

Agenda 2030 e gestão municipal: possibilidades e entraves à incorporação dos objetivos de desenvolvimento sustentável na administração local

2030 Agenda and municipal management: possibilities and obstacles to the incorporation of the sustainable development goals in local administration

Guerrison Araújo Pereira de Andrade¹, Amanda Holanda Rocha de Aquino², Márcia Luciana Gurgel Assunção do Nascimento³, Watson Rhydan Alves Oliveira Pinto⁴, João Leandro Evangelista Neto⁵, José Antonio Agulleiro Rodriguez⁶, José Eudes Medeiros Júnior⁷, Rogaciana de Almeida Borges Santos⁸ e Sibelle Rachel Domiciano Dantas Martins⁹

v. 14/ n. 2 (2026)
Abril/Junho

Aceito para publicação em
16/04/2026.

¹Doutor em Ciências Jurídicas e Sociais na Universidade Museu Social da Argentina UMSA e Professor da Universidade Federal de Campina Grande, Sousa, Paraíba. ORCID: 0000-0001-6989-5621. E-mail: guerrison.araujo@professor.ufcg.edu.br;

²Mestra em Sistemas Agroindustriais pela Universidade Federal de Campina Grande, Pombal, Paraíba. ORCID: 0009-0000-6272-0239. E-mail: ahrochaaquino@gmail.com;

³Mestranda em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, Rio Grande do Norte, Graduação em Administração Pública pela UFRN Graduação em Ciências Sociais e Especialização em Gestão de Pessoas pela Faculdade do Vale do Jaguaribe, Pombal, Paraíba. ORCID: 0009-0002-3036-4254. E-mail: lu_gurgel@hotmail.com;

⁴Graduado em Direito pela Universidade Federal de Campina Grande, Sousa, Paraíba. ORCID: 0009-0004-8047-7462. E-mail: watson.rhydan@gmail.com;

⁵Graduado em Direito pela Universidade Federal de Campina Grande, Sousa, Paraíba. ORCID: 0009-0008-9785-0963. E-mail: joaoabsolution@gmail.com;

⁶Mestrando em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, Rio Grande do Norte, Especialista e Graduado em Direito pela Universidade Potiguar. ORCID: 0009-0006-4174-8068. E-mail: agulleiro@gmail.com;

⁷Mestrando em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, Rio Grande do Norte, Especialista e Graduado em Direito pela Faculdade de Ciências e Tecnologia Mater Christi. ORCID: 0009-0007-9199-941X. E-mail: eudes.medeirosjr@gmail.com;

⁸Bacharela em Direito pela UFCG. Licenciatura Plena em Ciências Exatas e da Natureza pela UFCG. Especialista em Gestão Social: Políticas Públicas, Redes e Defesas de Direitos. Policial Penal da Colônia Penal Agrícola de Sousa. ORCID: 0009-0005-1733-5397. E-mail: rogacianaborges@gmail.com;

⁹Assessora Jurídica da FAPESQ/PB, Graduada em Direito pela Universidade Estadual da Paraíba, Especialista em Direito Público com ênfase em gestão pública pela FAMEESP- Faculdade Metropolitana do Estado de São Paulo e pela Faculdade Damásio- SP, Especialista em Advocacia Tributária pela EBRADI; Especialista em Direito do Trabalho pela FAMEESP- Faculdade Metropolitana do Estado de São Paulo, São Paulo, São Paulo. ORCID: 0009-0009-9807-4983. E-mail: sibellemartins.adv@gmail.com.

<https://www.gvaa.com.br/revista/index.php/RDGP>

RESUMO: A Agenda 2030 foi materializada como referência internacional para o enfrentamento de desigualdades sociais, déficits urbanos, problemas ambientais e limitações institucionais, não obstante, sua concretização depende da capacidade de tradução das metas globais para os contextos territoriais em que a ação pública se realiza. Diante disso, o artigo discute a incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável na administração municipal, partindo do entendimento de que é no espaço local que demandas coletivas são mais visíveis e onde a presença estatal é mais diretamente percebida pela população. Nessa toada, o presente artigo tem como objetivo analisar as possibilidades e os entraves à internalização dos ODS na gestão municipal, identificando instrumentos, arranjos administrativos e diretrizes que podem favorecer sua inserção no planejamento público, bem como os fatores que limitam sua efetivação na prática governamental. Para tanto, adota-se abordagem qualitativa, com pesquisa bibliográfica e documental de caráter descritivo e interpretativo, baseada em documentos normativos e institucionais da ONU, do PNUD, do Ipea, do IBGE, da CNM e de outras instituições voltadas ao planejamento, à territorialização dos ODS e à governança local, além de produções acadêmicas selecionadas em bases como SciELO, Google Scholar, Portal de Periódicos CAPES e BDTD. Com o desenvolvimento do trabalho, os resultados mostram que a incorporação dos ODS pelos municípios encontra possibilidades reais no planejamento estratégico, na territorialização de metas, na articulação intersetorial, na governança local e no uso de indicadores. Em contrapartida, existem obstáculos ligados à descontinuidade político-administrativa, à fragilidade das capacidades estatais locais, à coordenação federativa insuficiente, à limitação de dados territorializados e às restrições fiscais, dificultando a passagem da adesão formal para a institucionalização efetiva da Agenda 2030 no cotidiano da gestão pública municipal.

Palavras-chave: Desenvolvimento Sustentável; Gestão municipal; ODS; Planejamento público.

ABSTRACT: The 2030 Agenda was established as an international reference for addressing social inequalities, urban deficits, environmental problems, and institutional limitations. Even so, its implementation depends on the ability to translate global targets into the territorial contexts in which public action takes place. Against this backdrop, the article discusses the incorporation of the Sustainable Development Goals into municipal administration, based on the understanding that it is at the local level that collective demands become more visible and where the presence of the state is most directly perceived by the population. In this sense, the present article aims to examine the possibilities and obstacles related to the internalization of the SDGs in municipal management, identifying instruments, administrative arrangements, and guidelines that may support their incorporation into public planning, as well as the factors that restrict their implementation in governmental practice. To this end, the study adopts a qualitative approach, based on descriptive and interpretive bibliographic and documentary research, drawing on normative and institutional documents produced by the UN, UNDP, Ipea, IBGE, CNM,

and other institutions dedicated to planning, the localization of the SDGs, and local governance, in addition to academic works selected from databases such as SciELO, Google Scholar, the CAPES Periodicals Portal, and BDTD. The results show that the incorporation of the SDGs by municipalities finds real possibilities in strategic planning, the localization of targets, intersectoral coordination, local governance, and the use of indicators. On the other hand, there are obstacles related to political and administrative discontinuity, the fragility of local state capacities, insufficient federal coordination, the lack of territorialized data, and fiscal constraints, all of which hinder the transition from formal adherence to the effective institutionalization of the 2030 Agenda in the daily routine of municipal public administration.

Keywords: Sustainable Development; Municipal Management; SDGs; Public Planning.

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A Agenda 2030 passou a ocupar espaço cada vez maior nas discussões sobre desenvolvimento, governança e políticas públicas porque reuniu, em um mesmo referencial, problemas que há muito atravessam a vida social e institucional, como as desigualdades, os déficits urbanos, a degradação ambiental e as fragilidades da ação estatal. Ainda que os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável tenham sido pactuados em escala global, sua efetivação não se resolve nesse plano mais amplo. Entre a formulação internacional e a realização no dia a dia existe um percurso político e administrativo que passa, de modo inevitável, pelos territórios e pelos municípios, onde as demandas coletivas são mais urgentes e onde a população percebe a presença, ou a ausência, do poder público (ONU, 2015).

É por essa razão que a localização dos ODS é compreendida como exigência prática da própria Agenda 2030. Sem esse movimento de tradução para a escala local, as metas globais permanecem em nível declaratório, com baixa capacidade de interferir nas prioridades administrativas, nos processos de planejamento, nas rotinas de monitoramento e nos espaços de participação social. Quando esse movimento territorial não ocorre, a agenda preserva sua força simbólica, porém, encontra dificuldade para se converter em orientação efetiva da ação governamental (ONU, 2026).

No Brasil, os municípios não ocupam posição secundária na estrutura federativa quando o assunto é a oferta de políticas públicas. Ao contrário, é justamente nessa esfera que se materializa parte expressiva das ações relacionadas à saúde, à educação, à assistência social, ao saneamento, à mobilidade, à habitação e ao ordenamento urbano. Ou seja, isso significa que a incorporação dos ODS à gestão municipal toca o cotidiano da administração local, seus limites orçamentários, sua capacidade técnica, suas formas de coordenação e sua aptidão para sustentar políticas que exigem continuidade.

A questão é ainda mais clara quando se observa o ambiente urbano. As cidades concentram desigualdades, conflitos distributivos, pressões sobre infraestrutura, déficits históricos de serviços públicos e disputas permanentes em torno do uso do território. Nesse âmbito, a agenda dos ODS tem sido associada à necessidade de fortalecer formas integradas de planejamento, ampliar canais de

participação e aproximar as decisões governamentais das dinâmicas sociais e territoriais que estruturam a vida urbana (Pereira *et al.*, 2019).

Nesse diapasão, a Agenda 2030 pode oferecer aos governos locais um referencial para ordenar prioridades, territorializar metas e aprimorar a formulação de políticas públicas. Isso, porém, depende de uma apropriação administrativa real em detrimento de uma adesão meramente formal. Quando os ODS são recebidos só como linguagem institucional de legitimação, sua presença pouco altera o funcionamento da gestão. Já quando passam a informar escolhas de planejamento, mecanismos de coordenação e critérios de acompanhamento, a agenda começa, de fato, a produzir efeitos sobre a organização da ação pública (Ferreira; Nascimento; Nunes, 2023).

É nessa nuance que a incorporação dos ODS pela administração municipal depende da capacidade de coordenação entre setores, a produção continuada de informações, a integração entre planejamento e orçamento, a definição de responsabilidades administrativas e a permanência de diretrizes ao longo do tempo. Quando essas condições são frágeis, a tendência é que instrumentos de planejamento percam força, metas deixem de orientar a gestão e compromissos programáticos sejam absorvidos exclusivamente de forma superficial.

É nessa direção que os estudos sobre planejamento governamental municipal vêm apontando que a fragilidade das capacidades estatais compromete a formulação, a execução e o acompanhamento das políticas públicas, reduzindo a potência organizadora de instrumentos que deveriam conferir maior estabilidade à ação administrativa (Demarco, 2021).

Ao mesmo tempo, experiências recentes de territorialização da Agenda 2030 mostram que, quando os municípios conseguem articular os ODS ao planejamento público, à transparência e à pactuação institucional, surgem condições mais favoráveis para alinhar metas, programas e indicadores, aumentando a utilidade prática dessa agenda no plano local (PNUD Brasil, 2025).

Existem, contudo, obstáculos que não podem ser subestimados. Entre eles, destacam-se a baixa capacidade técnico-burocrática de muitos entes locais, a fragmentação administrativa e as dificuldades de governança em temas que exigem integração federativa e atuação intersetorial (Rocha; Leal; Costa, 2025). Por isso, discutir a presença dos ODS na administração municipal exige ir além do plano normativo e enfrentar, com maior objetividade, os limites que condicionam a passagem do compromisso formal para a prática governamental.

É diante disso que se insere o problema deste artigo: em que medida a gestão municipal dispõe de condições institucionais e operacionais para incorporar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável à administração local, e quais entraves têm dificultado essa incorporação no plano da prática governamental?

A partir dessa indagação, o estudo busca analisar as possibilidades e os limites de internalização dos ODS no âmbito municipal, identificando instrumentos, arranjos e diretrizes que favorecem sua inserção no planejamento público, sem perder de vista os fatores que restringem sua efetivação.

Para enfrentar essa discussão, adota-se abordagem qualitativa, desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica e documental, com caráter descritivo e interpretativo. O estudo toma como eixo a incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável na administração municipal, razão pela qual o *corpus* documental é formado, em primeiro plano, por textos normativos e institucionais ligados à Agenda 2030, entre eles a resolução da Organização das Nações Unidas que a instituiu, relatórios de acompanhamento, guias de localização dos ODS, documentos produzidos por organismos internacionais e materiais elaborados por instituições brasileiras voltados ao planejamento territorial, à governança local e à implementação de políticas públicas em nível municipal.

No campo documental, o recorte privilegia fontes oficiais e institucionais capazes de demonstrar como a Agenda 2030 vem sendo traduzida para o contexto da gestão local. Nessa direção, são examinados documentos da ONU e do PNUD, além de publicações de órgãos e instituições que dialogam com a realidade brasileira, como Ipea, IBGE, CNM e Programa Cidades Sustentáveis, principalmente quando tratam de indicadores, planejamento, monitoramento, territorialização dos ODS e capacidades administrativas dos municípios.

Também integram a análise planos plurianuais, leis orçamentárias, relatórios de gestão e instrumentos de planejamento governamental, na medida em que esses documentos permitem observar se os ODS aparecem apenas como referência discursiva ou se chegam a influenciar prioridades administrativas, metas, programas e mecanismos de avaliação.

No plano bibliográfico, a pesquisa se apoia em artigos científicos, livros, dissertações e teses localizados em bases como SciELO, Google Scholar, Portal de Periódicos CAPES e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações. A seleção do material considera produções voltadas a quatro núcleos de discussão: Agenda 2030 e localização dos ODS, gestão pública municipal, planejamento governamental e capacidades estatais locais.

2. AGENDA 2030 E OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: BASES NORMATIVAS E REPERCUSSÕES PARA A GESTÃO MUNICIPAL

A compreensão da Agenda 2030 pede um retorno ao percurso histórico que aproximou a pauta ambiental das discussões sobre desenvolvimento. Esse movimento ganhou projeção internacional na

Conferência de Estocolmo de 1972, quando a questão ecológica integrou a agenda política global. A partir dali, ficou mais clara a percepção de que crescimento econômico, uso dos recursos naturais e qualidade de vida não poderiam continuar sendo pensados de forma dissociada, abrindo espaço para uma releitura mais ampla das obrigações estatais e das escolhas de governo em matéria social, urbana e ambiental (United Nations, 1972).

Nas décadas seguintes, essa mudança foi amadurecida por novos marcos internacionais. O Relatório Brundtland, de 1987, conferiu importância política e conceitual à ideia de desenvolvimento sustentável ao associá-la à satisfação das necessidades do presente sem inviabilizar as condições de vida das gerações futuras. Poucos anos depois, a Conferência do Rio de 1992 ampliou essa agenda com a Agenda 21, documento que já indicava a necessidade de atuação em escala global, nacional e local. O texto da Agenda 21 foi concebido como plano de ação a ser desenvolvido também no plano local, antecipando uma das premissas que depois reapareceriam com mais clareza na Agenda 2030, o fato de que a sustentabilidade se realiza no território administrado pelos governos subnacionais (Organização das Nações Unidas, 1992).

Esse percurso não se encerrou na Rio-92. A Declaração do Milênio, em 2000, e os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio contribuíram para mover a discussão para metas mensuráveis e compromissos verificáveis, ainda que com escopo mais restrito do que aquele posteriormente adotado. A experiência dos ODM teve importância haja vista que mostrou a utilidade política de metas globais, entretanto, também mostrou limites, entre eles a concentração temática em algumas áreas sociais, a menor integração entre as dimensões econômica, social e ambiental e a atenção ainda insuficiente às desigualdades internas e às diferentes escalas de implementação (Organização das Nações Unidas, [s.d.]).

A formulação mais imediata da Agenda 2030 se materializou, todavia, a partir da Conferência Rio+20, realizada em 2012. O documento *The Future We Want* reafirmou a necessidade de vincular desenvolvimento, superação da pobreza, proteção ambiental e fortalecimento institucional, além de impulsionar o processo político que levaria à formulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. A partir desse marco, a agenda internacional deixou mais claro que desenvolvimento sustentável envolve também inclusão social, redução das desigualdades e melhoria da governança pública, exigindo instituições capazes de transformar metas em políticas concretas (Organização das Nações Unidas, 2012).

Foi nesse contexto que, em 2015, a Assembleia Geral das Nações Unidas aprovou a Resolução A/RES/70/1, intitulada *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. O documento apresenta a Agenda como “um plano de ação para as pessoas, o planeta e a prosperidade” e afirma o compromisso de que ninguém deve ser deixado para trás. De tal maneira, a Agenda 2030

organiza uma plataforma comum de ação internacional fundada em 17 Objetivos, 169 metas e um sistema de acompanhamento voltado à implementação progressiva desses compromissos pelos Estados e por outros atores públicos e sociais (Organização das Nações Unidas, 2015).

Do ponto de vista material, a Agenda 2030 ampliou o alcance da noção de desenvolvimento ao reunir, num mesmo arranjo, temas ligados à erradicação da pobreza, segurança alimentar, saúde, educação, igualdade de gênero, água, energia, trabalho, inovação, redução das desigualdades, cidades, consumo, clima, biodiversidade, paz e instituições. Essa amplitude não significa dispersão. Ao contrário, a Agenda parte da compreensão de que tais objetivos se interligam e que avanços em uma área podem favorecer, retardar ou tensionar resultados em outra. Por isso, sua leitura exige coordenação entre setores e superação de respostas administrativas fragmentadas, maiormente quando se desce do plano internacional para a gestão cotidiana das políticas públicas (Silva *et al.*, 2021).

Ainda que a Agenda 2030 não tenha natureza de tratado internacional vinculante nos moldes clássicos, ela não pode ser lida como texto destituído de relevância jurídica e institucional. Sua força se projeta na capacidade de orientar compromissos públicos, influenciar o planejamento governamental, induzir métricas, reorganizar prioridades estatais e servir de referência para a formulação, avaliação e integração de políticas públicas. Em países como o Brasil, essa incidência é ainda mais visível porque diversos temas abrangidos pelos ODS já encontram correspondência em deveres constitucionais e em competências administrativas repartidas entre os entes federativos, principalmente nas áreas de saúde, educação, meio ambiente, desenvolvimento urbano e assistência social (Cruz *et al.*, 2022).

Quando o debate é colocado para a gestão municipal, a Agenda 2030 adquire importância prática ainda maior. Isso ocorre porque uma parte expressiva de seus objetivos alcança problemas que se manifestam no espaço urbano e nos serviços públicos locais, como habitação, saneamento, mobilidade, resíduos, proteção ambiental, inclusão social, atenção básica em saúde e qualidade da educação. Em razão disso, organismos internacionais e estudos brasileiros vêm insistindo na ideia de localização dos ODS, isto é, na adaptação das metas globais aos contextos institucionais, sociais e territoriais dos governos locais. Em outras palavras, os ODS se realizam por tradução administrativa, territorialização de metas, construção de indicadores e incorporação aos instrumentos de planejamento e de gestão (Martins *et al.*, 2024).

Essa aproximação entre Agenda 2030 e município é ainda mais evidente quando se observa o ODS 11, voltado a cidades e comunidades sustentáveis. No caso brasileiro, diagnósticos produzidos pelo Ipea mostram que esse objetivo dialoga com políticas de mobilidade, habitação, resíduos sólidos, urbanização, gestão de riscos e acesso desigual à infraestrutura urbana. Não se trata, logo, de uma

agenda paralela à administração local, entretanto, de um referencial que conversa com problemas já presentes no cotidiano municipal e que pode oferecer maior coerência ao planejamento quando é absorvido de forma séria e continuada (Pereira *et al.*, 2019).

Ao mesmo tempo, a literatura tem advertido que a incorporação dos ODS pelos municípios não ocorre de forma automática. Há entraves ligados à baixa capacidade técnico-administrativa, à escassez de dados territorializados, à dificuldade de articulação intersetorial, à dependência financeira e à descontinuidade político-institucional, principalmente em realidades locais marcadas por estruturas administrativas mais frágeis. Por isso, a Agenda 2030 precisa ser lida, no plano municipal, como referência para reorganizar prioridades, alinhar instrumentos de planejamento, estimular cooperação federativa e criar rotinas administrativas de monitoramento e avaliação (Furraer; Bernardy; Bernardy, 2023).

Sob essa perspectiva, a Agenda 2030 representa um ponto de chegada e, ao mesmo tempo, um ponto de partida. É ponto de chegada porque sintetiza décadas de elaboração internacional sobre desenvolvimento, ambiente, desigualdade e governança. E é ponto de partida porque transfere aos Estados e, de modo muito direto, aos governos locais, a tarefa de converter esse repertório em ação pública concreta.

É nessa travessia, entre formulação global e implementação territorial, que se localiza a importância da gestão municipal no debate contemporâneo sobre sustentabilidade, o que permite compreender por que a Agenda 2030 não deve ser vista como compromisso externo e distante, mas como referência que dialoga com a rotina institucional dos municípios e com a própria qualidade da administração pública local (Organização das Nações Unidas, 2015).

3. POSSIBILIDADES DE INCORPORAÇÃO DOS ODS NA ADMINISTRAÇÃO LOCAL

Pensar a incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável na administração local exige partir de uma constatação que a Agenda 2030 só ganha notoriedade prática quando é orientada por escolhas administrativas.

No plano municipal, isso significa converter metas globais em diretrizes de governo, prioridades orçamentárias, instrumentos de acompanhamento e formas de coordenação entre políticas públicas que já existem, mas que muitas vezes operam de maneira dispersa. A própria formulação da Agenda 2030 assenta-se na ideia de que sua implementação depende da atuação articulada de todos os níveis de governo, o que coloca os municípios para uma posição de pertinência na realização de objetivos voltados à inclusão social, à sustentabilidade territorial e ao fortalecimento institucional (Organização das Nações Unidas, 2015).

A primeira via de incorporação dos ODS na administração local está no planejamento estratégico municipal. Quando o município integra a Agenda 2030 ao plano plurianual, às leis orçamentárias, aos planos setoriais e às metas de governo, cria-se um vínculo mais estável entre o discurso do desenvolvimento sustentável e a rotina efetiva da máquina pública. Esse ponto é relevante porque, no âmbito local, o planejamento depende de capacidade administrativa para formular prioridades, estruturar programas e acompanhar sua execução ao longo do tempo. Sem essa base, as metas permanecem exteriores ao cotidiano da gestão; com ela, passam a influenciar a forma como o município organiza seu futuro institucional e territorial (Demarco, 2021).

Essa incorporação pelo planejamento se torna ainda mais promissora quando acompanhada de territorialização. Em vez de reproduzir mecanicamente os ODS tal como enunciados no plano internacional, a gestão local precisa adaptá-los à escala do território, às carências da população e às capacidades efetivamente disponíveis.

Foi justamente nessa direção que o processo brasileiro de adequação das metas nacionais buscou construir um instrumento voltado à territorialização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, preservando a ambição original da Agenda 2030, mas aproximando-a das condições reais de implementação no país. Essa passagem do global ao local é decisiva, porque a administração municipal trabalha com desigualdades concretas, déficits localizados e prioridades que variam conforme o espaço urbano, a base econômica e a infraestrutura disponível (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2018).

Outra possibilidade relevante está na integração intersetorial das políticas públicas. A Agenda 2030 foi construída sobre a noção de interdependência entre problemas sociais, econômicos, urbanos e ambientais, razão pela qual sua implementação perde força quando cada secretaria atua isoladamente, sem convergência de metas, informações e prioridades.

Na esfera municipal, essa articulação é indispensável porque temas como mobilidade, saneamento, saúde, habitação, educação, segurança alimentar e proteção ambiental se cruzam no cotidiano das cidades. Por isso, a municipalização dos ODS tende a produzir melhores resultados quando se apoia em estruturas de coordenação entre áreas de governo, permitindo que programas distintos se reforcem reciprocamente em vez de competir entre si por recursos e atenção institucional (Ferreira; Nascimento; Nunes, 2023).

Há, ainda, uma possibilidade que se mostra cada vez mais importante, a saber, o uso dos ODS como referência para a formação de arranjos de governança local. Comissões municipais, grupos de trabalho intersetoriais, fóruns permanentes e mecanismos de escuta social ajudam a dar continuidade à Agenda 2030 dentro da estrutura administrativa e reduzem sua dependência de iniciativas isoladas ou de vontades políticas episódicas.

Em experiências recentes apoiadas pelo PNUD e pela Comissão Nacional dos ODS, a incorporação da Agenda 2030 tem sido associada justamente ao alinhamento dos planos de governo com metas sustentáveis e à transformação do PPA em ferramenta estratégica de inclusão, monitoramento e busca de resultados. Esse movimento mostra que os ODS podem funcionar como linguagem comum para reorganizar a governança local e ampliar a capacidade de coordenação do município (Programa das Nações Unidas Para o Desenvolvimento, 2025).

O monitoramento por indicadores também se apresenta como caminho decisivo para a incorporação dos ODS. A gestão local dificilmente conseguirá transformar metas em ação pública continuada sem algum sistema de informação que permita identificar carências, acompanhar avanços e corrigir desvios. Nessa matéria, a literatura tem chamado atenção para a importância das bases estatísticas e dos indicadores na tradução dos ODS em linguagem administrativa.

Mais do que medir resultados ao final do processo, os dados ajudam a qualificar decisões ao longo da execução, permitindo ao município compreender onde estão seus maiores déficits e quais políticas precisam de revisão ou reforço institucional. Incorporar os ODS, dessarte, também significa desenvolver capacidade de leitura, produção e uso de informações confiáveis no interior da gestão pública (Cruz *et al.*, 2022).

No contexto urbano, essas possibilidades se tornam ainda mais visíveis. O ODS 11, voltado a cidades e comunidades sustentáveis, oferece um exemplo eloquente de como a Agenda 2030 pode ser assimilada pela administração municipal a partir de agendas já presentes na realidade local, como mobilidade, planejamento territorial, acesso à moradia, gestão de resíduos, redução de riscos e melhoria da infraestrutura. Estudos recentes do Ipea mostram que o acompanhamento desse objetivo depende de indicadores e políticas que incidem diretamente sobre a escala municipal, o que reforça a ideia de que a administração local não é mera executora periférica de compromissos globais, mas instância decisiva de materialização da sustentabilidade no território (Krause *et al.*, 2026).

Essa aproximação entre ODS e gestão municipal também ganha força quando vinculada à noção de territórios sustentáveis e saudáveis. Em vez de compreender a Agenda 2030 como um conjunto estanque de metas setoriais, parte da literatura brasileira tem defendido sua utilização como base para uma leitura mais integrada do território, articulando saúde, ambiente, justiça social e participação.

Essa interpretação é útil para os municípios porque permite enxergar os ODS como ferramenta de reorganização da ação pública local, e não como agenda acessória ou importada. Quando inseridos nessa chave territorial, os objetivos passam a dialogar com problemas vividos pela população e ajudam a aproximar planejamento, equidade e qualidade de vida em escala cotidiana (Martins *et al.*, 2024).

4. ENTRAVES À INCORPORAÇÃO DOS ODS NA GESTÃO MUNICIPAL

Um dos obstáculos menos visíveis à incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável na gestão municipal está no desencontro entre o tempo da Agenda 2030 e o tempo da política local. As metas dos ODS pedem continuidade, acúmulo institucional e aprendizagem administrativa, enquanto a dinâmica municipal frequentemente se organiza sob ciclos mais curtos, atravessados por alternância de governo, recomposição de equipes e mudança de prioridades.

Nesse ambiente, iniciativas iniciadas em uma gestão podem perder espaço na seguinte, não porque tenham sido formalmente rejeitadas, mas porque deixam de ocupar lugar na agenda decisória do Executivo. A descontinuidade, assim, atua como interrupção abrupta e se manifesta pela perda gradual de capacidade de sustentação política e burocrática de programas que exigiriam permanência para amadurecer (Azevedo; Almeida; Martins, 2022).

Há, além disso, um entrave ligado à própria forma como o federalismo brasileiro distribui encargos e articula responsabilidades. A implementação local dos ODS depende de cooperação entre níveis de governo, mas essa cooperação nem sempre se realiza de modo estável ou coordenado.

Em matéria de políticas públicas, o município recebe atribuições amplas, porém nem sempre encontra, na mesma medida, orientação, coordenação e suporte compatíveis com o volume das tarefas que lhe são transferidas. Logo, o problema envolve a dificuldade de harmonizar autonomia local, indução nacional e coordenação interfederativa, especialmente quando a agenda pede integração entre áreas distintas e respostas que não cabem em estruturas excessivamente compartimentadas (Souza, 2019).

Outro ponto sensível está na fragilidade das instâncias de governança voltadas especificamente à Agenda 2030. Em vez de se consolidar como referência contínua de coordenação pública, a agenda sofreu, no Brasil, oscilações institucionais que afetaram seu lastro político e administrativo. A extinção da Comissão Nacional para os ODS, por exemplo, enfraqueceu um espaço que havia sido criado justamente para organizar o processo de implementação, articulação e acompanhamento da agenda no país. Esse tipo de ruptura produz efeitos que descem até o plano local, porque reduz referências nacionais, enfraquece redes de cooperação e aumenta a sensação de que a Agenda 2030 depende mais de esforços dispersos do que de uma diretriz pública sustentada no tempo (Galbiati, 2022).

Também pesa contra a incorporação dos ODS o fato de que muitos municípios operam sob capacidades estatais irregulares, marcadas por diferenças acentuadas na qualidade das burocracias

locais, na formação dos quadros técnicos e na possibilidade de converter diretrizes amplas em ação governamental cotidiana.

Diante disso, o problema está na falta de recursos materiais e na baixa presença técnico-administrativa de parte dos governos locais, que muitas vezes trabalham com estruturas reduzidas, poucos servidores especializados e alta dependência de arranjos precários de gestão. Quando isso ocorre, agendas que exigem articulação, leitura territorial e acompanhamento prolongado tendem a perder espaço diante das urgências imediatas e da sobrecarga rotineira da administração (Silva; Fernandes; Paula, 2023).

A dificuldade de transformar informação dispersa em conhecimento útil para a decisão pública também merece destaque. A Agenda 2030 se apoia em metas, indicadores e acompanhamento periódico, mas essa lógica esbarra, no nível municipal, em bases informacionais incompletas, desatualizadas ou pouco territorializadas.

O resultado é um paradoxo recorrente: cobra-se dos municípios a demonstração de avanços, prioridades e resultados, porém muitos deles não dispõem de arquitetura informacional suficiente para produzir diagnósticos consistentes sobre suas próprias desigualdades. Sem esse lastro empírico, a gestão tende a oscilar entre generalidades normativas e respostas pontuais, sem conseguir identificar com nitidez onde estão os déficits mais agudos nem quais grupos e territórios exigem maior atenção (Cruz *et al.*, 2022).

No plano regional, a CEPAL vem insistindo em que a territorialização da Agenda 2030 depende de ação coletiva, participação social, arranjos institucionais bem definidos e fortalecimento das capacidades subnacionais. A própria difusão dos relatórios locais voluntários decorre desse diagnóstico: sem mecanismos que liguem metas globais, prioridades territoriais e rotinas administrativas, a agenda perde aderência no cotidiano dos governos locais. O entrave, aqui, não está em desconhecer a importância do município, mas em não lhe oferecer, de forma continuada, as condições políticas, metodológicas e organizacionais para atuar como centro de tradução da agenda internacional em prática pública territorializada (Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe, 2024).

Há ainda um limite menos teórico e mais áspero, que diz respeito ao aperto fiscal vivido por grande parte dos municípios. A pesquisa da CNM sobre as dificuldades enfrentadas pelos entes locais mostra que, em áreas como saúde e educação, os repasses frequentemente são percebidos como inferiores ao custo real dos serviços, enquanto despesas obrigatórias e pressões de custeio comprimem a margem de ação das prefeituras.

Em contexto assim, metas ligadas à sustentabilidade, inclusão e requalificação territorial passam a competir com necessidades imediatas de manutenção da máquina, pagamento de pessoal e

custeio de políticas básicas. Não se trata, logo, de desinteresse abstrato pelos ODS, mas de uma disputa concreta entre o horizonte programático da Agenda 2030 e a estreiteza das condições financeiras em que boa parte da gestão municipal opera (Confederação Nacional de Municípios, 2022).

Logo, o que se vê é que os entraves à incorporação dos ODS na gestão municipal não podem ser reduzidos à ideia genérica de falta de vontade política. O problema é maior e passa por temporalidades incompatíveis, coordenação federativa insuficiente, instabilidade das instâncias de governança, capacidades administrativas desiguais, fragilidade dos sistemas de informação e compressão fiscal.

Quando esses fatores se acumulam, a Agenda 2030 corre o risco de permanecer como léxico de adesão pública, mas sem enraizamento bastante para reorganizar decisões, prioridades e práticas de governo no território municipal.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A discussão proposta ao longo deste artigo permite sustentar que a incorporação da Agenda 2030 à gestão municipal não deve ser compreendida como simples adesão a um repertório internacional de metas, nem como acréscimo decorativo ao planejamento já existente.

O que está no cerne é a capacidade de a administração local reorganizar sua lógica de atuação a partir de parâmetros de continuidade, coordenação, leitura territorial e compromisso público com resultados socialmente relevantes. Nesse prisma, os ODS só produzem efeitos reais quando interferem no modo como o município seleciona prioridades, distribui recursos, articula secretarias, produz diagnósticos e presta contas à sociedade.

A discussão desenvolvida também conduz a uma conclusão importante, o fato que o maior desafio não está em demonstrar que os municípios são importantes para a realização da Agenda 2030, pois isso já se mostra evidente diante da proximidade entre os ODS e temas como saneamento, mobilidade, habitação, saúde, educação, meio ambiente e redução das desigualdades.

A questão mais exigente está em reconhecer que essa centralidade local convive com administrações frequentemente atravessadas por limitações fiscais, baixa presença técnico-burocrática, descontinuidade decisória e fragilidades de coordenação interfederativa. Por isso, o debate sobre os ODS no plano municipal não pode ser colocado para um campo meramente ideal ou programático, precisando ser enfrentado como problema de capacidade estatal, arranjo institucional e governança pública.

Sob essa ótica, o artigo permite concluir que a efetiva internalização dos ODS depende da criação de condições administrativas que sustentem sua permanência no cotidiano governamental. Isso envolve inserir metas nos instrumentos de planejamento, territorializar prioridades, estruturar instâncias de articulação entre setores, qualificar sistemas de informação e construir rotinas de monitoramento capazes de sobreviver às mudanças de governo.

Sem esse lastro, a Agenda 2030 pode permanecer como linguagem de legitimação política. Com ele, pode se converter em referência concreta para uma ação pública mais coerente com as demandas contemporâneas do espaço urbano e com a necessidade de reduzir desigualdades persistentes.

Mais do que apontar possibilidades e entraves, o percurso analítico traz que a agenda do desenvolvimento sustentável, quando lida a partir do município, recoloca em novos termos uma discussão antiga da administração pública brasileira, que é a distância entre planejamento normativamente desejado e capacidade real de implementação.

A contribuição do artigo, sendo assim, está em mostrar que a localização dos ODS não depende de transplante automático de metas globais para o espaço local, porém, de mediações institucionais, políticas e administrativas que deem inteligibilidade territorial à agenda e viabilidade prática às ações dela decorrentes. Ou seja, a relevância da Agenda 2030 para os municípios se mede por sua aptidão para reordenar escolhas públicas em bases mais integradas, estáveis e responsivas.

Dessarte, conclui-se que os ODS oferecem aos municípios um referencial promissor, mas sua força transformadora permanece condicionada à superação de obstáculos que são menos discursivos do que estruturais. É justamente aí que reside a principal implicação do estudo, que é pensar a Agenda 2030 na administração local exige retirar o debate da adesão simbólica para o terreno da institucionalização.

Enquanto essa passagem não se materializar, haverá risco de que a sustentabilidade permaneça como horizonte afirmado, porém insuficientemente incorporado à prática governamental.

Quando, porém, a agenda é vinculada a planejamento, coordenação, dados, participação e continuidade, abre-se a possibilidade de que o município deixe de ser apenas o lugar onde os problemas se manifestam e passe a ser, de fato, o espaço em que respostas públicas mais consistentes começam a ganhar forma.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, R. R.; ALMEIDA, V. E.; MARTINS, A. G. Efeitos políticos na descontinuidade do orçamento participativo em municípios brasileiros. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 349-370, 2022.

COMISSÃO ECONÔMICA PARA A AMÉRICA LATINA E O CARIBE. **Territorialization of the Sustainable Development Goals in Latin America and the Caribbean: a manual for implementation of voluntary local reviews at the subnational level.** Santiago: CEPAL, 2024. Disponível em: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c6b98d11-7b57-4c1c-a324-219beed24bdf/content>. Acesso em: 13 abr. 2026.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE MUNICÍPIOS. **Pesquisa sobre as principais dificuldades encontradas pelos municípios.** Brasília, DF: CNM, 2022. Disponível em: https://cnm.org.br/storage/biblioteca/2022/Estudos_tecnicos/202205_ET_GMUN_Pesquisa_sobre_principais_dificuldades_encontradas_municipios.pdf. Acesso em: 13 abr. 2026.

CRUZ, Danielly Karine Almeida et al. Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e as fontes de dados para o monitoramento das metas no Brasil. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, Brasília, DF, v. 31, n. 1, e20211047, 2022.

DEMARCO, Diogo Joel. Institucionalidade, capacidades estatais e planejamento governamental nos municípios brasileiros. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, DF, n. 57, p. 61-94, 2021.

FERREIRA, Maria Mary; NASCIMENTO, Francisca Georgina da Silva; NUNES, Maria do Socorro de Sousa. Políticas públicas para a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): uma reflexão a partir da Agenda 2030 e das possibilidades de municipalização. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo, v. 26, e00731, 2023.

FURRAER, Igor Leonardo Loeblein; BERNARDY, Rógis Juarez; BERNARDY, Juliane Manfrin. Integração de pequenos municípios aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030. **Revista Gestão Organizacional**, v. 16, n. 3, p. 41-58, 2023.

GALBIATI, Larissa Ambrosano. Rupturas a partir da política da boiada: uma análise segundo o Advocacy Coalition Framework. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo, v. 25, e01292, 2022.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **ODS: metas nacionais dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: proposta de adequação.** Brasília, DF: Ipea, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstreams/69a3dcc8-3337-442e-b212-c6d167e1c3cb/download>. Acesso em: 13 abr. 2026.

KRAUSE, Cleandro Henrique et al. **ODS 11: cidades e comunidades sustentáveis: adaptação à realidade brasileira e subsídios à elaboração do relatório nacional voluntário.** Brasília, DF: Ipea, 2026. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstreams/ade5572b-bba6-4766-a76f-9580f33b7ee8/download>. Acesso em: 13 abr. 2026.

MARTINS, Ana Luiza James 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**, Rio de Janeiro, v. 48, n. esp. 1, 2024.

NARDONE, José Paulo. A assimilação dos ODS, da Agenda 2030, pelos municípios brasileiros. **Cadernos**, v. 1, n. 11, p. 107-128, 2023.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **SDG Localization and the Voluntary Local Reviews**. New York: United Nations, 2026. Disponível em: <https://sdgs.un.org/topics/voluntary-local-reviews>. Acesso em: 13 abr. 2026.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development**. New York: United Nations, 2015. Disponível em: <https://sdgs.un.org/2030agenda>. Acesso em: 13 abr. 2026.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Agenda 21**. New York: United Nations, 1992. Disponível em: <https://sdgs.un.org/publications/agenda21>. Acesso em: 13 abr. 2026.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **The future we want: outcome document adopted at Rio+20**. New York: United Nations, 2012. Disponível em: <https://sdgs.un.org/publications/future-we-want-outcome-uncsd-2012-rio20-17503>. Acesso em: 13 abr. 2026.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. New York: United Nations, 2015. Disponível em: <https://sdgs.un.org/2030agenda>. Acesso em: 13 abr. 2026.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **United Nations Millennium Development Goals**. New York: United Nations, [s.d.]. Disponível em: <https://www.un.org/millenniumgoals/>. Acesso em: 13 abr. 2026.

PEREIRA, Rafael Henrique Moraes et al. **Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis: o que mostra o retrato do Brasil?** Brasília, DF: Ipea, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/entities/book/02095166-e083-4897-b92b-a17126dfbb15>. Acesso em: 13 abr. 2026.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD BRASIL). **Municípios brasileiros fortalecem planejamento público com apoio do PNUD e da Comissão Nacional dos ODS**. Brasília, DF, 1 ago. 2025. Disponível em: <https://www.undp.org/pt/brazil/news/municipios-brasileiros-fortalecem-planejamento-publico-com-apoio-do-pnud-e-da-comissao-nacional-dos-ods>. Acesso em: 13 abr. 2026.

ROCHA, João Mendes; NASCIMENTO, Karina Albuquerque Souza do. Mudanças climáticas e gestão de riscos nas cidades: assimetrias e ausências no federalismo brasileiro. **Interações (Campo Grande)**, v. 26, p. e261474372, 2025.

SILVA, Luís Bernardo da; FERNANDES, Antônio Sérgio Araújo; PAULA, Ana Paula Paes de. Análise das capacidades estatais municipais na literatura brasileira. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 28, n. 91, e88046, 2023.

SILVA, Roberta Ferraz da et al. Interdependências e *trade-offs* entre os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. **Interações**, Campo Grande, v. 22, n. 2, p. 429-450, 2021.

SOUZA, Celina. Coordenação, uniformidade e autonomia na formulação e implementação de políticas públicas: experiências federativas no cenário internacional e nacional. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 35, supl. 2, e00046818, 2019.

UNITED NATIONS. Report of the United Nations Conference on the Human Environment, Stockholm, 5-16 June 1972. New York: United Nations, 1972. Disponível em: <https://digitallibrary.un.org/record/523249>. Acesso em: 13 abr. 2026.