

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

BARBARA PARKER MACHADO FICISNKI DUNIN

A RETOMADA SUSTENTÁVEL GUIADA PELOS ODS NO ESTADO DE  
SÃO PAULO: A VISÃO DOS EXECUTIVOS DE GRANDES EMPRESAS

SÃO PAULO

2020

BARBARA PARKER MACHADO FICISNKI DUNIN

A RETOMADA SUSTENTÁVEL GUIADA PELOS ODS NO ESTADO DE  
SÃO PAULO: A VISÃO DOS EXECUTIVOS DE GRANDES EMPRESAS

Dissertação apresentada à Escola de  
Administração e Empresas de São Paulo da  
Fundação Getulio Vargas como requisito  
para a obtenção do título de Mestre em  
Gestão e Políticas Públicas.

Área de concentração: Gestão e Políticas  
Públicas

Orientador: Prof. Dr. Fernando Burgos  
Pimentel dos Santos

SÃO PAULO

2020

Dunin, Barbara Parker Machado Ficinski.

A retomada sustentável guiada pelos ODS no Estado de São Paulo : a visão dos executivos de grandes empresas / Barbara Parker Machado Ficinski Dunin. - 2020.

80 f.

Orientador: Fernando Burgos Pimentel dos Santos.

Dissertação (mestrado profissional MPGPP) – Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Desenvolvimento sustentável - São Paulo (Estado). 2. Parceria público-privada. 3. Empresas - Relações com o governo. 4. Responsabilidade social da empresa. 5. COVID-19 (Doença). I. Santos, Fernando Burgos Pimentel dos. II. Dissertação (mestrado profissional MPGPP) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Fundação Getulio Vargas. IV. Título.

CDU 35.072(816.1)

BARBARA PARKER MACHADO FICISNKI DUNIN

A RETOMADA SUSTENTÁVEL GUIADA PELOS ODS NO ESTADO DE  
SÃO PAULO: A VISÃO DOS EXECUTIVOS DE GRANDES EMPRESAS

Dissertação apresentada à Escola de  
Administração e Empresas de São Paulo da  
Fundação Getulio Vargas como requisito  
para a obtenção do título de Mestre em  
Gestão e Políticas Públicas.

Área de concentração: Gestão e Políticas  
Públicas

Data de aprovação ---/---/---

Banca examinadora

-----  
Prof. Dr. Fernando Burgos Pimentel dos  
Santos  
FGV-EAESP

-----  
Prof. Dr. Jorge Juan Soto Delgado  
FGV-EAESP

-----  
Prof. Dr. Luis Paulo Bresciani  
FGV-EAESP

-----  
Ana Paula Fava  
Coordenadora Executiva da Comissão  
Estadual para os ODS  
Governo do Estado de São Paulo

A meus pais.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família, por todo o apoio e leveza imprescindíveis para o desenvolvimento deste trabalho em meio a uma pandemia. Sou especialmente grata a meus pais, a quem dedico esta dissertação, por serem grandes incentivadores da educação como instrumento de independência e empoderamento.

Agradeço a todos os professores do MPGPP que me proveram de conhecimento e instrumentos para ser uma melhor profissional e pessoa. Em particular, agradeço ao Coordenador do curso, Claudio Couto, e ao meu orientador e professor, Fernando Burgos, por terem apoiado o desenvolvimento de uma dissertação “pouco ortodoxa” e enxergado na diversidade de experiências um fator enriquecedor e complementar para o campo da Gestão Pública.

Agradeço ao meu chefe e amigo, Carlo Pereira, por ter apoiado meu desenvolvimento pessoal e profissional, sendo uma figura central para que eu conseguisse cursar este programa.

Finalmente, agradeço ao Governo do Estado de São Paulo, representado por sua assessora para a Agenda 2030, Ana Paula Fava, por ter confiado a mim o desenvolvimento desta dissertação cujo maior objetivo é impulsionar a atuação pública na área do desenvolvimento sustentável, em parceria com o setor privado.

“If the Covid-19 disaster accomplishes anything good, it should be to shake the world from its complacency, so as seriously commit to the hard work of investing in a sustainable and inclusive future for humanity.” Sustainable Development Report 2020

## RESUMO

Nas últimas décadas as parcerias entre governos e empresas têm se mostrado uma tendência. Entre suas raízes estão a busca dos agentes governamentais por novas fontes de recursos e maneiras de gerar bem estar social, e o crescimento da sustentabilidade empresarial como uma ferramenta para a construção de confiança e diálogo com *stakeholders*. Este estudo tem por objetivo contribuir para o debate sobre formas de cooperação entre governos e empresas para o alcance da Agenda 2030. Como recorte, busca-se identificar caminhos para que o Governo do Estado de São Paulo promova uma retomada sustentável após a pandemia do Coronavírus em parceria com grandes empresas, tendo os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável como farol. O método aplicado é o qualitativo por meio de entrevistas semiestruturadas com uma amostra de quatorze executivas e executivos de grandes empresas, que retrataram sua percepção sobre o estado da arte e os desafios inerentes à relação público privada no Estado de São Paulo.

Entre as descobertas da pesquisa está a percepção de que o Estado de São Paulo possui mais vocação para a interação com empresas em comparação com outras unidades federativas, que tem na doação o seu principal mecanismo de relacionamento e que neste momento não demonstra uma preocupação real com a retomada sustentável. Caso comprovada esta percepção, conclui-se que esta é uma oportunidade que vem sendo perdida pelo Governo do Estado de São Paulo.

Palavras-chave: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, retomada sustentável, parceria público-privada, empresas, sustentabilidade corporativa, *stakeholders*, pandemia, coronavírus, Covid19.



## ABSTRACT

Partnerships between governments and companies have emerged as a possible trend in the last decade. Some of the reasons that prompt such partnerships are the government agents' search for new sources of income and means to generate social well-being, and the growth of corporate sustainability as a tool for building trust and dialogue with stakeholders. This dissertation aims to contribute to the debate on forms of cooperation between governments and companies to accomplish the 2030 Agenda. The main focus is to identify ways for the Government of São Paulo State to promote a build back better from the Coronavirus pandemic in partnership with large companies, having the Sustainable Development Goals as a beacon. A qualitative method was applied by means of semi-structured interviews with a sample consisting of fourteen executives from large companies, who stated their perceptions on the state of the art and the challenges inherent to the public & private relationship in the State of São Paulo.

Among the findings of this research is the perception that the State of São Paulo is better articulated to interacting with companies in relation to other States, having donation as its main relationship mechanism and do not currently demonstrate a real concern with the build back better or sustainable recovery. In case this perception is proven to be correct, it will be possible to conclude that this is an opportunity on which the Government of São Paulo State has been missing out.

**Keywords:** Sustainable Development Goals, build back better, public-private partnership, companies, corporate sustainability, stakeholders, pandemic, coronavirus, Covid19.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Os Impactos da Covid-19 nos ODS .....	14
Figura 2: Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável .....	17
Figura 3: Os cinco Ps dos ODS .....	17
Figura 4: Composição da Comissão Nacional dos ODS .....	20
Figura 5: Tabela comparativa países nos ODS .....	21
Figura 6: Status Brasil nos ODS .....	22
Figura 7: Status Brasil ODS, performance por indicador .....	23
Figura 8: Status do Brasil no ODS 1 .....	24
Figura 9: Impactos Covid-19 nos ODS .....	28
Figura 10: Os cinco passos do Guia SDG Compass .....	35
Figura 11: Benchmarks empresariais para a Década de Ação .....	37
Figura 12: Principais elementos Roadmap proposto .....	59
Figura 13: Grupos vulneráveis segundo a ONU .....	61

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Normativos Governo do Estado de São Paulo sobre os ODS .....	26
Quadro 2: Roteiro de entrevista semiestruturada com grandes empresas .....	43
Quadro 3: Lista de entrevistados - grandes empresas .....	44
Quadro 4: Lista demais entrevistados .....	45
Quadro 5: Temas pertinentes.....	54

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNODS	Comissão Nacional dos ODS
ESG	<i>Environment, Social and Governance</i>
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
UNGC	<i>UN Global Compact</i>

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	12
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	17
2.1 Agenda 2030 e o Brasil .....	17
2.2 Agenda 2030 e o Estado de São Paulo .....	24
2.3 Agenda 2030 e a pandemia do Coronavírus.....	26
2.4 O setor privado, os ODS e a pandemia .....	32
2.5 Relação empresas e governos pela co-produção de políticas públicas.....	39
3. PERCURSO METODOLÓGICO .....	42
4. A VISÃO DOS EXECUTIVOS.....	46
4.1 Percepção sobre “governo” em geral .....	46
4.1.1 Dualidade .....	46
4.1.2 Modus operandi e confiança.....	48
4.2 Percepção sobre o Governo do Estado de São Paulo .....	49
4.2.1 Universos não tão distantes .....	49
4.2.2 Cultura de doação.....	51
4.2.3 Preocupação pela reabertura.....	52
4.3 Pandemia acelerou a sustentabilidade e a importância das parcerias.....	53
4.4 Demais temas pertinentes .....	54
5. ANÁLISE.....	55
5.1 Dentre todos, o melhor Estado na relação com empresas .....	55
5.2 Doação não é parceria .....	56
5.3 Reabertura não é retomada sustentável .....	57
6. ROADMAP .....	59
6.1.1 Infraestrutura de dados .....	60
6.1.2 Resposta Socioeconômica .....	61
6.1.3 Resposta Climática .....	63
6.1.4 Governança e comunicação.....	64
7. CONCLUSÃO .....	66
REFERÊNCIAS .....	69
APÊNDICE 1 .....	71
APÊNDICE 2 .....	72
APÊNDICE 3 .....	73
ANEXO 1.....	74

## 1. INTRODUÇÃO

Em 2015 a Organização das Nações Unidas (ONU) e seus Países-membros adotaram a Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável. O documento “Transformando o Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável (A/70/L.1)” trouxe como quadro de resultados os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a ambição de alcançá-los até 2030.

Os ODS buscam assegurar os direitos humanos, acabar com a pobreza, lutar contra a desigualdade e a injustiça, alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento de mulheres e meninas, agir contra as mudanças do clima, bem como enfrentar outros dos maiores desafios de nossos tempos. (PACTO GLOBAL, 2015)

Ao adotarem esta agenda os 193 Países-membros da ONU foram incentivados a criar suas estruturas de governança para atuar na adaptação das metas ao contexto do País, na definição de plataformas nacionais de indicadores e no cascadeamento da agenda a nível de território por meio da criação de instâncias subnacionais. O Brasil criou sua Comissão Nacional dos ODS em 2016 o que gerou efeito similar em entes subnacionais como o Estado de São Paulo, que criou a sua Comissão Estadual para os ODS em 2018.

Para além da criação de suas estruturas nacionais e subnacionais com foco nos ODS, a ONU defende que a Agenda 2030 não será alcançada sem uma parceria efetiva entre governos e os diversos entes da sociedade civil. Nesta engrenagem, o setor privado passa a ser uma peça essencial pela sua capacidade de impulsionar inovações, tecnologias, transformar sistemas econômicos, influenciar e engajar pessoas por meio das chamadas partes interessadas. A inclusão da sustentabilidade em relatórios corporativos, a ampla divulgação de compromissos empresariais públicos e a crescente presença de CEOs em fóruns que discutem o tema são evidências que os ODS não são ignorados pela comunidade empresarial, ainda que empresas e setores se encontrem em diferentes níveis de maturidade em relação ao tema.

De forma objetiva, o que a ONU espera do setor privado é resumida na citação do então Secretário Geral, Ban ki-Moon, em publicação lançada em 2015, chamada “SDG Compass - Diretrizes para a implementação dos ODS nas estratégias de negócios”.

“As empresas são parceiras vitais no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e elas podem contribuir através das suas atividades principais. Solicitamos que as empresas de todo o mundo avaliem seu impacto, estabeleçam metas ambiciosas e comuniquem seus resultados de forma transparente”. Ban Ki-moon, Secretário Geral das Nações Unidas. (UNGC, WBCSD, GRI, 2015, p. 6).

Fazendo um paralelo com o contexto atual, o surgimento da pandemia causada pelo novo coronavírus (SARS-CoV2) traz à tona temas basilares da Agenda 2030. Em poucos momentos o debate público global se voltou de forma tão intensa para questões como pobreza e desigualdade (ODS 1 e 10), fome (ODS 2), gênero (ODS 5), água e saneamento (ODS 6), moradia (ODS 11), além das interações óbvias com a saúde pública (ODS 3) e mecanismos de implementação como parcerias, financiamento e inovação que são o centro do ODS 17.

O diálogo da pandemia com a Agenda 2030 produz efeitos negativos, conforme definiu um dos primeiros relatórios das Nações Unidas sobre o tema, datado de março de 2020, “Shared Responsibility Global Solidarity – Responding to the socio-economic impacts of Covid19”.

Tragically, the COVID-19 crisis risks reversing decades of progress in the fight against poverty and exacerbating already high levels of inequality within and between countries. Volatility, combined in some countries with market tampering and stockpiling, is starting to impact the prices of food, with deleterious effects on nutrition of the most vulnerable. Unless measures are promptly put in place, the disruptions imposed by the pandemic and the measures adopted to suppress the virus will dramatically worsen the situation. This is especially important in large least developed countries, where the degree of complexity of the crisis is likely to be further compounded by the significant size of the vulnerable population and the extent of the informal sector. (ONU, 2020, p. 08)

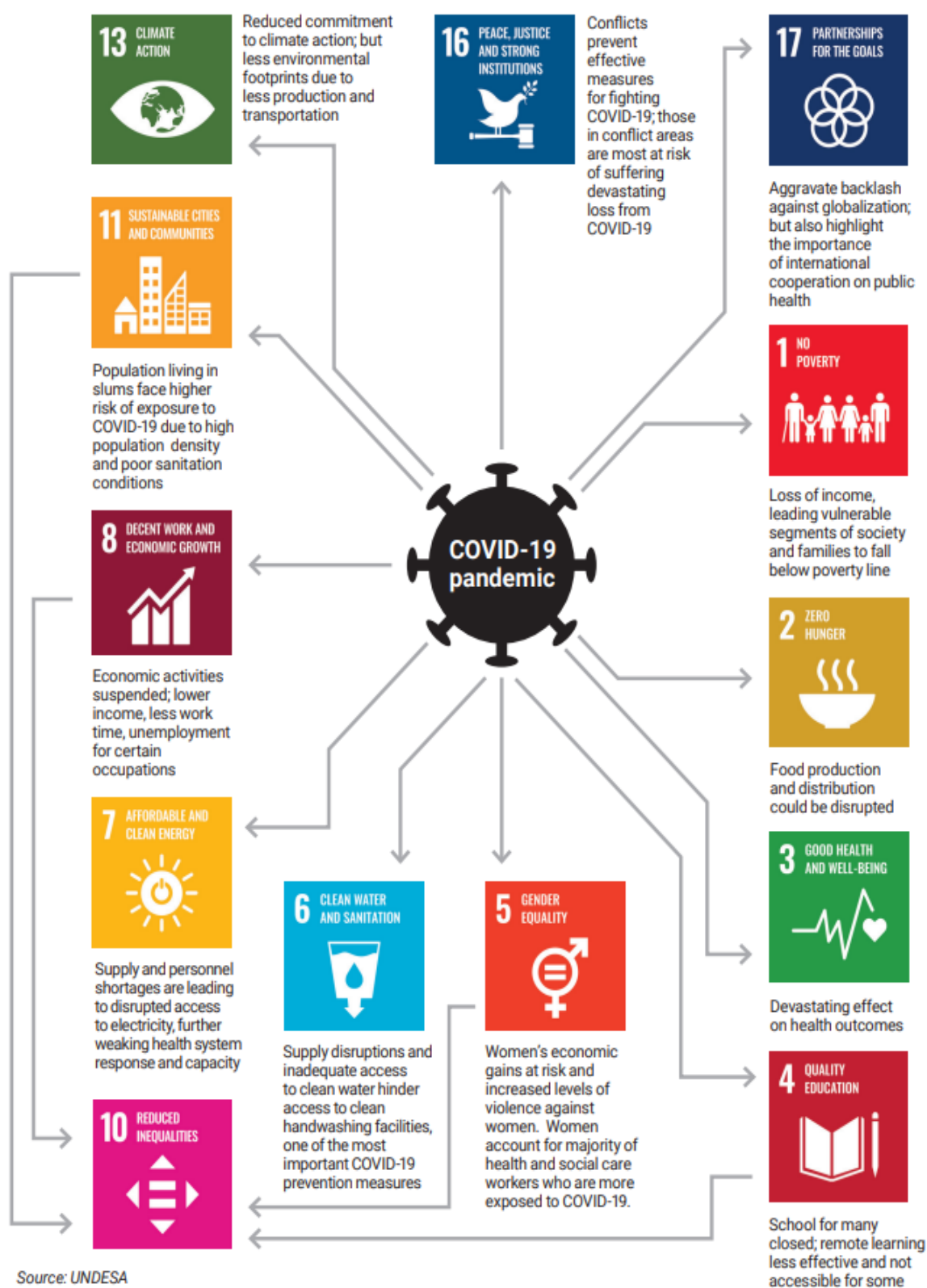
The COVID-19 crisis is likely to have a profound and negative effect on sustainable development efforts. A prolonged global economic slowdown will adversely impact the implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development and the Paris Agreement on Climate Change. (ONU, 2020, p. 11).<sup>1</sup>

Ainda que de maneira bastante superficial em comparação a análises posteriores abordadas nesta pesquisa, o documento traz pela primeira vez uma figura que correlaciona os efeitos da a pandemia com os ODS.

---

<sup>1</sup> Optou-se pela não tradução de textos em inglês, com o objetivo de não descaracterizar os trechos escolhidos.

Figura 1: Os Impactos da Covid-19 nos ODS

**FIGURE 5: COVID-19 AFFECTING ALL SDGS**

Fonte: (UNITED NATIONS, 2020, p. 12)



O mesmo documento avança sobre como se dariam estes impactos se o mundo já houvesse atingido os ODS e posiciona esta agenda dentro do processo de recuperação como uma forma de mitigar os riscos de sermos tão perversamente atingidos por futuras crises.

Had we been further advanced in meeting the Sustainable Development Goals and the Paris Agreement on Climate Change, we could better face this challenge - with stronger health systems, fewer people living in extreme poverty, less gender inequality, a healthier natural environment, and more resilient societies. We must seize the opportunity of this crisis to strengthen our commitment to implement the 2030 Agenda and the 17 Sustainable Development Goals. By making progress on our global roadmap for a more inclusive and sustainable future, we can better respond to future crises. (ONU, 2020, p. 2).

O que está em discussão neste momento é a oportunidade de uma retomada econômica em bases mais sustentáveis, tendo os ODS como um farol. O presente estudo tem por objetivo a identificação de avenidas para que o Governo do Estado de São Paulo por meio de sua Comissão Estadual para os ODS estabeleça a sua Retomada Sustentável para 2030 em parceria com grandes empresas.

O trabalho está dividido em 6 capítulos. O Capítulo 1, se trata da Introdução ao tema, problema e objetivos. O Capítulo 2 apresenta a revisão da literatura utilizada como base teórica e os conceitos básicos que serão utilizados durante a análise, dialogando com autores que atuam nas áreas do desenvolvimento sustentável, federalismo, co-produção de política públicas e localização institucional. Além de bibliografia acadêmica, há um extenso uso de documentos e relatórios públicos da Organização das Nações Unidas e outras instituições sobre a atuação de governos e empresas com os ODS.

O Capítulo 3 apresenta a metodologia de pesquisa, que faz uso do método qualitativo com forte apoio na técnica de entrevistas semi-estruturadas de executivas e executivos de grandes empresas e coordenam ou atuam diretamente na linha de frente do relacionamento com o Governo do Estado de São Paulo.

O Capítulo 4 compreende a apresentação de resultados o trazer o relato destas entrevistas e o Capítulo 5 faz a análise dos resultados apresentados, dentro de toda teoria e conceitos endereçados previamente. Este também é o capítulo que trará uma proposta para o Governo do Estado de São Paulo sobre fazer uma retomada sustentável em parceria com grandes empresas.

Finalmente, o Capítulo 6 traz as conclusões do trabalho, aspirando assim deixar uma contribuição para que o Estado de São Paulo e o Brasil possam trabalhar suas escolhas atuais que nos levarão a 2030 com um mundo mais justo, verde e inclusivo.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 Agenda 2030 e o Brasil

A Cúpula das Nações Unidas Sobre o Desenvolvimento Sustentável que ocorreu entre os dias 25 e 27 de setembro de 2015, na sede da ONU em Nova Iorque, foi o palco da adoção e lançamento dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Os ODS são considerados um conjunto indivisível e interdependente de objetivos, onde nenhum poderá ser alcançado sem que todos os outros também não sejam. Para cada um deles há um grupo de metas e indicadores globais. Eles são representados em forma de cubos ou em áreas temáticas: Pessoas, Planeta, Prosperidade, Paz e Parceria.

Figura 2: Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável



Fonte: Site Nações Unidas Brasil

Figura 3: Os cinco Ps dos ODS



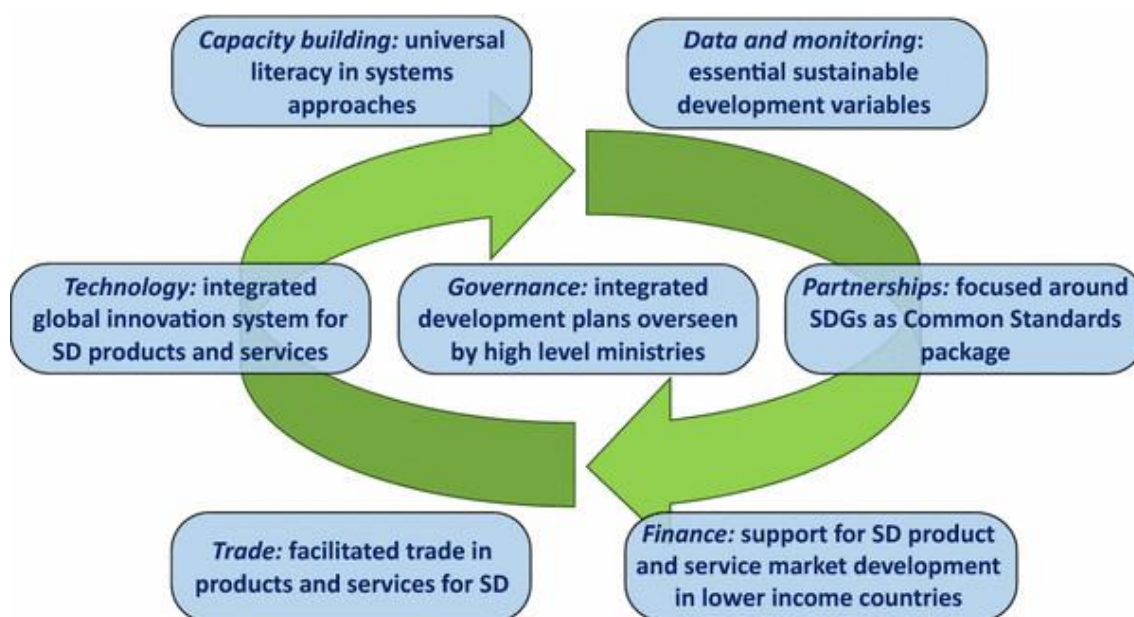
Fonte: ONU, 2016, p. 15

Maior em número de objetivos e escopo de atuação do que a agenda de desenvolvimento anterior, os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), os ODS apresentam como princípios a universalidade - são relevantes para todas as pessoas e todos os países; a integração das três dimensões do desenvolvimento sustentável - social, ambiental e econômica; e a desagregação de dados como premissa para seu monitoramento.

O compromisso com os ODS é voluntário e não vinculante. Cada país que adotou esta agenda em 2015 tem sua maneira de implementá-la, dentro de seu arranjo institucional e com as políticas públicas que considera adequadas. Entretanto, um olhar direcionado aos elementos que compõem o ODS 17 “Mecanismos de Implementação” é importante para compreendermos como a implementação desta agenda deve ser integrada (STAFFORD-SMITH et al, 2016).

The seven categories of means of implementation in Goal 17 need to form a virtuous system, where all of them address integration issues in a coherent and self-reinforcing manner [for example, the essential variables would be applied through the Common Standards package which can then identify areas in which trade should be facilitated; finance should support technology innovation in sustainable development (SD) products in lower income countries which can then be a focus for trade]. (STAFFORD-SMITH et al, p. 10, 2016)

*Figura 4: Implementação integrada - elementos do ODS 17*



Fonte: STAFFORD-SMITH et al, p. 10, 2016

Em democracias federalistas como o Brasil, observa-se que a adoção dos ODS pode se dar a nível da União ou de outros entes federativos, uma vez que esta forma de organização zela pela interdependência e pela autonomia.

Trata-se de um acordo capaz de estabelecer um compartilhamento da soberania territorial, fazendo com que coexistam, dentro de uma mesma nação, diferentes entes autônomos e cujas relações são mais contratuais do que hierárquicas. O objetivo é compatibilizar o princípio de autonomia com o de interdependência entre as partes, resultando numa divisão de funções e poderes entre os níveis de governo. (ABRUCIO e FRANZESE, 2007, p. 2).

O Pacto Federativo estabelecido pela Constituição de 1988 e a interrelação da União e dos Estados com os ODS é um fator importante para este trabalho e por isso faz sentido retomarmos os elementos que constituem uma democracia federalista como a existência de uma Constituição que defina a separação de poderes e atribuições. De acordo com Stepan (1999, P. 00), “A rigor, somente um sistema que seja uma democracia constitucional pode proporcionar as garantias confiáveis e os mecanismos institucionais que ajudam a assegurar que as prerrogativas legislativas das unidades da federação serão respeitadas”. Entretanto o debate vai além deste ponto.

A garantia do pacto federativo não se dá apenas pela Constituição. Além dela, há outras instituições federativas, que cumprem dois papéis: estabelecem freios e contrapesos entre os níveis de governo, bem como formas de coordenação entre os entes. Procura-se, no primeiro aspecto, evitar tanto a excessiva centralização como a fragmentação oligárquica do poder, criando um controle mútuo entre os pactuantes. Por exemplo, o Senado e a Suprema Corte – nosso STF – são mecanismos que exercem esta função. Porém, o federalismo não é somente uma estrutura de controle mútuo. O sistema federativo depende da criação de incentivos à cooperação e de processos intergovernamentais de decisão conjunta. Portanto, tomando como base as características da Federação, conclui-se que o sucesso das políticas públicas num Estado federal depende da capacidade de instaurar mecanismos de controle mútuo e de coordenação entre os níveis de governo. (ABRUCIO e FRANZESE, 2007, p. 2).

Se a coordenação é importante para o sucesso de políticas públicas ela é também uma palavra importante para o diálogo destas políticas com os ODS. No Brasil, a União demonstrou interesse em estabelecer a coordenação desta agenda quando criou a

Comissão Nacional para os ODS (CNODS) durante o governo Michel Temer, por meio do Decreto nº 8.892, de 27 de outubro de 2016. Em abril de 2017 lançou edital para a escolha de representantes e, em 11 de outubro do mesmo ano, aprovou seu regimento interno. A CNODS produziu e apresentou durante o Fórum Político de Alto Nível da ONU de 2017 o único Relatório Nacional Voluntário sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (BRASIL, 2017) até este momento. Lançou seu plano de Ação 2017-2019 em 15 de dezembro do mesmo ano e em março de 2018 realizou o lançamento nacional da primeira edição do Prêmio ODS. Em 11 de abril de 2019, já sob o Governo de Jair Bolsonaro, o Decreto nº 9.759 extinguiu fóruns e comissões com participação da sociedade civil, tendo efeito imediato sobre a CNODS.

*Figura 5: Composição da Comissão Nacional dos ODS*



Fonte: (BRASIL, 2017, p. 13.)

Até a presente data o País não retomou as atividades da CNODS assim como não destacou um orçamento específico para este tema e não está dialogando com partes interessadas dentro do processo de reporte online dos avanços nos 17 Objetivos. A figura abaixo, do Sustainable Development Report 2020 (SACHS et al, 2020. p. 51), traz estas informações e a comparação com demais países

Figura 6: Tabela comparativa países nos ODS

Table 4

National government efforts to implement the SDGs

	VNR	High-level statements	SDG strategy/ SDGs into sectoral action plans	Budget			National monitoring		Stakeholder engagement
	Date submitted	yes/no	yes/no	yes/no	overarching narrative/section or budget line	*DI/IC	yes/no	no. of indicators	yes/no
Argentina	2017 and 2020	yes	yes	yes	section or budget line	DI and IC	no, but online reporting		yes
Australia	2018	no	no	no			no, but online reporting		no
Austria	2020	yes	yes	yes	section or budget line	DI and IC	yes	200	yes
Bangladesh	2017 and 2020	yes	yes	no			yes	40	yes
Brazil	2017	no	yes	no			no, but online reporting		no
Canada	2018	yes	yes	yes	overarching narrative	IC	yes	60	yes
Chile	2017 and 2019	yes	yes	no			yes	112	yes
China	2016	yes	yes	no			no, but it is planned		no
Denmark	2017	yes	yes	no			no, but online reporting		yes
Ethiopia	2017	yes	yes	yes	overarching narrative	DI	yes	60	no
European Union	not applicable	yes	yes	yes	overarching narrative	DI and IC	yes	100	yes
Finland	2016 and 2020	yes	yes	yes	overarching narrative	DI and IC	no, but online reporting		yes
Germany	2016	yes	yes	yes	overarching narrative	DI and IC	yes	65	yes
Hungary	2018	no	yes	no			yes	83	no
Israel	2019	yes	yes	no			no, but online reporting		no
Japan	2017	yes	yes	yes	section or budget line	DI and IC	no, but online reporting		yes
Mexico	2016 and 2018	yes	yes	no			yes	169	yes
New Zealand	2019	yes	yes	no			yes	100	no
Norway	2016	yes	yes	no			no, but it is planned		yes
Pakistan	2019	yes	yes	yes	section or budget line	DI	yes	46	yes
Poland	2018	yes	yes	no			yes	126	yes
Portugal	2017	yes	yes	yes	overarching narrative	DI	yes	146	yes
Russia	2020	no	no	no			no, but online reporting		no
Saudi Arabia	2018	yes	yes	no			yes	96	no
Slovenia	2017 and 2020	yes	yes	yes	overarching narrative	IC	yes	70	yes
South Africa	2019	yes	yes	no			yes	128	yes
Spain	2018	yes	yes	yes	overarching narrative	DI and IC	yes	125	yes
Sweden	2017	yes	yes	no			yes	294	yes
United Kingdom	2019	yes	yes	no			no, but online reporting		yes
United States	Not planned	no	no	no			no, but online reporting		no
<b>TOTAL "yes"</b>		<b>25</b>	<b>27</b>	<b>12</b>			<b>28</b>	<b>112</b>	<b>20</b>
<b>Trend</b>	...	=	=	=	...	...	+	...	-

Note: Trend calculated based on the results of the 2018 and 2019 SDSN surveys. A positive or negative trend denotes a change of +/– 2 in the totals.

Source: SDSN 2020 Survey on national coordination and implementation mechanisms at the central/federal level of government (April, 2020).

\* DI = Domestic Implementation IC = International Cooperation

Fonte: (SACHS et al, 2020, p. 51)

O mesmo relatório traz o status dos ODS no Brasil, bem como a sua tendência de crescimento, estagnação ou decréscimo em cada um dos 17 Objetivos.

*Figura 7: Status Brasil nos ODS*



Fonte (SACHS et al, 2020, p. 148)

Importante ressaltar que a metodologia empregada por Sachs et al não faz uso de todos os indicadores definidos para cada um dos ODS e que hoje este tipo de análise, principalmente a nível de país, esbarra na dificuldade de acesso aos dados oficiais e/ou de fontes confiáveis. O próprio estudo destaca a importância de os países fazerem um monitoramento assertivo e transparente das metas e que prevaleça a rapidez na coleta e análise de seus dados, para que a informação em relação ao desenvolvimento utilizada na gestão e no planejamento ao invés de servir apenas de série histórica.

Por este motivo, o relatório também deixa claro que o status por ODS não contempla os impactos da Covid 19 e que os mesmos serão endereçados no relatório homônimo de 2021. Assim é interessante observarmos que os ODS de Saúde e Bem Estar (3), Emprego Decente e Crescimento Econômico (8) e Paz, Justiça e Instituições Fortes se encontram com um status preocupante mesmo antes dos impactos da pandemia serem detectados. Mais informações sobre cada indicadores no quadro abaixo.



Figura 8: Status Brasil ODS, performance por indicador

## BRAZIL

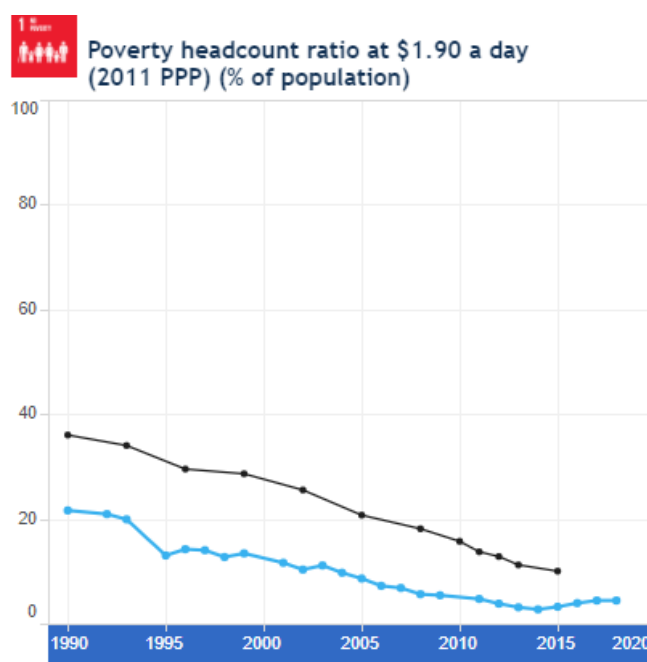
## Performance by Indicator

SDG1 – No Poverty				SDG9 – Industry, Innovation and Infrastructure			
	Value	Year	Rating Trend		Value	Year	Rating Trend
Poverty headcount ratio at \$1.90/day (%)	4.2	2020	● →	Population using the internet (%)	70.4	2018	● ↑
Poverty headcount ratio at \$3.20/day (%)	11.1	2020	● →	Mobile broadband subscriptions (per 100 population)	88.1	2018	● ↑
SDG2 – Zero Hunger				Logistics Performance Index: Quality of trade and transport-related infrastructure (worst 1–5 best)	2.9	2018	● →
Prevalence of undernourishment (%)	2.5	2017	● ↑	The Times Higher Education Universities Ranking: Average score of top 3 universities (worst 0–100 best)	39.1	2020	● ●
Prevalence of stunting in children under 5 years of age (%)	7.1	2007	● ↑	Scientific and technical journal articles (per 1,000 population)	0.3	2018	● →
Prevalence of wasting in children under 5 years of age (%)	1.6	2007	● ↑	Expenditure on research and development (% of GDP)	1.3	2016	● ↓
Prevalence of obesity, BMI ≥ 30 (% of adult population)	22.1	2016	● ↓	SDG10 – Reduced Inequalities			
Human Trophic Level (best 2–3 worst)	2.4	2017	● →	Gini coefficient adjusted for top income	54.2	2017	● ●
Cereal yield (tonnes per hectare of harvested land)	5.2	2017	● ↑	SDG11 – Sustainable Cities and Communities			
Sustainable Nitrogen Management Index (worst 0–1.41 best)	0.5	2015	● ↓	Annual mean concentration of particulate matter of less than 2.5 microns in diameter (PM2.5) (µg/m³)	12.7	2017	● ↑
SDG3 – Good Health and Well-Being				Access to improved water source, piped (% of urban population)	99.0	2017	● ↑
Maternal mortality rate (per 100,000 live births)	60	2017	● ↑	Satisfaction with public transport (%)	50.3	2019	● →
Neonatal mortality rate (per 1,000 live births)	8.1	2018	● ↑	SDG12 – Responsible Consumption and Production			
Mortality rate, under-5 (per 1,000 live births)	14.4	2018	● ↑	Municipal solid waste (kg/capita/day)	1.2	2015	● ●
Incidence of tuberculosis (per 100,000 population)	45.0	2018	● →	Electronic waste (kg/capita)	7.4	2016	● ●
New HIV infections (per 1,000 uninfected population)	0.3	2018	● →	Production-based SO <sub>2</sub> emissions (kg/capita)	11.4	2012	● ●
Age-standardized death rate due to cardiovascular disease, cancer, diabetes, or chronic respiratory disease in adults aged 30–70 years (%)	16.6	2016	● ↑	SO <sub>2</sub> emissions embodied in imports (kg/capita)	1.4	2012	● ●
Age-standardized death rate attributable to household air pollution and ambient air pollution (per 100,000 population)	30	2016	● ●	Production-based nitrogen emissions (kg/capita)	53.5	2010	● ●
Traffic deaths (per 100,000 population)	19.7	2016	● ↑	Nitrogen emissions embodied in imports (kg/capita)	1.2	2010	● ●
Life expectancy at birth (years)	75.1	2016	● ↑	SDG13 – Climate Action			
Adolescent fertility rate (births per 1,000 adolescent females aged 15 to 19)	59.1	2017	● →	Energy-related CO <sub>2</sub> emissions (tCO <sub>2</sub> /capita)	2.1	2017	● ↑
Births attended by skilled health personnel (%)	99.2	2015	● ↑	CO <sub>2</sub> emissions embodied in imports (tCO <sub>2</sub> /capita)	0.2	2015	● ↑
Percentage of surviving infants who received 2 WHO-recommended vaccines (%)	83	2018	● ↓	CO <sub>2</sub> emissions embodied in fossil fuel exports (kg/capita)	2.3	2018	● ●
Universal health coverage (UHC) index of service coverage (worst 0–100 best)	79.0	2017	● ↑	SDG14 – Life Below Water			
Subjective well-being (average ladder score, worst 0–10 best)	6.5	2019	● ↑	Mean area that is protected in marine sites important to biodiversity (%)	65.2	2018	● ↑
SDG4 – Quality Education				Ocean Health Index: Clean Waters score (worst 0–100 best)	60.2	2019	● →
Net primary enrollment rate (%)	96.3	2017	● ↑	Fish caught from overexploited or collapsed stocks (% of total catch)	31.6	2014	● ↓
Lower secondary completion rate (%)	71.8	2011	● ●	Fish caught by trawling (%)	17.5	2014	● ↓
Literacy rate (% of population aged 15 to 24)	99.2	2018	● ●	Marine biodiversity threats embodied in imports (per million population)	0.0	2018	● ●
SDG5 – Gender Equality				SDG15 – Life on Land			
Demand for family planning satisfied by modern methods (% of females aged 15 to 49 who are married or in unions)	89.0	2007	● ↑	Mean area that is protected in terrestrial sites important to biodiversity (%)	42.2	2018	● →
Ratio of female-to-male mean years of education received (%)	106.6	2018	● ↑	Mean area that is protected in freshwater sites important to biodiversity (%)	12.5	2018	● →
Ratio of female-to-male labor force participation rate (%)	72.6	2019	● ↑	Red List Index of species survival (worst 0–1 best)	0.9	2019	● ↑
Seats held by women in national parliament (%)	14.6	2020	● →	Permanent deforestation (% of forest area, 5-year average)	0.6	2018	● ●
SDG6 – Clean Water and Sanitation				Terrestrial and freshwater biodiversity threats embodied in imports (per million population)	0.3	2018	● ●
Population using at least basic drinking water services (%)	98.2	2017	● ↑	SDG16 – Peace, Justice and Strong Institutions			
Population using at least basic sanitation services (%)	88.3	2017	● ↑	Homicides (per 100,000 population)	30.5	2017	● ↓
Freshwater withdrawal (% of available freshwater resources)	3.0	2015	● ●	Unsented detainees (% of prison population)	37.2	2018	● ↑
Anthropogenic wastewater that receives treatment (%)	49.3	2018	● ●	Percentage of population who feel safe walking alone at night in the city or area where they live (%)	40.2	2019	● →
Scarce water consumption embodied in imports (m³/capita)	2.1	2013	● ↑	Property Rights (worst 1–7 best)	3.9	2019	● ●
SDG7 – Affordable and Clean Energy				Birth registrations with civil authority (% of children under age 5)	96.4	2018	● ●
Population with access to electricity (%)	100.0	2017	● ↑	Corruption Perception Index (worst 0–100 best)	35	2019	● ↓
Population with access to clean fuels and technology for cooking (%)	95.6	2016	● ↑	Children involved in child labor (% of population aged 5 to 14)	6.6	2016	● ●
CO <sub>2</sub> emissions from fuel combustion for electricity and heating per total electricity output (MtCO <sub>2</sub> /TWh)	0.7	2017	● ↑	Exports of major conventional weapons (TIV constant million USD per 100,000 population)	0.0	2019	● ●
SDG8 – Decent Work and Economic Growth				Press Freedom Index (best 0–100 worst)	32.8	2019	● →
Adjusted GDP growth (%)	-4.7	2018	● ●	SDG17 – Partnerships for the Goals			
Victims of modern slavery (per 1,000 population)	1.8	2018	● ●	Government spending on health and education (% of GDP)	10.0	2015	● ↑
Adults with an account at a bank or other financial institution or with a mobile-money-service provider (% of population aged 15 or over)	70.0	2017	● ↑	For high-income and all OECD DAC countries: International concessional public finance, including official development assistance (% of GNI)	NA	NA	● ●
Unemployment rate (% of total labor force)	12.1	2019	● ↓	Other countries: Government revenue excluding grants (% of GDP)	27.2	2017	● ↑
Fatal work-related accidents embodied in imports (per 100,000 population)	0.1	2010	● ↑	Corporate Tax Haven Score (best 0–100 worst)	0.0	2019	● ●

Fonte (SACHS et al, 2020, p. 149)

O Banco Mundial, outra organização que faz o monitoramento do avanço de países nos ODS também aponta um comportamento preocupante, em especial do ODS 1 de “Erradicação da Pobreza”.

*Figura 9: Status do Brasil no ODS 1*



Fonte (World Bank 2020)

Ainda que o indicador de pessoas que vivem com até \$ 1.9 dólares por dia, é visível que este indicador apresenta uma tendência de crescimento entre 2015 e 2020.

## 2.2 Agenda 2030 e o Estado de São Paulo

Com um histórico de mais de 30 anos de participação em fóruns relacionados ao desenvolvimento sustentável como as Conferências entre as Partes da ONU (COPs), o Governo do Estado de São Paulo esteve presente na Rio+20 em 2012 (CETESB, Portal Proclima), quando a consulta da Agenda Pós 2015 foi iniciada e representou os governos subnacionais na Cúpula da ONU para o Desenvolvimento Sustentável que lançou a Agenda 2030 e os ODS em setembro de 2015.

A princípio o tema ficou sob a responsabilidade compartilhada de três secretarias, a Secretaria de Estado do Meio ambiente, a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social e a Casa Civil que elaboraram uma Resolução Conjunta e instituíram um Grupo Intersecretarial em 2016. Por meio desta coordenação, também em 2016 ocorreu o 1º workshop de sensibilização sobre o tema para todas as Secretarias do Governo do Estado de SP, com a participação de representantes do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) no Brasil.

Em 2016, um novo decreto estabelece que o tema migraria para a Casa Civil, o que contribui para evitar o viés estritamente ambiental atribuído a temas relacionados com sustentabilidade e fortalece o caráter sistêmico da agenda, já que a Casa Civil não é uma executora de programas mas tem a responsabilidade de articulação com principais entes do governo, entre outras funções.

A partir de então mais três workshops foram ofertados e, por orientação da Comissão Nacional dos ODS, o Governo do Estado de São Paulo instituiu por decreto em 9 de novembro de 2018, a Comissão Estadual dos ODS do Estado de São Paulo. Já em 2019 foi lançado o 1º Relatório de Acompanhamento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável do Estado de São Paulo desenvolvido pela Fundação Seade, Fapesp, Assessoria Especial para Assuntos Internacionais e Secretaria da Fazenda (GOVERNO DE SÃO PAULO, 2020), que traz a conexão desta agenda no Plano Plurianual de 2016 a 2019 e remonta os quatro anos de existência do tema no Governo do Estado. Em 2020 este relatório foi aceito pela ONU como o primeiro *Voluntary Local Review* do Estado de São Paulo.

Com o governo João Doria, criou-se uma secretaria de relações internacionais, o que reforçou a importância do tema e a Comissão dos ODS do Estado de São Paulo começou a operar com membros da sociedade civil, tendo a sua primeira reunião para a instituição do grupo em agosto de 2019. Em outubro do mesmo ano ocorre a 1ª reunião de trabalho que contou com uma metodologia para certificar que o conhecimento entre todas as secretarias seria nivelado, por meio de estabelecimento de câmaras temáticas estabelecidas a partir dos 5Ps dos ODS (Planeta, Pessoas, Prosperidade, Paz e Parcerias). O principal resultados foi um diálogo a nível técnico entre as secretarias, o que é essencial para o engajamento entre equipes.

Esse breve histórico de sobre a movimentação dos temas de Desenvolvimento Sustentável e dos ODS nas instâncias do Governo do Estado de São Paulo deve ser analisado sob a ótica de institutional location. Segundo Fowler e Biekart (2017, p. 90), o conceito determina que o local institucional de um determinado tema dentro de uma instituição demonstra o valor que o mesmo é percebido. O Governo do Estado expressou sua percepção de valor em relação a estas temáticas, escolhendo no primeiro momento três secretarias importantes para abrigar a matéria e, no segundo momento, uma instância central do Governo, que possui a função de articulação de agendas transversais - como são os ODS.

Abaixo, a lista de normativos criados pelo Governo do Estado de São Paulo para tratar da institucionalização e da governança para implementação da Agenda 2030.

Quadro 1: Normativos Governo do Estado de São Paulo sobre os ODS

- Resolução Conjunta Casa Civil/SMA/SDS-1, de 21 de setembro de 2015
- Decreto 62.063, de 27 de junho de 2016 – Institui o Grupo de Trabalho Intersecretarial
- Decreto 63.792, de 9 de novembro de 2018  
Cria a Comissão Estadual de São Paulo para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
- Decreto 64.124, de 8 de março de 2019  
Fixa normas para a elaboração do Plano Plurianual 2020-2023
- Decreto 64.148, de 19 de março de 2019  
Reorganiza a Comissão Estadual de São Paulo para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, criada pelo Decreto nº 63.792, de 9 de novembro de 2018
- Resolução Conjunta CC/ SDE – 1, de 26 de junho de 2019

Fonte: Governo do Estado de São Paulo

### 2.3 Agenda 2030 e a pandemia do Coronavírus

Dando um salto de 2015 para 2020 muita coisa mudou no cenário geopolítico. Com a crise da democracia liberal (CASTELLS, 2018) o reaparecimento de correntes nacionalistas e de lideranças de extrema direita, não é exagero dizer que o compromisso com diversos temas da Agenda 2030 como o combate às mudanças do clima, gênero - em especial no que tange correntes feministas e direitos reprodutivos - e direitos humanos em geral mas especialmente de minorias, já não estava em seu auge.

Em um cenário já bastante desafiador aos ODS, o início de 2020 nos apresenta a pandemia do Coronavírus, o que consideramos ser um dos maiores desafios globais após a Segunda Guerra. Como dito pelo atual secretário geral da ONU, António Guterres, esse é “um desafio de uma geração, e a própria razão de existir da Organização das Nações Unidas”.

Para melhor compreendermos o contexto deste trabalho, se faz importante relacionarmos não apenas os impactos desta pandemia na Agenda 2030 da ONU mas também outras relações de causa e efeito como a resiliência aos efeitos perversos da Covid-19

apresentada por países que, historicamente, se dedicaram ao desenvolvimento sustentável e que, na corrida até 2030, estavam à frente de outras nações no que tange a performance nos 17 ODS. Essa relação destacada em diversos relatórios publicados durante o primeiro semestre de 2020, como o Sustainable Development Report 2020 (SACHS et al, 2020) que destaca a baixa performance de países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) em diversos ODS e também frente na resposta à Covid-19 versus boa resiliência e capacidade de atuação dos países do leste e sul asiático, que também foram os que melhor performaram dentro dos 17 Objetivos nos últimos 5 anos.

The OECD dashboard reveals that, before the Covid-19 outbreak, OECD countries were not on track to achieve the SDGs. Compared to the rest of the world, OECD countries perform better on goals related to socioeconomic outcomes and basic access to infrastructure, including SDG 1 (No Poverty), SDG 3 (Good Health and Well-Being), SDG 6 (Clean Water and Sanitation), and SDG 7 (Affordable and Clean Energy). Yet the indicator set does not capture well a country's preparedness for health security challenges, due to the absence of a robust international measure (Box 1). Covid-19 has indeed highlighted the vulnerability of health systems, including those of OECD countries (section 1.2), and the need to strengthen resilience and prevention. (SACHS, 2020, p. 37).

Overall, East and South Asia is the region that has progressed most on the SDG Index since the adoption of the goals in 2015. Most countries in the region also managed the Covid-19 outbreak more effectively than many other parts of the world (section 1). (SACHS, 2020, p. 37).

Outro relatório importante que ressalta essa relação de causa e efeito no que tange o comprometimento da Agenda 2030 e uma resposta efetiva frente à pandemia é o Sustainable Development Outlook 2020: Achieving SDGs in the wake of COVID-19: Scenarios for policymakers, do Departamento das Nações Unidas para Assuntos Econômicos e Sociais (UNDESA).

The COVID-19 experience shows that countries that had made more progress in achieving the SDGs were able to better deal with the COVID-19 crisis. For example, countries that had achieved access to clean water (SDG 6); reduced number of people living in slums (SDG 11); and decreased pre-existing health conditions such as non-communicable diseases (SDG 3) had more success in mitigating COVID-19 risk. Similarly, past progress in smartphone and internet penetration (SDG 9) helped ensure greater communication between the public and the authorities, helping containment measures to be more successful. (UNDESA, 2020, p 9).

Voltando aos impactos da Covid-19 nos ODS, a figura a seguir, do 2020 Sustainable Development Report (SACHS et al, 2020) traz um exercício já considerando o nível de algumas de suas metas.

*Figura 10: Impactos Covid-19 nos ODS*





<b>SDG 10</b> Reduced inequalities	<b>Highly negative impact</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Disproportionate negative health and economic impacts on vulnerable groups (including refugees and migrants), especially in countries with low safety nets</li> <li>Loss of jobs of lower-skilled, lower-wage labor</li> </ul> 
<b>SDG 11</b> Sustainable cities and communities	<b>Mixed or moderately negative impact</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rise in urban poverty and vulnerability</li> <li>Shut down of public transports</li> <li>Lower access to public / green spaces</li> <li>Movements of population that vary across countries</li> <li>Sharp short-term reduction in pollution levels</li> </ul> 
<b>SDG 12</b> Responsible consumption and production	<b>Impact still unclear</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Short-term reduction in natural resource use due to reduced economic activity and consumption</li> <li>Pressure to loosen up regulations on circular economy and postpone the adoption of new measures</li> <li>Increased plastic pollution (e.g., used to produce personal protective equipment)</li> </ul> 
<b>SDG 13</b> Climate action	<b>Impact still unclear</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Short-term reduction in global GHG emissions</li> <li>Pressure to reduce environmental safeguards</li> <li>Lack of clarity on environmental investments</li> <li>Slowdown in economic growth contributing to reduction in energy prices (e.g., oil), which might increase access to energy but reduce incentives for renewables</li> </ul> 
<b>SDG 14</b> Life below water	<b>Impact still unclear</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Short-term reduction in threats to marine biodiversity due to reduced global economic activity and consumption</li> <li>Pressure to reduce marine biodiversity and ecosystem safeguards</li> </ul> 
<b>SDG 15</b> Life on land	<b>Impact still unclear</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Short-term reduction in threats to terrestrial and freshwater biodiversity due to reduced global economic activity and consumption</li> <li>Pressure to reduce terrestrial and freshwater biodiversity and ecosystem safeguards, including biodiversity and ecosystem regulations conventions (for instance, on deforestation)</li> </ul> 
<b>SDG 16</b> Peace, justice and strong institutions	<b>Mixed or moderately negative impact</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Increased pressure on governments to mitigate the health and economic consequences of the pandemic</li> <li>Pressure to increase accessible health care in countries that have not yet achieved universal health coverage</li> <li>Increased public deficits and debt</li> <li>Disruption of legislative processes and public debates</li> <li>Suspension of freedom-of-information laws and transparency policies</li> </ul> 
<b>SDG 17</b> Partnerships for the goals	<b>Mixed or moderately negative impact</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Possible reduced responsiveness of international aid community to needs of the poorest countries</li> <li>Possible reduction in international remittances and cross-border financing</li> <li>Closing of borders</li> <li>Slowdown in international trade</li> <li>Debt crisis</li> </ul> 

Fonte: (SACHS et al, 2020, p. 4 e 5)

Interessante observar como a pandemia do Coronavírus apresenta um impacto negativo severo ou intermediário em grande parte dos ODS, fazendo com que a linha de base de diversos indicadores se torne ainda mais distante da ambição traçada.

Vulnerable countries and population groups (including the elderly, people with pre-conditions, homeless people, low-skilled workers and refugees) are disproportionately affected by the short- and medium-term consequences of the Covid-19 crisis (United Nations, 2020). This can be expected to result in growing inequalities, undermining progress

towards the achievement of SDG 10 (Reduced Inequalities). On SDG 5 (Gender Equality), early evidence suggests that women are disproportionately affected in many ways by the Covid-19 health and economic crises, including through their greater exposure to labor market disruptions and the increase in domestic violence stemming from the lockdowns (Inter-Agency Standing Committee, 2020; UNFPA, 2020; Wenham et al., 2020). Meanwhile, the mortality rate of Covid-19 is greater among men, due perhaps to greater pre-existing behavioral risk factors, such as higher smoking rates, other co-morbidities, or biological factors (Reeves and Ford, 2020). The crisis also has negative impacts on access to schools, especially for populations that are poorly equipped with digital technologies. (SACHS, 2020, p. 6)

Voltando ao contexto brasileiro e seu arranjo institucional, o enfrentamento da pandemia está sendo ainda mais desafiador pela visão federalista de Jair Bolsonaro. Para Abrucio et al (2020) o atrito nas relações intergovernamentais estava em curso antes da Covid-19 chegar ao País, mas a crise sanitária acelerou o processo. Estes atritos se devem ao confronto de dois modelos federalistas.

De um lado, o ideário e as estruturas da Constituição de 1988 (CF/88), baseados em características cooperativas e forte coordenação federal. De outro, a concepção bolsonarista de federalismo, norteadas por uma visão fortemente centralizadora e hierárquica sobre questões com impacto nacional e dualista em relações intergovernamentais, o que diminui a participação da União na redução de desigualdades territoriais e na ajuda a governos subnacionais. (ABRUCIO et al, 2020, p. 664/665).

Para os autores, a imposição de uma visão federalista ora centralizadora ora dualista de Bolsonaro em detrimento do ideário de cooperação e coordenação vindo da Constituição de 88 é um dos grandes fatores responsáveis pelo grande número de mortes que o País apresenta.

Como decorrência do projeto federalista bolsonarista, os efeitos negativos no combate à COVID-19 revelaram-se significativos. O ápice desse processo ocorreu quando o Ministério da Saúde acusou os estados de mentirem sobre o número de mortos pela pandemia, deixando de informar com a periodicidade anterior o número de vítimas e infectados, colocando sob suspeição todo o modelo cooperativo do SUS. O confronto e a descoordenação intergovernamentais, provocados pela falta de liderança da União, geraram desperdício de recursos,



sobreposição de ações, redução dos ganhos de escala oriundos da coordenação federativa e prejuízos à garantia dos direitos sociais construída ao longo dos anos. O fato é que esse desarranjo federativo foi uma das principais causas para os péssimos resultados alcançados em relação ao número de doentes e de mortos. São dados que colocam o país numa posição desconfortável no cenário internacional. (ABRUCIO et al, 2020, p. 672/673).

Mas ao contrário do que podemos supor, de que essa agenda seria então deixada de lado pela questão da emergência global causada pela Covid-19, a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da ONU nunca se fez tão importante, uma vez que ela funciona como um norte para uma retomada econômica mais inclusiva.

The SDGs were adopted to address unnecessary risks and fragilities across the economic, social, and environmental domains. These include poverty, widening inequalities in income and access to decent lives, continued high disease burdens, and of course massive environmental destruction. These warnings are today more pertinent than ever. If the Covid-19 disaster accomplishes anything good, it should be to shake the world from its complacency, so as seriously commit to the hard work of investing in a sustainable and inclusive future for humanity. (SACHS et al, 2020, p. 7)

Além disso, é importante compreender as possíveis janelas de oportunidade apresentadas por esta crise, no que tange agendas como as mudanças do clima, que ganham potência quando a sociedade, consumidores, investidores e em especial os jovens entendem que se não houver uma cobrança por governos e corporações mais responsáveis com o planeta e as pessoas, ficaremos todos imersos em mais uma crise planetária. Recentemente Christiana Figueres, ex-secretária-executiva da Convenção-Quadro das Nações Unidas para as Mudanças Climáticas (UNFCCC), disse “não podemos dar-nos ao luxo de fazer é pular da frigideira da Covid-19 e cair no fogo alto das mudanças climáticas (informação verbal)<sup>2</sup>”. A frase de efeito demonstra um pouco deste sentimento.

Outro ponto é uma mudança de narrativa vinda da sociedade em relação às desigualdades, em especial étnico racial, que ficaram mais evidentes pela forma como a Covid-19 impacta populações de baixa renda em países em desenvolvimento. São, portanto

---

<sup>2</sup> Fala proferida por Christiana Figueres no NBC News Global Hangout - The Climate Effect, exibido pelo Facebook em 17 de abril de 2020.

populações negras, que juntamente com a violência policial denunciam o racismo estrutural em nossa sociedade, implodindo em manifestações em diversos locais do planeta como Estados Unidos, Europa e também no Brasil.

Este trabalho não se propõe a olhar em profundidade nenhum desses fenômenos, mas sua descrição é importante para contextualizarmos a mudança de narrativa que estamos observando aflorar com a pandemia e como ela se conecta com a reconstrução das economias.

In the rebuilding phase, governments should support their economic recovery with a strong focus on infrastructure investments that boost jobs and underpin the transition to a low-carbon economy, in line with the Paris Agreement. Tens of millions of jobs can be created directly by building new clean-energy systems based on solar and wind energy, long-distance power transmission, smart grids, electric vehicles, hydrogen and other synthetic fuels, and energy-efficient buildings. The European Green Deal, a United States “Green New Deal,” a sustainable Belt and Road Initiative, and regional “green deals” in the ASEAN, South America, the Middle East, South Asia, and elsewhere, could provide the way forward to massive job creation, renewed economic growth, and environmental sustainability. In short, to the achievement of the SDGs and the objectives of the Paris Agreement. (SACHS, 2020, p. 9)

## **2.4 O setor privado, os ODS e a pandemia**

Como parte central deste Capítulo, é importante abordarmos como o universo das grandes empresas dialoga com os ODS e, posteriormente, como ele dialoga com os ODS neste contexto pandêmico.

O setor privado é um ator essencial para que o mundo atinja os ODS em 2030. Esta parceria entre governos, empresas e sociedade civil é uma questão debatida desde o lançamento da Consulta Pós 2015, na Rio +20 em 2012. O racional é muito simples: governos sozinhos não são capazes de colocar em prática um plano de desenvolvimento tão ambicioso e sua implementação irá necessitar, entre outras coisas, de capital financeiro e técnico da comunidade empresarial. Esse tipo de análise fica mais fácil ao fazermos referência a estudos que demonstram que dos 100 maiores PIBs do mundo, 69 são provenientes de empresas e não de países segundo estudo da *Global Justice Now* lançado em 2018. Podemos assumir então que o esperado é que o setor privado de engaje com o desenvolvimento sustentável não em uma linha filantrópica, mas como uma forma

de reconhecer que é peça essencial na construção de um futuro melhor - inclusive para os negócios.

Neste sentido não faltam estudos demonstrando os benefícios do engajamento empresarial com esta agenda - como a atração de investidores e parcerias - e as oportunidades inerentes ao alinhamento das estratégias de negócios com os 17 ODS. O estudo *Better Business, Better World* lançado pela Business and Sustainable Development Commission em 2017 destaca a geração de 12 trilhões de dólares em oportunidades de mercado e geração de empregos se o mundo se engajar de maneira sólida com a Agenda 2030 e identifica as principais ações que os líderes empresariais podem adotar para capturar sua parte do prêmio e colocar o mundo no caminho de uma economia sustentável e inclusiva.

Dentro do contexto de empresas e ODS é importante mencionarmos o Pacto Global da ONU, iniciativa que nasceu para ser o principal canal das Nações Unidas com a comunidade empresarial e com a missão de conectar estes dois mundos tendo a sustentabilidade como principal norte. Lançado em 2000 pelo então Secretário Geral da ONU, Kofi Annan, o Pacto Global é a maior uma iniciativa de cidadania corporativa do mundo, com uma rede de mais de 10 mil empresas, reunindo 70 milhões de colaboradores e vinculadas a 69 redes locais. A Rede Brasil do Pacto Global é a maior rede das Américas e terceira maior do mundo, contabilizando 1000 membros, dentre os quais mais de 650 empresas. O Pacto Global não é um selo ou uma certificação, mas sim uma iniciativa que estabelece o compromisso com 10 Princípios globalmente validados e estabelecidos nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção. Sua atuação ocorre por meio do estabelecimento de diretrizes, metodologias, capacitação e reconhecimento de como as empresas podem melhorar suas práticas em temas como gestão corporativa da água, equidade de gênero, combate à corrupção, entre outros (PACTO GLOBAL, 2020).

Como principal canal da ONU com o setor privado o Pacto Global possui como missão engajar empresas com a agenda de desenvolvimento vigente, neste caso os ODS. Ao contrário dos 10 Princípios do Pacto Global que são a base esperada de comprometimento de qualquer empresa e organização que assina a iniciativa, o compromisso com os ODS é algo muito maior do que o Pacto Global, algo que a ONU como um sistema e todos os seus 193 Estados Membros, junto com o setor privado e a sociedade civil, buscam

alcançar até 2030. No que tange o engajamento do setor com os ODS, a ONU é clara em dizer o que é esperado das empresas:

As empresas são parceiras vitais no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e elas podem contribuir através das suas atividades principais. Solicitamos que as empresas de todo o mundo avaliem seu impacto, estabeleçam metas ambiciosas e comuniquem seus resultados de forma transparente. Ban Ki-moon, Secretário Geral da ONU (UNGC, WBCSD, GRI, 2015, p. 6).

O parágrafo do então Secretário Geral da ONU, Ban Ki-moon traz inúmeras mensagens sobre como o assunto deve ser tratado pelas lideranças empresariais. Dentre elas, destaco três elementos centrais:

O primeiro dialoga com a compreensão de que é o negócio principal, e pelo negócio principal, que deve residir a preocupação estratégica com a sustentabilidade. Isso é uma premissa e afasta a costumeira assunção de que o tema da sustentabilidade é algo que possa ser marginalizado em uma área específica da empresa - em geral, uma área de comunicação institucional ou sustentabilidade - mas que o tema deve ser considerado em todos os processos e áreas envolvidas naquilo que é a atividade principal da corporação.

O segundo elemento fala sobre priorização por meio da avaliação de impacto, o que também é uma pedra fundamental na discussão de como as empresas devem dialogar com a sustentabilidade. Não há como ter compromisso com o planeta e as pessoas sem mensurar quais são os principais impactos negativos do negócio. E é com base nos mais severos que as empresas devem priorizar quais são os ODS mais relevantes para a sua atuação. Isso vai contra o status quo de se ligar a “agenda positiva” de uma organização com as caixinhas dos ODS, algo muito comum em seus relatórios de sustentabilidade.

Finalmente, o parágrafo destaca a questão de as metas corporativas serem ambiciosas. Esse ponto é importante porque reforça a mensagem de que não é mais o momento do *business as usual*. Segundo relatório do Pacto Global da ONU, “*Uniting Business in the Decade of Action – Building on 20 Years of Progress*”, este permanece sendo um desafio atual do engajamento empresarial com sustentabilidade. De acordo com o relatório apenas 39% da amostra pesquisada afirma que suas metas corporativas são baseadas na ciência ou respondem a uma demanda urgente da sociedade (ONU, 2020)

A ONU espera uma liderança disruptiva das e dos CEOs de empresas, para ir além dos objetivos do negócio e se conectarem com as mudanças necessárias para fazer com que o país e o mundo alcancem os ODS até 2030.

A figura abaixo traz os cinco passos do SDG Compass, que é a narrativa utilizada pelo Pacto Global da ONU no que tange o engajamento empresarial com os ODS.

*Figura 11: Os cinco passos do Guia SDG Compass*



Fonte: (UNGC, WBCSD, GRI, 2015, p. 5).

Dentro dos três elementos destacados do parágrafo de Ban Ki-moon, se faz importante para o presente estudo uma reflexão do quantos essas abordagens são implementadas na prática por grandes corporações. O estudo “*Uniting Business in the Decade of Action - Building on 20 years of progress*” lançado pelo Pacto Global da ONU em junho de 2020 (DNV GL, 2020) discute a implementação dos ODS por parte das empresas e toca em alguns destes pontos, em especial a priorização por meio da mensuração de impacto e a ambição para a definição de metas corporativas e/ou compromissos públicos.

Por meio de entrevistas e aplicação de questionários, o estudo traz as percepções de 500 lideranças empresariais membros da iniciativa. Como premissa, se estabelece que para

alcançarmos os ODS precisamos de mudanças sistêmicas. Por isso, a análise é feita em sistemas que aglutinam alguns setores já trazendo como um dos insights a necessidade de se estabelecer metas comuns, benchmarks setoriais e colaboração em todos os níveis dentro e entre setores - incluindo PPPs - dando ênfase ao ODS 17 “Parcerias de Implementação”.

No que tange a percepção sobre os cinco anos de engajamento com os ODS, a maioria dos participantes (71%) acredita que o setor privado possui um papel crucial no alcance dos 17 Objetivos mas apenas uma pequena parte (21%) acredita que o seu setor já atua desta maneira (DNV GL, 2020, p. 18).

No que tange a integração do tema na estratégia da empresa, buscando a premissa de que ele é transversal ao negócio principal da organização, há também uma diferença grande entre os respondentes que atestaram tomar ações em prol dos ODS (84%) e os que de fato afirmaram integrá-los na sua estratégia (46%) (DNV GL, 2020, p. 18). Neste sentido, a definição de políticas e treinamento de funcionários envolvendo os 10 Princípios e os ODS são ações mencionadas pela maioria (90%) (DNV GL, 2020, p. 16). Porém é preciso ir muito além para gerarmos a transformação necessária. Esses temas devem estar integrados nas estratégias, operações e atuação das cadeias.

A mensuração do impacto negativo é um tema que ainda se apresenta como um desafio para integração dos ODS nas estratégias empresariais. As empresas respondentes continuam a demonstrar dificuldade de reconhecer seus impactos negativos nos ODS, enquanto seus potenciais impactos positivos são amplamente divulgados. Dentro deste contexto, é notável o pouco engajamento com a avaliação de riscos direitos humanos nas operações e na cadeia (18%) enquanto a análise de impacto ambiental é bem mais utilizada (62%) (DNV GL, 2020, p. 17).

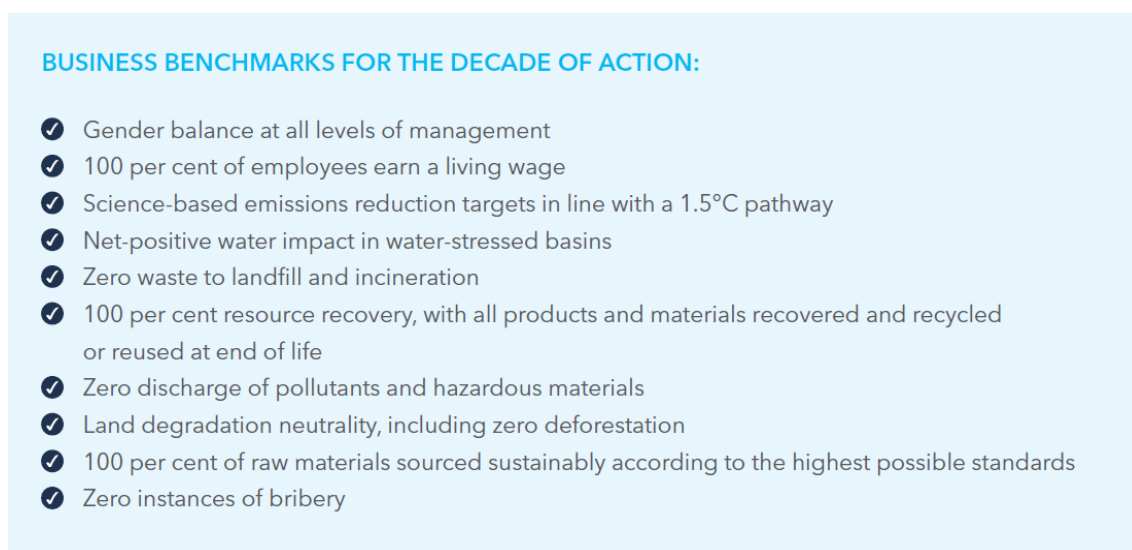
Finalmente, o estudo defende que as metas corporativas trazidas pela amostragem não são ambiciosas o suficiente para que os sistemas façam as transformações necessárias para o alcance dos ODS. Apenas 39% das empresas afirmam ter metas ambiciosas o suficiente, baseadas na ciência ou em demandas da sociedade, e maior parte das empresas enfrenta dificuldades para identificar como podem integrar os ODS “sociais”, como o ODS 10, 5 e 16. Além disso 52% dos respondentes dizem estar investindo em parcerias com poder público ou entes privados (DNV GL, 2020, p. 14). Neste sentido, o documento

também destaca que o engajamento público-privado é um fator chave para o mundo alcançar os ODS em 2030.

Collaboration at all levels within and across sectors, including public-private partnerships (PPPs), is a key enabler for system-level change. Goal 17: Partnerships for the Goals needs greater focus and promotion to deliver the systemic change needed. This is the SDG that enables us to deliver the rest. (DNV GL, 2020, p. 19).

Finalmente, o documento também apresenta o que seria um benchmark ideal que as empresas e lideranças empresariais devem seguir durante o que a ONU chama de Década de Ação.

*Figura 12: Benchmarks empresariais para a Década de Ação*



Fonte (DNV GL, 2020, p. 22)

Todas essas reflexões são ainda mais urgentes no momento atual. Como já foi discorrido, a pandemia do Coronavírus impacta negativamente vários dos ODS mas também se apresenta como um acelerador de alguns temas e processos, como uma maior demanda da sociedade por governos e empresas que sejam responsáveis com o planeta e as pessoas.

Essa expectativa é vocacionada em pesquisas recentes como o Barômetro da Confiança de maio de 2020 da Edelman realizado com mais de 12 mil pessoas em 12 países. A consulta informa que 75% dos consumidores diz que marcas que colocarem os lucros acima das pessoas neste momento perderão sua confiança para sempre. Além disso, 72% revela que espera que empresas atuem junto aos governos para solucionar essa crise e 46% revela já ter começado a usar uma marca nova pela maneira que ela se posicionou durante a pandemia (EDELMAN, 2020). Para além dos consumidores, outro público que vem se posicionando são os investidores. Larry Fink, gestor do Black Rock - maior fundo do mundo com 7 trilhões de dólares em ativos, já vinha abordando a questão do “propósito” e da “sustentabilidade corporativa” há alguns anos em suas esperadas cartas para o mercado. Em entrevistas recentes, como para o presidente do Santander ele afirma que, além de se esperar que as lideranças empresariais tenham um olhar para a questão emergencial da pandemia, “mais do que nunca eles precisam ter um olhar de longo prazo para questões socioambientais (informação verbal)<sup>3</sup>”.

A ideia da parceria entre empresas e governos, já discorrida anteriormente, se fortalece em todos esses discursos. A pandemia reforça a ideia de que apenas governos não são capazes de solucionar todos os problemas e promover uma retomada em bases mais sustentáveis. Em recente palestra pela plataforma TED Talks, o administrador global do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, Achim Steiner, foi enfático “Talvez um dos grandes resultados desta crise seja a compreensão de que governos e empresas precisam trabalhar juntos (informação verbal)<sup>4</sup>”.

Na mesma participação ele também aborda a importância de refletirmos sobre a retomada. “Desenvolvimento é uma metáfora para as **escolhas** que nossos governos fazem em nosso nome. E por isso temos que pensar quais são as escolhas de faremos agora para nunca mais viver uma crise desta magnitude (grifo nosso, informação verbal)<sup>5</sup>”. Este trabalho se propõe a ser uma reflexão sobre estas escolhas, olhando a relação de parceria do Governo do Estado de São Paulo com grandes empresas.

---

<sup>3</sup> Fala proferida por Larry Fink durante live com o Presidente do Banco Santander Brasil, Sergio Rial em 14 de maio de 2020, transmitida pelo youtube.

<sup>4</sup> Fala proferida por Achim Steiner em TED Talk “The Alliances needed to rebuild the developing world” em 8 de junho de 2020.

<sup>5</sup> Idem marcação acima.



## 2.5 Relação empresas e governos pela coprodução de políticas públicas

Finalmente, é relevante para este trabalho apresentarmos conceitos e reflexões sobre engajamento de stakeholders e seus mecanismos, como a coprodução de políticas públicas - uma forma de interação público-privada que, se bem executada, pode servir ao objetivo final que é o engajamento de grandes empresas com o Governo do Estado de São Paulo.

O engajamento de stakeholders para o alcance da Agenda 2030 é o primeiro passo para que consigamos gerar parcerias efetivas entre empresas e governos. Este engajamento por se não é simples, mas é parte essencial da implementação da agenda.

Embora os governos nacionais sejam atores-chave na implementação dos ODS, outros atores também são imprescindíveis como agentes de mudança (por exemplo, cidades, sociedade civil, empresas e indústria e até o setor informal) atuando na coprodução de conhecimentos, soluções e caminhos para o desenvolvimento sustentável que garantam o bem-estar humano, mantendo a integridade dos sistemas ambientais de suporte à vida (CHAPIN et al., 2016) (MBAH; NZEADIBE, 2015). Quando falamos sobre participação, existem ainda alguns desafios que dizem respeito às interações entre as populações e o poder público, o que também é algo com base histórica, e que precisa ser levado em conta quando falamos sobre criar formas de trazer os atores locais à participação e ao engajamento em objetivos comuns. (GOMES PICAVEA, DOS SANTOS, p. 58, 2020)

Retomando uma das premissas da Agenda 2030, que institui a parceria entre governos, empresas e sociedade civil como um ponto de partida para que os ODS sejam alcançados, essa compreensão é ainda mais em um contexto pandêmico.

A relação entre empresas e governos parece ser desafiadora também para o meio acadêmico, já que autores estudados como Pestoff (2015, p. 593) reconhece haver pouca literatura sobre o envolvimento do terceiro setor com governos, no que tange a oferta de serviços públicos. Segundo o autor, há muito potencial para a inovação nestas relações entre empresas (inseridas no conceito de terceiro setor) e a gestão pública, em especial no que tange a coprodução de serviços públicos, entendendo assim que as grandes empresas podem ser envolvidas como stakeholders importantes já na concepção e planejamento da política pública, e não apenas se limitando a tentar influenciar os formuladores de políticas públicas, uma lógica mais comum no Brasil e em diversos outros países.

It is also useful to re-evaluate the third sector's influence on public services across the entire policy cycle and not simply to restrict it to

influence on policymaking through advocacy. The output side of the political system (Easton 1965) deserves closer attention in both democratic and welfare theory. Opportunities for influencing the actual services may be much greater further down the cycle (thereby linking the third sector to the field of implementation studies). The observations of Brandsen and van Hout in this collection show that, even if the role of organizations is restricted to co-management, there may still be scope for significantly influencing the final result, to an extent that goes beyond ‘fine-tuning’. A problem is, perhaps, that researchers have started to believe in the top – down, principal – agent perspective that is espoused by many governments, when in fact there is considerable autonomy for the agents if they take advantage of strategic opportunities. (PESTOFF; OSBORNE; BRANDSEN, 2015, p. 593 e 594).

Outra voz que ecoa o potencial da co-produção para a gestão pública, ainda longe de ser implementado em sua totalidade, é Crompton (2018, p. 2). Segundo a autora o tema está em voga e representa uma positiva mudança nos sistemas de decisão tradicionais centralizados e burocráticos, porque se propõe a colocar o cidadão no centro do desenho e produção de serviços públicos. Porém, ela chama a atenção para o quanto esses processos são de fato significativos, inclusivos e seguem uma estrutura capaz de balancear o poder de cada stakeholder, garantindo a transparência do processo e o engajamento de todas as partes interessadas. Em essencial, o quanto eles podem ser caracterizados como procedimentos pró forma para legitimar decisões de agentes públicos. Para Crompton (2018, p. 2) há um claro distanciamento de percepções quando se analisa a narrativa de uma elite global da área de gestão e políticas públicas em contraposição à percepção de stakeholders que participam deste tipo de interação, que muito mais do que uma metodologia é vista como uma oportunidade de interação social entre os participantes locais.

The first observation is that there appears to be a dominant or an elite narrative that articulates normative ideals about the value of co-production and “meaningful” citizen engagement in the design and implementation of public services (Dean, 2017; Osborne et al., 2016). The second observation is that the practice of co-production remains something of an enigma, with different meanings and applications across policy domains (Dean, 2017; Realpe & Wallace, 2010). It is noteworthy that, although the elite co-production narrative emphasizes the importance of communicating and deliberating different meanings around a given issue, there is an assumption that stakeholders are “on the same page” (Crompton, Waring, Roe, & O'Connor, 2018) with regard to what co-production means and how it should be

undertaken. We suggest that these local interpretations might contradict the prevailing assumptions upheld at the policy level and articulated by policy elites, managers, or decision-makers. (CROMPTON, 2018, p. 2).

Voltaremos a tratar destes conceitos e reflexões nos próximos capítulos, em especial no Capítulo 5 de análise dos resultados.

### 3. PERCURSO METODOLÓGICO

Para entendermos o percurso metodológico realizado é importante compreendermos a escolha pelo Estado de São Paulo como lócus de estudo, dentre outras unidades federativas brasileiras que também possuem suas instâncias e iniciativas voltadas para os ODS. Essa escolha deve se ao senso comum de que o Estado possui, em teoria, elementos que proporcionam um ambiente mais favorável na relação entre governo e grandes corporações. Este senso comum se deve a três principais fatores. O primeiro reside no fato de que a maioria das grandes empresas brasileiras ou multinacionais possuem suas sedes corporativas localizadas na cidade de São Paulo. O segundo fator é relacionado ao Estado ter o maior nível de desenvolvimento em comparação às demais unidades federativas, responsável por mais de um terço do PIB do país. E finalmente, pelo fato do atual governador ser oriundo do contexto empresarial, ter um próximo relacionamento com diversas lideranças corporativas e abertamente defender uma maior proximidade do governo com o setor privado para uma gestão mais eficiente.

O presente trabalho faz uso da perspectiva qualitativa ao se debruçar sobre a relação entre grandes empresas com o Governo do Estado de São Paulo. A escolha por esse método se deve ao fato de que o objeto de estudo ser a relação promovida entre indivíduos que representam ambos os lados e que possuem desejos e percepções sobre como ela deve se estabelecer. É, portanto, de caráter subjetivo e por isso não poderia ser analisado sob a ótica quantitativa.

A compreensão das relações e atividades humanas com os significados que as animam é radicalmente diferente do agrupamento dos fenômenos sob conceitos e/ou categorias genéricas dadas pelas observações e experimentações e pela descoberta de leis que ordenariam o social. A abordagem qualitativa realiza uma aproximação fundamental e de intimidade entre sujeito e objeto, uma vez que ambos são da mesma natureza: ela se volve com empatia aos motivos, às intenções, aos projetos dos atores, a partir dos quais as ações, as estruturas e as relações tornam-se significativas. (MINAYO, SANCHES, 1993, p. 244)

Neste sentido, a coleta de dados se dá pela técnica de entrevistas semi-estruturadas com 14 executivas e executivos de grandes empresas que dialogam em alguma medida com o Governo do Estado de São Paulo. A escolha por estas pessoas foi motivada pelo setor de

atuação ser expressivo para a economia nacional e estadual, pelo fato destas pessoas conhecerem a agenda de desenvolvimento sustentável, atuarem em grandes empresas nacionais e multinacionais e, finalmente, por elas liderarem áreas ou terem o contato direto com atores de diversas secretarias e entidades que compõem o Governo do Estado de São Paulo. Portanto, o perfil da amostra é extremamente relevante para o estudo já que buscam profissionais com experiências e conhecimento em ambas temáticas – ODS e relacionamento com atores públicos, em especial com o Governo de São Paulo.

As entrevistas buscaram a percepção individual sobre condutas, costumes, desafios e oportunidades desta relação e como ela pode endereçar uma retomada em bases mais sustentáveis, onde governo e empresas atuem juntos e de maneira coordenada.

As conversas tiveram cerca de uma hora de duração, sendo que 11 delas foram realizadas e gravadas com áudio e vídeo por meio do software teams e duas delas foram realizadas por telefone, com anotações sobre os principais pontos.

Nestes termos, a fala torna-se reveladora de condições estruturais, de sistemas de valores, normas e símbolos (sendo ela mesma um deles), e, ao mesmo tempo, possui a magia de transmitir, através de um porta-voz (o entrevistado), representações de grupos determinados em condições históricas, sócio-econômicas e culturais específicas. (MINAYO, SANCHES, 1993, p. 244)

As conversas foram realizadas em caráter confidencial e no que tange os entrevistados vindos de empresas, elas não refletem a posição institucional das referidas organizações.

## Quadro 2: Roteiro de entrevista semiestruturada com grandes empresas

### Perguntas para lideranças empresariais

1. Este trabalho se propõe a olhar o engajamento de grandes empresas com o Governo do Estado de São Paulo como uma saída para as crises gêmeas: crise sanitária e crise socioeconômica, tendo os ODS como um norte. Dentro da sua experiência, como você vê este engajamento em relação a governos em geral e

em relação ao Governo do Estado de São Paulo? Quais as oportunidades e os desafios?

2. Além de ações emergenciais do setor privado - que não será o foco deste trabalho - fala-se muito de como as empresas podem promover uma retomada em bases mais sustentáveis (build back better / recover better). Na sua visão como empresas em parceria com governos e com o Governo do Estado de São Paulo podem construir um futuro melhor, descarbonificado e inclusivo?
3. O que se espera por parte dos governos em geral? Quais caminhos de política fiscal, subsídios, políticas setoriais poderiam ser construídas?
4. De que formas a política econômica pode atrair o setor privado?
5. Sua empresa possui parcerias com o governo do Estado de SP para o alcance dos ODS? Quais temas seriam oportunidades interessantes?
6. O setor privado é visto por consumidores e investidores como um ator essencial para que o mundo se recupere da pandemia do coronavírus em bases melhores. Como a crise afetou, se é que afetou, a importância da atuação da empresa no que tange questões socioambientais e a conexão com os ODS?

Fonte: autoria própria

Quadro 3: Lista de entrevistados - grandes empresas

	Sistema	Cargo
1	INDUSTRIA QUIMICA (MULTINACIONAL)	VP Comunicação e Sustentabilidade
2	INDUSTRIA QUIMICA (MULTINACIONAL)	Gerente de relações governamentais
3	ENERGIA (MULTINACIONAL)	Diretor@ Sustentabilidade
4	ENERGIA (MULTINACIONAL)	Diretor@ Sustentabilidade
5	PETROQUIMICA (NACIONAL)	Diretor@ Sustentabilidade
6	PETROQUIMICA (NACIONAL)	Gerente de relações governamentais
7	INDUSTRIA (VÁRIAS FRENTES - NACIONAL)	Chief Compliance Officer
8	INDUSTRIA (PEÇAS AUTOMOTIVAS) MULTINACIONAL	Gerente de Relações Corporativas
9	ALIMENTOS (NACIONAL)	Chief Compliance Officer
10	CONSTRUÇÃO CIVIL (NACIONAL)	CEO
11	FARMACEUTICA VAREJO (NACIONAL)	Diretor@ Sustentabilidade
12	TECNOLOGIA (MULTINACIONAL)	Diretor@ Relações Governamentais
13	SETOR FINANCEIRO (NACIONAL)	Membro do Conselho
14	FARMACEUTICA VAREJO (NACIONAL)	Diretor@ Relações Governamentais

Fonte: autoria própria

Além das entrevistas semi-estruturadas, a pesquisa também fez uso da técnica de pesquisa documental e pesquisa bibliográfica abrangendo uma grande gama de relatórios recém publicados sobre a retomada sustentável dentro do contexto da pandemia do coronavírus.

Além disso também entrevistou uma representante do governo do Estado de São Paulo e um pesquisador acadêmico com vasto conhecimento em poder público e sustentabilidade. Estas entrevistas semi-estruturadas e serviram para balizar o trabalho e confirmar alguns aspectos históricos sobre a temática da sustentabilidade dentro do Governo do Estado de São Paulo.

Quadro 4: Lista demais entrevistados

	Nome	Cargo
1	Ana Paula Fava	Coordenadora Executiva da Comissão Estadual para os ODS do Governo do Estado de São Paulo
2	Luis Paulo Bresciani	Especialista em Gestão Pública e ODS

Fonte: autoria própria

Ambos roteiros de entrevistas podem ser consultados nos apêndices deste trabalho.

## **4. A VISÃO DOS EXECUTIVOS**

Neste capítulo pretendo relatar as percepções que apareceram na maioria das entrevistas realizadas com a amostra de 14 executivos e executivas. É um reporte dos pontos em comum, deixando de lado opiniões que estiveram presentes em menos de 10 das 14 conversas.

A apresentação da visão da amostra se dá em três principais eixos. O primeiro diz respeito à percepção dos executivos sobre “governos” na sua concepção generalizada, o segundo traz um olhar para o Governo do Estado de São Paulo e o último aborda os impactos da pandemia na adoção de práticas sustentáveis por parte das empresas.

Após este relato os pontos de sinergia serão analisados no Capítulo 5, vis a vis a teoria já apresentada na pesquisa.

### **4.1 Percepção sobre “governo” em geral**

#### **4.1.1 Dualidade**

A visão dualista sobre governo e setor privado foi um tema presente em todas as falas. Entende-se aqui por “governo” a percepção dos entrevistados sobre atores ou organizações públicas de diversas instâncias, níveis e regiões com as quais já tiveram qualquer tipo de troca de maneira direta ou indireta.

A maioria dos respondentes afirma que os dois universos são distintos e que a relação entre eles em geral é sensível. “São mundos diferentes no que tange cultura e forma de atuar. O desafio de encontrar sinergias e mecanismos de cooperação é constante” (Entrevistado/a 11). “Sabemos que é preciso atuar em conjunto para entregarmos um valor maior para a sociedade, mas a relação é sempre complicada” (Entrevistado/a 1).

Quando questionados sobre as características que constituem o setor privado e o governo, a amostra defende que o setor público tende a ser mais “engessado, burocrático e lento, enquanto considera o universo corporativo como “ágil e mais preparado para responder rapidamente a crises” (Entrevistado/a 10). Para os entrevistados, esta percepção de dualidade e características por vezes antagônicas promove nas empresas a cultura de atuar com o “governo” apenas quando necessário, optando por agir sozinhas ou com outros



parceiros sempre que possível, o que segundo eles, na prática, “significa economia de tempo e recursos para obter os mesmos ou melhores resultados” (Entrevistado/a 2).

“É muito comum a atividade empresarial enfrentar dificuldades para avançar com projetos e parcerias que dependem de um rito de autorizações e licenças por parte do poder público, que independente de seu mérito, impactam na agilidade necessária para cumprir o cronograma estipulado. Este tipo de sensação não incentiva que a empresa busque o governo como um parceiro natural para atividades em que pode atuar sozinha. (Entrevistado/a 11)

“As empresas serão mais ágeis se agirem sozinhas, fazendo mais com menos e, principalmente, despendendo menos tempo e recursos. Isso faz com que elas só dialoguem com o governo quando há a necessidade, fazendo com que o relacionamento fique ainda mais distante” (Entrevistado/a 7).

Considero que nossa empresa tem uma relação positiva o governo, mas isso acontece porque investimos em um relacionamento constante, de maneira estruturada e processual, não apenas nos momentos de necessidade. Mas eu estaria mentindo se afirmasse que esse relacionamento está em sua melhor forma no que tange resultados para o negócio e a conquista de nossos objetivos. No geral, é uma política de boa vizinhança, ainda nos acostumamos com os prazos e as etapas, sem criar parcerias que sejam inovadoras” (Entrevistado/a 1).

Apesar das dificuldades, a capacidade de criar conexões entre estes dois universos é algo defendido pela maioria dos entrevistados como uma das habilidades importantes para uma empresa moderna e essenciais para atuar dentro de um contexto de retomada sustentável.

“As áreas de relações governamentais são cada vez mais essenciais para qualquer negócio, é preciso ter dentro da organização um time dedicado não apenas a compreender o arcabouço legal e tributário em que estamos inseridos, mas, principalmente, para identificar as formas de relação com o agente governamental e as oportunidades de conectar a agenda empresarial com os objetivos públicos. Identificar estas sinergias e os mecanismos para uma atuação em parceria é o que nos abrirá a avenida para a construção de parcerias que beneficiem a todos e todas” (Entrevistado/a 2).

“Além de ser um stakeholder impossível de ignorar uma vez que se opera no Brasil, sabemos que quanto maior for nosso índice de cooperação com atores públicos para melhorar a vida das pessoas, melhor seremos percebidos pela sociedade. Portanto estamos falando de cooperação público-privada como um diferencial competitivo. Quem fizer isso melhor, vai se posicionar melhor” (Entrevistado/a 12).

#### **4.1.2 Modus operandi e confiança**

Durante a maioria das escutas, a diferença cultural e de modus operandi foram abordados como limitadores da relação entre empresas e governos.

“O desconhecimento das regras do jogo e receio mútuo relacionado ao risco para a realização de parcerias são, na minha opinião, algumas das principais barreiras para o desenvolvimento de parcerias entre empresas e governos” (Entrevistado/a 7).

Alguns entrevistados mencionaram o fato de que é comum o político eleito, com pouco conhecimento sobre as regras de funcionamento de uma secretaria ou agência governamental, negocie uma parceria com o setor privado que simplesmente não é exequível ou que enfrentará fortes resistências dos níveis mais técnicos da organização que “na prática é quem arcar pessoalmente com qualquer irregularidade ou suspeita de conflito de interesses identificadas no futuro” (Entrevistado/a 11).

“É comum viver este tipo de situação, principalmente com políticos em início de gestão. No início ele te vende o sonho, mas depois vamos tendo um choque de realidade ao nos depararmos com diversos entraves de ordem técnica apresentados por membros de diferentes escalões. Eu vejo que para além do desconhecimento de este político possa ter sobre o aparato público, há também uma desconfiança e um receio grande dos níveis técnicos em assinarem os termos e desembolsos relacionados ao projeto”. (Entrevistado 11)

Segundo a maioria da amostra, este receio não tem suas raízes apenas no desconhecimento do modus operandi da área pública. Ele também é ocasionado pela falta de confiança nestas relações dado o longo histórico de escândalos de corrupção nas relações público-privadas no Brasil. Para o entrevistado/a 8, o receio gerado pela falta de confiança existe em ambos os lados, prova disso é o enrijecimento das políticas de compliance em quase todas as corporações.

“Não tenho dúvidas de que a falta de confiança é de ambas as partes. Do nosso lado, acho que as novas políticas de compliance ajudam. Antes não havia uma política tão robusta, com sistemas para armazenamento de informações e qualquer tipo de contato que se tenha realizado com agentes públicos. Também não havia regras como nunca ir sozinho a uma reunião com qualquer ente governamental” (Entrevistado/a 6).

Algumas entrevistas mencionaram o fato de que, mesmo em um momento de emergência contra a pandemia, foi preciso levar ao Conselho de Administração a decisão de doações de recursos para entes públicos por se considerar que mesmo em uma ação de filantropia existe um risco inerente da relação público privada. Neste mesmo sentido, outros entrevistados mencionaram terem tomado a decisão de não fazer doações financeiras para qualquer agente público, mas sim doações de produtos e materiais - cestas básicas, por exemplo.

“A falta de confiança é um limitador, sem dúvida. Durante todos estes meses da pandemia fizemos diversas doações para os governos, não apenas do Estado de São Paulo, mas de diversas esferas. Ainda que tenhamos a orientação de nosso compliance, de não doar recurso financeiro, mas sim bens, tivemos que levar as doações para a aprovação de nosso conselho. Independentemente do valor, se for para um ente público, as doações vão par nossa instância máxima de governança validar”. (Entrevistado/a 9).

Outro fator limitador destacado é a falta de um plano de ação contra emergências e desastres, como uma pandemia, acidente ambiental, entre outros. Na opinião da maioria, se o governo planejasse mais, o papel esperado do setor privado bem como as demandas para as empresas e setores seriam mais claras. Neste sentido, muitos trouxeram a importância do estabelecimento de metas e de planos estratégicos mais longos do que o PPA e que saíssem da lógica de campanha, onde muitas vezes o novo político eleito busca destruir todos os avanços conseguidos pelo político anterior.

## **4.2 Percepção sobre o Governo do Estado de São Paulo**

### **4.2.1 Universos não tão distantes**

Ao ser questionada sobre o relacionamento do Governo do Estado de São Paulo com grandes empresas, a percepção da amostra é de uma maior proximidade em comparação com outros Estados. Esta percepção encontra parte de seus argumentos na composição das equipes do Governo de São Paulo por profissionais oriundos do setor privado, contribuindo para a construção de confiança e proximidade nesta relação.

“É perceptível que o Governo de São Paulo tem mais preparo para falar a linguagem do setor privado em comparação a outras unidades federativas do país. Na minha opinião, isso se dá pela composição do

time de secretários e outros postos-chaves no governo por pessoas que conhecem a dinâmica do mundo empresarial. Muitas vezes quem está liderando aquela agência ou secretaria é alguém que já foi vice-presidente ou CEO de uma empresa, isso faz toda a diferença” (Entrevistado/a 6).

“A composição das equipes com pessoas oriundas do setor privado traz qualidade e agilidade nos encaminhamentos, além de uma sensação de que o ator público quer atuar em parceria com a empresa, o que, não é uma sensação comum neste tipo de relacionamento.” (Entrevistado 8).

Além da composição das equipes, diversos entrevistados afirmaram que a criação de instâncias de governança como fóruns e conselhos empresariais por parte do Governo de São Paulo também se mostrou efetiva para uma relação público-privada mais próxima. “Este ponto ficou ainda mais perceptível dentro do contexto de enfrentamento à pandemia, quando o Governo de SP foi ágil em criar uma estrutura de governança para engajar formalmente o setor privado”, (Entrevistado/a 6).

Para grande parte da amostra que está envolvida nos esforços do Governo de São Paulo no enfrentamento da pandemia, a instituição dos conselhos empresariais com foco na emergência sanitária se traduz em um ambiente formal de diálogo com as empresas, o que ajuda na construção de confiança entre as partes.

“Com o objetivo de se incentivar e proporcionar um canal seguro para as doações empresariais no âmbito da Covid-19, o Governo de SP instituiu conselhos empresariais que reúnem lideranças a nível de presidência e vice-presidência de diversas empresas que atuam na região” (Entrevistado/a 14).

Estes conselhos possuem agenda semanal com reuniões abertas pelo próprio governador e contam com o suporte de uma das quatro maiores consultorias empresariais do mundo, que também realiza a auditoria das doações dando transparência aos processos que são registrados em site criado para essa finalidade.

“Todo o rito nestas reuniões é empresarial. A sensação é que estamos em casa, nas nossas próprias empresas. Um ponto que também colabora muito para esta sensação e para aumentar o nível de confiança em toda esta relação é o assessoramento do grupo e das doações identificadas por uma das grandes consultorias de negócio do mundo. Ou seja, é

como se o ambiente do setor privado fosse transportado para a esfera pública, criando uma sensação de maior confiança e de proximidade”. (Entrevistado 2).

“As reuniões se assemelham muito a reuniões de conselho, tendo uma abertura por parte do Governador, e tempo de fala para cada um dos outros participantes. Às 8h da manhã o Governador faz a abertura e há CEOs importantes conectados, aguardando a sua vez de falar. Tal qual ocorre em instâncias de governança empresariais”. (Entrevistado 14)”.

“Existe um rito típico de reuniões de alto nível e um claro interesse por parte das pessoas em estarem lá. A figura do Governador emana a importância dos encontros e as empresas claramente se sentem importantes de estarem lá. Há uma certa competição pela fala e pela participação em si dentro daquele contexto” (Entrevistado/o 8).

#### 4.2.2 Cultura de doação

Uma outra característica que o conjunto total da amostra imputou ao Governo de São Paulo é sua grande capacidade de conseguir doações das empresas, não apenas em momentos de emergência, mas de forma constante. “Esta é uma característica do Governador, que quando prefeito da cidade de São Paulo também tinha este *approach*” (Entrevistado/a 5). Segundo os entrevistados essa competência do Governador João Doria tem raízes na sua rede pessoal de relacionamento, construída ao longo de sua carreira na comunidade empresarial.

Ele conhece de maneira próxima os presidentes de conselho, tem amizade com as famílias donas ou dos principais acionistas das grandes corporações. Ter acesso ao nível que decide dentro das corporações, é o que faz toda a diferença para ter seus pedidos atendidos”. (Entrevistado/a 12).

Além da rede de relacionamentos, outro fator essencial para que as doações aconteçam é a criação de mecanismos transparentes para tramitar o recurso, optando pela publicação de todas as doações das empresas, o que além de dar transparência às ações também é uma maneira de valorizar as empresas que apoiaram o Governo durante este período.

“Esta foi um importante ativo do Estado de São Paulo durante a pandemia. Ao se criar um fluxo transparentes para as doações, com auditoria externa de uma consultoria internacional e deixar os dados de forma transparente no portal do Estado para a pandemia, ele inibiu

qualquer desconforto que as organizações poderiam ter com o risco de se realizar a transação”. (Entrevistado/a 6)

“Na minha visão, estes dois fatores, as instâncias de governança e a transparência, foram os grandes responsáveis pelo grande número de doações empresariais para o enfrentamento da Covid-19 no Estado de São Paulo. É uma estratégia de sucesso baseada em relacionamento e promoção de um ambiente seguro para a efetivação da parceria” (Entrevistado/a 3)

“Como um case, acho que poucos governadores conseguiram chegar a resultados de recursos mobilizados com o setor privado como aconteceu em São Paulo. Estes resultados se devem ao perfil do Governador, mas também sai habilidade de imputar na gestão pública a linguagem e os ritos que conectam este mundo ao mundo empresarial” (Entrevistado/a 12)

#### **4.2.3 Preocupação pela reabertura**

Outra unanimidade da amostra foi a percepção de que o Governo de São Paulo tem uma preocupação grande com a reabertura da economia e dos postos de trabalho no Estado. “Há uma preocupação legítima com a retomada das atividades, com fazer a roda fiscal voltar a girar, com não deixar que famílias fiquem mais pobres. Prova disso foi o plano de Retomada Consciente” (Entrevistado/a 12). Todos os entrevistados acompanharam esta percepção, abordando também o embate federalista intensificado pela pandemia, deixando em lados opostos o Governador João Dória e o Presidente da República, Jair Bolsonaro.

“Com ambições políticas bastante públicas sobre se candidatar à presidência em 2022, o Governador escolher como estratégia política se colocar ao lado da vida, mas é claro que ele está muito preocupado com os impactos do distanciamento para a economia do Estado. Há uma clara preocupação em reativar as indústrias e postos de trabalho” (Entrevistado/a 12)

“O Governo está 100% empenhado neste momento em reabrir os postos de trabalho. Isso é visível em todas as conversas com a equipe econômica e com os assessores mais próximos do Governador. A visão é imediatista, de curto prazo, e busca a reabertura do que tínhamos antes.” (Entrevistado/a 4).

### 4.3 Pandemia acelerou a sustentabilidade e a importância das parcerias

Finalmente, todos os entrevistados afirmaram que a pandemia do Coronavírus acelerou diversos temas relacionados à sustentabilidade ou ao que o mercado financeiro chama de *ESG – Environment, Social and Governance*. Para 100% da amostra, o período compreendido entre março a agosto de 2020 trouxe uma demanda maior por um comportamento sócio ambiental responsável.

Sem dúvida a Covid-19 foi uma aceleradora de temas que não estavam tão aquecidos. A crise que estamos vivendo nos faz olhar para o que podem ser nossas próximas crises e nos perguntar o que podemos fazer para não nos colocarmos em uma situação tão fragilizada. Isso fica muito claro com o clima, mas também com questões étnico raciais. A sociedade global tem demonstrado que não vai mais aceitar determinados comportamentos. Como grandes corporações, a nossa responsabilidade nisso é enorme. (Entrevistado/a 3)

Eu sinto hoje que nossos consumidores e colaboradores nos questionam sobre temas que nem estavam na pauta dos nossos conselhos. Mas agora vão precisar entrar. O que está acontecendo é muito mais do que uma pressão de stakeholders, é a própria transformação do papel destes públicos e como eles passam a se relacionar com o negócio. (Entrevistado/a 13)

Mais do que práticas mais sustentáveis que possam ser percebidas pela sociedade, colaboradores e consumidores, a amostra mencionou a crescente preocupação dos investidores sobre o tema. “Terei nesta semana uma reunião com meu time para falar sobre ESG. Temos sido questionados por nossos investidores sobre temas que antes não eram pauta deste tipo de reunião. E isso é ótimo”. (Entrevistado/a 10)

Para mim o mais relevante do que estamos vivendo é descoberta do tema por investidores tradicionais. Quem trabalha há muito tempo com sustentabilidade sabe que ESG não é nada novo. O que é novo é a vocalização dos temas e valores relacionados a esta sigla por atores importantes e não engajados até este momento. Fazer a sustentabilidade se tornar mainstream ainda é uma das promessas desta crise, mas apenas o fato de ela estar no campo das ideias cogitáveis é animador”. (Entrevistado/a 13)

Dentro das agendas de sustentabilidade aceleradas pela pandemia, a maioria dos entrevistados defende que a parceria com o governo se faz essencial para que o alcance das iniciativas seja ainda maior.

#### 4.4 Demais temas pertinentes

Para além dos assuntos já relatados neste capítulo, outros temas considerados pertinentes pela autora aparecerem em número menor durante as entrevistas realizadas.

Quadro 5: Temas pertinentes

Tema	Número de vezes mencionado
Escândalos de corrupção como um dos fatores que impactam na relação entre empresas e governos.	5
Possibilidade de incentivos fiscais como principal instrumento de parcerias.	4
Engajamento da sociedade civil organizada dentro dos mesmos espaços institucionais ocupados por empresas.	4
Modalidade de PPPs não serem atraentes para as empresas no Brasil e no Estado de São Paulo.	6

Fonte: autoria própria

Ainda que considerados pertinentes, estes temas não serão alvo da análise realizada a seguir, que teve como foco os assuntos mencionados por ao menos 10 entrevistados.



## 5. ANÁLISE

Este é um capítulo central para o trabalho, no qual pretendo analisar os pontos de sinergia relatados pela amostra e descritos no capítulo anterior face a teoria já apresentada até este momento. Além disso, apresenta uma proposta de como pode ser estruturada a Retomada Sustentável para 2030 do Governo do Estado de São Paulo em parceria com grandes empresas.

Três temas chamam a atenção ao analisar os resultados das entrevistas com executivas e executivos de grandes empresas sobre a relação com o Governo do Estado de São Paulo. Antes de discorrer sobre eles, reforço a característica qualitativa deste trabalho que foi calcado na percepção de uma amostra. Não representa, portanto, a visão do setor privado brasileiro ou paulista sobre o Governo de São Paulo. A pesquisa se apresenta como uma peça que compõe a realidade, mas não a única realidade e nem a realidade em si.

### 5.1 Dentre todos, o melhor Estado na relação com empresas

A percepção de que, entre todas as unidades federativas brasileiras, o Governo do Estado de São Paulo demonstra mais preparo na relação com as grandes empresas é um ponto importante para este trabalho. Sabemos que para alcançarmos os ODS até 2030 a parceria entre empresas e governos é essencial, por isso é relevante analisarmos os motivos que posicionam o Estado neste patamar.

Um dos fatores chaves é a construção de confiança nas relações público-privadas, quando a ausência dela é um grande limitador. De acordo com os dados analisados, esta confiança é adquirida por meio da inclusão formal de empresas na administração pública, através da criação de comitê e conselhos empresariais que sigam os ritos e a linguagem que existem no setor privado (Entrevistados 2 e 8). É uma maneira de se institucionalizar a relação com a comunidade empresarial, a reconhecendo como um stakeholder importante para a atuação governamental e valorizando a sua opinião.

Neste sentido, outro efeito relevante desta estratégia é manter a participação do próprio governador na abertura das reuniões (Entrevistado 14), o que reflete na participação de executivos e executivas de alto escalão e repercute em uma sensação de prestígio por pertencer a este grupo. Para muitos membros da amostra a participação nestes fóruns é um sinal de status.

O reconhecimento das equipes empresariais pelas equipes que estão nos diversos espaços governamentais é também um dos fatores que ajudam a promover a confiança nestas relações (Entrevistados 6 e 8). Para além de uma maior agilidade afirmada pela amostra este reconhecimento pode ser um fator poderoso de cooperação. Segundo a amostra estudada, ao encontrar um “igual”, falam a mesma língua e compartilham da boa vontade de fazer com que a relação alcance os seus objetivos.

Para a amostra, a criação destes espaços de governança são uma boa prática no engajamento de empresas e atores públicos, já que se estabelece um canal formal para o relacionamento, com regras específicas e ainda representa um lócus para networking e, porque não dizer, status dentro do próprio contexto em que estão inseridos como sociedade.

## 5.2 Doação não é parceria

A amostra é uníssona em dizer as estruturas criadas têm na doação seu resultado final, reforçando a grande capacidade do Governo do Estado em conseguir estas doações do setor privado. Entretanto, não é de doações que se trata o conceito de parcerias que a ONU define como a parceria necessária para alcançarmos os ODS até 2030. O papel de doador limita o setor privado ao lugar do ente que “paga a conta” muito aquém do papel que ele pode ocupar como um ator para pensar coletivamente com atores públicos as soluções para problemas complexos.

Ao analisar as percepções da amostra, o Governador é um influente requisitante de doações, mas ainda não pode se colocar como um influente engajador de empresas com a discussão de políticas públicas e de parcerias *multistakeholders* que possam nos levar a outro patamar civilizatório.

“Ainda que a Investe SP tenha sido muito referenciada como uma competente agência de atração de investimentos - não obstante tendo seu atual dirigente proveniente da comunidade empresarial - o que se observa é que o governo não busca outras maneiras de se relacionar com corporações. Muito além dos recursos financeiros e materiais proveniente de grandes empresas, o governo pode estar deixando de lado o bem mais precioso do universo corporativo, que é a multidisciplinaridade de conhecimentos, competências e habilidades, capazes de melhorar muito a produção de políticas públicas no estado de São Paulo.” (Entrevistado/a 3)

Fazendo uma conexão teórica com autores estudados nesta tese, como PESTOFF e CROMPTON, um dos principais fatores que favorecem o sucesso de processos de co-produção de políticas públicas é que o stakeholder em questão se sinta representado e valorizado nos processos de discussão.

The first observation is that there appears to be a dominant or an elite narrative that articulates normative ideals about the value of co-production and “meaningful” citizen engagement in the design and implementation of public services (Dean, 2017; Osborne et al., 2016). The second observation is that the practice of co-production remains something of an enigma, with different meanings and applications across policy domains (Dean, 2017; Realpe & Wallace, 2010). It is noteworthy that, although the elite co-production narrative emphasizes the importance of communicating and deliberating different meanings around a given issue, there is an assumption that stakeholders are “on the same page” (Crompton, Waring, Roe, & O'Connor, 2018) with regard to what co-production means and how it should be undertaken. We suggest that these local interpretations might contradict the prevailing assumptions upheld at the policy level and articulated by policy elites, managers, or decision-makers. (CROMPTON, 2018, p. 2).

### 5.3 Reabertura não é retomada sustentável

Finalmente, como tema central da análise, está a afirmação de 100% da amostra sobre a ausência de uma preocupação, ainda que no repertório, por uma retomada em bases mais sustentáveis. Não há uma busca pelo conceito de *build back better* discurrido no capítulo de introdução. Essa é uma percepção comum entre todos os entrevistados, em relação a “governos” em geral e também ao Governo do Estado de São Paulo.

“Não vejo esta preocupação por parte do Governo do Estado, a angústia está em encontrar maneiras de reabrir o comércio, as indústrias, retomar o emprego ainda que seja à base energia à carvão. Não há em São Paulo e em nenhum outro ente governamental brasileiro a preocupação em promover uma retomada sustentável trazendo um planejamento a médio ou longo prazo”. (Entrevistado/a 8).

“Honestamente essa preocupação não existe, o que considero ser uma grande oportunidade que está sendo perdida por São Paulo. Precisamos de lideranças em sustentabilidade no País, que aproveitem este momento para demonstrar que crescimento econômico pode ser um grande indutor da redução de desigualdades” (Entrevistado/a 4)

“Não vejo esse olhar estratégico para a retomada, fazendo como a Europa fez com o New Green Deal. É uma pena, porque dá o mesmo trabalho planejar a retomada da economia e planejar uma retomada

sustentável, trazer a visão do Estado sobre o que precisamos fazer para não nos colocarmos em outra crise”. (Entrevistado/a 6)

“Apesar do tema aparecer nas falas institucionais de alguns representantes públicos como um ideal a ser atingido, para a maioria dos entrevistados essa visão estratégica sobre a reconstrução de uma economia que leve em conta o planeta e as pessoas não é palpável na atuação do Governo do Estado de São Paulo. Ainda que existam políticas públicas que enderecem a preocupação legítima com a geração de empregos e que por isso tenham um impacto na desigualdade, o combate à desigualdade em suas mais variadas formas e políticas públicas que fomentem uma retomada menos carbonificada não está na pauta do dia do governo. (Entrevistado/a 9)

Como uma das evidências relatadas nas entrevistas, sobre a falta de comprometimento com a retomada sustentável, é a ausência de um plano de retomada sustentável, considerando não o momento imediato mas o médio prazo de 10 anos. Ou então a inexistência desta retórica no plano Retomada Consciente lançado pelo Governo do Estado de São Paulo em junho de 2020.

Considero que esta percepção da amostra – que constitui uma parte da comunidade empresarial brasileira e, podemos dizer, também da elite global – indica dois possíveis caminhos. Ou o Governo do Estado de São Paulo não está enxergando a retomada como uma oportunidade de se conectar com uma agenda global do *build back better* tendo os ODS como o grande farol, ou o mesmo não está conseguindo comunicar esta estratégia de forma efetiva a um de seus stakeholders mais importantes, o setor privado.

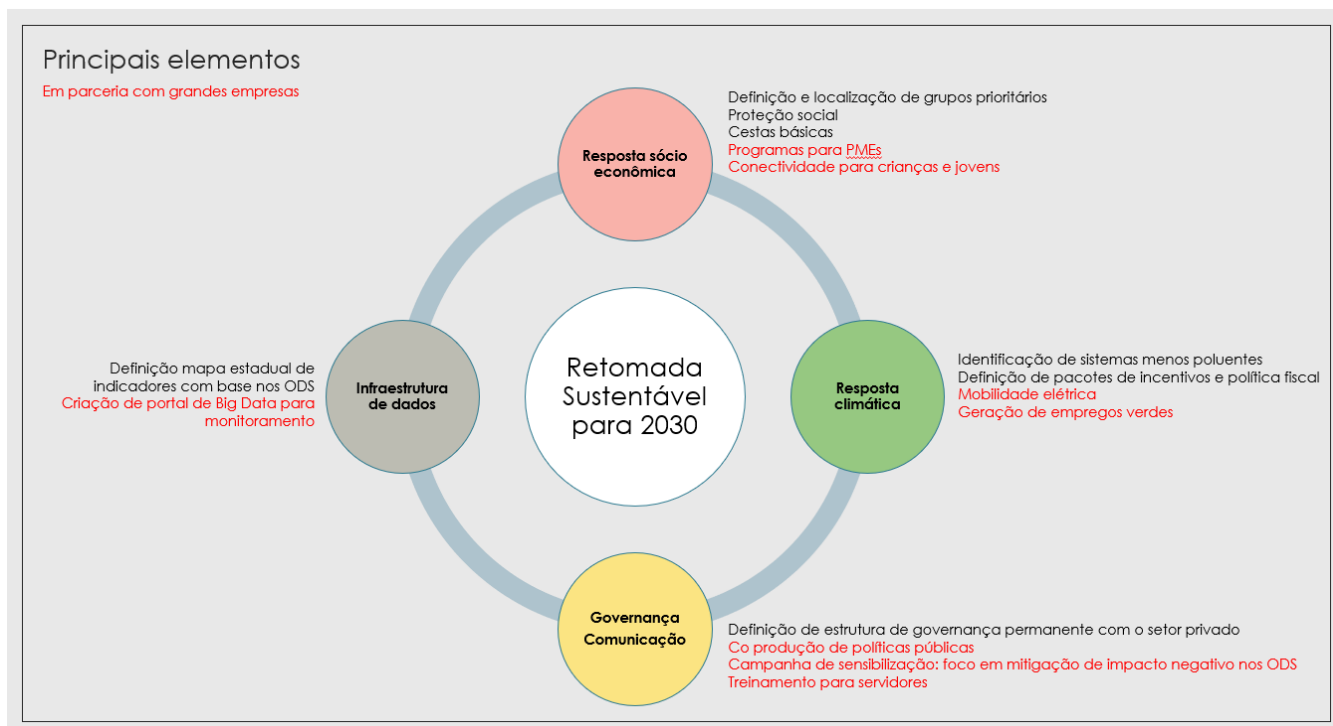
Levando em consideração esses três pontos centrais da análise, levantados nas mais de 17h horas de entrevistas, esta pesquisa se desafia a propor caminhos que possam contribuir para que o Governo do Estado de São Paulo se engaje com o setor privado para além das doações e que atue de forma estruturada em uma retomada mais sustentável, conectando sua atuação com a agenda global de desenvolvimento vigente e demonstrando que pode ser uma das grandes lideranças no país a levantar esta bandeira.

## 6. ROADMAP

Um *roadmap* consiste em um caminho, um roteiro com diversas ações que devem ser empregadas visando um único objetivo. Neste trabalho o objetivo firmado em Termo de Referência com a Casa Civil do Governo do Estado de São Paulo é impulsionar o engajamento do Governo de São Paulo com grandes empresas dentro do contexto de retomada sustentável tendo os ODS como o norte a ser seguido.

Com base nas entrevistas realizadas, recomenda-se o engajamento com o setor privado de uma maneira mais estruturada e a definição de um plano de retomada sustentável por parte do Governo do Estado de São Paulo. A proposta que este estudo apresenta é um roadmap que contemple justamente o passo a passo para que o Governo do Estado de São Paulo construa sua estratégia para *build back better* dentro dos próximos 10 anos. É importante ressaltar que esta estrutura se traduz como um primeiro esforço e que poderá ser elaborado de maneira mais concreta no futuro, caso seja de interesse do Governo de São Paulo. A **Retomada para 2030 do Governo do Estado de São Paulo** poderá contemplar os pilares do recover better estabelecidos pelas Nações Unidas e ter como farol os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Ela deve ser construída em parceria com o setor privado dentro dos seguintes elementos:

Figura 13: Principais elementos Roadmap proposto



Fonte: elaboração própria

### 6.1.1 Infraestrutura de dados

Conforme já abordado em outros capítulos, a crise atual demonstra a grande necessidade global por agilidade e qualidade de dados. Conforme destacado por Jeffrey Sachs no Sustainable Development Goals Report 2020 (SACHS et al, 2020) grande parte dos países não possui uma boa malha de indicadores, bem como a infraestrutura de coleta, o que dificulta a projeção de cenários e faz com que os relatórios sobre desenvolvimento sejam sempre um olhar no retrovisor. Para traçar a sua Retomada para 2030, recomenda-se que o Governo do Estado de São Paulo desenvolva sua estrutura de dados sobre os ODS. Esta infraestrutura contribui para dois processos:

#### a) Assessment

Seguindo as recomendações do documento lançado pela organização das Nações Unidas em abril de 2020, *A UN framework for the immediate socio-economic response to COVID-19* (UNITED NATIONS, 2020), a primeira ação a se fazer pelos países impactados pela Covid-19 é um assessment para identificar quem são e onde estão as pessoas mais impactadas pela pandemia. Este trabalho recomenda que o Estado de São Paulo conduza esse assessment em parceria com o sistema ONU no Brasil. Este processo deve contemplar consultas a grupos já identificados como vulneráveis junto com o cruzamento dos indicadores relacionados com os ODS, dentro de seu comportamento atual. Nesta ação identifica-se uma clara oportunidade de parceria do governo com grandes empresas, que podem contribuir para esse assessment fazendo pesquisa com as pequenas e médias empresas que atuam em suas cadeias de fornecimento, por exemplo.

#### b) Plataforma de Big Data

Dentro deste tema de infraestrutura de dados, uma boa prática é a construção de portais públicos de big data sobre os ODS, para monitorar os impactos da Covid-19, conforme ocorreu na Moldávia, segundo o relatório do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento “Brief #2: Putting the UN Framework for Socio-Economic Response to COVID-19 into Action: Insights”(UNITED NATIONS, 2020), publicado em junho de 2020. Além de ser um esforço no sentido de dar transparência à sociedade sobre como os ODS são traduzidos em uma linguagem cotidiana e qual é o status estadual neste panorama, o objetivo principal é apoiar o governo em tempo real análise situacional relacionada à crise COVID-19 e fornecer informações para tomadas de decisão rápidas processos. Além disso, pode se configurar em uma ótima oportunidade de engajar o setor privado, não apenas na construção da solução por meio de parcerias com empresas tech

mas também poderia abrigar metas e indicadores empresariais que contribuem para o alcance de diversos ODS.

### 6.1.2 Resposta Socioeconômica

Conforme discutido em capítulos anteriores, estamos vivendo uma crise sem precedentes, na qual os mais impactados são os grupos já vulneráveis da sociedade. De acordo com a publicação das Nações Unidas “*A UN framework for the immediate socio-economic response to COVID-19*” (UNITED NATIONS, 2020), esses grupos seriam:

Figura 14: Grupos vulneráveis segundo a ONU

<b>AT-RISK POPULATIONS EXPERIENCING THE HIGHEST DEGREE OF SOCIO-ECONOMIC MARGINALIZATION AND REQUIRING SPECIFIC ATTENTION IN THE UNDS IMMEDIATE DEVELOPMENT RESPONSE:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Women</li> <li>• Older persons</li> <li>• Adolescents, children and youth, especially girls and young women</li> <li>• Persons with disabilities, persons with mental health conditions</li> <li>• Indigenous peoples</li> <li>• Migrants, refugees, stateless and internally displaced persons, conflict-affected populations</li> <li>• Minorities</li> <li>• Persons in detention or in institutionalized settings (e.g. persons in psychiatric care, drug rehabilitation centres, old age homes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slum dwellers, people in informal settlements, homeless persons</li> <li>• People living with HIV/AIDS and other people with pre-existing medical conditions</li> <li>• Small farmers, fishers, pastoralists, rural workers in informal and formal markets, and other people living in remote rural areas as well as urban informal sector and self-employed who depend on market for food</li> <li>• The food insecure, particularly in countries affected by prolonged conflict and crisis</li> <li>• People in extreme poverty or facing insecure and informal work and incomes</li> <li>• Groups that are particularly vulnerable and marginalized because laws, policies and practices do not protect them from discrimination and exclusion (e.g. LGBTI people).</li> </ul>

Fonte: (UNITED NATIONS, 2020)

Neste contexto, é importante que o Governo do Estado de São Paulo utilize o assessment para compreender onde estão estes grupos e qual é de fato o impacto da pandemia nestas

peessoas. Muito provavelmente as estratégias para atuar na resposta socioeconômica passem por proteção social e oferta de serviços básicos - como distribuição de kits de higiene e cestas básicas - proteção ao emprego, e proteção às micro, pequenas e médias empresas. Neste contexto, pacotes de estímulos fiscais podem funcionar para que a atuação com empresas funcione como um catalisador para a proteção e geração de empregos, bem como o auxílio aos pequenos negócios. Estes últimos dois pontos, em particular, apresentam oportunidades para atuação entre grandes empresas e o Governo do Estado de São Paulo. Outro ponto bastante relacionado com os impactos da Covid-19 nos ODS é o aumento da desigualdade sob diversas lentes: renda, étnico racial, gênero.

Dentro deste contexto há um foco particular para o aumento da desigualdade entre crianças e jovens devido à paralisação das aulas presenciais. Por não haver uma boa estrutura de internet e conectividade nos países em desenvolvimento, crianças e jovens de famílias de baixa renda ficam ainda mais marginalizados neste processo e, ao atrasarem seu desenvolvimento, terão ainda menos acesso a oportunidades profissionais no futuro. Esta também pode ser uma área de parceria relevante entre o Governo do Estado de São Paulo e empresas de tecnologia e infraestrutura, unindo assim esforços em relação ao ODS 10 de Desigualdade. Da mesma forma, empresas de saúde e de tecnologia podem ajudar na digitalização de serviços públicos, como consultas médicas - o que também pode contar com a atuação do sistema ONU (OMS). Esses exemplos de projetos e parcerias que tenham como beneficiário aqueles que mais diretamente são impactados pela pandemia do Coronavírus são importantes para mostrar que a retomada só será sustentável se ela for centrada nos mais vulneráveis, gerando assim um novo contrato social entre governos e sociedade.

The pandemic has also shown that development is no longer going up the ladder, the direction has changed. Based on the socio-economic impacts seen across countries, the recovery path must include a new human rights-based, just and fair social contract between governments and people, and advocate for social safety nets with a broader reach, universal health insurance, and affordable access to digital connectivity, as the part of the new normal. Global collaboration and solidarity are needed for an effective response, as no country will be able to address the challenges alone. Brief #2: Putting the UN Framework for Socio-Economic Response to COVID-19 into Action: Insights



### 6.1.3 Resposta Climática

Conforme vimos no Capítulo 2, a pandemia nos trouxe uma percepção ainda mais intensa sobre o que se tem chamado de “próxima crise”, que é a crise das mudanças do clima. Assim como a Covid-19, essas mudanças climáticas irão impactar em especial os grupos vulneráveis, aumentando ainda mais a desigualdade e a tensão social. Seguindo os eixos defendidos nesta pesquisa, relacionados ao combate às mudanças do clima (ODS 13) e combate às desigualdades (ODS 1, 5 e 10) a Retomada para 2030 do Governo do Estado de São Paulo pode definir em conjunto com o setor privado e outros atores da sociedade civil quais serão as políticas públicas que possibilitaram impulsionar a retomada paulista e levar o Estado de São Paulo para outro patamar de desenvolvimento nos próximos dez anos. Esta estratégia deverá incluir uma visão de longo prazo no que tange à redução de desigualdades (proteção social, emprego) e/ou a promoção de setores e indústrias menos carbonificadas ou que busquem transformar suas plantas e negócios.

The actions taken now by countries as they respond to the spread and impact of COVID19 will be fundamental in laying the foundations for a fair and sustainable transition to a new social contract in the years ahead – one capable of avoiding, mitigating, withstanding and recovering from such extreme crises in the future. We have a historic opportunity to advocate for change, for macroeconomic choices and fiscal policies that are pro-poor and place peoples’ rights at the center, greater investment in public services and other measures that curb inequalities. How stimulus plans are implemented matters to what this recovery will look like. The global recovery needs to be fair; it needs to be green, and above all, it must be inclusive. (UNITED NATIONS 2020).

No que tange as mudanças do clima, é importante para este trabalho contemplarmos as seis ações do Secretário Geral da ONU com foco em uma retomada que leva em conta a crise climática.

First: as we spend huge amounts of money to recover from the coronavirus, we must deliver new jobs and businesses through a clean, green transition.

Second: where taxpayers’ money is used to rescue businesses, it needs to be tied to achieving green jobs and sustainable growth.

Third: fiscal firepower must drive a shift from the grey to green economy and make societies and people more resilient.

Fourth: public funds should be used to invest in the future, not the past, and flow to sustainable sectors and projects that help the environment and the climate.

Fossil fuel subsidies must end, and polluters must start paying for their pollution.

Fifth: climate risks and opportunities must be incorporated into the financial system as well as all aspects of public policy making and infrastructure.

Sixth: we need to work together as an international community.

(UNITED NATIONS, 2020).

Elas são uma boa diretriz do que governantes podem fazer dentro das políticas públicas no que tange a criação de empregos verdes e o incentivo a indústrias que sejam as “indústrias do futuro”, como mobilidade elétrica, energias renováveis e os sistemas de reciclagem. Em algumas entrevistas foi dito, que existe a “legítima preocupação do Governo do Estado de São Paulo em se retomar a economia, seja como for”. Este eixo fala sobre construirmos o caminho para a transição a uma economia que gere emprego e renda, e que também posicione o Estado de São Paulo como uma liderança climática em 2030, sendo um dos grandes expoentes no País no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

#### **6.1.4 Governança e comunicação**

Este eixo tem por objetivo fortalecer todo o desenvolvimento e implementação da Retomada para 2030 do Governo do Estado de São Paulo no que tange seu engajamento com as grandes empresas. Como premissa, ele propõe que todo o processo seja centralizado na Comissão Estadual dos ODS do Estado de São Paulo, que funcionaria como orquestradora do processo e lócus de conhecimento sobre o tema dentro do governo. Abaixo, as principais ações sugeridas dentro deste eixo:

##### **a) Governança: Fórum permanente com o setor privado**

A criação de conselhos empresariais para o enfrentamento a pandemia foi vista por muitos dos entrevistados como uma atitude acertada para aproximação público privada neste momento de pandemia. Para além das doações que podem ter sido facilitadas por este sistema, a percepção que fica para os participantes que representam as empresas é que o setor privado passa a ter uma participação dentro de um canal estruturado com o governo, que não é mais intermediado por associações mas que tem um caráter próximo ainda que

dentro dos parâmetros formais. Se inspirando por essa boa prática, a recomendação deste estudo é que se crie ou adapte a estrutura atual para uma estrutura permanente de governança onde as empresas tenham voz ativa dentro dos planos para uma retomada mais sustentável. Esta estrutura deve servir como órgãos de consulta sobre temas comuns e de compartilhamento de oportunidades de parcerias que devem ser calls abertos e transparentes. Além disso, deve ser utilizada como consultivo para a estratégia de retomada que será desenvolvido, bem como para monitorar sua implementação.

b) Sensibilização de atores chaves dentro do Governo do Estado de São Paulo

A construção de uma estratégia de retomada mais sustentável deve incluir os atores chaves que lideram secretarias, empresas estatais e agências de governo. Para que este engajamento seja efetivo é importante que esse público vivencie uma sensibilização sobre a Agenda 2030 dentro do contexto de retomada e como governos e empresas devem atuar juntos para superar os desafios existentes. Esta ação é essencial para que atores públicos compreendam os ODS como uma ferramenta de planejamento neste momento de crise, agindo como um farol para a retomada, essencialmente em dois eixos: Clima (ODS13) e Desigualdade (ODS 10).

c) Campanha integração dos ODS na estratégia empresarial

Neste sentido, o plano também pode considerar o diálogo com empresas que tenham sede e atuam no Estado de São Paulo sigam a metodologia de guias como o Guia SDG Compass e identifiquem seus impactos negativos, estabeleçam metas para mitigação destes impactos e a comuniquem de forma transparente. Esse eixo é importante porque irá conectar ainda mais o Governo do Estado de São Paulo com a agenda ODS e passará uma mensagem clara para as empresas sobre a importância de adequarem suas estratégias com esta agenda para que possam criar ainda mais confiança no relacionamento com o Governo - além dos investidores, um dos stakeholders mais importantes para a comunidade empresarial. Além disso, responsabilização das grandes corporações por seus impactos negativos nos ODS pode ajudar que o quadro não fique ainda pior no Estado impulsionando assim a **Retomada Sustentável para 2030**.

## 7. CONCLUSÃO

Ao iniciar a conclusão deste trabalho reflito sobre a importância do meu tema de pesquisa, que é o estudo sobre parcerias entre empresas e governos para alcançarmos a Agenda 2030 nestes próximos dez anos – que a ONU chama de Década de Ação. Ao cumprir com o objetivo determinado no início deste trabalho, de apontar caminhos para que o Governo de São Paulo planeje e trilhe sua retomada sustentável em parceria com grandes empresas, foi interessante observar que o relacionamento “entre dois mundos”, utilizando uma expressão de um dos entrevistados da pesquisa, precisa acontecer em toda a sua potência. Não há outra opção se queremos avançar com a urgência necessária. Os governos precisam ser os parceiros de primeira ordem do setor privado e vice-versa. Neste sentido, entendo que entrego

Entretanto, pondero sobre o que é ser um governo “modelo” nas relações empresariais no Brasil. Como vimos nesta pesquisa, o Estado de São Paulo é referenciado pela amostra como um governo “*best in class*” neste contexto. Mas ao analisarmos os dados, compreendemos que o Governo de São Paulo tem grande influência nos níveis estratégicos das corporações e é competente em conseguir doações privadas. Para além da rede de contatos do Governador, utiliza mecanismos para institucionalizar a relação com empresas por meio de instâncias de governança orientativas e mantém equipes parcialmente compostas por profissionais oriundos do setor privado. Estes mecanismos deixam a relação próxima e mais fluida, mas não proporcionam uma interação igualitária, incluindo o setor privado na discussão de políticas públicas e em processos decisórios colaborativos. Ou seja, não reproduzem o conceito de parceria que nos levarão a alcançar a Agenda 2030 como País.

Outro ponto que concluo é a oportunidade que está sendo perdida pelo Governo do Estado de São Paulo de se posicionar como uma liderança da Retomada Sustentável no Brasil. Considerando a atual arena política brasileira, na qual há um vácuo de poder a ser ocupado por uma liderança pública que vocalize a sua preocupação com o desenvolvimento sustentável, o planejamento e implementação de um plano de Retomada Sustentável para 2030 poderia colocar o Estado na vanguarda de uma gestão pública moderna e conectada com uma agenda global.

Se levarmos em conta as ambições políticas do Governador João Dória, que são públicas, assumir este espaço o posicionaria como uma liderança moderna, que compreende que o único crescimento econômico possível é o que serve como mola propulsora da redução das desigualdades, preservação do meio ambiente e promoção de uma sociedade mais justa e inclusiva.

Além disso, é importante considerarmos o efeito dominó que o Estado de São Paulo pode gerar em outros entes federativos. O fato de o Estado “locomotiva” do País se propor a ser uma “locomotiva sustentável”, pode inspirar planos de retomada sustentável em parceria com empresas em outras regiões do Brasil. Demonstrando que, ainda que uma coordenação federal faça bastante falta, ela não é essencial para que cada unidade da federação pense o seu futuro em bases mais inclusivas e menos carbonificadas.

Concluo finalmente que vivemos um momento *sui generis* para o impulsionamento dos temas relacionados à sustentabilidade e as empresas estão sendo bastante afetadas por esta mudança de narrativa. Pressionado por públicos importantes como consumidores e investidores, o setor privado é hoje um ator mais disposto a desenvolver parcerias ambiciosas com outros entes, em especial os governos, para o alcance dos ODS. Esta maior abertura e disposição, juntamente com a oportunidade do build back better per se, podem ser consideradas como “impactos positivos” da Covid19 nos ODS e devem ser levadas em conta pelos governantes atuais.

Como limitações deste trabalho destaco a ausência de uma amostra relevante de membros do Governo do Estado de São Paulo para a composição de um cenário mais equilibrado de percepções. Devido a própria pandemia que é o pano de fundo deste trabalho, a dificuldade de harmonizar as agendas levou ao enfoque em percepções provenientes do setor privado.

Outra limitação foi o enfoque apenas no Estado de São Paulo, não ampliando a análise de maneira comparativa com outros Estados. Com base nas entrevistas realizadas podemos nos questionar sobre quais seriam os desafios que guardam a relação público-privada em outras unidades da federação, consideradas deficitárias neste relacionamento pela amostra envolvida. A análise de ao menos mais um Estado poderia nos oferecer mais elementos para compreender o estado da arte destas relações no Brasil e se, de fato, a percepção destes executivos e executivos tem fundamentos.

Com base nas limitações da pesquisa, podemos identificar alguns potenciais caminhos para estudos futuros, tendo por base este trabalho. O estudo comparativo entre dois ou mais Estados é sem dúvida um deles. O que pode ser enriquecido pela escolha destes Estados com base em diferentes regiões, lideranças políticas de diferentes ideologias, ou diferentes proporções de empresas com sedes em seus territórios. Outra possibilidade seria trazer a visão de membros do Governo de São Paulo em uma próxima análise, colocando em xeque ou não algumas das percepções relacionadas pelos executivos e executivas sobre a relação de parcerias existentes e sobre seu compromisso com a retomada sustentável. Da mesma maneira, a inclusão do viés da sociedade civil organizada também pode compor futuras abordagens sobre o tema da Retomada Sustentável. Finalmente, outro estudo possível é dissecar quais são os modelos ideais de parcerias entre empresas e governos para alcançarmos a Agenda 2030. Compreender como elas se formam e quais os seus principais elementos, pode ser de grande valia para identificarmos como os governos podem ser parceiros de primeira ordem das empresas e vice-versa.

## REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, F. L.; FRANZESE, C. **Federalismo e Políticas Públicas: o impacto das relações intergovernamentais no Brasil**. In: Maria Fátima Infante Araújo; Lígia Beira. (Org.). Tópicos de Economia Paulista para Gestores Públicos. 1ed. Edições FUNDAP: São Paulo, 2007, v. 1, p. 13-31.
- ABRUCIO et al. **Combate à COVID-19 sob o federalismo bolsonarista: um caso de descoordenação intergovernamental**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, 2020.
- BRASIL. Decreto nº 8.892, de 27 de outubro de 2016.
- BRASIL. **Relatório Nacional Voluntário para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Presidência da República do Brasil, 2017.
- BRASIL. Decreto nº 9.759, de 11 de abril de 2019.
- BUSINESS AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT COMMISSION. **Better Business, Better World**. Londres, 2017.
- CASTELLS, Manuel. **Ruptura: a crise da democracia liberal**. Rio de Janeiro: Zahar, 2018.
- CETESB. [Portal Proclima]. Disponível em <https://cetesb.sp.gov.br/proclima/conferencias-internacionais-sobre-o-meio-ambiente/rio-20/>. Acesso em 12 agosto 2020.
- CROMPTON, A. **Inside co-production: Stakeholder meaning and situated practice**. Nottingham, UK. 2018.
- EDELMAN, **Relatório Especial, Confiança nas Marcas. Edelman Trust Barometer 2020**, 2020.
- FOWLER A., BIEKART K., **Multistakeholder Initiatives for Sustainable Development Goals: The Importance of Interlocutors**. Published online 28 February 2017 in Wiley Online Library.
- GRI, UNGC, WBCSD, **SDG Compass Guide**, 2015.
- MINAYO, M; SANCHES, O. **Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade?** Cad. Saúde Públ., Rio de Janeiro, 1993.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transformando o Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável (A/70/L.1)**. 2015.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável**. 2016.
- PESTOFF, V; OSBORNE, S; BRANDSEN, T. **Patterns of co-production in public services**. Some concluding thoughts. United Kingdom, 2006.
- PACTO GLOBAL. [Site Institucional]. Disponível em <https://pactoglobal.org.br/ods>. Acesso em 29 maio 2020.

GOMES PICAÇÃO, Monica; DOS SANTOS, Fernando Burgos Pimentel. **Uma andorinha só não faz verão: importância da participação multistakeholder**. Revista Brasileira de Casos de Ensino em Administração, [S.l.], p. c14, set. 2020.

SACHS, J., SCHMIDT-TRAUB, G., KROLL, C., LAFORTUNE, G., FULLER, G., WOELM, F. **The Sustainable Development Goals and COVID-19. Sustainable Development Report 2020**. 2020. Cambridge: Cambridge University Press.

SÃO PAULO. Decreto 63.792, de 9 de novembro de 2018

SÃO PAULO. Decreto nº 64.148, de 19 de março de 2019

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO, **1º Relatório de Acompanhamento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável do Estado de São Paulo**, São Paulo, 2019.

STAFFORD-SMITH, M.; GRIGGS, D.; GAFFNEY, O.; ULLAH, F.; REYERS, B.; KANIE, N.; STIGSON, B.; SHRIVASTAVA, P.; LEACH, M.; O'CONNELL, D. **Integration: the key to implementing the sustainable development goals**. Sustain. Sci., v. 11, p. 10, 2016. Disponível em [https://www.researchgate.net/publication/305413448\\_Integration\\_the\\_key\\_to\\_implementing\\_the\\_Sustainable\\_Development\\_Goals](https://www.researchgate.net/publication/305413448_Integration_the_key_to_implementing_the_Sustainable_Development_Goals). Acesso em 06 de outubro de 2020.

STEPAN, Alfred. **Para uma nova análise comparativa do federalismo e da democracia: federações que restringem ou ampliam o poder do Demos**. Dados, Rio de Janeiro, v. 42, n. 2, p. 00, 1999.

THE WORLD BANK (SDG Data Index). Disponível em <https://datatopics.worldbank.org/sdgs/index.html>. Acesso em 06 de outubro 2020.

UNITED NATIONS. **Shared Responsibility Global Solidarity – Responding to the socio-economic impacts of Covid19**. 2020.

UNITED NATIONS, **A UN framework for the immediate socio-economic response to COVID-19**. 2020.

UNITED NATIONS, **Sustainable Development Outlook 2020, Achieving SDGs in the wake of COVID-19: Scenarios for policymakers**. UN DESA, 2020.



## APÊNDICE 1

### **Lista dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**

Objetivo 1. Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares

Objetivo 2. Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável

Objetivo 3. Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades

Objetivo 4. Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos

Objetivo 5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas

Objetivo 6. Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos

Objetivo 7. Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todos

Objetivo 8. Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos

Objetivo 9. Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação

Objetivo 10. Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles

Objetivo 11. Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis

Objetivo 12. Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis

Objetivo 13. Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos

Objetivo 14. Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável

Objetivo 15. Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade

Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis

Objetivo 17. Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável

## **APÊNDICE 2**

### **Roteiro para entrevista semiestruturada com representante do Governo do Estado de São Paulo**

1. Como o Governo do Estado de São Paulo tem se envolvido com os temas do desenvolvimento sustentável ao longo das últimas décadas?
2. Como tem sido a relação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável? Este é um assunto que se sobrepõe a Comissão Estadual?
3. De maneira geral como é a relação do governo do Estado de SP com grandes empresas?
4. Há parcerias efetivas entre um ou mais temas da agenda 2030?
5. As empresas participam da formulação de políticas públicas?
6. Aonde estariam os principais desafios da relação entre o Governo do Estado de São Paulo e grandes empresas?
7. E com o sistema ONU? Há algo neste sentido (parcerias, cooperação)?
8. Dentro da questão da pandemia, vocês sentem que os a sociedade cobra além de uma resposta do governo, também uma resposta das empresas?

### APÊNDICE 3

#### **Roteiro para entrevista semiestruturada com representante do Governo do Estado de São Paulo**

1. Como você vê a atuação de atores públicos no Brasil no que tange esforços para se alcançar os ODS e a Agenda 2030?
2. Há diferença na abordagem de governos subnacionais e governo federal?
3. Quais as melhores práticas neste contexto?
4. Como você vê a interação de governo e empresas para o alcance dos ODS no Brasil?
5. Para alcançarmos a Agenda 2030 teremos que lançar mão de parcerias ambiciosas e estratégicas entre governos e empresas. Estas parcerias acontecem hoje? Em especial no Governo do Estado de São Paulo?
6. Aonde estariam as principais dificuldades da relação entre grandes empresas e governos no Brasil?
7. Dentro da questão da pandemia, você sente que a sociedade cobra além de uma resposta do governo, também uma resposta das empresas?

## ANEXO 1

### MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS

#### TERMO DE REFERÊNCIA

#### **Os impactos socioeconômicos da Covid-19: O engajamento de grandes empresas com o Governo do Estado de São Paulo para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) como resposta sistêmica à crise**

**Aluna: Barbara Dunin**

#### **Sobre o Mestrado Profissional em Gestão e Políticas Públicas**

O Mestrado Profissional em Gestão e Políticas Públicas (MPGPP) da Fundação Getulio Vargas é um programa de pós-graduação *stricto sensu*, na área de Administração Pública e seu conteúdo se baseia numa combinação de enfoques teóricos e análise aplicada, através de disciplinas que tratam de tópicos relevantes em gestão e políticas públicas. Além das disciplinas, os alunos devem realizar um trabalho final de natureza aplicada, elaborando um estudo diagnóstico de alguma organização ou política pública, identificando suas características, problemas e desafios, bem como recomendações sobre como promover aprimoramentos que contribuam para seu melhor desempenho, atingimento de objetivos e provisão de bens públicos.

#### **Contexto**

##### A Agenda 2030 e os ODS

Em 2015, a Organização das Nações Unidas (ONU) propôs aos seus países membros uma nova agenda de desenvolvimento sustentável para os próximos 15 anos, a Agenda 2030, composta pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Os ODS buscam assegurar os direitos humanos, acabar com a pobreza, lutar contra a desigualdade e a injustiça, alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento de mulheres e meninas, agir

contra as mudanças do clima, bem como enfrentar outros dos maiores desafios de nossos tempos.

Ao cancelar esta agenda de desenvolvimento, os 193 países membros devem criar suas estruturas de governança nacional para atuar na adaptação das metas, definição da plataforma de indicadores e cascadeamento da agenda a nível de território incentivando a criação de comissões subnacionais. No Brasil, a Comissão Nacional para os ODS foi criada em 2016 pelo Decreto nº 8.892, de 27 de outubro de 2016, ainda no começo do governo Michel Temer, mas somente em abril de 2017 é que se criou o comitê de seleção pública para a escolha dos representantes para a Comissão Nacional para os ODS e ainda mais tarde, em 11 de outubro de 2017, praticamente um ano após a criação da comissão, através da Portaria nº 81, é que se aprovou o regimento interno da comissão. A comissão então produziu e apresentou durante o Fórum Político de Alto Nível da ONU, em julho de 2017, o único Relatório Nacional Voluntário até este momento entregue pelo Brasil. Porém, em 11 de abril de 2019 o Decreto nº 9.759 extinguiu fóruns e comissões com participação da sociedade civil, tendo extinguido então, a Comissão Nacional para os ODS.

Praticamente todos os estados da federação possuem iniciativas para os ODS, alguns já criaram suas comissões estaduais, como é o caso da Comissão Estadual para os ODS do estado de São Paulo, que foi criada pelo Decreto 63.792, de 9 de novembro de 2018 e reorganizada pelo Decreto nº 64.148, de 19 de março de 2019. Atualmente a comissão é constituída por representantes, titulares e suplentes, das Secretarias de Estado e das autarquias, empresas estatais e fundações instituídas e mantidas pelo poder público.

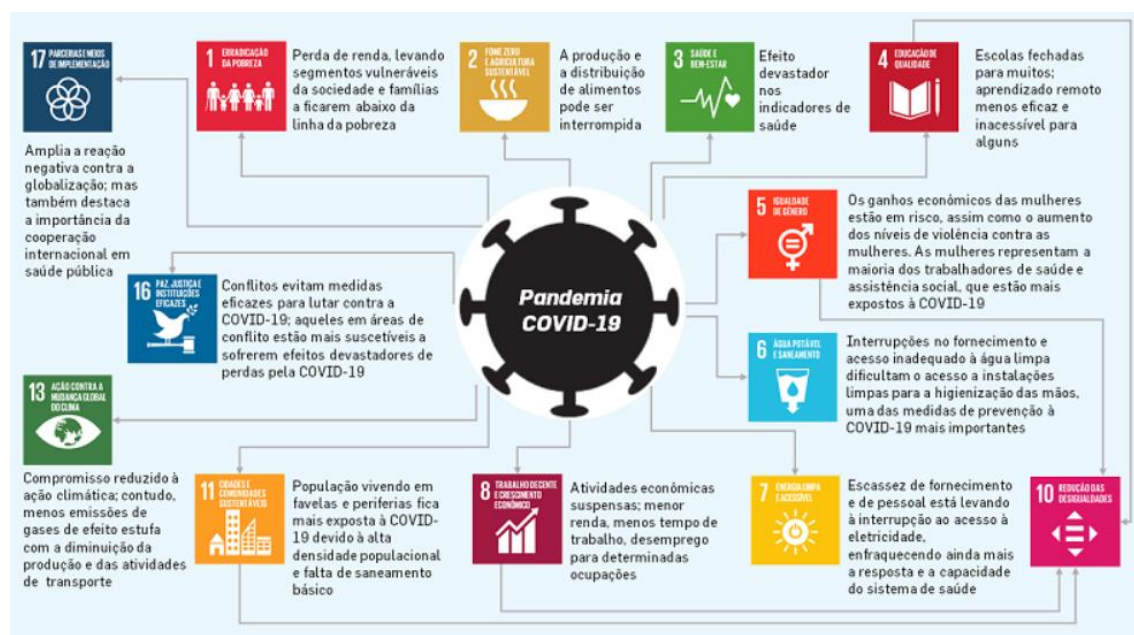
### O papel das empresas

A ONU entende que a Agenda 2030 não será alcançada sem uma parceria global entre governos e os mais diversos entes da sociedade civil. Nesta engrenagem, o setor privado passa a ser uma peça essencial por deter poder econômico que é propulsor de inovações e tecnologias, influenciador e engajador dos mais diversos públicos – governos, fornecedores, colaboradores e consumidores. A ONU espera que empresas do mundo todo avaliem seus impactos e definam e publicizem metas ambiciosas no que tange o direcionamento de seus negócios principais com os ODS e que trabalhem em intensa parceria com governos e sociedade civil organizada para impulsionar a agenda.

Com mais de 13 mil membros em quase 160 países, o Pacto Global da ONU foi idealizado em 2000 pelo então secretário-geral da ONU Kofi Annan com o objetivo de mobilizar a comunidade empresarial para a adoção de Dez Princípios nas áreas de Direitos humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Combate à Corrupção. Por ser o principal canal da ONU com empresas, o Pacto Global tem por missão engajar o setor privado com os ODS e atua desta forma em suas mais de 60 redes locais, abrangendo mais de 100 países. Considerada a maior rede das Américas e terceira maior do mundo, com quase 900 membros, a Rede Brasil do Pacto Global tem atuado fortemente na articulação dos ODS com o setor empresarial brasileiro.

### Os impactos sócio-econômicos da Covid-19 e sua relação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

O surgimento da pandemia causada pelo novo coronavírus (SARS-CoV2) traz à tona temas basilares da Agenda 2030. Em poucos momentos o debate público global se voltou de forma tão intensa para questões como pobreza e desigualdade (ODS1 e 10), fome (ODS2), gênero (ODS5), água e saneamento (ODS6), moradia (ODS11), além das ligações óbvias com saúde (ODS3) e mecanismos de implementação como parcerias, financiamento e inovação que são o *core* do ODS 17. A pandemia tem causado um grande impacto nas áreas de cada um dos temas de que trata a Agenda 2030, conforme mostra a tradução da figura retirada do relatório da Organização das Nações Unidas “[Shared Responsibility Global Solidarity – Responding to the socio-economic impacts of Covid19](#)”.



Como forma de exemplificar esta ligação, podemos questionar se o mundo já houvesse atingido os ODS, estaríamos sofrendo tanto os efeitos pandêmicos? Possivelmente eles se apresentariam de forma mais suave, já que países com melhor sistema de saúde teriam mais leitos de UTI, acesso a EPIs e pessoal treinado. Da mesma forma, com indicadores econômicos mais saudáveis e menos desiguais, apresentariam uma população mais bem nutrida e com a capacidade de efetuar o isolamento dentro de casas mais preparadas. Todos os temas relacionados ao desenvolvimento afloram em uma crise como essa e por isso os ODS se fazem mais do que nunca necessários de serem buscados de forma efetiva e permanente.

### **Objeto**

O objeto deste estudo será o engajamento de grandes empresas com o Governo do Estado de São Paulo para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) como resposta sistêmica à crise gerada pelos impactos sócio-econômicos da Covid-19.

### **Objetivos específicos**

- Compreender quais ODS se tornam mais relevantes em um contexto pandêmico.
- Compreender quais são as principais barreiras e oportunidades nesta relação público-privada em prol da Agenda 2030.

### **Produtos esperados**

Ao final do trabalho deve ser entregue um *roadmap* com o passo a passo para o engajamento de grandes empresas com o Governo do Estado de São Paulo, por meio de sua Comissão Estadual para os ODS, levando em consideração o contexto pandêmico e tendo como meta uma resposta sistêmica à crise.

### **Metodologia e ferramentas de pesquisa**

Estudos de referenciais teóricos nesta área e documentos públicos como: Relatórios Municipais e Estaduais para os ODS e Relatórios Voluntários Nacionais de outros países. Além desses estudos, o *benchmark* com outros países que possuam comissões nacional e subnacionais para os ODS e entrevistas com gestores de alto nível de grandes empresas que atuam no Estado de São Paulo, serão utilizados como ferramentas. Também serão realizadas entrevistas e/ou reuniões de trabalho com os gestores de alto e médio escalão

do governo estadual que possuam envolvimento com o objeto de pesquisa. Além destes, serão utilizados trabalhos mais recentes que trazem a correlação destes com o contexto da pandemia da Covid-19, principalmente observando países que estão mais adiantados no citado combate sistêmico à crise.

### **Disposições finais ou premissas**

Esta pesquisa não trará *roadmap* de engajamento para outros públicos que compõem a sociedade civil no Estado de SP. Esta pesquisa focará seu estudo em grandes empresas que atuam no Estado de São Paulo e buscará compreender o engajamento de pequenas e médias empresas por meio de cadeias de valor. Não obstante a participação das empresas nas entrevistas, o produto final será destinado exclusivamente à Comissão Estadual para os ODS e quaisquer divulgações do produto ou do trabalho que porventura a comissão queira fazer, ocorrerão sob exclusiva responsabilidade da comissão, ressalvados aqui os direitos de publicação acadêmica e profissional por parte dos autores e entidade de ensino.

### **Organização e Responsável**

Serão responsáveis perante este Termo de Referência o Presidente da Comissão Estadual para os ODS, Sr. Antonio Carlos Rizeque Malufe, Secretário Executivo da Casa Civil do Estado de São Paulo, e a Secretária Executiva da Comissão Estadual para os ODS, Sra. Patricia Ellen da Silva, Secretária de Estado do Desenvolvimento Econômico.

Mestranda:

---

Barbara Dunin

Comissão Estadual para os ODS:

---

Ana Paula Fava

Assessora Especial da Agenda 2030 da ONU

Casa Civil – Governo do Estado de São Paulo