS da Agenda 2030 atendidos por cada município.



Dados da Pesquisa. Adaptado a partir dos dados do GPE fornecidos (2023)



A Figura 3 apresenta o percentual de ODS da Agenda 2030 atendidos pelo PE de cada município analisado. Assim, pelos dados apresentados na referida figura, fica evidente que o menor percentual de atendimento aos ODS coube ao município de Juína (29%), e que, à sua exceção, todos os demais municípios analisados apresentam representatividade superior a 52%, com destaque para o município de Cuiabá (82%), seguido por Água Boa (76%) e São Félix do Araguaia (76%).

Entretanto, é necessário ressaltar que não configura um problema o fato dos 17 municípios matogrossenses não atenderem à totalidade dos ODS da Agenda 2030, visto que existem diferenças significativas entre as características regionais de cada município e as especificidades apresentadas por alguns ODS, que não condizem com a realidade local desses municípios. Portanto, a importância das informações apresentadas nesta figura não se resume a atingir a totalidade de atendimento dos ODS da Agenda 2030, mas sim, em fomentar os esforços dos gestores públicos municipais para aproximar-se destes Objetivos Globais.

5 Considerações finais

A partir do marco teórico foi possível perceber a relevância do Planejamento Estratégico, do plano de governo e das políticas públicas, essenciais para o alcance dos ODS.

Na literatura há diversas metodologias e indicadores para medir o desempenho sustentável em organizações e municípios, mas desafios como a falta de abordagens integrativas ainda precisam ser superados.

Entre os desafios enfrentados pela gestão municipal para o alcance dos ODS estão: participação ativa dos gestores e da sociedade, internalização dos ODS no Plano de gestão e em conseqüentemente em Políticas Públicas, assim como a escassez de metodologias para a mensuração, monitoramento e avaliação de indicadores.

Contudo, com base no marco teórico recomenda-se algumas ações para fortalecer o alinhamento e a contribuição dos municípios para os ODS: Desenvolvimento da cultura sustentável a partir de ações para o engajamento e envolvimento dos servidores e da sociedade, adaptação dos objetivos à realidade local, adesão a uma metodologia de controle e avaliação dos indicadores, transparência e um modelo de gestão focado em resultados, sendo elementos essenciais nesse processo, por meio de relatórios de sustentabilidade e divulgação das ações realizadas.

Dentre os municípios analisados, os pilares que mais se destacaram foram, respectivamente, Pessoas, Prosperidade e Paz, enquanto Planeta e Parcerias apresentaram



percentuais menores de alinhamento com as perspectivas. Observa-se que, de maneira geral, os municípios do estado de Mato Grosso direcionam seus objetivos para o crescimento econômico e o desenvolvimento humano. No entanto, é visível que os objetivos relacionados ao pilar Parcerias necessitam de maior atenção e aprimoramento. Embora o pilar Planeta tenha apresentado um percentual menor em relação às outras, é importante considerar que os indicadores analisados possuem um enfoque local nos municípios.

Os ODS 3 (Boa Saúde e Bem-estar), 4 (Educação de Qualidade) e 11 (Cidades sustentáveis) são os que mais tem indicadores relacionados. Em contraste, os ODS 05 (Igualdade de gênero) e 13 (Combate a alterações Climáticas) tem menos indicadores. É relevante que os municípios estejam atentos ao monitoramento dos indicadores nas áreas de maior investimento, como saúde e educação. A igualdade de gênero é um tema urgente, mas a escassez de políticas públicas abrangentes para abordar essa questão é perceptível.

O estudo não encontrou indicadores alinhados com os objetivos específicos 7 (Energia acessível e limpa) e 14 (Vida debaixo da água). Embora Mato Grosso detenha um considerável potencial para energia solar, destaca-se a ausência de metas vinculadas a esse ODS na região. Isso ressalta a importância de incluir e priorizar objetivos relacionados à energia solar nos esforços de desenvolvimento sustentável, reconhecendo o potencial significativo que essa fonte renovável oferece para o estado.

Compreende-se que certos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são mais desafiadores de alcançar, pois transcendem fronteiras e são geralmente abordados em uma escala macro, como é o caso do Combate às Alterações Climáticas e Vida debaixo da Água. No entanto, é fundamental destacar o ODS 16 - Parcerias em prol das Metas, que reconhece a importância da colaboração entre governos. Essa cooperação não apenas fortalece as ações individuais, mas também estimula os gestores a pensar além de seus territórios locais, promovendo uma abordagem mais abrangente e eficaz para enfrentar desafios globais.

Diante do exposto, espera-se que este estudo contribua para o desenvolvimento de pesquisas futuras com os demais municípios adesos ao Programa GPE, a fim de identificar novas lacunas e apresentar informações importantes para aproximar os objetivos do planejamento estratégico local aos objetivos globais propostos pela Agenda 2030, pois são aspectos basilares para o sucesso da construção de sociedades pacíficas, justas e inclusivas.

Relevante ressaltar que o estudo se limitou aos indicadores fornecidos pelo Sistema de Gerenciamento do Planejamento Estratégico (GPE/TCE-MT), não abrangendo a análise de iniciativas e planos de ações realizadas em cada um dos municípios estudados. Por isso,



recomenda-se, para estudos futuros, uma pesquisa aprofundada a fim de mapear as ações realizadas pelos municípios e seus impactos na sociedade, podendo incluir também a percepção e o engajamento da sociedade.

Referências bibliográficas

ANDRADE, A. G.; MORAES, Y. G. S.; MANGINI, E. R. O BALANCED SCORECARD APLICADO À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL: UM ESTUDO NA PREFEITURA DE IBIÚNA, ESTADO DE SÃO PAULO. **Revista Gestão em Análise**, v. 9, n. 1, p. 123-135, 2020. Disponível em:

<https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/2568>.

AZEVEDO, R. R.; AQUINO, A. C. B. O PLANEJAMENTO EM MUNICÍPIOS DE PEQUENO PORTE EM SÃO PAULO. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 10, n. 26, p. 64–76, 2016. Disponível em:

<https://www.revistas.usp.br/rco/article/view/111202/113242>. Acesso em: 3 fev. 2024.

BENNICH, T.; WEITZ, N.; CARLSEN, H. Deciphering the scientific literature on SDG interactions: A review and reading guide. **Science of The Total Environment**, v. 728, p. 138405, 2020. Disponível em:

<https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0048969720319185>. Acesso em: 7 ago. 2023.

BERGUE, S. T. **Modelos de Gestão em Organizações Públicas: teorias e tecnologias gerenciais para análise e transformação organizacional**. Caxias do Sul: RS: EducS, 2011.

CMMAD - COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1988. E-book. Disponível em:

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4245128/mod_resource/content/3/Nosso_Futuro_Comum.pdf. Acesso em: 12 set. 2023.

CORTESE, T. T. P.; KNISS, C. T.; MACCARI, E. A. **Cidades inteligentes e sustentáveis**. 1. ed. Barueri, SP: Editora Manole, 2017. E-book. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520455760/>. Acesso em: 6 set. 2023.

COSTA, M. A. Como avaliar o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável? Desafios e possibilidades para a agenda global de avaliação. **Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais - RPPI**, v. 3, n. 1, p. 100–123, 2018. Disponível em:



<https://periodicos.ufpb.br/index.php/rppi/article/view/38472>. Acesso em: 2 ago. 2023.

DIAS, R. **Gestão Ambiental - Responsabilidade Social e Sustentabilidade**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2022.

DRUCKER, P. **Management**. Routledge, 2012. E-book. Disponível em: <https://www.taylorfrancis.com/books/9781136006906>. Acesso em: 28 set. 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. – São Paulo – Atlas, 2022.

IPEA, Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada. **Brasil adapta metas de desenvolvimento da ONU à realidade nacional**. 2018. Disponível em: https://portalantigo.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=34183&Itemid=9. Acesso em: 2 abr. 2024.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A Estratégia em Ação: balanced scorecard**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1997.

MAGLIACANI, M. How the sustainable development goals challenge public management. Action research on the cultural heritage of an Italian smart city. **Journal of Management and Governance**, v. 27, p. 987–1015, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10997-022-09652-7>. Acesso em: 3 fev. 2024.

MELO, L. F. S.; PICANÇO JÚNIOR, P. L.; ESPINDOLA, G. M. Os caminhos da sustentabilidade no Brasil: estudo de caso baseado em indicadores de sustentabilidade. **OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA**, v. 22, n. 1, p. 3287–3308, 2024. Disponível em: <https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/2942>.

MENEZES, R.; STRUCHEL, A. C. O. **Gestão ambiental para cidades sustentáveis**. São Paulo: Oficina de Textos, 2019.

NAÇÕES UNIDAS DO BRASIL (ONU). **As Nações Unidas no Brasil**. Brasília, DF, 2023. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br>. Acesso em: 2 set. 2023.

NAÇÕES UNIDAS DO BRASIL (ONU). **Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Tradução: Centro de Informação das Nações Unidas para o Brasil. Rio de Janeiro, 2015. E-book. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2023.



- NARDONE, J. P. A Assimilação dos ODS, da Agenda 2030, pelos Municípios Brasileiros. **Cadernos da Escola Paulista de Contas Públicas**, São Paulo, v. 1, n. 11, p. 107–128, 2023. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/epcp/cadernos/index.php/CM/article/view/253>. Acesso em: 6 out. 2023.
- NASCIMENTO, J. W. S.; ARAÚJO, P. S.; LIMA, B. L.; CERQUEIRA, K. A. Alinhamento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2015-2030 ao Planejamento Estratégico Sustentável: um diagnóstico na região Sul do Piauí. In: 2021, São Paulo. **XXIII ENGEMA - Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente da FEA/USP**. São Paulo, 2021. p. 16. Disponível em: https://engemausp.submissao.com.br/23/anais/resumo.php?cod_trabalho=33. Acesso em: 7 set. 2023.
- NEIVA, S. S.; PRASATH, R. A.; AMORIM, W. S.; LIMA, M. A.; BARBOSA, S. B.; RIBEIRO, J. M. P.; CECI, F.; SCHNEIDER, J.; DEGGAU, A. B.; GUERRA, J. B. S. O. A. Sustainable urban development: Can the balanced scorecard contribute to the strategic management of sustainable cities?. **Sustainable Development**, v. 29, n. 6, p. 1155–1172, 2021. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/sd.2215>. Acesso em: 16 nov. 2023.
- PALUDO, A. V.; OLIVEIRA, A. G. **Governança organizacional pública e planejamento estratégico: para órgãos e entidades públicas**. 1. ed. Indaiatuba-SP: Editora Foco Jurídico Ltda, 2021. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 15 nov. 2023.
- PEREIRA, J. M. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. São Paulo: Atlas S. A., 2007.
- POZA-VILCHES, M. F.; GUTIÉRREZ-PÉREZ, J.; POZO-LLORENTE, M. T. Quality Criteria to Evaluate Performance and Scope of 2030 Agenda in Metropolitan Areas: Case Study on Strategic Planning of Environmental Municipality Management. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 17, n. 2, p. 419, 2020. Disponível em: <https://www.mdpi.com/1660-4601/17/2/419/htm>. Acesso em: 14 set. 2023.
- SACHS, I. **Desenvolvimento incluyente, sustentável e sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.
- SANTOS, M. L.; BORGES, C. L. P.; SILVA, L. C. Aplicação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Plano de Metas de Barueri/SP. **Revista Orbis**



Latina, v. 12, n. 1, p. 83–102, 2022. Disponível em:

<https://revistas.unila.edu.br/orbis/article/view/3073>. Acesso em: 22 out. 2023.

SEIXAS, R. A. S.; FERREIRA, J. F. C.; CUNHA, H. F. A. A sustentabilidade dos municípios do estado do Amapá a partir dos indicadores do Programa Cidades Sustentáveis, Brasil.

Confins, n. 55, 2022. Disponível em: <http://journals.openedition.org/confins/45795>. Acesso em: 12 out. 2023.

TAAJAMAA, V.; JOENSUU, M.; KARANIAN, B.; BETTENCOURT, L. Seven Steps to Strategic SDG Sensemaking for Cities. *Administrative Sciences*, v. 12, n. 1, p. 33, 2022.

Disponível em: <https://www.mdpi.com/2076-3387/12/1/33>.