

GOVERNANÇA COLABORATIVA E OS DESAFIOS DA GESTÃO SUSTENTÁVEL DAS CIDADES

Gabriel Maranhão Azevedo¹

Léo Peruzzo Júnior²

RESUMO

O desenvolvimento e a gestão sustentável são temas que ganharam destaque nos últimos anos, organizações vêm buscando diferentes maneiras de desenvolver práticas sustentáveis e atingirem seus objetivos. Quando se discute a sustentabilidade em meio a uma sociedade, é de extrema importância que a participação entre atores e agentes seja destaque, neste caso a governança colaborativa toma forma. Ou seja, como meios de avançar na governança sustentável de uma cidade, agentes privados e públicos devem e passam a trabalhar em conjunto visando o bem-estar social. Mark Roseland (2005) também define a governança sustentável como medidas de mudanças ambientais, sociais e econômicas visando o bem-estar humano e a necessidade de proteção ambiental. Ademais, este estudo tem como objetivo avaliar as políticas de desenvolvimento sustentável das 10 maiores cidades do Paraná. Por isso, para cumprir com esse objetivo foi utilizado de pesquisa documental e bibliográfica, além da elaboração de um questionário aplicado nas demais cidades. Para elaboração do questionário, 6 dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) foram selecionados e utilizados como base para as perguntas. Analisando os resultados coletados, nota-se que os quesitos que necessitam melhorias estão relacionados aos seguintes ODS: fome zero e agricultura sustentável; saúde e bem-estar; educação de qualidade; cidades e comunidades sustentáveis. Nota-se, ainda, que em relação aos outros ODS (água potável e saneamento e indústria, inovação e infraestrutura) um total de 100% das cidades responderam positivamente às perguntas. Adianta-se que as 10 cidades responderam positivamente às três perguntas relacionadas ao objetivo água potável e saneamento, e ao objetivo

-
- 1 Aluno do 5º período do curso de Administração Integral – MEP da FAE Centro Universitário. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2022-2023). *E-mail*: gabriel.azevedo@mail.fae.edu
 - 2 Orientador da Pesquisa. Doutor em Filosofia pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor da FAE Centro Universitário. *E-mail*: leo.junior@bomjesus.br

indústria, inovação e infraestrutura. Já a respeito do primeiro objetivo avaliado, fome zero e agricultura sustentável, apenas 7 municípios responderam positivamente a duas perguntas, e 10 responderam positivamente a terceira. Em relação ao segundo objetivo saúde e bem-estar, 8 municípios responderam positivamente à primeira pergunta, enquanto 5 responderam a segunda e 10 a terceira. O objetivo relacionado à educação de qualidade apresentou resultados satisfatórios nas duas primeiras perguntas, com apenas a terceira possuindo 5 respostas positivas. Por fim, o objetivo cidades e comunidades sustentáveis apresentou 7 respostas positivas na primeira pergunta, e 9 na terceira.

Palavras-chave: Desenvolvimento Sustentável. Governança Participativa. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Gestão Sustentável das Cidades.

INTRODUÇÃO

Atualmente, o termo sustentabilidade vem aparecendo cada vez mais em meio a diferentes cenários ao redor do mundo. Empresas discutem como podem fazer para se tornarem mais sustentáveis, governos discutem como aplicar práticas que visam a sustentabilidade, clientes buscam por empresas que apresentam características sustentáveis, entre outros cenários. Dada esta razão, este termo está cada vez mais presente dentro do mundo organizacional e de gestão pública. Empresas passaram a compreender a importância de alinhar seu modelo de negócio a uma visão sustentável, pois somente assim muitas podem continuar a crescer em meio ao mercado. Ou seja, corporações hoje em dia enxergam a sustentabilidade como uma necessidade e uma obrigação, e não somente um diferencial competitivo. Não somente isso, mas o anseio e a angústia em relação ao futuro do planeta, juntamente com a emergência de preocupações sociais fez com que consumidores exigissem de organizações este viés sustentável (AM et al., 2023). Já a respeito do cenário da gestão pública, cabe às instituições governamentais desenvolverem práticas e políticas sustentáveis visando o fim da desigualdade, a proteção ao meio ambiente, a integração da cidade, entre outros fatores que melhoram o bem-estar social.

Além do mais, um dos pilares da sustentabilidade é a participação e a inclusão da sociedade como um todo. Dada esta razão, o termo gestão colaborativa surge à tona. Este termo pode ser definido como a integração entre agentes públicos e privados visando proporcionar benefícios à população (MARTINS, 2021). Ou seja, a gestão colaborativa acontece por meio de parcerias e projetos entre os presentes agentes dentro de uma sociedade. Não somente isso, mas estes agentes podem ser definidos como *stakeholders*, que são aqueles que são diretamente afetados pelos resultados das organizações a qual pertencem e que possuem poder, legitimidade e urgência (BURGOS; MERTENS, 2022). A governança colaborativa também pode ser definida com base nos seus princípios, fundamentados a partir da busca da qualidade com base em pessoas, com base em seus processos, principalmente a colaboração multisetor, multinível e multiagente, e com base nos resultados, que se destacam pela colaboração entre setores e redução do risco social (GONÇALVES et al., 2021).

Levando em conta o fato da crescente preocupação com o desenvolvimento sustentável das organizações, este trabalho visa responder a seguinte pergunta problema: qual o índice de implementação de práticas de gestão sustentável nas 10 maiores cidades do Paraná? Portanto, esta pesquisa tem como objetivo principal avaliar e mensurar a aplicação da gestão sustentável nestas cidades, além da elaboração de um questionário a ser aplicado nos demais municípios. Assim, a importância do tema em meio ao cenário mundial atual justifica esta pesquisa. É de extrema importância que se reconheça e compreenda como cidades e instituições públicas estão aplicando e desenvolvendo

práticas sustentáveis em meio ao seu governo atualmente. Além do mais, quando se compreende o nível de gestão sustentável de um município, pode-se desenvolver com maior facilidade modelos de gestão sustentável a serem seguidos e aplicados nestes.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 GESTÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A gestão sustentável pode ser conceituada como as práticas adotadas por uma empresa para que esta mantenha um desenvolvimento contínuo e de maneira sustentável. Em meio ao cenário mundial atual, instituições vêm sendo cada vez mais cobradas pela necessidade de trabalhar com a sustentabilidade incluída em todos seus processos. Dada esta razão, organizações que desejam trabalhar sob um viés sustentável, devem se ater às três dimensões do desenvolvimento sustentável. Estas são as dimensões econômicas, sociais e ambientais. Dado o respectivo nome, a econômica diz respeito a atitudes tomadas que visam a equidade e a ecoeficiência no processo. Já a dimensão social condiz com atitudes que valorizem as pessoas e trabalhem para garantir ambientes justos e gerar impactos positivos nas comunidades. Por fim, a dimensão ambiental está relacionada com práticas que visem a redução do impacto ambiental e a preservação do meio ambiente (CARVALHO, 2011).

É muito importante também que instituições que desejam trabalhar em cima de um desenvolvimento sustentável estejam atentas às práticas ESG. O termo que diz respeito às práticas que envolvem aspectos ambientais, sociais e governamentais têm sua origem em 2004, após a divulgação de uma carta da ONU chamada *Who Cares Wins*. Com o objetivo de desafiar os gestores de organizações naquela época, o termo continua a ser utilizado até hoje e serve como um dos principais instrumentos para guiar instituições na aplicação de práticas que as levem a ter um desenvolvimento sustentável.

Ademais, a governança das instituições, sejam elas públicas ou privadas, quando aliada a sustentabilidade, apresentam uma tendência de uma ótima gestão. Porém, se uma organização não possui seus conceitos de governança desenvolvidos, não é possível com que ela seja sustentável também. A governança corporativa pode ser definida como as práticas gerenciais na qual uma organização mantém seu funcionamento. Para ser efetiva, esta deve seguir alguns conceitos e aspectos, como a transparência, a equidade e a responsabilidade (GONZALES, 2017). Portanto, uma instituição que deseja ser sustentável, deve desenvolver seus conceitos de governança primeiramente.

1.2 GOVERNANÇA COLABORATIVA ENTRE O SETOR PÚBLICO E PRIVADO

Em meio a um cenário atual onde a cooperação é vista como aliada ao desenvolvimento, o termo governança colaborativa se destaca. Este termo nada mais é que a cooperação entre o Estado e os demais setores públicos ou privados da sociedade. De acordo com Elenice Abbud (2017), alguns fatos são essenciais para descrever o que é governança colaborativa. O primeiro destes é de que o Estado deixa de ser o “poder maior”, e passa a ser um parceiro dos demais atores que compõem uma sociedade, através da colaboração. Outro fato é que não existe mais a sobreposição de atores em cima do poder decisório de políticas e práticas, e sim passa a ter a busca pelo consenso entre os demais atores. Um terceiro elemento é de que a governança colaborativa é caracterizada pelo modelo de gestão formal, no qual agentes públicos e privados se juntam visando o desenvolvimento de políticas públicas. Por fim, os últimos elementos e características são os objetivos comuns e a interdependência entre todos os agentes envolvidos. Além do mais, pode-se definir como *stakeholders* aqueles agentes que possuem três fatores essenciais: legitimidade, poder e urgência. Além do mais, são aqueles atores no processo de governança colaborativa que são afetados pelos resultados ou objetivos de uma organização ou instituição (MITCHELL; AGLE; WOOD, 1997).

Adiante, o processo de governança colaborativa depende de certa horizontalidade no processo e na conexão entre os agentes envolvidos, muitas vezes chamados de *stakeholders*. Ou seja, a conexão entre os atores permite com que este processo ocorra e que a colaboração entre os setores públicos e privados ocorram. A conexão entre tais agentes pode acontecer de duas maneiras distintas, sendo a primeira a partir da união, na qual há uma conexão maior e mais facilitada entre os agentes, e a segunda maneira é a partir de uma “ponte” que liga aqueles agentes que possuem conexões menores e diferentes características. Este processo da conexão entre os agentes dentro de um cenário de colaboração participativa é de extrema importância para que o processo ocorra e que assim haja a devida cooperação entre os agentes (BURGOS; MERTENS, 2022). Adicionalmente, pode-se evidenciar a estrutura da governança colaborativa, esta conta com três aspectos principais, sendo o primeiro os princípios da governança colaborativa que dizem respeito a busca pelo bem-estar da população, busca a qualidade baseado nas pessoas, a parceria, consenso e participação entre os agentes e a acessibilidade igualitária. Outro aspecto são os processos por trás da governança colaborativa, estes que são a geração de informações, o design do sistema, a colaboração multinível, multisetor e multiagente, o processo decisório colaborativo e baseado em informações, entre outros processos. Por fim, o terceiro aspecto são os resultados, que são a eficiência e efetividade, redução e proteção do risco econômico e social, responsabilidade e ações colaborativas entre setores (GONÇALVES et al., 2021).

Vale a pena ressaltar que a governança colaborativa facilita o desenvolvimento sustentável de uma cidade ou de uma organização. A colaboração entre os setores permite a integração da cidade como um todo, além de permitir com que ambos os setores públicos ou privados colaborem na elaboração de políticas e práticas sustentáveis. Dada esta razão, a governança colaborativa é de extrema importância para que uma empresa, cidade, estado ou país se encontre em meio a um processo de gestão e desenvolvimento sustentável, e assim proporcionar uma melhora no bem-estar da sociedade (ABBUD, 2017).

1.3 GOVERNANÇA SUSTENTÁVEL DAS CIDADES

Da mesma forma que organizações privadas devem aplicar práticas sustentáveis em sua gerência, instituições públicas também devem aplicar. As medidas tomadas pela gerência das cidades impactam diretamente na maneira como os cidadãos vivem. Dada esta razão, é de extrema importância que as instituições que compõem a gestão das cidades, estados e países estejam atentas às medidas e as práticas sustentáveis que elas devem tomar, visando manter o crescimento econômico e proporcionar qualidade de vida e bem-estar social à população.

Deste modo, o conceito de gestão sustentável das cidades pode ser definido da seguinte maneira: são práticas adotadas que visam o bem-estar humano através de medidas econômicas, sociais e ambientais. Além do mais, de acordo com o geógrafo Mark Roseland (2005), em seu livro *Toward Sustainable Communities*, o desenvolvimento sustentável não pode ser conceitualizado apenas com base na proteção ambiental, e sim deve ser definido pela mudança social e econômica que visa melhorar o bem-estar humano e reduzir a necessidade de proteção ambiental. Não somente isso, mas o desenvolvimento sustentável conta com três elementos essenciais que definem sua importância. O primeiro vem a ser o fato de que objetivos econômicos e ambientais devem estar alinhados e devem ser reconhecidos igualmente. Outro elemento é o fato de que o desenvolvimento sustentável exige uma responsabilidade perante a equidade social. Por fim, o terceiro elemento que define o desenvolvimento sustentável é de que “crescimento” não é sinônimo de “desenvolvimento” neste caso, e sim o termo desenvolvimento engloba tanto melhorias quantitativas como qualitativas (JACOBS, 1991).

Além do mais, outro conceito que anda junto ao conceito de desenvolvimento sustentável são as *smart cities*, em português se traduz para cidades inteligentes. Estas podem ser conceitualizadas como cidades onde há uma integração de todos os setores visando a integração de toda a cidade em diferentes aspectos, tudo isso aliado à tecnologia. Este conceito se relaciona com o conceito de desenvolvimento sustentável

pois busca a integração visando a sustentabilidade, ou seja, busca unir a cidade com o objetivo de alcançar o desenvolvimento sustentável e gerar impacto positivamente no bem-estar da população (FERLIN et al., 2021). Pode-se retratar como exemplo de uma cidade conceituada como inteligente e que visa o desenvolvimento sustentável, o caso da cidade de Medellín na Colômbia, considerada no final do século 20 uma das cidades mais perigosas do mundo, Medellín nos últimos 20 anos passou a ser referência no desenvolvimento sustentável e inovador da cidade. O governo da capital do estado de Antioquia voltou suas políticas aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), com foco no décimo primeiro objetivo, que diz respeito às cidades e comunidades sustentáveis (PINEDA; CANO; CZERNY, 2021). Além do mais, o governo da cidade buscava trabalhar a mobilidade urbana, a integração da população no desenvolvimento da cidade, estimular a inovação e o desenvolvimento econômico, tudo através de práticas de governança sustentável.

No Brasil, diversas medidas já foram tomadas para garantir o desenvolvimento e a gestão sustentável das cidades, dos estados e do país. Por exemplo, o Estatuto da Cidade, nome dado à Lei n. 10.257/2001, presente na constituição e visa promover a garantia da integração de políticas urbanas e o desenvolvimento das funções sociais. Além da lei evidenciar também os instrumentos a serem usados para garantir a aplicação desta lei, como plano diretor ou áreas de zoneamento ambiental. A lei visa garantir o desenvolvimento sustentável das cidades:

Art. 2º, I — Garantia do direito a cidades sustentáveis, entendido como o direito à terra urbana, à moradia, ao saneamento ambiental, à infra-estrutura urbana, ao transporte e aos serviços públicos, ao trabalho e ao lazer, para as presentes e futuras gerações. (BRASIL, 2001)

1.4 OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são metas a serem atingidas visando a meta estabelecida pela Agenda 2030 estabelecida pela Organização das Nações Unidas (ONU). Essa agenda foi a responsável por divulgar e estabelecer os 17 ODSs atuais. Estes são objetivos audaciosos que visam acabar com a pobreza, erradicar a fome, garantir a proteção do meio ambiente e os direitos humanos. Atualmente, países já guiam suas políticas e sua gestão com base nos 17 objetivos, como previamente citado, a cidade de Medellín na Colômbia que se renovou e continua a ser guiada com base nos ODS. Estes objetivos são os seguintes: erradicação da pobreza; fome zero e agricultura sustentável; saúde e bem-estar; educação de qualidade; igualdade de gênero;

água potável e saneamento; energia limpa e acessível; trabalho decente e crescimento econômico; indústria, inovação e infraestrutura; redução das desigualdades; cidades e comunidades sustentáveis; consumo e produção responsáveis; ação contra mudança global do clima; vida na água; vida terrestre; paz, justiça e instituições eficazes; parcerias e meios de implementação (NAÇÕES UNIDAS BRASIL, 2022).

Para a realização desta pesquisa, foram selecionados alguns dos objetivos apresentados pela ONU, visando a aplicação de um questionário para mensurar o nível de gestão e desenvolvimento de algumas cidades paranaenses. O primeiro objetivo selecionado foi o de fome zero e agricultura sustentável, que visa o cumprimento de metas estabelecidas acerca do combate à fome no mundo e ao incentivo a meios sustentáveis de realizar atividades agrícolas. O segundo objetivo escolhido foi saúde e bem-estar, este tal que tem como proposta garantir o acesso de todos à saúde e estabelecer metas que visem o bem-estar da população de países. O terceiro objetivo é a educação de qualidade, que como o próprio nome sugere, são metas estabelecidas com o objetivo de garantir o acesso de todos à educação de maneira igualitária. O quarto objetivo diz respeito à água potável e saneamento básico, este que tem como proposta garantir o acesso de todos a sistemas de distribuição de água potável e medidas de saneamento básico. O quinto objetivo selecionado é o de indústria, infraestrutura e inovação, este objetivo tem como base o estabelecimento de metas que visam o manejo adequado e o desenvolvimento de cidades e países. Por fim, o sexto objetivo envolve cidades e comunidades sustentáveis, a partir de metas também este objetivo visa a integração e o desenvolvimento de cidades com base em políticas e atividades sustentáveis (NAÇÕES UNIDAS BRASIL, 2022).

2 METODOLOGIA

Este estudo conta com uma forma de pesquisa exploratória, visto que busca proporcionar um entendimento do problema e buscar respostas para a pergunta problema proposta. Além do mais, a pesquisa busca o aprimoramento de ideias acerca do tema e explorar o problema visando a busca por novas descobertas e respostas.

Além do mais, a estratégia de pesquisa adotada é a qualitativa e a quantitativa. Vem a ser qualitativa pois utiliza de pesquisa bibliográfica e documental para obtenção de dados e informações, visando o entendimento do problema proposto sob a ótica de outros pesquisadores. Vem a ser quantitativa também pois busca a obtenção de dados através de um questionário e a transformação das respostas coletadas em dados estatísticos. Essa abordagem tem o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental, uma vez que se utiliza o enfoque indutivo na análise dos resultados obtidos.

No que se refere aos procedimentos para coleta de dados, será utilizada a pesquisa bibliográfica e documental para a obtenção de informações que atendam satisfatoriamente aos objetivos e perguntas de pesquisas, e para buscar a confirmação dos pressupostos teóricos. O procedimento de coleta de dados também partirá da implementação de um questionário, visando trazer respostas diretas ao problema proposto. O questionário desenvolvido utilizou como base seis dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável apresentados pela ONU. Além do mais conta com três perguntas por ODS e desenvolvida com base no que é proposto pelo objetivo em questão. Este questionário foi aplicado nas 10 maiores cidades do Paraná com base no tamanho da população. Vale ressaltar que a pesquisa conta com análise dos dados obtidos, visando o suporte a teoria apresentada e buscando responder a pergunta problema estipulada neste trabalho.

3 COLETA DE DADOS

Para obtenção dos dados de suporte à pesquisa, foi implementado um questionário com 18 perguntas acerca do tema desenvolvimento sustentável nas cidades. Além do mais, foram selecionadas as 10 maiores cidades do Paraná com base no tamanho da população para aplicar este questionário. As cidades em questão que foram selecionadas podem ser observadas a partir da TAB. 1 abaixo. O desenvolvimento deste formulário foi realizado com base nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) criados pela ONU, ou seja, objetivos que visam guiar cidades e empresas a aplicarem práticas sustentáveis e guiarem seu desenvolvimento sob essa ótica sustentável.

TABELA 1 — 10 maiores cidades do Paraná por tamanho da população

Cidade	População (2021)
Curitiba	1.963.726
Londrina	580.870
Maringá	436.472
Ponta Grossa	358.838
Cascavel	336.073
São José dos Pinhais	334.620
Foz do Iguaçu	257.971
Colombo	249.277
Guarapuava	183.755
Paranaguá	157.378

FONTE: Estados e Cidades (2022)

Ademais, foram selecionados seis ODS base para compor o questionário. Estes foram selecionados com base em um critério de maior aplicabilidade no contexto do desenvolvimento sustentável de cidades. Portanto, os seis objetivos selecionados foram os seguintes: fome zero e agricultura sustentável; saúde e bem-estar; educação de qualidade; água potável e saneamento; indústria, inovação e infraestrutura; cidades e comunidades sustentáveis. Cada ODS selecionado contou com três perguntas acerca do tema, visando compreender o nível de gestão sustentável das cidades em questão. As perguntas em questão podem ser observadas abaixo no QUADRO 1.

QUADRO 1 — Avaliação das políticas municipais segundo os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

Objetivos do Desenvolvimento Sustentável	Perguntas
1. Fome zero e agricultura sustentável	• A gestão municipal incentiva de alguma maneira o aumento da produção agrícola de pequenos produtores? • Há um incentivo e uma garantia do uso de procedimentos sustentáveis nas produções agrícolas? • A gestão municipal possui projetos que visam garantir o acesso ao alimento pela população mais vulnerável do município?
2. Saúde e bem-estar	• Há a presença de diferentes investimentos na área da saúde pública do município? • Há a presença de Unidades Básicas de Saúde (UBS) a pelo menos 3 km de distância de qualquer ponto de perímetro urbano? • Há a presença de diferentes áreas de lazer espalhadas pela cidade?
3. Educação de qualidade	• Há a presença de escolas públicas espalhadas pelos centros urbanos do município? • A gestão municipal dispõe de investimentos na infraestrutura de escolas e centros educacionais? • A gestão municipal garante a igualdade de acesso a centros educacionais para todos os estudantes?
4. Água potável e saneamento	• A gestão municipal garante que a maioria da população tenha acesso a água potável em suas residências? • Há a presença de estações de tratamento de água que atendam a todos os centros urbanos do município? • Há a garantia de que todos tenham acesso ao esgoto e saneamento básico?
5. Indústria, inovação e infraestrutura	• A coleta de lixo atende todo o município? • Existem serviços de limpeza de áreas públicas (parques, ruas, calçadas, ...)? • A cidade conta com um plano diretor municipal?
6. Cidades e comunidades sustentáveis	• A gestão municipal dispõe de incentivos à urbanização inclusiva e sustentável? • Há a existência de planos de preservação de patrimônios culturais e ambientais do município? • Há a existência de planos de redução do impacto ambiental causado pelo município?

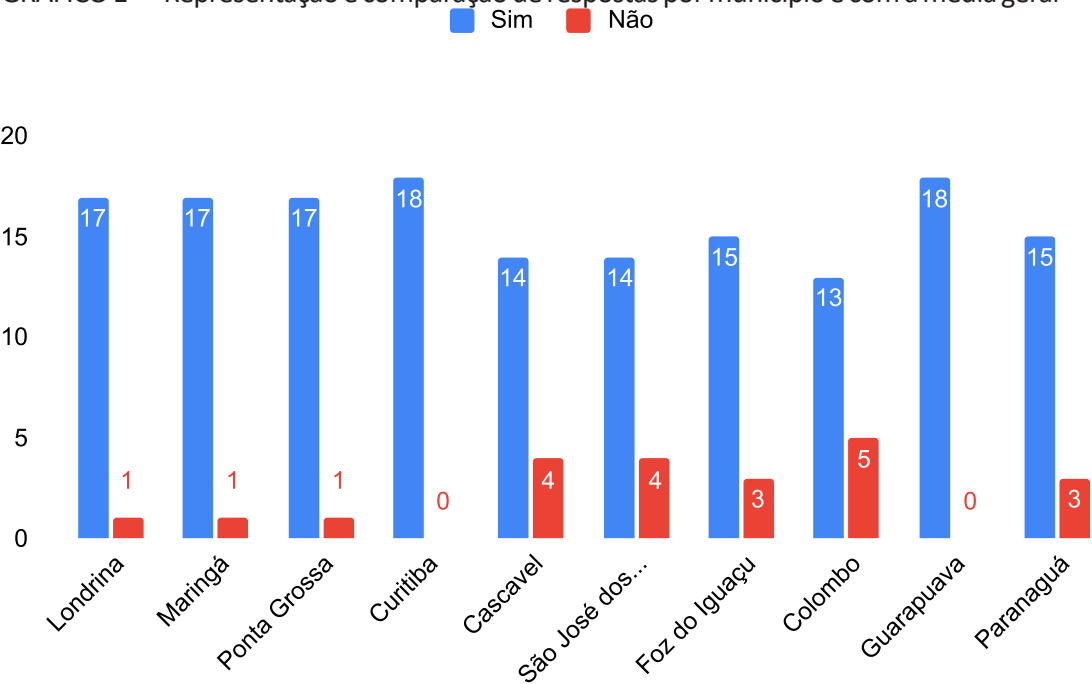
FONTE: Os autores (2023)

Visando complementar a pesquisa e os dados coletados a partir do questionário, foi utilizado da pesquisa bibliográfica e documental também para avaliar as políticas de gestão sustentável dos municípios e avaliar o que foi apontado pelos mesmos. Assim, projetos de lei, notícias e comunicados do governo foram utilizados visando compreender se de fato os municípios atendiam aos critérios apresentados nas perguntas. Não somente isso, mas índices e sites de dados foram usados para aprofundar a pesquisa se de fato a cidade atendia ao critério. Os índices e sites em questão utilizados foram o Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades (Brasil), desenvolvido pelo Instituto Cidades Sustentáveis, e o site do Instituto Água e Saneamento. O primeiro índice oferece dados e valores a respeito do nível de gestão e implementação de práticas sustentáveis nas cidades brasileiras com base nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU. Este apresenta em que patamar a cidade se encontra acerca do objetivo, além de oferecer um coeficiente de desenvolvimento sustentável por cidade. Já o site do Instituto Água e Saneamento oferece dados sobre o abastecimento de água, o tratamento de esgoto e a coleta de lixo dos estados e cidades do país.

4 ANÁLISE DE DADOS

Com base no questionário aplicado foi possível a coleta de dados a respeito das 10 maiores cidades do Paraná e a aplicação de políticas sustentáveis por parte delas, elemento que foi caracterizado como “governança sustentável”. Portanto, considerando os dados levantados foi possível também o estabelecimento de gráficos visando apresentar e possibilitar a avaliação dos dados coletados. Primeiramente, o GRÁF. 1 apresenta as respostas de maneira geral de cada município, ou seja, quantas respostas foram positivas e quantas foram negativas. Nota-se primeiramente que todos os 10 municípios avaliados responderam mais “sim” do que “não” às perguntas questionadas. Além disso, Curitiba e Guarapuava responderam as 18 perguntas positivamente, indicando uma boa gestão da sustentabilidade na cidade. Nota-se também que conforme o tamanho da cidade sob o quesito populacional diminui, a quantidade de respostas “sim”, também diminuem.

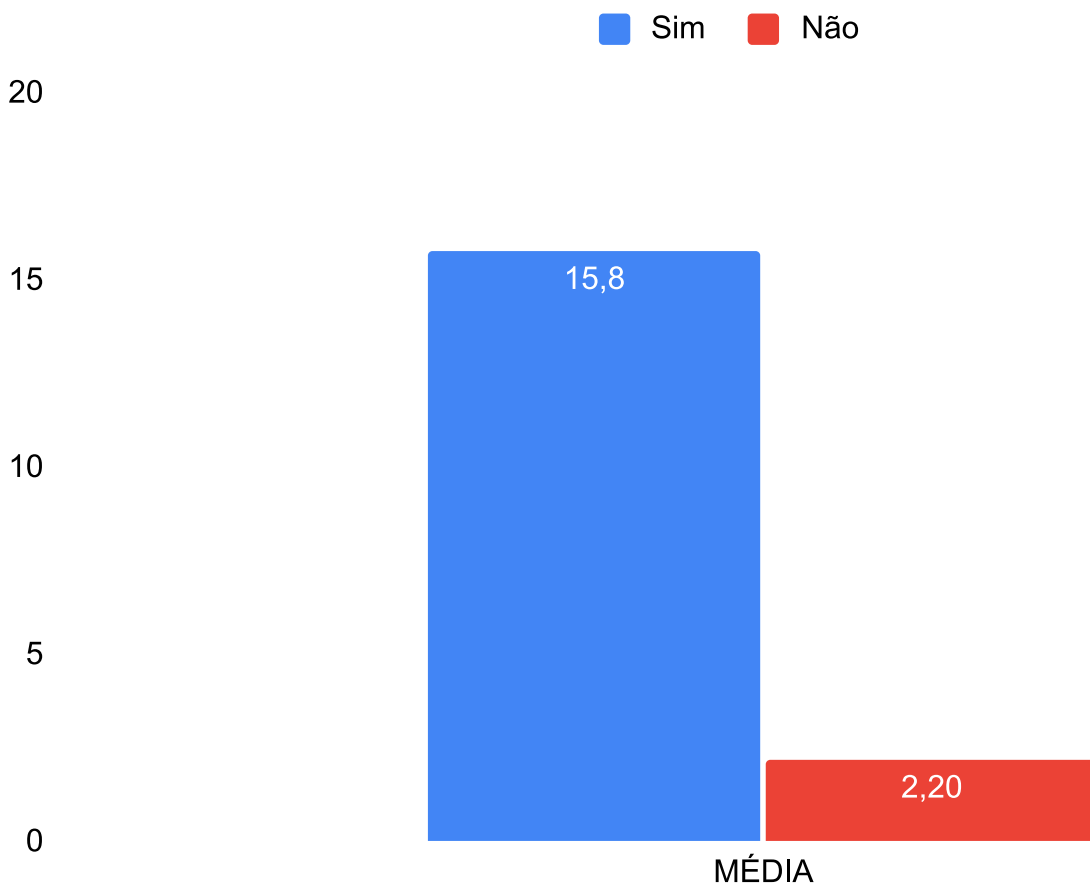
GRÁFICO 1 — Representação e comparação de respostas por município e com a média geral



FONTE: Os autores (2023)

Não somente isso, mas também o GRÁF. 2 permite a comparação das respostas com uma média geral estabelecida entre respostas “sim” e respostas “não”. Nota-se pelo gráfico que a média geral de respostas positivas foi de 15,8, e de respostas negativas foi de 2,2 entre as 18 perguntas. Comparando este valor com o GRÁF. 1 percebe-se que cinco municípios apresentaram valores abaixo da média a respeito das respostas “sim”, sendo estes os seguintes: São José dos Pinhais (14 respostas), Cascavel (14 respostas), Colombo (13 respostas), Foz do Iguaçu (15 respostas) e Paranaguá (15 respostas). Assim, estes mesmos cinco municípios apresentaram valores acima da média a respeito das respostas “não”, na seguinte forma: Cascavel (4 respostas), São José dos Pinhais (4 respostas), Foz do Iguaçu (3 respostas), Colombo (5 respostas) e Paranaguá (3 respostas). Vale ressaltar também que destes 5 municípios destacados, 4 deles estão abaixo dos 5 maiores por população entre os demais municípios selecionados.

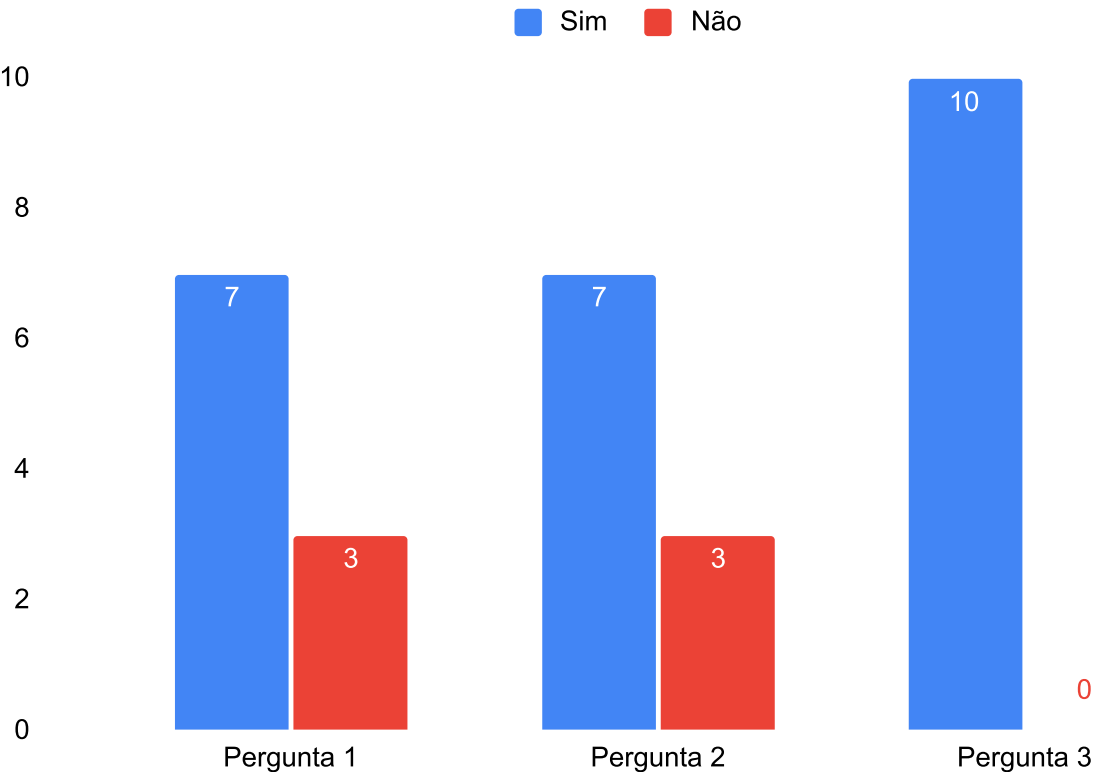
GRÁFICO 2 — Média geral das respostas dos municípios



FONTE: Os autores (2023)

Posteriormente, é possível indicar que o GRÁF. 3 abrange e apresenta os resultados a respeito do primeiro ODS abordado, o que trata sobre a fome zero e agricultura sustentável. Portanto, nota-se pelos resultados apresentados que a maioria dos municípios atendeu positivamente a estas perguntas e quesitos, com todos os 10 respondendo à pergunta 3 (a respeito de projetos que visam garantir o acesso a alimentação pela população mais vulnerável) positivamente. Dessa maneira, conclui-se que em relação a projetos que buscam garantir o acesso a alimentação por parte de todos, todos os municípios possuem. Todavia, há uma necessidade de maior incentivo para pequenos produtores agrícolas e ao uso de meios sustentáveis na agricultura.

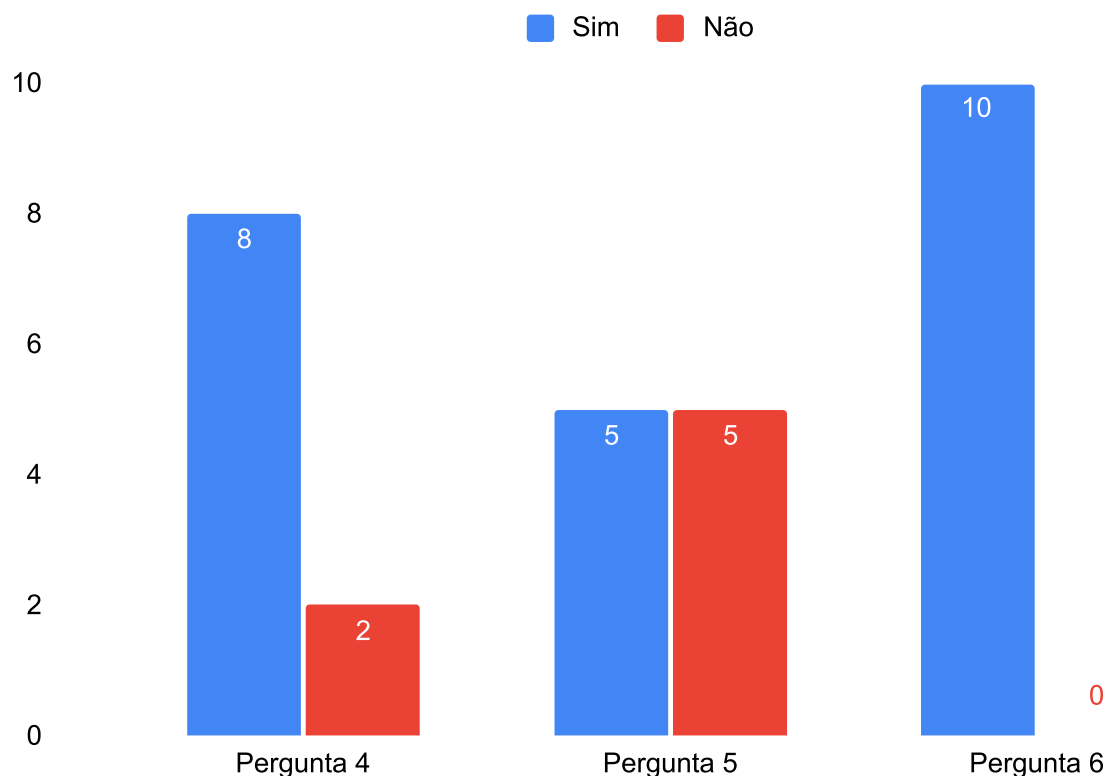
GRÁFICO 3 — Resultados das perguntas a respeito do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável número 2, fome zero e agricultura sustentável



FONTE: Os autores (2023)

Adiante, tem-se a apresentação dos resultados com base no segundo objetivo selecionado, a respeito da saúde e bem-estar, pelo GRÁF. 4. Nota-se pelos dados apresentados que os municípios apresentaram respostas positivas em sua maioria para a pergunta 4 e para a pergunta 6. Todavia, a pergunta 5 apresentou respostas divididas entre os 10 municípios, no qual cinco responderam “sim” e cinco responderam “não” neste quesito. A pergunta em questão diz respeito à existência de Unidades Básicas de Saúde (UBS) a pelo menos 3 km de distância de qualquer ponto de perímetro urbano, e os resultados coletados indicam que os municípios devem se ater mais a este quesito e visar o alcance deste objetivo levando em conta o desenvolvimento sustentável dentro da cidade.

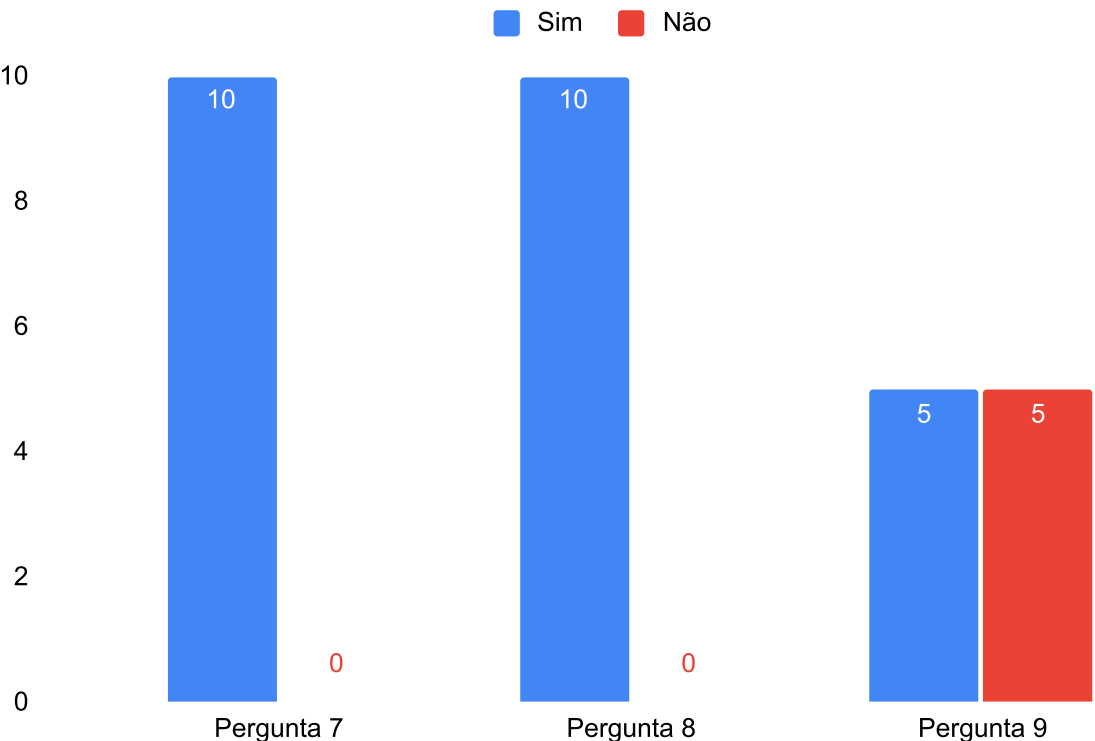
GRÁFICO 4 — Resultados das perguntas a respeito do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável número 3, saúde e bem-estar



FONTE: Os autores (2023)

Já a respeito do terceiro objetivo, o que diz respeito à educação de qualidade, também foi possível estabelecer um gráfico analisando as respostas dos 10 municípios acerca das perguntas. Nota-se pelo GRÁF. 5 que novamente houve uma divisão entre respostas positivas e negativas na pergunta 9, que trata sobre a igualdade de acesso a centros educacionais, enquanto na pergunta 7 e 8 todos os municípios atenderam ao quesito. Portanto, considerando a responsabilidade social como um dos pilares da sustentabilidade, é de extrema importância que estes municípios que não garantem a igualdade de acesso desenvolvam políticas visando este quesito e busquem a igualdade de todos em relação à educação, para assim complementarem o desenvolvimento sustentável da cidade.

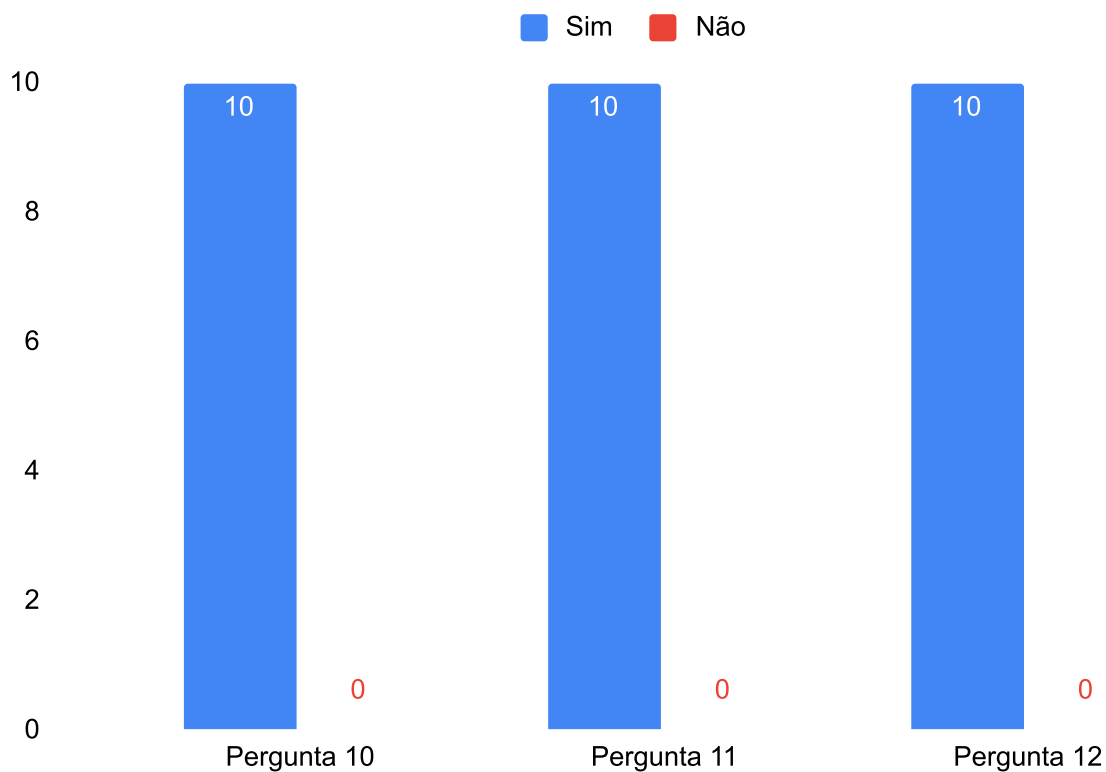
GRÁFICO 5 — Resultados das perguntas a respeito do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável número 4, educação de qualidade



FONTE: Os autores (2023)

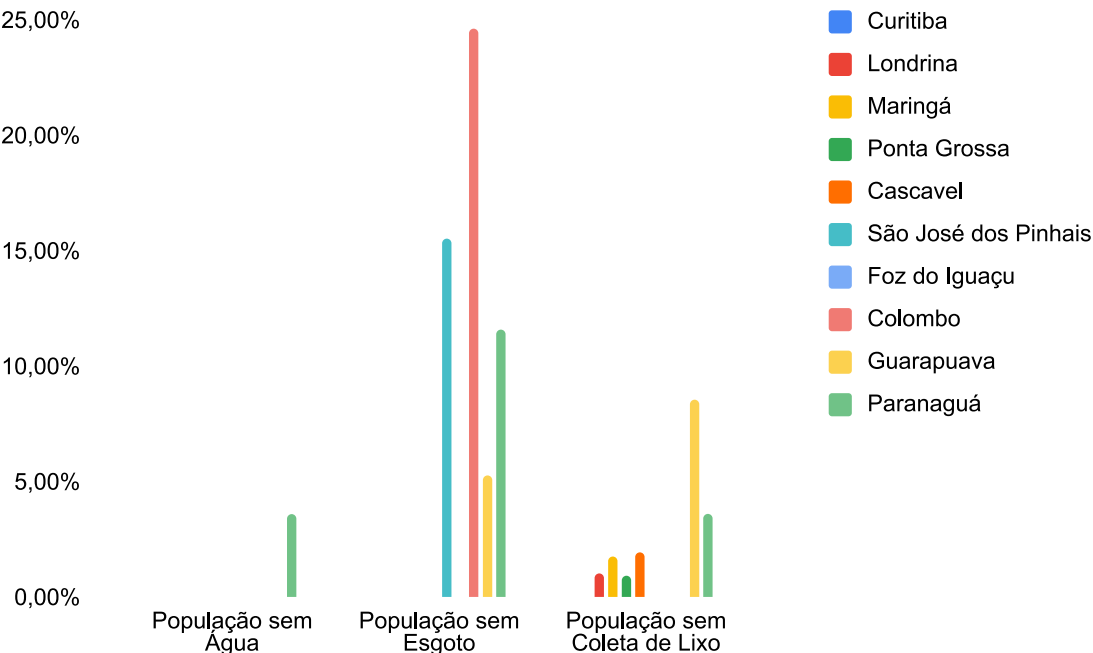
Adicionalmente, o GRÁF. 6 apresenta os resultados acerca do quarto objetivo, sobre água potável e saneamento. Destaca-se neste gráfico o fato de que todos os 10 municípios responderam positivamente e atenderam ao quesito apresentado pelas demais perguntas envolvendo a distribuição de água e de saneamento básico pela cidade. Este resultado indica que os municípios possuem sistemas de tratamento e de distribuição de água assim como de esgoto bem desenvolvidos e com capacidade de atender a todo o município em sua maioria. Este fato pode ser reforçado quando se analisa os dados fornecidos pelo Instituto Água e Saneamento (IAS), que fornece informações sobre mais de cinco mil municípios de todo o Brasil. Analisando o Paraná especificamente pelos dados apresentados pelo instituto, nota-se que não há uma grande deficiência no sistema de água potável e saneamento ao longo do estado. O GRÁF. 7 evidencia estes valores, no qual com base no levantamento realizado pelo IAS apresenta a porcentagem de população sem água e sem esgoto entre as 10 cidades selecionadas. Todavia, nota-se no gráfico que aquelas que apresentam valores mais altos novamente são aquelas com menor população.

GRÁFICO 6 — Resultados das perguntas a respeito do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável número 6, água potável e saneamento



FONTE: Os autores (2023)

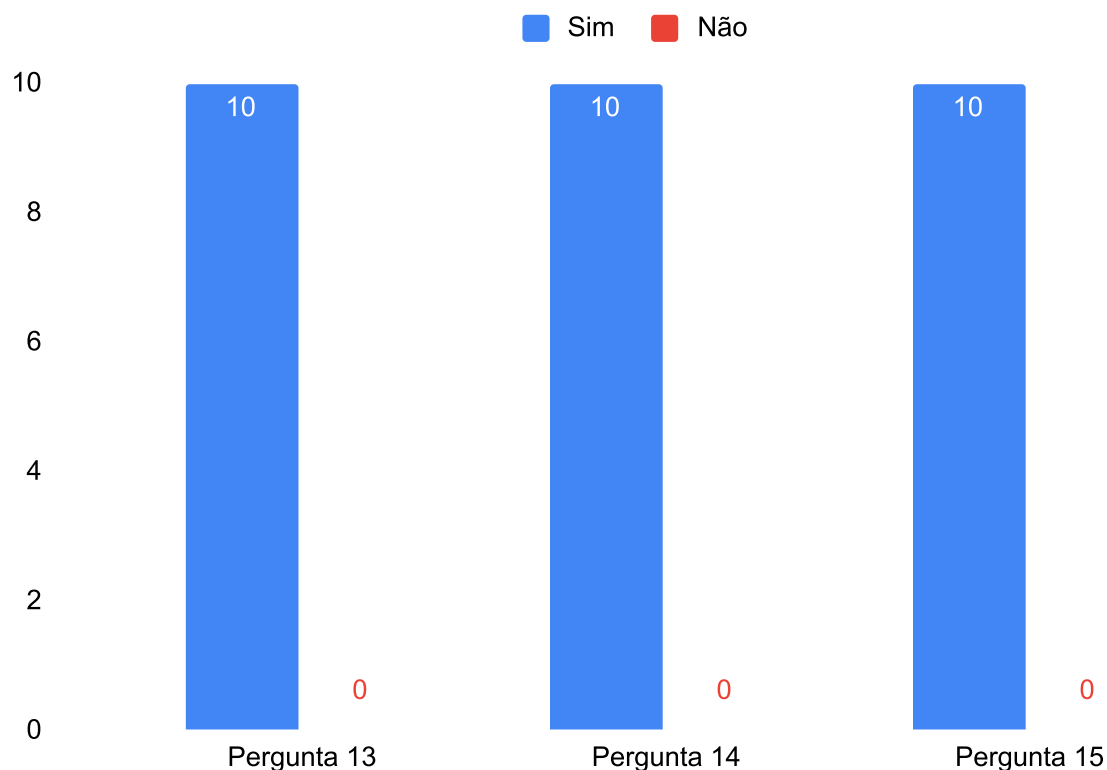
GRÁFICO 7 — Porcentagem de população sem água, sem esgoto e sem coleta de lixo por município



FONTE: Instituto Água e Saneamento (2023)

A respeito do quinto Objetivo de Desenvolvimento Sustentável selecionado, a respeito da indústria, inovação e infraestrutura, o GRÁF. 8 apresenta que os 10 municípios responderam positivamente a todas as três questões deste ODS. Desta maneira, entende-se que os municípios não apresentam problemas na questão de políticas e ações sustentáveis sob um viés de inovação industrial e infraestrutura. Além do mais, vale ressaltar que estes resultados demonstraram que todas as cidades selecionadas possuem um plano diretor municipal. Além do mais, este resultado evidenciou que os municípios não possuem problemas com serviços de limpeza e de coleta de lixo, este fato fica evidenciado também pelos dados apresentados pelo IAS e presentes no GRÁF. 7, demonstrando que uma porcentagem muito baixa da população destes municípios, não possuem coleta de lixo.

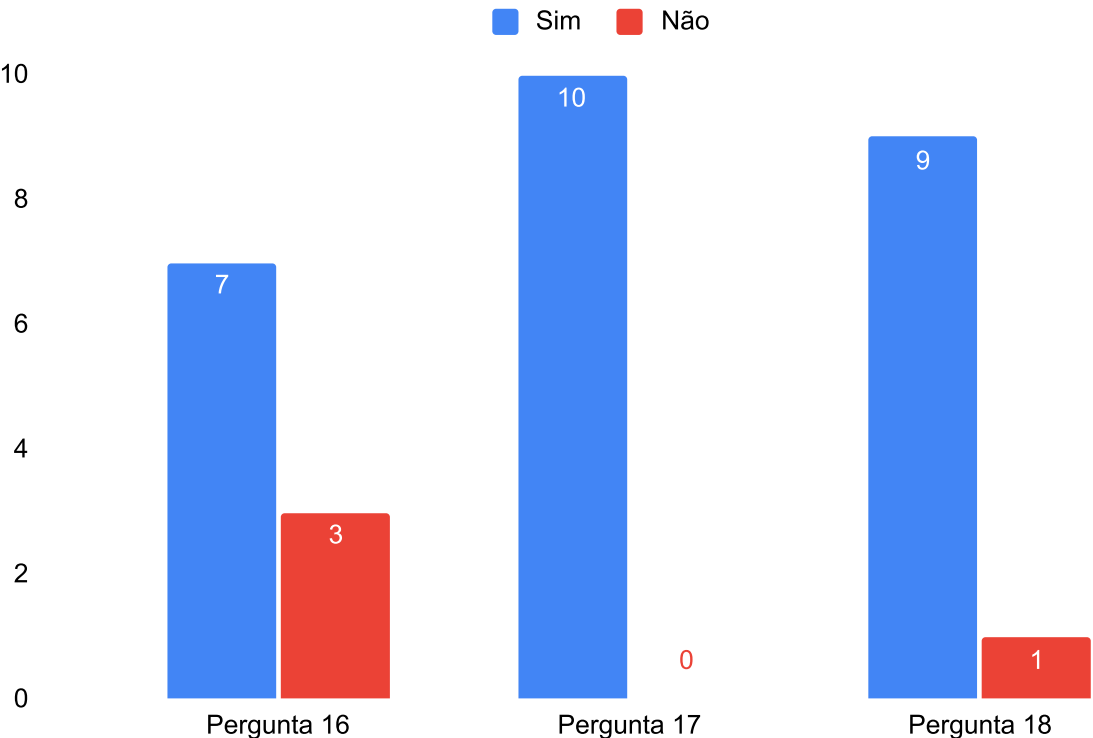
GRÁFICO 8 — Resultados das perguntas a respeito do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável número 9, indústria, inovação e infraestrutura



FONTE: Os autores (2023)

Por fim, se tratando a respeito do último objetivo selecionado, cidades e comunidades sustentáveis, o GRÁF. 9 evidencia que, em sua maioria, a resposta dos municípios foi positiva. Todavia, a pergunta 16 apresentou 3 respostas negativas. Esta questão diz respeito aos incentivos oferecidos à urbanização sustentável e inclusiva. Portanto é de suma importância que cidades desenvolvam políticas que garantam esse desenvolvimento e essa inclusão, pois assim a cidade passa a integrar toda sua população no desenvolvimento sustentável da mesma.

GRÁFICO 9 — Resultados das perguntas a respeito do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável número 11, cidades e comunidades sustentáveis



FONTE: Os autores (2023)

Dessa maneira, com base nos dados coletados e os gráficos estabelecidos, fica evidente que os quatro objetivos, dos seis selecionados, que necessitam de maior atenção e maior desenvolvimento por parte dos municípios são os seguintes: fome zero e agricultura sustentável; saúde e bem-estar; educação de qualidade; cidades e comunidades sustentáveis. Além do mais, com base nos dados fornecidos pelo Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades (IDSC) do Brasil, fornecido pelo Instituto Cidades Sustentáveis, que dispõe de coeficientes de desenvolvimento sustentável que vão de 0 a 100, as cidades com maiores coeficientes de desenvolvimento sustentável dentre as 10 selecionadas foram Curitiba, Londrina e Maringá, com os respectivos valores de 60,1, 59,9 e 60,2, como pode-se notar na TAB. 2. Já a média dos 10 municípios estudados foi de 57,47, este valor que apresenta um resultado razoável, porém com diversos pontos a serem melhorados. Não somente isso, mas o instituto fornece dados a respeito de quais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável devem ser melhorados e trabalhados em cima, portanto, dentre os 6 objetivos selecionados, de acordo com o instituto os ODS que necessitam de maior atenção são os mesmo que os resultados do questionário apresentaram: fome zero e agricultura sustentável; saúde e bem-estar; educação de qualidade; cidades e comunidades sustentáveis.

TABELA 2 — Coeficiente de desenvolvimento sustentável das 10 maiores cidades do Paraná.

Cidade	Coeficiente de Desenvolvimento Sustentável
Curitiba	60,1
Londrina	59,9
Maringá	60,2
Ponta Grossa	57,5
Cascavel	58,3
São José dos Pinhais	59,1
Foz do Iguaçu	56,3
Colombo	53,6
Guarapuava	56,1
Paranaguá	53,6
Média	57,47

FONTE: Instituto Cidades Sustentáveis (2023)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A governança colaborativa e a gestão sustentável são tópicos que cada vez mais vêm sendo abordados em meio ao cenário mundial. A importância de desenvolver uma gestão que envolve diferentes setores e agentes da sociedade, além de desenvolver uma gestão sob um viés sustentável se justifica pelas crescentes mudanças nos ambientes sociais, ambientais e econômicos ao redor do mundo. De acordo com o professor da Fundação Dom Cabral Humberto (FDC), Humberto Falcão Martins (2021), “a governança colaborativa é a governança pública em rede por meio de parcerias bilaterais ou multilaterais”. Ou seja, é um modelo de governança no qual a parceria e a união entre agentes (*stakeholders*) ocorre visando algo em benefício da sociedade. Exemplo dessa governança ocorrem por exemplo quando há parcerias entre universidades e instituições públicas, ou até mesmo grandes empresas e instituições públicas (MARTINS, 2021).

Após aplicar o questionário desenvolvido e analisar as respostas, além de analisar os dados fornecidos pelo Instituto Água e Saneamento e pelo Instituto Cidades Sustentáveis, nota-se que há uma necessidade de melhoria e de maior atenção nos seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: fome zero e agricultura sustentável; saúde e bem-estar; educação de qualidade; cidades e comunidades sustentáveis. Além do mais, pode-se responder à pergunta problema a respeito de qual

o índice de implementação de práticas de gestão sustentável nas 10 maiores cidades do Paraná com base nos dados fornecidos pelo Instituto Cidades Sustentáveis. Estes dados representam o nível de aplicação de políticas sustentáveis e o nível de gestão sustentável dos municípios. Considerando a média dos dados fornecidos pelo Instituto, tem-se que o valor deste índice é de 57,47 entre os 10 municípios avaliados, em outras palavras, o nível de aplicação de políticas de desenvolvimento sustentável é de 57,47. Como mencionado anteriormente, este valor é razoável e quando comparado com o restante do estado, é um valor relativamente bom. Todavia, este indica também que há uma alta necessidade de melhoria e revisão das práticas de gestão sustentável adotadas pelas cidades caso estas desejem atingir o coeficiente de 100.

Por fim, sugere-se para futuros trabalhos o aprofundamento da pesquisa em relação a estes objetivos que necessitam de melhora. Ou seja, tomando como base tais objetivos que apresentaram valores negativos e buscando compreender por quais motivos mais específicos os municípios não satisfazem a gestão destes objetivos, buscando como desenvolver práticas que auxiliem na melhora dos mesmos. Sugere-se também o desenvolvimento de um padrão esperado pelas cidades em relação ao que se espera que estas façam em termos de gestão sustentável. Justifica-se a importância deste padrão do que é esperado das cidades como um dos pontos principais da sustentabilidade e da governança colaborativa, pois assim cidadãos e organizações podem exigir e trabalhar em conjunto para que a gestão sustentável se desenvolva dentro da cidade e que cada vez mais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável sejam desenvolvidos e integrados à cultura dos municípios.

REFERÊNCIAS

- ABBUD, E. B. **Governança colaborativa**: uma abordagem teórica, empírica e prática em parques tecnológicos. 2017. 98 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) — Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2017. Disponível em: http://repositorio.ufla.br/jspui/bitstream/1/13118/2/DISSERTA%C3%87%C3%83O_Governan%C3%A7a%20colaborativa%3A%20uma%20abordagem%20te%C3%B3rica%2C%20emp%C3%ADrica%20e%20pr%C3%A1tica%20em%20parques%20tecnol%C3%B3gicos.pdf. Acesso em: 10 jun. 2023.
- AM, J. B. et al. Os consumidores se preocupam com a sustentabilidade – e a respaldam com o bolso. **McKinsey & Company**, 06 fev. 2023. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destaques/os-consumidores-se-preocupam-com-a-sustentabilidade-e-a-respaldam-com-o-bolso/pt>. Acesso em: 3 jul. 2023.
- BARBIERI, J. C. et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de Administração de Empresas** [online], v. 50, n. 2, p. 146-154, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/yfSJ69NTb8jcHSYr3R9bztJ/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 5 dez. 2022.
- BRASIL. Lei n. 10.257, de 10 de julho de 2001. Regulamenta os arts. 182 e 183 da Constituição Federal, estabelece diretrizes gerais da política urbana e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 jun. 2001. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LEIS_2001/L10257.htm. Acesso em: 23 out. 2022.
- BURGOS, A.; MERTENS, F. Collaborative governance networks: exploring governance success in large-scale conservation. **Ambiente & Sociedade**, v. 25, p. e0110, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/asoc/a/GLDJz9g47CdKvM5fy4fxJp/?lang=en#>. Acesso em: 15 jun. 2023.
- CARDOSO, D. Gestão sustentável nas empresas: entenda o que é e quais os benefícios. **Access. Run**, 27 jun. 2019. Disponível em: <https://www.access.run/2019/06/gestao-sustentavel-nas-empresas-entenda-o-que-e-e-quais-os-beneficios/#:~:text=O%20que%20C3%A9%20a%20gest%C3%A3o,e%20no%20desperd%C3%ADcio%20dos%20mesmos>. Acesso em: 5 dez. 2022.
- CARVALHO, A. P. **Gestão sustentável de cadeias de suprimento**: análise da indução e implementação de práticas socioambientais por uma empresa brasileira do setor de cosméticos. 2011. 216 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) — Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2011. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/8792/Tese_Andre_Pereira_de_Carvalho.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 5 dez. 2022.
- ESTADOS E CIDADES. **Estado do Paraná**. Disponível em: <https://www.estadosecidades.com.br/pr/>. Acesso em: 6 nov. 2022.
- FERLIN, E. P. et al. Covid-19, big data, smart city e cidade digital estratégica na geração de conhecimentos. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 11, n. 2, p. 42-58, maio/ago. 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/354464836_Covid-19_big_data_smart_city_e_cidade_digital_estrategica_na_geracao_de_conhecimentos. Acesso em: 13 jun. 2023.
- FLORISSI, E. **Desenvolvimento urbano sustentável**: um estudo sobre sistemas de indicadores de sustentabilidade urbana. 2009. 128 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Urbano) — Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009. Disponível em: https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/3211/1/arquivo2355_1.pdf. Acesso em: 10 jun. 2023.

GONÇALVES, C. et al. Collaborative place-based health governance systems: stakeholders' perceptions in the Portuguese Baixo Vouga sub-region. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 26, p. 2415-2430, jun. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/LZjgSyWR4gpdwXPYrPGC8Gr/?lang=en#>. Acesso em: 26 jun. 2023.

GONZALES, R. A importância da governança sustentável. **LinkedIn**, 2017. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/import%C3%A2ncia-da-governan%C3%A7a-sustent%C3%A1vel-roberto-s-gonzalez-/?originalSubdomain=pt>. Acesso em: 15 out. 2022.

INSTITUTO ÁGUA E SANEAMENTO. Municípios e Saneamento. **Explore e compare**. Disponível em: <https://www.aguaesaneamento.org.br/municipios-e-saneamento/explore-compare>. Acesso em: 23 mar. 2023.

INSTITUTO CIDADES SUSTENTÁVEIS. **IDSC-BR**: Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades – Brasil. Disponível em: <https://idsc.cidadessustentaveis.org.br/map>. Acesso em: 23 mar. 2023.

JACOBS, M. **The green economy**. United Kingdom: Pluto Press, 1991.

LEITE, C. O surgimento da ESG e seus desdobramentos iniciais. **LinkedIn**, 2022. Disponível em: https://www.linkedin.com/pulse/o-surgimento-da-esg-e-seus-desdobramentos-iniciais-celio-leite/?trk=pulse-article_more-articles_related-content-card&originalSubdomain=pt. Acesso em: 6 dez. 2022.

MARTINS, H. Governança colaborativa é o caminho para os problemas públicos do Brasil. **Exame**, Bússola, 12 nov. 2021. Disponível em: <https://exame.com/bussola/governanca-colaborativa-e-o-caminho-para-os-problemas-publicos-do-brasil/>. Acesso em: 4 jul. 2023.

MAULEN, I.; MARINHO, C.; ETEROVIC, R. **ODS 11, cidades e comunidades sustentáveis**. 2019. 47 f. Trabalho apresentado à disciplina de Sustentabilidade (Programa de Pós-graduação em Economia) — Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2019. Disponível em: <https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/eventos/bisus/5-cidades-sustentaveis.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2023.

MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. **The Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, p. 853-886, out. 1997. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/259247?seq=5>. Acesso em: 29 jun. 2023.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 16 nov. 2022.

PINEDA, A. L.; CANO, J. A.; CZERNY, M. Governance approach to the prioritization of sustainable development goals in the city of Medellín (Colombia). **urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana**, v. 23, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/urbe/a/JNvjbXgHtQVpPvXpnjX7NWF/?lang=en>. Acesso em: 15 out. 2022.

PROGRAMA CIDADES SUSTENTÁVEIS. Medellín, inovação em planejamento e infraestrutura urbana. **Instituto Cidades Sustentáveis**, 26 jul. 2013. Disponível em: <https://www.cidadessustentaveis.org.br/boas-praticas/169>. Acesso em: 6 dez. 2022.

ROSELAND, M. **Toward sustainable communities**. Revised edition. Gabriola Island, B.C.: New Society, 2005. Disponível em: http://www.ergen.gr/files/toward_sustainable_communities.pdf. Acesso em: 10 jun. 2023.

SCHLEICH, M. V. Quais são as políticas e práticas em recursos humanos mais utilizadas pelas empresas com melhores índices esg no Brasil? **Revista de Administração de Empresas**, v. 62, n. 5, e2021-0370, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/kmjN8FPqZ3t4hkHZGDWzWBw/?lang=pt>. Acesso em: 5 dez. 2022.