CAMPUS PORTO VELHO ZONA NORTE
COORDENAÇÃO DO CURSO DE GESTÃO PÚBLICA NA MODALIDADE A DISTÂNCIA

LUCILENE DE SOUZA

O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO NA IMPLEMENTAÇÃO DA AGENDA 2030: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

PORTO VELHO/RO
2025

LUCILENE DE SOUZA

O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO NA IMPLEMENTAÇÃO DA AGENDA 2030: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus* Porto Velho Zona Norte, como requisito parcial para obtenção do grau de tecnólogo junto ao Curso de Tecnologia em Gestão Pública sob a orientação da professora Pós Dra. Luciana Aparecida Barbieri

PORTO VELHO/RO

2025

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Souza, Lucilene de.
O papel do gestor público na implementação da agenda 2030: desafios e estratégias para o desenvolvimento sustentável / Lucilene de Souza. - Porto Velho, 2025.
22 f.

Orientador(a): Profª. Dra. Luciana Aparecida Barbieri.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Pública EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2025.

1. Desenvolvimento sustentável. 2. Políticas públicas. 3. Agenda 2030. 4. Gestão pública. I. Barbieri, Luciana Aparecida (orient.). II. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Marlene Fouz da Silva, CRB-11/946

LUCILENE DE SOUZA

O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO NA IMPLEMENTAÇÃO DA AGENDA 2030: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus* Porto Velho Zona Norte, como requisito parcial para obtenção do grau de tecnólogo junto ao Curso de Tecnologia em Gestão Pública sob a orientação da professora Pós Dra. Luciana Aparecida Barbieri

Aprovado em: 30/06/2025 pela banca examinadora.

Luciana Aparecida Barbieri

_____

Orientador

Luciana Aparecida Barbieri

_____

Examinadora Interna

Maria Carolina Martins Rodrigues

_____

Examinadora Externa

Antônio José Monteiro de Oliveira

_____

Examinador Externo

O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO NA IMPLEMENTAÇÃO DA AGENDA 2030: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

RESUMO: Este estudo analisa o papel do gestor público na implementação da Agenda 2030, identificando desafios e propondo estratégias para o desenvolvimento sustentável. A pesquisa contextualiza a importância da integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nas políticas públicas brasileiras, destacando a necessidade de articulação intersetorial e comprometimento institucional. Foi adotada uma abordagem qualitativa, com análise documental e técnica de Análise de Conteúdo segundo Bardin (2011), utilizando como base legislações, documentos oficiais e artigos científicos. Os resultados revelaram entraves como a descontinuidade administrativa, a fragmentação das políticas públicas, a ausência de capacitação dos gestores e a falta de governança colaborativa. Em contrapartida, foram identificadas boas práticas como a inserção dos ODS nos instrumentos de planejamento público, o uso de indicadores locais e a promoção de parcerias multissetoriais. Constatou-se que o gestor público ocupa uma posição estratégica, sendo agente fundamental para a transformação das diretrizes globais em políticas efetivas e contextualizadas. O fortalecimento institucional, a valorização da participação social e o uso de ferramentas de planejamento são caminhos essenciais para promover a sustentabilidade e a justiça social. Conclui-se que a integração dos ODS à gestão pública representa uma oportunidade de modernização, inovação e equidade na formulação de políticas públicas, exigindo um compromisso ético e técnico com as futuras gerações.

Palavras-chave: desenvolvimento sustentável; políticas públicas; Agenda 2030; gestão pública.

ABSTRACT: This study analyzes the role of public managers in implementing the 2030 Agenda, identifying challenges and proposing strategies for sustainable development. The research contextualizes the importance of integrating the Sustainable Development Goals (SDGs) into Brazilian public policies, highlighting the need for intersectoral coordination and institutional commitment. A qualitative approach was adopted, using document analysis and the Content Analysis technique proposed by Bardin (2011), based on legislation, official documents, and scientific articles. The results revealed obstacles such as administrative discontinuity, fragmentation of public policies, lack of training for managers, and the absence of collaborative governance. On the other hand, good practices were identified, such as including the SDGs in public planning instruments, using local indicators, and promoting multisectoral partnerships. It was found that public managers hold a strategic position, acting as key agents in transforming global guidelines into effective and contextualized policies. Institutional strengthening, the promotion of social participation, and the use of planning tools are essential paths to fostering sustainability and social justice. It is concluded that the integration of the SDGs into public management represents an opportunity for modernization, innovation, and equity in policy formulation, requiring ethical and technical commitment to future generations.

Keywords: sustainable development; public policies; 2030 Agenda; public management.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....6

2 REFERENCIAL TEÓRICO.....7

2.1 Desafios Institucionais, Políticos e Financeiros na Implementação da Agenda 2030: Obstáculos à Integração dos ODS nas Políticas Públicas.....7

2.2 Estratégias de Integração dos ODS nas Políticas Públicas: Boas Práticas e Casos de Sucesso na Gestão Pública..... 9

3 METODOLOGIA.....13

4 DISCUSSÃO DOS RESULRTADOS..... 14

4.1 O papel do Gestor Público na Integração da Agenda 2030: desafios, estratégias e compromissos com o desenvolvimento sustentável..... 15

4.1.2 Panorama da Agenda 2030 e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)..... 15

4.1.3 Contexto Histórico e Princípios da Agenda 2030..... 17

4.1.4 Os 17 ODS e Suas Metas como Diretrizes para Políticas Públicas.....18

4.1.5 A Importância da Integração dos ODS nas Políticas Públicas..... 18

4.1.6 Desafios para a Implementação da Agenda 2030 no Setor Público: barreiras institucionais, políticas e financeira.....19

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....21

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....23

1. INTRODUÇÃO

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, adotada em 2015 pela Organização das Nações Unidas (ONU), estabelece um plano de ação global composto por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas, visando promover o desenvolvimento sustentável nas dimensões econômica, social e ambiental até 2030 (ONU, 2015). Esses objetivos abrangem áreas cruciais como erradicação da pobreza, educação de qualidade, igualdade de gênero, redução das desigualdades e ação contra a mudança global do clima.

A implementação eficaz dos ODS requer a adaptação e no Brasil, essa tarefa é particularmente desafiadora devido às significativas desigualdades regionais e socioeconômicas. Estudos recentes indicam que municípios brasileiros mais populosos e com alta vulnerabilidade socioeconômica enfrentam dificuldades na incorporação dos ODS em suas políticas públicas, principalmente devido à falta de recursos e conhecimento insuficiente dos gestores (Muchagata *et al*., 2023).

Além disso, a governança territorial emerge como uma estratégia essencial para a implementação eficaz dos ODS por meio de parcerias intersetoriais, pode facilitar a adaptação dos ODS às especificidades locais e promover uma gestão pública mais eficiente e inclusiva (Eberhardt; Mantovanell Junior, 2024).

Diante desse cenário, o objetivo geral deste estudo é analisar o papel do gestor público na implementação da Agenda 2030, identificando os principais desafios enfrentados e propondo estratégias eficazes para promover a sustentabilidade através de políticas públicas alinhadas aos ODS. Os objetivos específicos são:

1. Identificar os principais desafios na implementação dos ODS, considerando fatores políticos, financeiros e institucionais;
2. Analisar as estratégias adotadas na integração dos ODS nas políticas públicas;
3. Refletir sobre possíveis soluções e abordagens inovadoras para superar os desafios voltados para a Agenda 2030.

Ao cumprir essas funções, o gestor público atua como responsável por estabelecer metas e implementar soluções que atendam às demandas sociais e promovam o bem-estar coletivo.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Desafios Institucionais, Políticos e Financeiros na Implementação da Agenda 2030: Obstáculos à Integração dos ODS

A implementação da Agenda 2030 no Brasil enfrenta uma série de entraves institucionais, políticos e financeiros que comprometem a efetiva integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nas políticas públicas.

Um dos obstáculos mais evidentes é a influência das mudanças de governo e das agendas políticas na continuidade das ações voltadas aos ODS. Em contextos democráticos marcados por instabilidade institucional, como o brasileiro, cada novo governo tende a imprimir sua própria marca, substituindo ou despriorizando políticas anteriormente implementadas. Isso gera descontinuidade em programas estruturantes e compromete metas de longo prazo. De acordo com Souza (2023), a rotatividade política na América Latina tem sido um dos principais fatores de instabilidade na consolidação de agendas sustentáveis, pois as decisões políticas são constantemente reorientadas conforme os interesses dos grupos dominantes.

A resistência política e a falta de apoio das lideranças também se configuram como entraves significativos no que tange a Agenda 2030 exige compromissos interinstitucionais e políticas de Estado, e não apenas de governo. No entanto, a polarização ideológica e a ausência de consenso em torno da importância dos ODS comprometem sua legitimidade como ferramenta de planejamento estratégico nacional. Para Victor *et al.* (2022), o negacionismo científico e a negação de problemas estruturais como desigualdade social e emergência climática são manifestações de uma resistência política que mina os esforços de sustentabilidade.

Outro ponto crítico refere-se à ausência de alinhamento entre os diferentes níveis de governo. A descentralização prevista na Constituição Federal de 1988 não se converteu, na prática, em uma articulação eficaz entre União, estados e municípios. A falta de integração entre essas instâncias dificulta a implementação coordenada das metas da Agenda 2030. Souza (2023) observa que, muitas vezes, municípios não têm conhecimento dos ODS ou não possuem capacidade técnica e institucional para alinhá-los aos seus planos de governo.

Carvalho *et al.* (2023) demonstram que programas como a Academia da Saúde foram drasticamente impactados pela redução dos repasses federais, comprometendo ações que são diretamente relacionadas aos ODS, como o combate à obesidade e a promoção da saúde.

Nesse contexto, as parcerias público-privadas (PPPs) têm sido vistas como alternativas viáveis para o financiamento de iniciativas sustentáveis. Contudo, essas parcerias exigem regulamentação clara e transparência na aplicação dos recursos, sob pena de aprofundar desigualdades. Victor *et al*. (2022) alertam que, em muitos casos, as PPPs acabam reproduzindo lógicas de mercado incompatíveis com os princípios de equidade e justiça social defendidos pelos ODS.

Os desafios institucionais também merecem atenção. Muitos órgãos públicos ainda operam com estruturas burocráticas ineficazes, sem mecanismos de monitoramento e avaliação capazes de mensurar os impactos das políticas implementadas. A falta de cultura avaliativa, segundo Favarão (2025), compromete o ciclo de aprendizagem institucional e impede a identificação de boas práticas que poderiam ser replicadas.

Outro entrave é a ausência de formação contínua, na medida em que os ODS demandam competências técnicas específicas, além de uma visão estratégica e intersetorial. No entanto, grande parte dos servidores desconhece as metas da Agenda 2030 ou as percebes como um conteúdo alheio às suas funções. Lopez *et al*. (2022) argumentam que a capacitação deve ser permanente, contemplando desde agentes locais até altos dirigentes, a fim de garantir coerência na atuação estatal.

A resistência a mudanças, por sua vez, também compromete a implementação de políticas públicas inovadoras. A cultura institucional enraizada em práticas tradicionais resiste a abordagens transversais e integradas. Isso se agrava com a fragmentação de responsabilidades entre ministérios, secretarias e níveis de governo, dificultando a articulação de ações que deveriam ser conjuntas. Para Favarão (2025), a ausência de uma governança colaborativa e a compartimentalização das políticas públicas dificultam a criação de soluções sistêmicas.

Portanto, os desafios que se colocam à implementação da Agenda 2030 no Brasil não são apenas técnicos, mas profundamente políticos e institucionais. Superá-los exige mais do que boas intenções: é necessário um pacto federativo em torno dos

ODS, acompanhado de financiamento adequado, capacitação dos gestores, reestruturação institucional e, sobretudo, compromisso político duradouro. A integração dos ODS nas políticas públicas só será possível com a construção de uma cultura governamental orientada à sustentabilidade, ao planejamento de longo prazo e à justiça social.

2.2 Estratégias de Integração dos ODS nas Políticas Públicas: Boas Práticas e Casos de Sucesso na Gestão Pública

Uma das estratégias mais eficazes nesse processo é a adoção dos ODS como diretrizes nos planos de governo e nos instrumentos de planejamento público. Essa prática permite que metas globais sejam traduzidas para o contexto local, favorecendo o alinhamento das políticas com a realidade social, econômica e ambiental dos territórios.

Ferreira *et al.* (2023), a municipalidade de Itabaiana, no estado de Sergipe, incorporou os ODS de maneira expressiva em sua prática administrativa: mais de 38% das ações oficiais publicadas entre 2016 e 2020 estiveram diretamente associadas a três ou mais objetivos da Agenda 2030. Isso demonstra que, mesmo em contextos locais e com recursos limitados, é possível fomentar políticas públicas alinhadas aos compromissos internacionais assumidos pelo Brasil.

Kruger, Santos e Sallaberry (2024) destacam os ODS no âmbito institucional depende diretamente da oferta de programas de formação continuada que promovam o desenvolvimento sustentável e fortaleçam uma gestão focada em resultados. Os autores analisaram o impacto da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e verificaram que ela não apenas contribui para o fortalecimento da consciência ambiental entre servidores públicos, mas também induz práticas mais sustentáveis dentro da estrutura do Estado.

Além disso, o uso de indicadores locais é apontado como uma estratégia eficaz para monitorar os avanços dos ODS de forma mais precisa e contextualizada. Segundo Ferreira *et al.* (2023), os indicadores globais nem sempre captam a complexidade dos territórios brasileiros, motivo pelo qual muitas prefeituras têm criado observatórios locais para acompanhar o progresso da Agenda 2030 em áreas como saúde, educação, saneamento e segurança alimentar.

A articulação entre Estado e sociedade também desempenha papel estratégico. Conforme argumentam Romão, Rodrigues e Serafim (2023), a construção de políticas públicas mais eficazes e legítimas depende do envolvimento ativo de diversos setores sociais, como universidades, organizações não governamentais, empresas e movimentos populares. Essa cooperação multissetorial permite incorporar diferentes saberes e experiências, ampliando a capacidade do Estado em responder aos desafios complexos do desenvolvimento sustentável.

O gestor público, nesse cenário, assume uma função central. Sua atuação extrapola a administração técnica de recursos: ele deve ser um articulador de estratégias, um mediador entre interesses diversos e um promotor da eficiência sem abrir mão da justiça social. Como destaca Kruger *et al*. (2024), o fortalecimento das capacidades estatais passa necessariamente pela valorização e capacitação do servidor público como agente político do desenvolvimento.

Segundo Medauar (1992), a concepção de serviço público é fruto de uma construção histórica vinculada à integração do indivíduo ao Estado, cuja origem remonta ao período absolutista, mas que foi se consolidando na modernidade como instrumento de atendimento ao interesse geral. No Brasil, o artigo 175 da Constituição Federal de 1988 estabelece que a prestação de serviços públicos é responsabilidade do Poder Público, de forma direta ou mediante concessão ou permissão, sempre com garantia de licitação e qualidade.

Essa perspectiva constitucional reforça o papel do Estado como garantidor de direitos e promotor da justiça social, o que está em plena sintonia com os princípios norteadores da Agenda 2030. Serviços públicos adequados, conforme definidos pela Lei nº 8.987/1995, devem atender critérios como regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, generalidade, cortesia e modicidade de tarifas - todos elementos são fundamentais tanto para assegurar os direitos dos cidadãos como para reduzir desigualdades.

Esse compromisso com o desenvolvimento sustentável ganha ainda mais concretude quando observamos sua aplicação direta nos serviços públicos oferecidos à população. Afinal, a prestação de serviços de saúde, educação, saneamento básico, mobilidade urbana, entre outros, é o campo onde os ODS se materializam cotidianamente. A qualidade, universalidade e regularidade desses serviços estão diretamente

relacionadas à efetivação de direitos sociais e à construção de sociedades mais equitativas.

Segundo Medauar (1992), a concepção de serviço público é fruto de uma construção histórica vinculada à integração do indivíduo ao Estado, cuja origem remonta ao período absolutista, mas que foi se consolidando na modernidade como instrumento de atendimento ao interesse geral. No Brasil, o artigo 175 da Constituição Federal de 1988 estabelece que a prestação de serviços públicos deve ser feita de forma direta ou mediante concessão e permissão, sempre com garantia de licitação e qualidade. Mesmo quando é delegada, a titularidade do serviço público permanece com o Poder Público, que tem o poder e o dever de fiscalizar sua adequada prestação. Os serviços públicos podem ser delegados por meio de concessão, permissão e autorização (art. 21, XI e XII, da CF/1988). Também há serviços que, por sua natureza, não podem ser delegados, como segurança pública, funções de polícia e de fiscalização.

Neste cenário, o papel do gestor público torna-se ainda mais relevante, pois é ele quem deve garantir que tais serviços sejam prestados de maneira eficiente, transparente e alinhada aos princípios constitucionais e aos compromissos da Agenda 2030. O gestor atua não apenas administrar recursos, mas liderar equipes, planejar estrategicamente, avaliar resultados e articular políticas.

Num estudo conduzido por Maciel e Gonçalves (2009), foram identificadas 17 competências fundamentais para a atuação profissional e eficaz do gestor público. Entre elas, cinco se destacam como essenciais para a prática da boa governança. A primeira é a orientação a resultados, ou seja, a capacidade de entregar os objetivos propostos com qualidade, dentro dos prazos e com criatividade para superar obstáculos. A segunda é a gestão da mudança, essencial para conduzir processos de transformação dentro da administração pública, mobilizando equipes e redesenhando práticas institucionais.

A terceira competência é a gestão de pessoas, que envolve não apenas liderar, mas identificar talentos, desenvolver equipes e acompanhar o desempenho individual de servidores. Já a quarta competência está relacionada ao domínio da legislação, assegurando que todas as ações do gestor estejam em conformidade com o marco legal vigente, o que é fundamental em um ambiente público sujeito a regras e controles rigorosos.

Essas competências não apenas reforçam o papel do gestor como técnico e operador de políticas públicas, mas o posicionam como figura-chave na promoção da sustentabilidade, da justiça social e da eficácia administrativa. Sua atuação qualificada é indispensável para transformar diretrizes abstratas - como as dos ODS - em ações concretas que melhorem a vida da população, especialmente nos contextos mais vulneráveis.

3. METODOLOGIA

Este estudo apresenta caráter qualitativo, tendo em vista que se pretende compreender em profundidade a atuação do gestor público na implementação das políticas voltadas para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), bem como as competências exigidas para essa função. Segundo Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa é aquela que busca entender o significado que os indivíduos atribuem às suas ações, fenômenos e interações, sendo apropriada para investigações de caráter subjetivo e interpretativo, como o presente trabalho.

Quanto à classificação da pesquisa, ela é do tipo exploratória e explicativa. De acordo com Gil (2002), a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito, enquanto a pesquisa explicativa busca identificar os fatores que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. No contexto deste estudo, isso significa investigar tanto os fundamentos legais e normativos que estruturam o papel do gestor público quanto compreender como suas competências impactam a implementação de políticas públicas alinhadas à Agenda 2030.

A pesquisa delimitou-se a estudar o papel do gestor público no contexto da administração pública brasileira, com foco na sua atuação frente aos serviços públicos e à integração dos ODS nas políticas públicas. Essa delimitação se justifica pela necessidade de compreender, de maneira mais aprofundada, como as competências exigidas do gestor se relacionam com os princípios constitucionais e os compromissos internacionais assumidos pelo Brasil.

Para o desenvolvimento da investigação, foram utilizadas fontes documentais, como normas constitucionais (ex.: CF/1988), legislações específicas (como a Lei nº 8.987/1995), diretrizes administrativas e documentos oficiais, além de artigos científicos publicados em periódicos reconhecidos nacional e internacionalmente.

A técnica de coleta de dados adotada foi o levantamento documental, que, segundo Cellard (2008), consiste na análise de documentos públicos ou privados produzidos sem a interferência do pesquisador, sendo apropriada para estudos que exigem a compreensão de contextos históricos, legais e administrativos. Essa técnica possibilitou reunir um conjunto relevante de textos legais, normativos e acadêmicos que subsidiam a análise proposta.

Para a análise dos dados, utilizou-se a técnica da Análise de Conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011). Essa técnica permite a interpretação sistemática, objetiva e aprofundada dos conteúdos analisados, possibilitando a extração de categorias temáticas e a construção de inferências que ampliam a compreensão do fenômeno investigado. Segundo a autora (2011), a Análise de Conteúdo é dividida em três fases principais:

- Pré-análise: etapa em que foram realizadas leituras exploratórias dos materiais selecionados — como a Constituição Federal, leis infraconstitucionais, artigos acadêmicos e documentos institucionais.
- Exploração do material: consistiu na leitura sistemática, categorização e codificação dos trechos mais relevantes dos textos, com base nos objetivos da pesquisa. Nessa etapa, buscou-se interpretar criticamente o conteúdo dos documentos e artigos, identificando padrões e relações que revelassem o papel do gestor público no contexto da Agenda 2030 e dos serviços públicos.
- Tratamento dos resultados, inferência e interpretação: os dados obtidos foram analisados de forma articulada, relacionando-os aos referenciais teóricos e às categorias construídas na fase anterior. Essa etapa permitiu a elaboração de reflexões críticas, evidenciando como o gestor público atua como mediador entre a legislação, a administração e a efetivação dos direitos sociais, bem como sua importância na promoção dos ODS.

Dessa forma, a metodologia adotada oferece uma base para a análise do objeto de estudo, articulando teoria, legislação e evidências documentais em um processo sistemático de investigação que visa contribuir com o debate sobre a qualificação da gestão pública e os caminhos para uma governança sustentável e orientada por resultados.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 O papel do Gestor Público na Integração da Agenda 2030: Desafios, Estratégias e Compromissos com o Desenvolvimento Sustentável

Nesta seção, foram organizadas categorias temáticas construídas a partir da análise de conteúdo dos textos, fundamentada na metodologia proposta por Bardin (2011). A partir dessa análise, foram identificados e sistematizados os principais eixos que estruturam a discussão sobre a integração da Agenda 2030 na gestão pública. Dessa forma, a discussão se desenvolve abordando, inicialmente, um panorama da Agenda 2030 e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), seguido pela contextualização histórica e pelos princípios que norteiam essa agenda.

Na sequência, analisa-se a importância da integração dos ODS nas políticas públicas, destacando tanto os desafios para sua efetiva implementação, quanto as oportunidades geradas por esse processo. Por fim, são apresentados caminhos e estratégias que se mostram fundamentais para consolidar a integração dos ODS na gestão pública, contribuindo para o fortalecimento de práticas sustentáveis e democráticas.

4.1.2 Panorama da Agenda 2030 e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

A Agenda 2030 representa uma das mais importantes e ambiciosas iniciativas de governança global já firmadas no âmbito das Nações Unidas. Aprovada em 2015 por 193 países, ela expressa um compromisso coletivo com o desenvolvimento sustentável, estruturado sobre três pilares fundamentais: econômico, social e ambiental (ONU, 2015). Trata-se de uma resposta às crescentes crises planetárias – mudanças climáticas, pobreza, desigualdade, degradação ambiental e governança fragilizada – que demandam ações integradas e coordenadas globalmente.

Seu marco inovador está na adoção dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e de suas 169 metas, que propõem uma transformação do paradigma de desenvolvimento, deslocando-o de um modelo centrado no crescimento econômico para outro orientado pela sustentabilidade, equidade e justiça social (Nardone, 2023). O documento reafirma princípios universais como direitos humanos, igualdade de gênero, redução das desigualdades e entre outros.

O Brasil, como signatário, adotou a Agenda 2030 como diretriz estratégica para o desenvolvimento nacional. Contudo, a operacionalização dos ODS no país enfrenta desafios importantes, como lacunas de indicadores, instabilidade institucional e dificuldade de articulação intersetorial (Ipea, 2024). Por outro lado, também despontam avanços, como a reativação da Comissão Nacional para os ODS (CNODS) e o anúncio do ODS 18, focado na igualdade racial no contexto brasileiro, reafirmando o compromisso com a diversidade e a inclusão (Ipea, 2024).

Além dos pontos já destacados, é essencial compreender que a Agenda 2030 não surgiu de forma isolada, mas como um reflexo das demandas crescentes da sociedade global frente às crises ambientais, sociais e econômicas que se acentuaram especialmente no século XXI. A interdependência dos problemas globais, como as mudanças climáticas, a pobreza extrema, as desigualdades sociais e a insegurança alimentar, exigiu uma abordagem coletiva, colaborativa e integrada, o que deu origem a este pacto global de desenvolvimento sustentável (ONU, 2015; Martins *et al*., 2024).

No Brasil, a incorporação dos ODS vem se mostrando desafiadora, principalmente quando se observa a heterogeneidade dos territórios, das realidades socioeconômicas e das capacidades institucionais. Segundo Nardone (2023), muitos municípios sequer possuem pleno conhecimento da Agenda 2030, e sua implementação, quando ocorre, é marcada por iniciativas pontuais e isoladas, sem uma estratégia de integração ampla que considere os instrumentos de planejamento como o PPA, a LDO e a LOA.

O Ipea (2024) reforça que a efetiva implementação dos ODS exige a construção de indicadores robustos, o fortalecimento institucional e, sobretudo, o desenvolvimento de capacidades técnicas nos entes federativos. Sem esse alicerce, o Brasil corre sério risco de não alcançar as metas estabelecidas, o que, segundo relatório das Nações Unidas de 2023, é uma preocupação real, dado o ritmo lento de avanços em diversas áreas cruciais.

A Agenda 2030 não se apresenta como uma recomendação, mas como uma convocação a todos os países para redesenhar seus modelos de desenvolvimento, integrando as dimensões econômica, social e ambiental, e reforçando o papel do setor público na construção de sociedades mais inclusivas, resilientes e sustentáveis (Martins *et al*., 2024; ONU, 2015).

4.1.3 Contexto Histórico e Princípios da Agenda 2030

O desenvolvimento da Agenda 2030 não foi um processo linear, mas sim fruto de décadas de negociações internacionais. Desde a Conferência de Estocolmo em 1972 até a Conferência Rio+20 em 2012, construiu-se um caminho que consolidou o conceito de desenvolvimento sustentável como eixo norteador das ações globais (ONU, 2015).

A construção da Agenda 2030 decorre de um longo percurso de articulações internacionais, que remonta à Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro em 1992 (Rio-92), e aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), implementados entre 2000 e 2015 (ONU, 2015). A partir das lições aprendidas com os ODM – que, embora importantes, tinham um viés mais direcionado aos países em desenvolvimento e não enfatizavam suficientemente a interdependência dos desafios –, a Agenda 2030 adota uma abordagem universal e integradora.

O documento estruturou-se sobre cinco princípios fundamentais, conhecidos como os “5 Ps”: Pessoas, Planeta, Prosperidade, Paz e Parcerias. Esses eixos traduzem uma concepção sistêmica e holística de desenvolvimento, onde não é possível alcançar crescimento econômico sem respeito aos direitos humanos, sem proteção ambiental e sem garantia de paz social (ONU, 2015; Nardone, 2023).

De acordo com Martins *et al.* (2024), a adoção do princípio “Não deixar ninguém para trás” (Leaving No One Behind – LNOB) é a espinha dorsal da Agenda 2030, exigindo dos governos e da sociedade civil um esforço sistemático para reduzir as desigualdades, proteger populações vulneráveis e construir políticas públicas inclusivas e participativas.

A Agenda 2030 surge, portanto, como um compromisso ético, político e técnico. Seu princípio estruturante, o “Não deixar ninguém para trás” (LNOB), reforça a urgência de políticas públicas que priorizem grupos vulnerabilizados, rompendo com modelos de desenvolvimento que historicamente geraram exclusão. Este princípio exige mudanças profundas nas formas de concepção, formulação e implementação das políticas públicas, de modo a assegurar que os benefícios do desenvolvimento alcancem todas e todos (Martins *et al*., 2024).

4.1.4 Os 17 ODS e Suas Metas como Diretrizes para Políticas Públicas

Os 17 ODS não são metas isoladas, mas objetivos interdependentes, que requerem abordagem integrada. Eles abarcam temas como erradicação da pobreza (ODS 1), fome zero e agricultura sustentável (ODS 2), saúde e bem-estar (ODS 3), educação de qualidade (ODS 4), igualdade de gênero (ODS 5), energia limpa (ODS 7), trabalho decente e crescimento econômico (ODS 8), cidades e comunidades sustentáveis (ODS 11) e ação contra a mudança global do clima (ODS 13), entre outros (ONU, 2015).

O Ipea (2024) aponta que o alinhamento das metas dos ODS com os planos de desenvolvimento nacional e subnacional potencializa a eficiência das políticas, amplia o impacto social e econômico, fortalece a governança e contribui para a redução das desigualdades regionais e sociais. Ademais, como pontuam Nardone (2023) e Martins *et al.* (2024), a ausência de alinhamento dos ODS com os instrumentos tradicionais de planejamento — PPA, LDO e LOA — compromete seriamente a capacidade do Estado de transformar esses objetivos em ações concretas. Portanto, é imperativo que os gestores públicos compreendam os ODS não como uma agenda externa ou acessória, mas como uma estratégia central de desenvolvimento.

Além disso, a operacionalização dos ODS nas políticas públicas exige que o gestor público compreenda a necessidade de trabalhar com indicadores multidimensionais, que expressem não apenas dados econômicos, mas também sociais, ambientais e culturais (Geraldo; Sena; Pinto, 2023).

4.1.5 A Importância da Integração dos ODS nas Políticas Públicas

Conforme Martins *et al.* (2024) e Nardone (2023), a integração dos ODS permite alinhar os objetivos globais aos contextos locais, respeitando as especificidades territoriais, culturais e socioeconômicas. Além disso, ela amplia a capacidade do Estado de enfrentar desafios complexos, como a pobreza multidimensional, as mudanças climáticas, a insegurança alimentar e as desigualdades estruturais.

Outro aspecto central é que os ODS estimulam a construção de uma governança mais democrática e participativa. Como destacam Camillo e Castro Filho (2020), essa governança exige o engajamento de múltiplos atores — governos, sociedade civil, setor privado e academia — na formulação, implementação e monitoramento das políticas públicas. Nesse contexto, Geraldo, Sena e Pinto (2023) enfatizam

ainda que a integração dos ODS fortalece a utilização de dados, informações e evidências na tomada de decisão, promovendo uma gestão pública mais inteligente, eficiente e transparente.

4.1.6 Desafios para a Implementação da Agenda 2030 no Setor Público: barreiras institucionais, políticas e financeiras

O Brasil enfrenta uma série de obstáculos institucionais que comprometem a implementação dos ODS. Nardone (2023) destaca que a cultura organizacional da administração pública brasileira ainda é profundamente marcada pela lógica setorial, com baixa capacidade de articulação intersetorial e ausência de uma visão sistêmica.

Outro desafio é o modelo de governança baseado em coalizões partidárias, que frequentemente resulta na fragmentação das políticas públicas e na descontinuidade administrativa (Martins *et al.*, 2024). Esse contexto é agravado pela restrição orçamentária, pela redução de investimentos sociais e pela dificuldade de acessar recursos internacionais destinados ao financiamento de projetos sustentáveis (Ipea, 2024).

Além disso, segundo dados apresentados pelo Ipea (2024), a pandemia de COVID-19 impactou severamente diversos indicadores relacionados aos ODS, agravando desigualdades e comprometendo metas cruciais, como segurança alimentar, redução da pobreza e acesso universal à saúde.

No âmbito financeiro, os entraves estão associados tanto às restrições orçamentárias quanto à dificuldade de acessar recursos internacionais vinculados a projetos de desenvolvimento sustentável (Ipea, 2024).

Outro gargalo crítico é a ausência de sistemas de monitoramento eficientes, com dados atualizados, desagregados e confiáveis, condição indispensável para avaliar o progresso e orientar os ajustes nas políticas públicas (Geraldo; Sena; Pinto, 2023).

O problema da descontinuidade administrativa é recorrente no Brasil. Mudanças de governo frequentemente resultam no desmantelamento de estruturas institucionais, na interrupção de programas e na desarticulação dos processos de planejamento (Martins *et al.*, 2024). Essa fragilidade institucional é incompatível com a lógica

de longo prazo que orienta a Agenda 2030, tornando urgente a construção de mecanismos de governança mais robustos, estáveis e resilientes.

A cultura da descontinuidade, típica do sistema político brasileiro, impacta de forma direta a implementação da Agenda 2030. Mudanças de governo frequentemente levam à desarticulação de programas, perda de memória institucional e ruptura dos processos de planejamento (Arns, 2010).

Considerando as oportunidades que se apresentam, torna-se indispensável refletir sobre os caminhos e as estratégias que podem viabilizar, de forma concreta e efetiva, a integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável na gestão pública. Superar os desafios e potencializar os avanços exige a adoção de práticas planejadas, estruturadas e articuladas, que fortaleçam as capacidades institucionais, promovam a participação social e garantam a utilização de ferramentas de gestão orientadas para resultados sustentáveis e inclusivos

Portanto, fortalecer a atuação do gestor público na integração da Agenda 2030 significa não apenas cumprir um compromisso internacional, mas, sobretudo, garantir a construção de sociedades mais justas, resilientes, democráticas e sustentáveis. Este é um caminho que exige coragem, liderança e compromisso com as gerações presentes e futuras, consolidando uma gestão pública capaz de transformar realidades e enfrentar os desafios do século XXI de maneira ética, eficiente e inovadora.

5.CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo geral analisar o papel do gestor público na implementação da Agenda 2030, identificando os desafios enfrentados e propondo estratégias eficazes para o desenvolvimento sustentável por meio de políticas públicas alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A partir dessa análise, foi possível compreender que o gestor público exerce uma função estratégica e indispensável na construção de uma gestão pública orientada pela sustentabilidade, pela inclusão social e pela promoção de direitos.

Em relação ao primeiro objetivo específico - identificar os principais desafios enfrentados pelos gestores públicos na implementação dos ODS - constatou-se que há entraves estruturais, políticos e financeiros que dificultam esse processo. A ausência de articulação intersetorial, a descontinuidade administrativa, as limitações orçamentárias e a falta de capacitação dos servidores públicos foram evidenciadas como barreiras significativas. A governança fragmentada, associada a uma cultura organizacional ainda marcada por práticas tradicionais e setoriais, compromete diretamente a consolidação de políticas públicas sustentáveis, o que reforça a necessidade urgente de repensar modelos de gestão no setor público.

No tocante ao segundo objetivo - analisar as estratégias adotadas pelos gestores públicos para integrar os ODS nas políticas públicas - o estudo revelou que, apesar das dificuldades, existem experiências exitosas em diferentes contextos do país. Estratégias como a adoção dos ODS nos instrumentos de planejamento público (PPA, LDO e LOA), a criação de observatórios de indicadores locais, a utilização da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) para fortalecer a governança e a efetividade das ações voltadas ao desenvolvimento sustentável.

Quanto ao terceiro objetivo - refletir sobre possíveis soluções e abordagens inovadoras para superar os desafios e melhorar a eficácia das políticas públicas voltadas ao desenvolvimento sustentável - verificou-se que o fortalecimento das capacidades institucionais, a promoção de uma cultura de planejamento de longo prazo, o uso de tecnologias digitais e a ampliação dos espaços de participação social são caminhos imprescindíveis. O desenvolvimento de sistemas inteligentes de monitoramento e a adoção de práticas de governança colaborativa são capazes de transformar os desafios em oportunidades, promovendo uma gestão pública mais eficiente, democrática e sustentável.

De modo geral, conclui-se que o gestor público desempenha um papel central na concretização da Agenda 2030, sendo protagonista na articulação de políticas, na mediação de interesses e na liderança de processos de transformação social. A integração dos ODS às políticas públicas não deve ser tratada como uma imposição externa, mas como uma oportunidade concreta de modernização da gestão, de fortalecimento das instituições e de promoção de sociedades mais justas, inclusivas e resilientes. Nesse sentido, a construção de uma governança orientada aos ODS é um imperativo ético, político e técnico para o enfrentamento dos desafios contemporâneos.

Como sugestões para estudos futuros, recomenda-se a realização de pesquisas empíricas que investiguem a percepção dos gestores públicos sobre os ODS em diferentes contextos municipais e estaduais, além de estudos de caso que analisem experiências exitosas de implementação dos ODS no Brasil.

Por fim, é importante destacar as limitações deste estudo, que se concentrou na análise documental e teórica, sem a realização de entrevistas ou pesquisas de campo com gestores públicos. Essa delimitação, embora não comprometa os achados, limita a compreensão das dinâmicas práticas da implementação dos ODS no contexto cotidiano da administração pública.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARNS, Paulo Cesar. Governança democrática e desenvolvimento territorial: avanços e limites das iniciativas brasileiras. **Desenvolvimento local e a nova governança. Recife: IADH**, p. 79-111, 2009. Disponível em: https://www.iadh.org.br/files/Paulo_Cesar_Arns_Revisado.pdf. Acesso em: 31 maio 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

CARVALHO, Fortunato Brasil de; PARREIRA, F. R.; BOCALINI, D. S.; VIEIRA, L. A. Os desafios para a promoção da saúde no SUS: análise do financiamento federal de custeio do Programa Academia da Saúde de 2021 a 2024. **SciELO Preprints**, [S.l.], 2025. Pré-publicação. Disponível em: https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.11113. Acesso em: 31 ago. 2025.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean *et al*. **A pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295–316.

DA SILVA CAMILLO, Everton; DE CASTRO FILHO, Claudio Marcondes. Diretrizes para formular políticas públicas do livro, leitura e bibliotecas: foco no ODS 4 da Agenda 2030 para a América do Sul. **Informação & Informação**, v. 25, n. 4, p. 327-356, 2020. Disponível em: https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/38082. Acesso em: 31 maio 2025

DE SOUZA, Eda Castro Lucas. A capacitação administrativa e a formação de gestores governamentais. **Revista de administração pública**, v. 36, n. 1, p. 73 a 88-73 a 88, 2002. Disponível em: https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6428. Acesso em: 31 maio 2025.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa***:* teorias e abordagens. Porto Alegre: Artmed, 2006.

FAVARÃO, C. Desafios na implementação de políticas sistêmicas para a transição sustentável dos sistemas alimentares. **SciELO Preprints**, [S.l.], 2025. Pré-publicação. Disponível em https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.9779

FERREIRA, M. M. *et al*. Políticas públicas para a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em Itabaiana, Sergipe. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo, v. 26, 2023. Disponível em: https://www.scielo.br/j/asoc/a/w8wdJk35PmzRqhHYnfbYFRL/?lang=pt. Acesso em: 31 ago. 2025.

GERALDO, Genilson; SENA, Priscila Machado Borges; PINTO, Marli Dias de Souza. Informação para o monitoramento dos objetivos de desenvolvimento sustentável. In: **Workshop de Informação, Dados e Tecnologia (6.: 2023: Brasília, DF). Anais. Brasília: MCTI; IBICT/RNP**. 2023. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/265429/001176019.pdf?sequence=1. Acesso em: 31 maio 2025

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (Ipea). **Agenda 2030**: objetivos de desenvolvimento sustentável: avaliação do progresso das principais metas globais para o Brasil: ODS 2: fome zero e agricultura sustentável. Brasília: Ipea,

2024. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/14125. Acesso em: 31 maio 2025

KRUGER, S. D.; SANTOS, E. A. dos; SALLABERRY, J. D. A relação entre a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e a consciência ambiental dos servidores. **Revista de Administração Pública,** v. 58, n. 5, e2024–0011, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.1590/0034-761220240011. Acesso em: 17 jun. 2025.

KRUGER, Silvana Dalmutt *et al*. A relação entre a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e a consciência ambiental dos servidores. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 58, n. 5, e2024-0011, 2024. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rap/a/QJDFd7zvM5dSYxfXFNSmCWn/?lang=pt. Acesso em: 31 ago. 2025.

LOPEZ, L. C. *et al*. **Atenção à saúde das famílias latino-americanas**. São Paulo: Hucitec Editora, 2022. Disponível em: https://books.scielo.org/id/hymj4/pdf/lopez-9786550190569.pdf. Acesso em: 31 ago. 2025.

MACIEL, Denize R.; GONÇALVES, M. A. Competências no setor público: uma análise das competências requeridas ao servidor público. **Revista do Serviço Público, Brasília**, v. 60, n. 4, p. 359–375, out./dez. 2009. Disponível em: https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/347. Acesso em: 31 maio 2025.

MARTINS, Ana Luisa Jorge et al. A Agenda 2030 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) como estratégia para equidade em saúde e territórios sustentáveis e saudáveis. **Saúde em Debate**, v. 48, p. e8828, 2024. Disponível em: https://www.scielo.br/j/sdeb/a/bfCw97S93znmnGDb4zQ5jsd/?format=html&lang=pt. Acesso em: 31 maio 2025

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo Moderno**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1992.

MEDAUAR, Odete. Serviço público. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, v. 189, p. 100–113, jul./set. 1992. Disponível em: https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/45285. Acesso em: 2 jun. 2025.

NARDONE, José Paulo. A Assimilação dos ODS, da Agenda 2030, pelos Municípios Brasileiros. **Cadernos**, 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: 31 maio 2025

ONU, PNUMA. Transformando nosso mundo: A agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. **AmbientalMENTEsustentable**, v. 25, n. 1, p. 171-190, 2015. Disponível em: https://revistas.udc.gal/index.php/RAS/article/view/ams.2018.25.1.4655. Acesso em: 31 maio 2025

ROMÃO, W. M.; RODRIGUES, M.; SERAFIM, L. Cocriação e participação social: análise dos seis Planos de Ação da Parceria para o Governo Aberto no Brasil (2011-2023). **Cadernos Gestão Pública e Cidadania,** São Paulo, v. 28, n. 1, e20230010, 2023. Disponível em: https://www.scielo.br/j/cgpc/a/S83jdMFznvx8gsyFxtFW85R/?lang=pt. Acesso em: 31 ago. 2025.

SANTOS, L. M. *et al*. A relação entre a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e a consciência ambiental dos servidores. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 58, n. 5, e2024-0011, 2024. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rap/a/QJDFd7zvM5dSYxfXFNSmCWn/?lang=pt. Acesso em: 31 ago. 2025.

SOUZA, Ivo Marcos Theis de. Public Opinion and Turmoil. In: **Latin American Democracies.** São Paulo: Editora UNESP, 2023. Disponível em: https://books.scielo.org/id/fhr95/pdf/ivo-9788523218577.pdf. Acesso em: 31 ago. 2025.

VICTOR, Barbara *et al*. (Orgs.). **A pandemia na sociedade de risco**: perspectivas da comunicação. São Paulo: Editora Pimenta Cultural, 2022. Disponível em: https://books.scielo.org/id/vpqnw/pdf/victor-9786526800546.pdf. Acesso em: 31 ago. 2025**.**