



**INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS
NA EDUCAÇÃO**

**ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
ESPECIALIZAÇÃO EM INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO**

**CONSTRUÇÃO DE CAPACIDADES PARA O DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL: A PONTE ENTRE O DISCURSO DA AGENDA 2030 E A
MUDANÇA TRANSFORMADORA**

**João Vitor Faria Domingues
Macro – Globalização da educação e aspectos transculturais**

**BRASÍLIA
2020**



**INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS
NA EDUCAÇÃO**

JOÃO VITOR FARIA DOMINGUES

CONSTRUÇÃO DE CAPACIDADES PARA O DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL: A PONTE ENTRE O DISCURSO DA AGENDA 2030 E A
MUDANÇA TRANSFORMADORA

Trabalho de conclusão de curso apresentado
ao curso de pós-graduação lato sensu em
Inovação e Tecnologias na Educação, da
Fundação Escola Nacional de Administração
Pública (Enap).

Orientadora: Andrea Cristina Filatro

BRASÍLIA
2020

RESUMO

O presente trabalho visa apresentar referencial teórico sobre a construção de capacidades para o desenvolvimento sustentável e integrar os princípios e fundamentos da Agenda 2030 a um plano de capacitação para agentes públicos. O processo de empoderamento para enfrentamento dos desafios globais do nosso tempo requer esforços para uma melhor comunicação sobre a narrativa da sustentabilidade. Mudanças que não promovam um desenvolvimento socialmente justo e dentro dos limites ecológicos da Terra não devem ser consideradas inovadoras sob a ótica da lente ecossocial da sustentabilidade. A mudança transformadora enaltecida pela Agenda 2030 é alcançada na medida em que abordagens tradicionais são questionadas e novos arranjos político-institucionais são permitidos na implementação de políticas. Abordar uma agenda transformadora dentro de uma estrutura inalterada dificilmente funcionará. O alcance dos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) exige uma quebra do status quo e de bolhas existentes no governo e na Administração Pública. Este trabalho indica como o design instrucional contextualizado pode contribuir para a formação de agentes públicos e empoderá-los a: a) romper o círculo vicioso que produz a pobreza, a desigualdade e a destruição do meio ambiente; b) reverter o normativo hierárquico que posiciona prioridades econômicas acima das sociais e ambientais; e c) promover políticas inclusivas e transparentes com reformas de governança global, nacional, regional e local.

Palavras-chave: Desenvolvimento Sustentável. Agenda 2030. Construção de Capacidades. Mudança Transformadora.

ABSTRACT

The present work aims to present a theoretical framework on the capacity-building for sustainable development and to integrate the principles and fundamentals of the 2030 Agenda into a plan of training for public servants. The empowerment process of facing the global challenges of our time requires a better communication on the narrative for sustainability. Changes that do not promote a socially just development and within the ecological limits of the Earth must not be considered innovative from the perspective of the eco-social lens of sustainability. The transformative change highlighted by the 2030 Agenda is achieved insofar as traditional approaches are questioned and new political-institutional arrangements are allowed in the policy implementation. Addressing a transformative agenda within an unchanged structure will hardly work; The achievement of the sustainable development goals (SDGs) requires a breakdown of the existing status quo and silos in the government and the public administration. This work indicates how the contextualized instructional design can contribute to the capacity-building and empowering public servants to: a) breakdown the vicious circle that produces poverty, inequality and environmental destruction; b) reverse the hierarchical norms that place economic priorities above social and environmental ones; and c) promote inclusive and transparent policies with global, national, regional and local governance reforms.

Key words: Sustainable Development. 2030 Agenda. Capacity-Building. Transformative Change.



SUMÁRIO

1 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA.....	3
2 PARTE 1 – ARTIGO.....	7
2.1 INTRODUÇÃO.....	7
2.2 INTEGRAÇÃO DE POLÍTICAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	10
2.3 CAPACITAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS NO CONTEXTO DA AGENDA 2030	14
2.4 INOVAÇÕES POLÍTICAS PARA A MUDANÇA TRANSFORMADORA.....	18
2.5 DESIGN INSTRUCIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	23
2.6 CONCLUSÃO.....	29
3 PARTE 2 - PLANO DE AÇÃO.....	33
3.1 5W2H.....	33
3.2 PROGRAMA INTERNACIONAL - INOVAÇÕES PARA O FUTURO SUSTENTÁVEL (IFS).....	34
3.2.1 Descrição.....	34
3.2.2 Objetivo.....	34
3.2.3 Coordenação.....	34
3.2.4 Público-alvo.....	35
3.2.5 Metodologia.....	35
3.2.6 Módulos e conteúdos.....	36
3.2.7 Objetivos de aprendizagem.....	44
3.2.8 Avaliação da aprendizagem.....	44
3.2.9 Processo seletivo.....	45
3.2.10 Custo de participação.....	45
3.2.11 Avaliação do programa.....	46
4 APLICAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	48
REFERÊNCIAS.....	51
ANEXO I - LINHA DO TEMPO.....	54
ANEXO II - MEMÓRIA DE CÁLCULO.....	55

1 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

Em setembro de 2019, chefes de Estado e de governo se reuniram em Nova Iorque¹, para renovar os esforços de implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável - adotada em 2015 por 193 países². Na ocasião, reconheceram a importância dos primeiros quatro anos de ação, mas admitiram que o mundo ainda não está no caminho certo até 2030³.

Os primeiros anos de vigência da Agenda foram marcados pela sensibilização e pela consciência do que seria desenvolvimento sustentável. Todavia, as capacidades instaladas nos diversos setores da sociedade não foram suficientes para adoção de ações que pudessem atingir os objetivos e as metas almejados no documento orientador. Declarou-se, então, a chamada Década de Ação, para acelerar a resposta global aos desafios de bem-estar humano em um planeta saudável⁴.

No entanto, a pandemia da COVID-19 pegou o mundo de surpresa e perturbou seriamente todos os avanços percebidos nas últimas décadas nas dimensões sociais, econômicas e ambientais de desenvolvimento⁵. O secretário-geral da ONU, António Guterres, finaliza o Relatório dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável de 2020 com a seguinte mensagem:

Tudo o que fazemos durante e após esta crise [COVID-19] deve ter um forte foco na construção de economias e sociedades mais iguais, inclusivas e sustentáveis, que sejam mais resilientes em face de pandemias, mudanças climáticas e muitos outros desafios globais que enfrentamos (UN, 2020, tradução do próprio autor)⁶.

Seguindo a atual tendência global de exploração de recursos, os sistemas biofísicos sociais e naturais do mundo não conseguirão sustentar as aspirações ao bem-estar humano universal⁷. Logo, muito mais que uma carta de boas intenções, o

¹ Cúpula dos ODS 2019: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgsummit>.

² Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável: <https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2015/10/agenda2030-pt-br.pdf>

³ Declaração Política: <https://undocs.org/en/A/RES/74/4>.

⁴ Ações de Aceleração dos ODS: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgactions>.

⁵ Relatório dos ODS 2020: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020.pdf>.

⁶ Ibid., p. 66.

⁷ Global Sustainable Development Report 2019:

https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/24797GSDR_report_2019.pdf

objetivo de uma agenda global de desenvolvimento não é prescrever estratégias de desenvolvimento, mas fornecer orientação para a definição de prioridades. A Agenda 2030 nasce como um guia global de incentivo a uma mudança transformadora; e o setor público tem um papel fundamental para sua implementação.

A Administração Pública tem um papel essencial quanto à coordenação política para um desenvolvimento sustentável. É no setor público que se decide, por exemplo, como os recursos naturais serão usados, como a biodiversidade será protegida e como as economias nacionais serão interconectadas em condições justas.

Como em todas as disrupções, as crises também possibilitam a chance de repensar novos modelos para o futuro. Um fruto imediato da reimaginação de futuros é a construção de capacidades em contexto de mudanças. O aproveitamento de abordagens para o aprendizado no espaço político pode melhorar o alcance, a participação, a reatividade e o compartilhamento de conhecimentos na Administração Pública.

A implementação da Agenda 2030 requer engajamento especial dos agentes públicos. São eles os responsáveis pela coordenação de políticas integradas para o desenvolvimento sustentável. Conectam-se internacional, nacional, regional e localmente com demais instituições públicas e privadas, entidades da sociedade civil e organismos internacionais. Além disso, são encorajados a entender indicadores de desempenho e a alinhar as metas globais de sustentabilidade às necessidades das pessoas.

Para tanto, vê-se necessário o desenvolvimento de competências não apenas relacionadas ao conhecimento dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Mais do que isso, busca-se a aquisição de habilidades e atitudes capazes de efetivamente encarar os desafios globais do nosso tempo.

As escolas de governo têm um papel relevante nesse processo, por sua responsabilidade em capacitação e formação de agentes públicos. Elas aumentam sua influência na construção de capacidades para o desenvolvimento sustentável, na medida em que inserem a Agenda 2030 como prioridade estratégica de

preparação - seja para a entrada no serviço público, seja por meio da educação continuada.

No entanto, escolas de governo e instituições de capacitação de agentes públicos enfrentam grandes desafios em muitos países. Algumas não possuem capacidades institucionais e políticas necessárias para desenho e desenvolvimento de cursos e programas aplicados sobre a temática. Outras não possuem lideranças conscientes e sensíveis quanto à importância do tema. Reflexo disto é o baixo apoio político e institucional para inclusão de conteúdos relevantes em seus currículos.

Nesse contexto, destaca-se a iniciativa lançada em 2018 pelo *German Development Institute* (DIE)⁸ - em parceria com a Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Um plano de ação que visa reforçar o setor público para a implementação da Agenda 2030 foi desenvolvido no âmbito do programa *Managing Global Governance* (MGG)⁹. O plano é fruto de um trabalho conjunto entre escolas de governo, universidades, instituições de pesquisa e *think tanks* da África do Sul, da Alemanha, do Brasil, da China, da Índia, da Indonésia, do México, da Organização das Nações Unidas (ONU) e da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

A cooperação entre esses países e organismos internacionais tem um significado especial para o enfrentamento de desafios globais do nosso tempo, sobretudo pelo tamanho geográfico dos países, as grandes populações, os recursos naturais e a influência em suas respectivas regiões.

O desenvolvimento de novos programas de capacitação está no centro desse plano de ação conjunto¹⁰. Isso inclui capacidades: a) do corpo docente; b) dos agentes públicos; c) das instituições; d) de atores da sociedade civil; e) do setor privado.

A Enap faz parte desse grupo de instituições e, desde 2018, vem implementando uma série de ações no âmbito do plano. Merecem destaque: o inédito Programa de Pós-Graduação Lato Sensu em Desenvolvimento Local e

⁸ Website do German Development Institute (DIE): <https://www.die-gdi.de/en/>

⁹ Website da rede Managing Global Governance (MGG): <https://www.die-gdi.de/en/managing-global-governance/>.

¹⁰ Plano de ação conjunto: https://www.die-gdi.de/fileadmin/user_upload/pdfs/Ausbildung/GGS/20181116_MGG_NY_Programme_of_action.pdf

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável¹¹ - direcionado a gestores públicos municipais; o Curso Internacional Liderança para um Futuro Sustentável¹² - voltado a gestores do poder executivo federal e do poder judiciário; a publicação de *papers*, artigos e livros sobre a temática; e realização de eventos e conferências, a exemplo da participação da Enap no *High Level Political Forum* (HLPF), em Nova Iorque¹³.

O processo de internalização da Agenda 2030 na Enap apoia-se em eventos conjuntos com instituições e países parceiros. O apelo do intercâmbio internacional para reunir atores nacionais relevantes ajuda a moldar o debate específico do país e a colocar a Agenda 2030 na lista de prioridades de suas instituições.

A aprendizagem recíproca entre instituições foi outro trunfo da cooperação. A adoção de estratégias conjuntas e modelos bem-sucedidos em outros países influenciou positivamente para a implementação da Agenda 2030, com o olhar plural e global que lhe requer.

Os eventos de diálogo proporcionam um valor agregado especial, principalmente quando permitem que especialistas do setor público e privado, academia e sociedade civil desenvolvam recomendações conjuntas para programas de treinamento, formação e capacitação em escolas de governo.

É importante prosseguir com este trabalho a fim de estabelecer uma esfera de confiança que permita que instituições de capacitação aprendam com os problemas que surgem, sobretudo durante períodos de tensão política.

A proposta deste trabalho é avançar nas proposições construídas em conjunto com as instituições envolvidas e internalizar na Enap a capacidade de ofertar programas de capacitação aplicados ao desenvolvimento sustentável.

¹¹ Informações sobre o Programa: <https://www.enap.gov.br/pt/noticias/curso-de-especializacao-em-desenvolvimento-local-e-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-e-encerrado-com-sucesso>.

¹² Informações sobre o Curso: <https://www.enap.gov.br/pt/noticias/seminario-internacional-prepara-liderancas-para-futuro-sustentavel>.

¹³ Informações sobre o HLPF: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1975211July_AM_in_S2724_Organized_by_UNSSC_and_DIE.pdf.

2 PARTE 1 – ARTIGO

2.1 INTRODUÇÃO

O cenário mundial vem apresentando cicatrizes de forte tensionamento multipolar e marcadas por: descompromissos ambientais que afetam alianças globais previamente traçadas; ameaças ao sistema internacional de comércio; eventos climáticos extremos; desastres naturais; ataques cibernéticos e conflitos armados; e efeitos devastadores em decorrência da pandemia da COVID-19 (UN, 2019a, 2020).

Os muitos desafios de nosso tempo exigem respostas cada vez mais rápidas e coordenadas globalmente, especialmente em períodos de desestabilização dos esforços de cooperação internacional. Trabalhar para o bem comum nacional requer a inclusão de considerações globais. Ignorar o nível global acabará por tornar os objetivos nacionais inatingíveis. As fronteiras naturais do planeta não podem ser desprezadas, sobretudo quando a vocação nacional dos serviços públicos estiver amparada em ações alheias à sustentabilidade. Portanto, mostra-se necessária a compreensão de um bem comum global que considere a base natural (as fronteiras planetárias) de nossas civilizações (IIASA, 2018).

Nesse contexto, amplia-se a importância da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável: um sistema de objetivos, metas e indicadores para o desenvolvimento socialmente justo, dentro dos limites ecológicos da Terra. Adotada por 193 países, em setembro de 2015, a Agenda orienta países ao enfrentamento dos desafios globais do nosso tempo, que afetam diretamente a saúde planetária.

Desenvolver-se de forma sustentável representa a possibilidade de satisfazer necessidades atuais sem comprometer a habilidade de futuras gerações em atender suas próprias necessidades (CMMAD, 1991).

Para tanto, a Agenda 2030 oferece uma oportunidade para que Estados possam incorporar políticas que busquem a prosperidade para todos sem comprometimento dos princípios naturais da vida humana. Fundamenta-se na percepção de que os caminhos de desenvolvimento que degradam ou destroem

recursos naturais e ecossistemas são uma ameaça à prosperidade humana sustentada (UN, 2019a).

Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) foram concebidos durante a preparação da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável de 2012, no Rio de Janeiro (Rio+20)¹⁴. Foram construídos a partir da experiência dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODMs), que moldaram a agenda de desenvolvimento global entre 2000 e 2015. Os ODS foram reunidos em uma estrutura como um todo indivisível e universal. Não apenas os objetivos e as metas, mas também as interações entre si são colocadas em foco na Agenda 2030 (UN, 2019b).

Em 15 anos de ODMs, houve um progresso considerável, particularmente no aumento do acesso à educação primária, na “reviravolta” das epidemias de HIV, tuberculose (TB) e malária e na redução da mortalidade infantil. O forte crescimento econômico, particularmente na China e em outros países emergentes, antes da eclosão da crise do mercado financeiro em 2009, ajudou a reduzir a pobreza extrema. O desenvolvimento econômico, no entanto, não fazia parte dos ODMs e os aspectos ecológicos ficaram sistematicamente em segundo plano em sua implementação, como pode ser visto no histórico dos últimos 15 anos. Em vez de diminuir, as emissões globais de gases de efeito estufa aumentaram enormemente. A pressão sobre os ecossistemas aumentou tanto que os cientistas alertam sobre um ponto de inflexão iminente nos sistemas naturais da Terra (WBGU, 2014).

A Conferência Rio+20 estabeleceu o objetivo de adotar medidas para harmonizar a prosperidade humana com a proteção da natureza. Essa concepção teve pouco papel na implementação dos ODMs. Pelo contrário, a falta de progresso na proteção do clima, dos solos, das espécies e da água criou custos crescentes para a economia e atrasou o progresso social (WBGU, 2011).

Avanços na proteção ambiental exigem mudanças nos caminhos e conceitos de prosperidade. Os países ricos consomem o maior volume de recursos naturais e energia e a prosperidade nas grandes economias emergentes - como China, Índia,

¹⁴ Informações e documentos oficiais da Conferência Rio+20: <https://sustainabledevelopment.un.org/rio20> e <https://rio20.un.org/papersmart>.



Brasil e Indonésia - é acompanhada por aumentos absolutos em impactos ambientais. Ao mesmo tempo, novos desafios sociais foram percebidos: a desigualdade na distribuição de renda e riqueza aumentou nas antigas nações industrializadas; enquanto as mudanças demográficas e a digitalização da economia, que começaram a mudar o mundo do trabalho, surgem com novas formas de reflexão sobre o financiamento da seguridade social (SCHOLZ, 2014).

No interesse do desenvolvimento sustentável, fazia pouco sentido definir objetivos apenas para os países em desenvolvimento, como havia acontecido com os ODMs. Em vez disso, era necessária uma abordagem universal para transformar as políticas domésticas e as relações externas em todos os países. Para sua implementação, os negociadores da Agenda 2030 concordaram em contar com a implementação nacional e com contribuições de várias partes interessadas, como o setor privado, a academia e a sociedade civil. Concordaram também sobre a importância do investimento adicional em cooperação internacional, por razões financeiras e tecnológicas. Os países industrializados continuam a deter a maior parte do capital mundial e as capacidades de pesquisa e inovação que permitem reduzir o impacto ambiental dos padrões de produção e consumo (SCHOLZ, 2020).

O preâmbulo da Agenda 2030 estabelece seus principais objetivos em linguagem concisa sob cinco palavras-chave (os 5Ps): fim da fome e pobreza para todos (pessoas); proteção dos ecossistemas da terra (planeta); bem-estar de todas as pessoas (prosperidade); garantia da paz (paz); e melhoria da cooperação internacional (parceria). Nomeia também as principais interdependências entre esses cinco aspectos, constituindo um argumento convincente para o desenho de políticas integradas e uma importante contribuição normativa para implementação dos direitos humanos em todas as suas formas (SCHOLZ, 2020).

Segundo Sow (2018), três mudanças necessárias fundamentam a Agenda. Primeiramente, o princípio da universalidade, que obriga todos os países a identificar deficiências e desenvolver estratégias para avanços em direção ao desenvolvimento sustentável. Em seguida, o princípio de não deixar ninguém para trás, que atrai uma atenção intensificada às populações vulneráveis, regiões negligenciadas e desigualdades acentuadas em um território. Por fim, o enfoque na coerência das

políticas, exigindo a identificação de abordagens apropriadas para o desenho e a implementação de políticas públicas.

Em um mundo cada vez mais globalizado e hiperconectado, qualquer intervenção em nome de apenas um objetivo pode levar a consequências indesejadas para a realização dos demais. Essas interações, geralmente, implicam em tomadas de decisão (*trade-offs*), mas também aumentam o potencial significativo de transformações em direção ao desenvolvimento sustentável. A chave para a implementação da Agenda 2030 consiste em alavancar as interações entre os ODS, longe das compensações e dos círculos viciosos. Envolve uma transformação intencional dos sistemas socioambientais e econômicos, agregados para garantir o bem-estar humano, a justiça social e a limitar o impacto ambiental (UN, 2019b).

Portanto, abordagens integradas, com atenção em interdependências dos objetivos e em interfaces entre os campos da política, mostram-se cada vez mais necessárias. Há vários benefícios derivados do entendimento dessas interligações e da elaboração de políticas voltadas à construção de capacidades relevantes para uma mudança transformadora (ICSU, 2017).

No primeiro momento, o presente artigo explicará como o caráter integrado do desenvolvimento sustentável pode contribuir para a construção de capacidades institucionais, por meio da capacitação de agentes públicos. Em seguida, abordará o conceito da mudança transformadora para o desenvolvimento sustentável e sua relação com inovações políticas de olhar integrado às três dimensões da sustentabilidade (social, ambiental e econômica). Por fim, introduzirá as abordagens para desenvolvimento de competências no contexto da Agenda 2030 e conexões com os fundamentos do design instrucional contextualizado.

2.2 INTEGRAÇÃO DE POLÍTICAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Alcançar um desenvolvimento responsável dificilmente será possível sem uma Administração Pública comprometida com as metas de sustentabilidade. Quando a Assembleia Geral das Nações Unidas adotou a Agenda 2030, deixou inequivocamente claro que a boa governança é uma estrutura indispensável para o desenvolvimento sustentável. A meta 16 exige explicitamente a construção de

instituições eficazes, responsáveis e inclusivas. Dentre as 169 metas, 43 concentram-se nos meios de implementação (UN, 2015).

A implementação dos ODS e seus princípios subjacentes representam desafios significativos para as administrações nacionais. A natureza universal e indivisível da Agenda 2030 exige coordenação entre os múltiplos setores e camadas do governo, bem como entre os atores sociais e países. Tais processos são chamados de coordenação horizontal e coordenação vertical (STAFFORD-SMITH *et al.*, 2017).

Pedidos de coordenação e integração de políticas não são novos, mas foram discutidos por décadas sob uma variedade de termos diferentes, como: coerência política; governança horizontal; governança holística; integração de políticas; e abordagem denexo. A Agenda 2030 representa um esforço particularmente ambicioso para alcançar a integração de políticas em vários setores. Ela estabelece uma gama de objetivos econômicos, sociais e ambientais interligados e se aplicam a todos os países do mundo (TOSUN; LANG, 2017).

A implementação da Agenda 2030 de forma conjunta nos níveis nacional e subnacional exige arranjos institucionais que permitam uma formulação e execução de políticas coerentes. Abordar uma agenda transformadora dentro de uma estrutura inalterada dificilmente funcionará. Em outras palavras, para alcance dos ODS, exige-se a quebra do status quo e das bolhas existentes no governo e na Administração Pública. Além de adaptar as organizações, também é imensamente importante considerar a cultura institucional. Os agentes públicos treinados dentro dessas bolhas precisam estar dispostos, capazes e autorizados a pensar fora da caixa para que a integração de políticas seja eficaz (SCHOLZ, 2017).

Governos normalmente são organizados de acordo com linhas setoriais. Os ministérios e outras organizações governamentais, bem como suas unidades constituintes, são responsáveis por campos ou questões políticas específicas. Embora isso implique responsabilidades claras e promova conhecimento especializado, a fragmentação e a perspectiva restrita causadas por esses recortes organizacionais no governo podem simultaneamente levar à negligência de aspectos que estão fora (NIESTROY; MEULEMAN, 2016).

Segundo Niestroy e Meuleman (2016), nas democracias, os políticos têm um incentivo eleitoral para avanços em determinadas pastas ministeriais e, conseqüentemente, criam-se recortes, não só políticos, mas também mentais. No entanto, tais recortes reforçam a divisão institucional entre setores, que são incorporados em ambientes políticos diversos e desenvolvem diferentes culturas e visões de mundo. É muito comum observar pastas ministeriais que mal conversam entre si.

A principal maneira de coordenar as organizações de recorte é por meio da chamada coordenação negativa, pela qual as organizações afirmam suas próprias atribuições umas contra as outras. Em princípio, o imperativo de impedir, ou pelo menos minimizar, os efeitos negativos causados por essa segregação de domínios de políticas é incontestável. Na prática, a implementação da integração de políticas provou ser um desafio (MAYNTZ; SCHARPF, 1975).

Em um grau considerável, esses desafios surgem devido às desvantagens da integração de políticas na perspectiva das instituições governamentais setoriais. A necessidade de coordenar o conteúdo de políticas com outras instituições setoriais ou mesmo trabalhar em conjunto exige muito esforço de curto prazo. Por outro lado, quaisquer sucessos se manifestarão apenas em longo prazo e, mesmo assim, não são atribuídos a cada instituição, muito menos a políticos individuais (NIESTROY; MEULEMAN, 2016).

Existem também boas razões para a organização setorial das instituições governamentais, entre outras, a eficácia e a eficiência dos processos de tomada de decisão, bem como a transparência da responsabilidade em todos eles. A integração de políticas trafega nessas responsabilidades claras, baseadas em estruturas hierárquicas e burocráticas. As organizações setoriais também têm uma alta capacidade de resolução de problemas, dada à especialização específica do assunto.

A Agenda 2030 representa um entendimento não limitado aos prós e contras da integração de políticas, mas sua concepção é marcada pelo reflexo da coordenação tanto vertical quanto horizontal, ou seja, a partir de uma perspectiva sistêmica e de coerência política (UNECE, 2008).



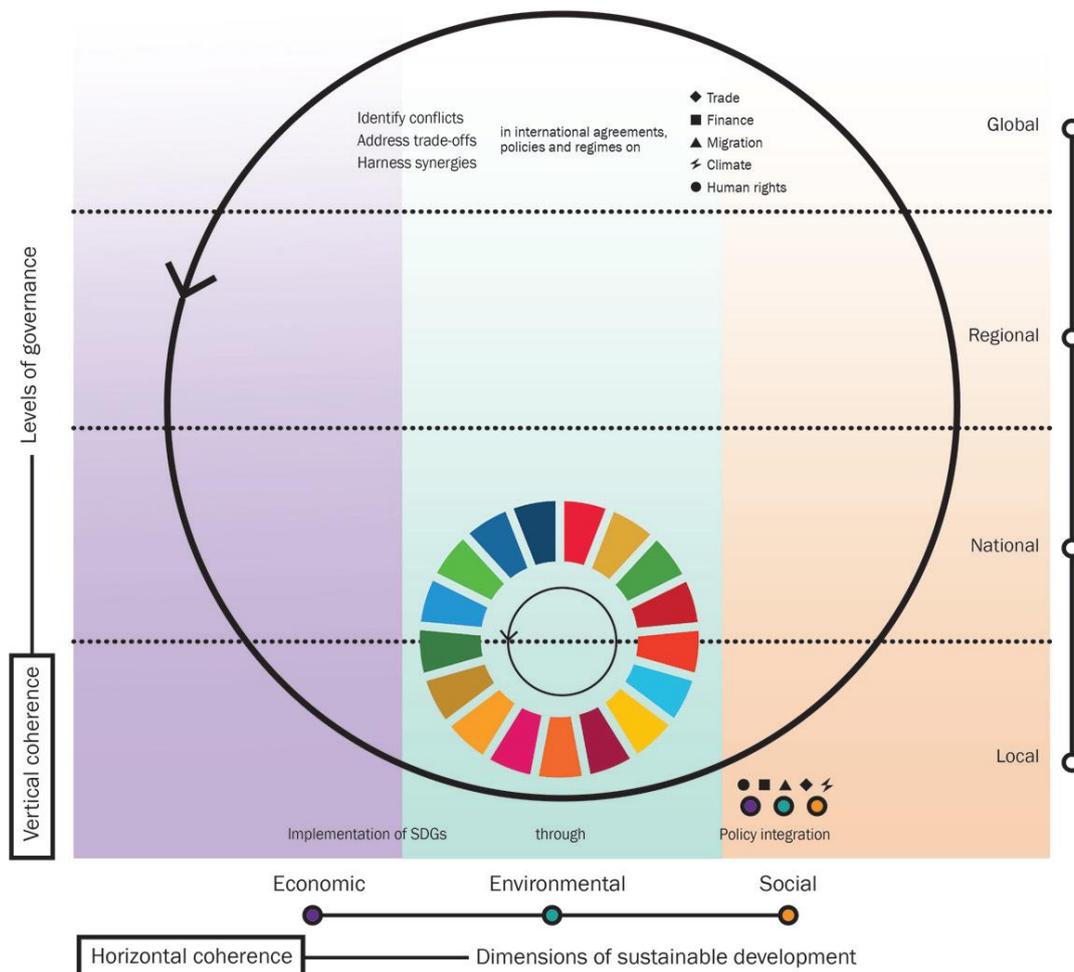
É necessário o desenvolvimento de novos arranjos institucionais que não sobrecarreguem a organização setorial existente e que, ao mesmo tempo, permitam a coordenação horizontal. Em qualquer caso, deve-se evitar estigmatizar o processo de formulação de políticas setoriais como ruim ou desatualizado, assim como evitar considerar os acordos intersetoriais como a única e ideal condição de governança. Os departamentos especializados estão incorporados em contextos de várias camadas com diferentes redes profissionais em âmbitos internacional, nacional, regional e local. As unidades setoriais precisam de um diálogo contínuo com esses atores sobre a formulação e a execução de processos para suas respectivas políticas, sobretudo quanto ao alcance dos ODS (UNDESA, 2015).

Ainda assim, grandes desequilíbrios - ou incoerência política - são evidentes nos regimes de governança global. Estes tendem a dificultar o comércio, investimentos e objetivos relacionados à proteção social, ambiental e trabalho decente. Atingir maior coerência política em termos de governança global não é simplesmente coordenar; é fundamentalmente um processo político. Nesse processo, a voz e a influência de partes interessadas menos poderosas, grupos vulneráveis e países mais pobres precisam ser aprimoradas. Respostas ao chamado da Agenda 2030 direcionam a um plano global de parcerias além das abordagens atuais de cooperação (UNRISD, 2016).

Tensões e *trade-offs* podem ser antecipados olhando-se cuidadosamente para a coerência da Agenda em diferentes níveis: a) coerência horizontal nas três dimensões de desenvolvimento sustentável; b) coerência vertical entre o nível nacional e regimes de governança global, em áreas como finanças, comércio, mudança climática, migração ou direitos humanos (figura 1).

Enquanto a coerência horizontal pode ser apoiada por melhorias setoriais de coordenação, a coerência vertical é mais complexa, envolvendo um grupo maior de atores e uma reforma de instituições globais. Um cuidado ao analisar os desafios globais existentes está na fragmentação e na reprodução de assimetrias entre norte e sul e ricos e pobres.

Figura 1 – Alcançando coerência política na Agenda 2030



Fonte: UNRISD (2016). Disponível em: <http://www.unrisd.org/flagship2016>.

Atores e redes da sociedade civil desempenham um papel fundamental na formação de um terreno de responsabilidade corporativa socioambiental. Aspectos de governança aberta, associados à transparência e à anticorrupção são fundamentais para a integração de políticas. Embora essas iniciativas ajudem a preencher lacunas de governança que surgem sob o aspecto da globalização, seus resultados regulatórios são frequentemente fracos, especialmente quando estabelecidos pela primeira vez. Contudo, a combinação sinérgica de informações privilegiadas e pressões externas significa uma crescente mudança de padrões e procedimentos que promovem coerência de políticas para o desenvolvimento (UNRISD, 2016).

O processo de implementação da Agenda 2030, embora frequentemente associado a tarefas técnicas ou administrativas, é, antes de tudo, um processo político que requer negociação entre diferentes atores de reformas concretas. Envolve novas configurações de distribuição de custos e benefícios entre e dentro dos países. O endereçamento de reformas requer com sucesso a mobilização contínua de recursos e apoio político, significativa participação de partes interessadas e processos transparentes e inclusivos (UNRISD, 2016).

Lidar com essas sinergias e compensações complexas representa um desafio para gestores e tomadores de decisão. Essas interações sistêmicas oferecem soluções já identificadas e, às vezes, inesperadas para problemas aparentemente intransponíveis. Os formuladores de políticas devem adotar abordagens sistêmicas, seguindo caminhos diferentes para o desenvolvimento sustentável que ofereçam múltiplas soluções em diferentes setores e jurisdições (UN, 2019a).

Uma ação eficaz em diferentes sistemas exigirá que os vínculos entre eles sejam reconhecidos e abordados: a conexão entre as mudanças climáticas e a saúde humana; ou entre as mudanças climáticas e as desigualdades. Essas atividades podem ser realizadas por um grupo diversificado de partes interessadas e organizações. Novos atores estão surgindo e ganhando maior poder e influência; parcerias inovadoras e poderosas podem resultar de colaborações entre as partes interessadas tradicionais e os atores emergentes. O sucesso da Agenda 2030 depende da cooperação de governos, instituições, agências, setor privado e sociedade civil em diferentes setores, locais, fronteiras e níveis. Surge, então, o desafio da construção de capacidades (UN, 2020).

2.3 CAPACITAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS NO CONTEXTO DA AGENDA 2030

As organizações governamentais estruturam-se não apenas em recortes institucionais e políticos, mas também em recortes mentais. As instituições organizam-se e desenvolvem-se por diferentes culturas e estilos de comunicação. Devido à autosseleção e à socialização na cultura organizacional, os agentes públicos de uma instituição tendem a ter ou desenvolver uma mentalidade semelhante. Não necessariamente estão preparados para se comunicar na

perspectiva de uma abordagem integrada. A automatização de tarefas específicas por departamentos e a manutenção do status quo nas tomadas de decisões geram a fuga do pensamento sistêmico e holístico, priorizando-se a execução especializada. Como exemplo, os especialistas em tecnologia da informação normalmente se comunicam em um nível semântico diferente dos especialistas em política social (NIESTROY; MEULEMAN, 2016).

Isso enfatiza a necessidade particular de organizar e nutrir uma linguagem comum e um senso de propósito - que é um dos papéis das escolas do governo. Novos arranjos institucionais só podem funcionar se diferentes culturas setoriais forem levadas em consideração. A formação e o aperfeiçoamento dos agentes públicos podem desempenhar um papel importante no sentido de promover o intercâmbio intersetorial. Se a construção de novos arranjos institucionais não for uma opção, abordagens de baixo para cima raramente serão observadas, políticas plurais dificilmente permearão e a coordenação dificilmente se concretizará dentro da estrutura institucional existente (ZIEKOW; BETHEL, 2017).

Escolas de governo têm relevante papel no processo de capacitação em bases sólidas de sustentabilidade, seja por meio de formação para a entrada no serviço público, seja pela educação continuada. A capacitação pode estimular a sensibilidade, a abertura de espírito e a colaboração, além de treinar as capacidades analíticas dos agentes públicos para a visualização dos problemas a partir de uma perspectiva integrada. Tais escolas também podem atuar como uma força integradora, porque reúnem agentes públicos de diferentes setores e podem nutrir um entendimento comum (REIBER; REINERS, 2018).

Contudo, escolas de governo de muitos países enfrentam um desafio: as próprias instituições não possuem capacidade necessária para endereçar informações atualizadas sobre cursos e programas em desenvolvimento sustentável. Consciência acerca da Agenda e apoio político da alta gestão também estão ausentes em muitas organizações, o que impede que novos conteúdos sejam adicionados aos currículos (REIBER; REINERS, 2018).

O Comitê de Especialistas em Administração Pública da Organização das Nações Unidas (UNCEPA) guia as iniciativas de desenvolvimento de capacidades das Nações Unidas para agentes públicos. Seus estudos baseiam-se pelos

princípios e estratégias usados de governança efetiva emanados dos acordos e compromissos dos países, concernentes ao desenvolvimento sustentável. O Comitê identificou déficits nas capacidades institucionais nos recursos humanos em: transformação cultural e institucional para sociedades sustentáveis e resilientes; recursos financeiros, segurança, proteção de dados; e coordenação política com autoridades e comunidades locais (UNCEPA, 2018).

Mudar a cultura e a mentalidade é obviamente uma tarefa difícil e, na melhor das hipóteses, um processo lento. Mudanças culturais normalmente ocorrem por engajamento de baixo para cima e são marcadas pela existência de novas narrativas. Uma coordenação horizontal eficaz somente ocorrerá se os agentes públicos não só entenderem, mas participarem da narrativa da Agenda 2030 como protagonistas.

Em outras palavras, é necessário um esforço do setor público como um todo para explorar formas de promover a coerência vertical e horizontal nas cinco dimensões introduzidas na Agenda 2030 e capturadas nos 5Ps: pessoas, prosperidade, planeta, parceria e paz (figura 2).

Figura 2 – 5Ps para Desenvolvimento Sustentável



Fonte: Movimento Nacional ODS. Disponível em: <https://movimentoods.org.br/nossa-causa/os-5-ps-da-sustentabilidade/>.

Como a implementação da Agenda 2030 é de propriedade de cada país, uma ênfase maior deve ser adotada para o alinhamento dos ODS com os planos nacionais. Desafios concretos de desenvolvimento devem ser colocados no centro

da discussão para que respostas através das lentes dos 5Ps sejam identificadas (UNDESA, 2016).

De acordo com Sow (2018), as iniciativas de desenvolvimento de capacidades para agentes públicos que acelerem as abordagens de implementação dos ODS devem incluir: a) uma mistura de conhecimentos sobre os conceitos mais amplos, como a narrativa sobre a Agenda; b) abordagens dinâmicas para gerar comprometimento, engajamento e uma conexão emocional dos próprios agentes públicos; c) fortalecimento de competências relacionadas ao planejamento e à coerência de políticas; d) abordagens técnicas de pesquisa e monitoramento em uma ampla gama de setores.

Os gestores públicos que buscam políticas sustentáveis e inovadoras precisam compreender a relevância de outras áreas temáticas e outras partes interessadas na mudança de comportamento para uma prática transformadora.

É necessária uma aptidão específica para a comunicação sobre a narrativa da Agenda 2030, pois são justamente os agentes públicos que ficam encarregados pela tradução de seu idioma para o cidadão. Ao mesmo tempo, são eles os chamados a alimentar as necessidades das pessoas na elaboração de políticas públicas e os responsáveis por garantir a implementação na ponta (REIBER; REINERS, 2018).

Abordagens específicas para o pensamento de desenvolvimento sustentável de longo prazo precisam ser fortalecidas em áreas como previsão de cenários, engajamento de multistakeholders e parcerias, bem como letramento digital e programação. Atitudes de liderança são necessárias para que agentes públicos atuem como modelos e agentes de mudança, promovendo uma agenda verdadeiramente transformadora (UNCEPA, 2018).

O foco em soluções contextualizadas com as realidades nacionais e subnacionais exige maior engajamento dos agentes públicos para identificação de alianças e fornecimento de medidas localmente apropriadas. Isso requer a mudança de uma cultura de execução para uma cultura de comprometimento, favorecendo abordagens descentralizadas e mantendo mecanismos coerentes de coordenação vertical e horizontal (UNCEPA, 2018).

Tais interações, dentro de um consenso político nacional, se traduzem numa gama de conjuntos de competências e num alto grau de valores pessoais, não



limitados ao combate à corrupção. Como descreve o UNCEPA (2018), os agentes públicos não foram treinados para operações dentro de estruturas descentralizadas de governança. Tais capacidades devem ser desenvolvidas para permitir que os governos inculquem valores, normas e práticas de inclusão, colaboração, parceria, coordenação e integração ao longo do tempo. Adicionalmente, as competências do corpo funcional também precisam ser aprimoradas de acordo com os avanços tecnológicos, como robótica, inteligência artificial, *blockchain*, internet das coisas, insights comportamentais e ciência de dados.

Quando as pessoas pensam de maneira diferente, podem agir de maneira diferente, aplicando abordagens técnicas necessárias para alcance dos ODS. É justamente nessa transição que entra o processo de empoderamento.

Agentes públicos engajados com as ferramentas para efetuar mudanças - especialmente para grupos vulneráveis - são forças essenciais para avançar no desenvolvimento sustentável. Permitir que as pessoas participem da definição de prioridades e controle de resultados garante que as políticas sejam adaptadas às necessidades da população e à sustentabilidade do impacto. Incentivar e permitir que as pessoas contribuam, individual ou coletivamente, expande recursos para o desenvolvimento e avança a engenhosidade humana para a inovação (UN, 2019a).

Segundo o Relatório Global de Desenvolvimento Sustentável 2019 - *The Future is Now - Science for Achieving Sustainable Development* - empoderamento, autodeterminação e emancipação são alicerces do bem-estar humano. Tais capacidades não representam apenas objetivos do desenvolvimento humano sustentável, mas também uma alavanca de transformação (UN, 2019a).

2.4 INOVAÇÕES POLÍTICAS PARA A MUDANÇA TRANSFORMADORA

Em 2015, ao adotarem formalmente a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, os líderes mundiais se comprometeram a transformar nosso mundo e não deixar ninguém para trás. O que deve acontecer agora para que a promessa transformadora seja cumprida? Quais políticas e práticas conduzirão à justiça social, econômica e ambiental?

"Transformando nosso mundo" - como descrito no título da Agenda 2030 - é uma tarefa que desafia o status quo, o que vai muito além da abordagem anteriormente empregada pelos ODMs. O relatório *Policy Innovations for Transformative Change* - apresentado pelo Instituto de Pesquisa das Nações Unidas para o Desenvolvimento Social (UNRISD, 2016) - mostra que são necessárias políticas inovadoras para uma mudança efetivamente transformadora. Caso contrário, a Agenda ficará apenas na dimensão do discurso, e não da prática.

Segundo UNRISD (2016), o conceito de transformação deve ser compreendido pelo termo denominado mudança transformadora (*transformative change*) - que se refere a mudanças qualitativas necessárias para alcançar os ODS, nos diferentes domínios da política. A partir desse conceito, é possível explorar reformas e inovações políticas e institucionais integradas, bem como condições para implementação de ações com potencial de levar o país a um desenvolvimento sustentável.

Do ponto de vista do desenvolvimento e da justiça social, a questão principal é como catalisar processos de mudança que resulta em transformação. Termos como transformador e transformacional são amplamente utilizados em discursos sobre desenvolvimento, porém seus significados são frequentemente confusos. Referem-se, normalmente, a resultados desejáveis como inclusão e sustentabilidade, mas sem profundidade sobre as condições necessárias na sociedade para o alcance de maior igualdade, emancipação e empoderamento.

Mudança transformadora envolve mudanças nas três dimensões do desenvolvimento sustentável: econômica, ambiental e social. Requer mudanças em estruturas econômicas para promover padrões de crescimento de empregos que garantam estabilidade macroeconômica e espaço político (UNRISD, 2016).

Para realizar essa transformação econômica ambientalmente e socialmente sustentável, profundas mudanças são necessárias na produção, nos padrões de consumo, no uso de energia, por meio de regulação e políticas públicas. Mais importante ainda, requer mudanças nas estruturas e nas relações sociais. Abordagens sobre o crescimento do poder econômico e político das elites e sobre padrões de estratificação social são cada vez mais necessárias. Também significa mudar normas e instituições, formais e informais, que moldam o comportamento de



pessoas e organizações nas esferas social, econômica, ambiental e política (UNRISD, 2016).

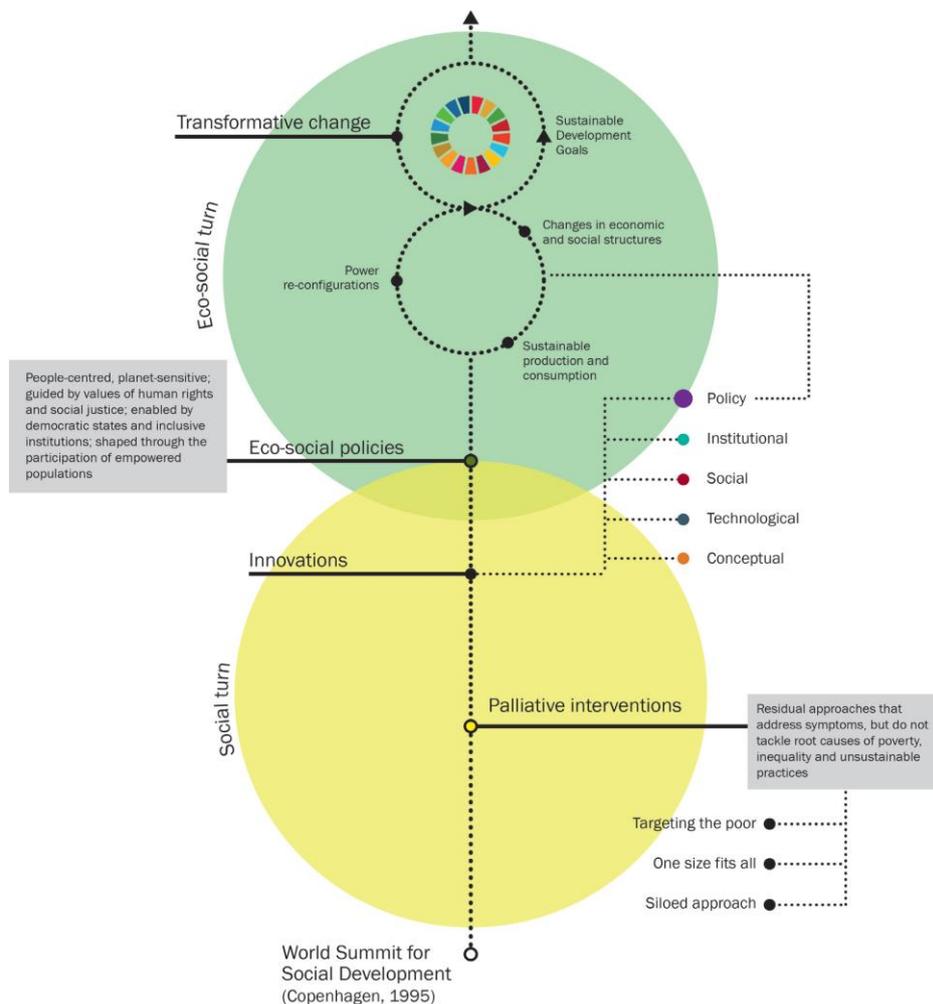
A mudança transformadora, entendida dessa maneira, representa um processo de longo prazo, exigindo tanto engajamento individual quanto ações coletivas das sociedades. Seus meios e resultados incluem: visíveis e mensuráveis processos de empoderamento político e econômico de pessoas desfavorecidas e grupos vulneráveis; maior equidade de gênero em todas esferas; redistribuição mais igual de renda e riqueza; cidadania ativa com maior engajamento de organizações da sociedade civil e movimentos sociais; mudanças nas relações de poder Norte-Sul; fortalecimento de pequenas empresas, produtores rurais e trabalhadores informais; e inversão da hierarquia de normas e valores que subordinam objetivos sociais e ambientais aos objetivos econômicos (UNRISD, 2016).

A figura 3 traduz a mudança transformadora, diferenciando-a da mudança paliativa. Esta representa uma virada social, marcada pelo uso de abordagens residuais que atacam sintomas. Já aquela ataca as causas da pobreza e da desigualdade, representando uma virada ecossocial.

Figura 3 – Entendendo a Mudança Transformadora



INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO



Fonte: UNRISD (2016). Disponível em: <http://www.unrisd.org/flagship2016>.

Para tanto, são necessárias políticas inovadoras centradas nos indivíduos e sensíveis aos danos da humanidade ao planeta. É a inovação guiada por valores de direitos humanos e de justiça social; impulsionada por estados democráticos e instituições inclusivas; e moldada por meio da participação de populações empoderadas. São políticas capazes de romper com configurações de poder tradicionais, de alterar padrões de produção e consumo e de mudar estruturas econômicas e sociais de estratificação.

Em suma, a mudança transformadora, de acordo com o relatório *Policy Innovations for Transformative Change* (UNRISD, 2016), é alcançada por meio de políticas capazes de:



INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

- I. Romper o círculo vicioso que produz pobreza, desigualdade e destruição do meio ambiente e de atacar diretamente as causas principais dos problemas, e não apenas sintomas.
- II. Superar enfoques paliativos e compartimentalistas e de promover uma virada ecossocial no pensamento e na prática de desenvolvimento.
- III. Promover o desenvolvimento com base em sólidas evidências de pesquisa e em valores normativos como justiça social e sustentabilidade, por meio de processos políticos inclusivos, novas formas de alianças, reconfiguração de poder, reformas de governança e maior capacidade do Estado.

As inovações que ocorrem em diferentes áreas refletem um interesse comum em proporcionar soluções a problemas complexos e inter-relacionados que enfrentam os países. No âmbito do desenvolvimento sustentável, inovar representa cumprimento de certas condições para promoção de uma mudança transformadora. É importante analisar inovações políticas sob o espectro de suas contribuições para o alcance dos ODS, assim como para fortalecimento de instituições democráticas e participativas para sua implementação.

A expressão inovação política, no âmbito da Agenda 2030, deve carregar consigo a ideia de equilíbrio, peso e contrapeso para que as mudanças impulsionadas respeitem a sustentabilidade em todas as suas três dimensões. Ainda segundo o relatório (UNRISD, 2016), cinco são as inovações necessárias para o alcance de um desenvolvimento efetivamente sustentável:

- I. **Inovação Política:** relaciona-se a tomadas de decisão de Estados em adotar políticas que estendem a cobertura de serviços sociais ou proteção social a grupos anteriormente excluídos. Dentro do conceito, destacam-se a implementação de políticas de promoção e criação de emprego e a promoção de processos que desencadeiam ações e compromissos para a proteção ambiental.
- II. **Inovação Institucional:** inclusão de novos instrumentos normativos, regulatórios e judiciais; mudanças nos arranjos de governança associados à democracia participativa, parcerias público-privadas e estabelecimento de padrões multissetoriais. A inovação institucional



busca também promover uma abertura para uma governança multiescala, por meio da qual processos e instituições são articulados em níveis local, regional, nacional e internacional.

- III. **Inovação Social:** inclusão de atores não estatais, em particular organizações não-governamentais. Isso ocorre quando organizações e redes adotam novas ideias, estratégias e práticas que visam melhor atender às necessidades sociais e construir relacionamentos propícios para melhorias sociais e ambientais. A inovação social ocorre frequentemente no nível local, onde as comunidades, dispostas em redes da sociedade civil, organizam-se para maior mobilização de recursos e defesa de direitos. Também é evidente em movimentos sociais de conexão de atores locais com agentes de mudança em várias escalas.
- IV. **Inovação Tecnológica:** sob a perspectiva do desenvolvimento sustentável, esse tipo de inovação deve ser acompanhado por avanços tecnológicos de emancipação e preenchimento de lacunas digitais. Isso é visto, por exemplo, no caso de redes (incluindo ativismo transnacional de migrantes) facilitadas pelas tecnologias da informação e comunicação; ou quando associações de produtores rurais avançam na cadeia de valor adicionando processamento e controle de qualidade às suas atividades comerciais; ou quando o suprimento descentralizado de energia renovável reduz a labuta do trabalho não remunerado das mulheres.
- V. **Inovação Conceitual:** inovação relacionada à maneira como as organizações geralmente se comportam. Mudanças organizacionais associadas à governança por meio de abordagens conceituais para caminhos alternativos de desenvolvimento, como economia social e solidária, novos conceitos de política social, política assistencial e ambiental.

É claro que o alcance das cinco dimensões de inovação no contexto do desenvolvimento sustentável requer muita experiência técnica e prazo para a mudança. Mais do que isso, requer mecanismos de alinhamento e coordenação



setorial, comunicação aprimorada da narrativa da sustentabilidade e um espaço de ação renovado para que agentes públicos determinem soluções contextualizadas.

A prontidão para uma mudança transformadora busca uma conversa de toda a sociedade sobre oportunidades e ideias, com base em uma visão comum e fortalecedora de um futuro melhor para todos. Nem sempre haverá uma solução perfeita, mas a consideração sistemática de todas as dimensões permite fortalecer sinergias e mediar compensações (UTTING, 2018).

Juntamente com o engajamento de agentes públicos, surge uma necessidade crescente de promover um ambiente de assunção de riscos e inovações políticas para a prática transformadora, que tradicionalmente costuma ser estranho às abordagens clássicas do serviço público. O UNCEPA (2018) observa, de fato, que a implementação da Agenda 2030 para alcance dos ODS exige afastamentos significativos da maneira usual de administrar assuntos públicos. Ela exige mudanças radicais no entendimento da administração e do desenvolvimento de capacidades e medidas institucionalizadas para envolver a força de trabalho do setor público em criatividade e inovação em matéria de sustentabilidade.

Portanto, a mudança transformadora requer a reconfiguração de práticas sociais, normas, valores e leis que promovam escolhas e hábitos insustentáveis ou discriminatórios. Frequentemente, o comportamento é culturalmente incorporado e vinculado a hierarquias de poder e dinâmicas de influência que condicionam fortemente as escolhas individuais, bem como a ação coletiva (UN, 2019a).

2.5 DESIGN INSTRUCIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Existem muitos mecanismos capazes de capacitar pessoas, mudar comportamentos e expandir espaços para a ação coletiva. Leis, regulamentos, impostos e multas são fortes sinais da importância que a sociedade atribui a certos comportamentos. Campanhas publicitárias podem influenciar a tomada de decisão e crenças individuais sobre o que os outros estão fazendo. Aumentar o espaço cívico para as pessoas se organizarem e participarem do diálogo público aumenta a probabilidade de chegar a resultados representativos. Indivíduos também precisam

ter acesso a informações e a fatos não deturpados para inserção no espaço político (UN, 2019a).

No âmbito de ação das escolas de governo, muito pode ser abordado e aprendido por meio de inovações institucionais, políticas, sociais, tecnológicas e conceituais. Abordagens notáveis foram elaboradas nos países em desenvolvimento e informadas por mudanças no discurso da governança global. Embora avanços possam ser observados em alguns de seus pontos, nem todas impulsionam mudanças transformadoras, de modo que se discute se tais abordagens devem ou não ser consideradas inovações.

Problemas podem ser remendados ou parafusados, mas nem sempre são resolvidos de forma institucionalizada e sustentável. O desafio de ampliar a virada social para uma virada ecossocial requer a inversão da hierarquia normativa dominante. Isso significa priorizar os aspectos de justiça social e ecológica na elaboração de políticas em relação aos aspectos estritamente econômicos.

Capacitar agentes públicos para esse desafio é uma tarefa complexa na medida em que se necessita avançado entendimento dos estilos de aprendizagem de cada participante para não só despertar a consciência acerca da complexidade do desafio, como também impulsionar o desenvolvimento de competências para a ação transformadora.

Nesse contexto, surge um espaço amplo para o design instrucional de ambientes e experiências de aprendizagem apropriados a agentes públicos. Segundo Filatro e Cairo (2015), as soluções resultantes do processo de design instrucional fundamentam-se por corpos de conhecimento que oferecem orientação explícita acerca do processo de aprendizagem. Esse processo abrange a análise inicial do contexto, com o diagnóstico de necessidades de aprendizagem, a caracterização do público-alvo e o levantamento de potencialidades e restrições do contexto institucional, de modo a desenhar, desenvolver, implementar e avaliar soluções para o contexto analisado.

No contexto de formação para o desenvolvimento sustentável, políticas e reformas precisam ser avaliadas quanto ao seu potencial: se elas atacam causas básicas de pobreza, desigualdade e práticas insustentáveis, e se conduzem a uma sociedade justa e inclusiva. Responsividade, independência, interdisciplinaridade e

relevância local são necessárias para planos de capacitação inovadores (UNRISD, 2015).

Para tanto, revela-se a importância da sensibilidade de atores responsáveis pelo ambiente de aprendizagem, sobretudo por meio de design instrucional contextualizado. De acordo com Filatro e Cairo (2015), tal design incorpora propostas de contextualização e flexibilização desde a fase de concepção do ambiente de aprendizagem. Reconhece a necessidade de mudanças impulsionadas pela realidade dos estudantes, adaptadas por recursos previamente programados. É um modelo que se relaciona fortemente com as propostas educacionais da Agenda 2030, haja vista sua forte interação com o contexto.

Nesse sentido, as abordagens para o desenvolvimento de capacidades de agentes públicos não se restringem à sala de aula, pelo contrário, levam em consideração modelos de aprendizagem contextualizados, transversais, não formais e experimentais. Além do conhecimento específico sobre a Agenda e seus princípios subjacentes, os agentes públicos precisam de espaços aprimorados para o intercâmbio de conhecimentos, a experimentação e o compartilhamento de soluções para desafios globais. Ademais, o treinamento de lideranças em cargos governamentais nacionais e subnacionais pode aumentar o apoio necessário aos agentes públicos de níveis técnico e operacional para construção de soluções de políticas mais coerentes e promoção de alianças multiníveis (SOW, 2018).

Contudo, os formuladores de políticas, embora tenham uma responsabilidade fundamental na construção de soluções para uma mudança transformadora, não conseguem fazê-la sozinhos e sem direção. Como a Agenda 2030 requer a participação de múltiplos atores para sua implementação, mostra-se necessária a construção de um ambiente apropriado de aprendizagem de acordo com a trajetória de cada aluno. Um caminho de promoção de um espaço aberto para soluções diversas e integradas de desenvolvimento.

A figura 4 apresenta diretrizes de ação para mudanças transformadoras no âmbito da Agenda 2030. As escolas de governo e instituições de capacitação podem se valer dessas diretrizes para o processo de design instrucional de programas relacionados ao desenvolvimento sustentável.

Figura 4 – Diretrizes de ação em direção a mudanças transformadoras

Inserir

em mercados normas sociais e ecológicas, de modo a elaborar políticas e fortalecer instituições que contribuam para o giro da economia, com o foco na sociedade e em respeito a limites planetários.



Reverter

normativo hierárquico existente para posicionar as prioridades sociais e ambientais acima das econômicas; projetos social e ambiental integrados a políticas econômicas para maximizar sinergias.



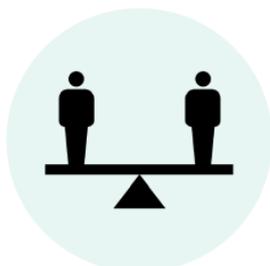
Promover

e possibilitar significativas políticas de participação e empoderamento por meio de processos políticos inclusivos e transparentes, acesso à informação e reformas de governança em níveis local e internacional.



Desenhar

políticas e estruturas institucionais de acordo com os princípios de **universalidade, direitos humanos e justiça social.**



Usar

uma **lente ecossocial** para projetar medidas que reduzam uso de recursos de destruição ambiental e combatam mudanças climáticas.



Investir

em **pesquisa** sobre formas inovadoras para formular, implementar e avaliar políticas transformadoras para o desenvolvimento sustentável.





As diretrizes listadas no relatório (UNRISD, 2016) traduzem o conhecimento aplicado dos princípios e dos fundamentos do desenvolvimento sustentável. Os formatos de programas de capacitação podem, portanto, ser projetados de forma a garantir a formação de uma massa crítica de multiplicadores que, por sua vez, possa influenciar outros. No entanto, a capacitação para engajamento deve ter cuidado para não conscientizar sobre somente a existência da Agenda e dos ODS propriamente ditos, o que por si só é bastante irrelevante para as comunidades locais (UNCEPA, 2018).

O foco da sensibilização para defesa de direitos humanos concentra-se nas maneiras de olhar o mundo através de uma lente mais integrada, destacando as conexões entre os problemas e aumentando o consenso público sobre soluções sustentáveis de longo prazo à luz das considerações acima. A capacitação relacionada ao engajamento também deve procurar ampliar mecanismos para narrativa de histórias positivas, disseminando exemplos de abordagens bem-sucedidas em diferentes níveis (SINGLETON, 2015).

No processo de design instrucional, pode-se, por exemplo, construir um ambiente de aprendizagem com base nos princípios de universalidade, direitos humanos e justiça social (diretriz 4). Pode-se, ainda, desenvolver a consciência crítica dos participantes sobre poder normativo e hierárquico existente, que insere as prioridades econômicas acima das sociais e ambientais (diretriz 2). Abordar formatos de capacitação que habilitem agentes públicos a formular políticas públicas com o uso da lente ecossocial (diretriz 5). Por fim, outro exemplo é priorizar competências para prestação de serviços públicos, por meio de processos inclusivos de participação social e empoderamento (diretriz 3).

O relatório da Organização das Nações Unidas - *Global Sustainable Development Report 2019: The Future is Now - Science for Achieving Sustainable Development* (UN, 2019a) - complementa que os esforços para o desenvolvimento de construção de capacidades devem incrementar a mobilização da comunidade e a cooperação entre os atores estratégicos. Isso compreende as diversas abordagens participativas, incluindo modelos de aprendizagem a distância e híbrida. Além disso, assuntos sobre questões de nexos e coerência de políticas, treinamento em novas

tecnologias e análise de dados são necessários, haja vista a transformação digital que afeta os processos de produção e consumo.

As soluções produzidas no modelo de design instrucional contextualizado seguem padrões de interoperabilidade internacionais, o que permite integração com soluções dos diversos participantes do ambiente formativo e compartilhamento com outros países. Permite-se planejar um conjunto de unidades de estudo em que se pode alternar atividades individuais e coletivas (FILATRO; CAIRO, 2015).

Pelo design instrucional aplicado ao desenvolvimento sustentável, os formatos de treinamento podem ser distribuídos presencialmente e/ou online. O aprendizado contínuo e o foco nas plataformas de compartilhamento de conhecimento permitem um intercâmbio entre os profissionais e valorizam a experiência concreta dos agentes públicos. Com a ampliação do processo de transformação digital e do ensino a distância, ampliaram-se as possibilidades de comunicação e interação e a necessidade de um pensamento complexo com o crescimento da ideia de rede (CAROLEI, 2007).

Segundo Carolei (2007), as abordagens sistêmicas de aprendizagem consideram as propostas de solução de aprendizagem como abertas, em constante troca e interação contínua. Essas abordagens não reconhecem um ensino estruturado, mas acreditam na ideia da “perturbação” do equilíbrio em estruturas que mantêm uma auto-organização. Logo, as atividades instrucionais desenvolvidas pelo processo de design instrucional têm o objetivo de criar um incômodo cognitivo para que o aprendiz saia do seu status quo para se auto-organizar.

Em termos curriculares, é necessário dedicar tempo suficiente à construção do ciclo de sensibilização-engajamento-ação para o desenvolvimento sustentável. Além da sala de aula clássica, espaços de diálogo abrem as portas para oportunidades empolgantes de compartilhamento de práticas inovadoras entre instituições e países (SOW, 2018).

De acordo com a natureza universal da Agenda 2030, o engajamento e as parcerias das partes interessadas devem refletir-se não apenas por meio de formatos específicos de treinamento, mas também pela maneira como todo programa é vivenciado. Atores de diversas partes interessadas, incluindo representantes de populações vulneráveis, podem ser incluídos entre os alunos para

promover uma troca de perspectivas. Da mesma forma, professores de diversos grupos podem igualmente ampliar horizontes (SINGLETON, 2015).

Aqui entra exatamente a lógica da governança global de desenvolvimento sustentável, que se fundamenta por três aspectos: a) envolver atores de base em processos de políticas inclusivas; b) identificar e apoiar regimes e alianças transformadoras entre tradicionais e novos atores (governos, academia, *think tanks*, organismos internacionais, sociedade civil, setor privado); c) melhorar a capacidade de gerenciar escolhas difíceis, criar coordenação e consenso e canalizar os recursos necessários (UN, 2019a).

A dimensão “parceria” não apenas expressa a necessidade de reunir diversos parceiros para mobilização, mas também identifica grupos cujas perspectivas são fundamentais para uma compreensão completa dos desafios de desenvolvimento sustentável. A compreensão holística dos desafios é essencial para identificar soluções viáveis de longo prazo e que não deixam ninguém para trás (REIBER; REINERS, 2018).

2.6 CONCLUSÃO

O objetivo principal da sustentabilidade em um mundo pós-COVID-19 se depara com o desafio de reviver economias. As discussões sobre sociedades de baixo carbono, inclusivas e resilientes dependem ainda mais de abordagens sistêmicas de bem-estar ambiental, social e econômico. Além dos desafios, o tempo atual também mantém oportunidades inesperadas para acelerar o caminho em direção a um desenvolvimento mais sustentável para as próximas gerações.

Para isso, mostra-se fundamental a existência de uma administração pública profissional, qualificada e comprometida com a governança global de desenvolvimento sustentável. A natureza universal e indivisível da Agenda 2030 e a necessidade de uma abordagem integrada busca modelos de governança que superem uma cultura institucional fragmentada.

Para apoiar essa mudança transformadora, é crucial investir no desenvolvimento das capacidades de agentes públicos. Os formatos de programas

de capacitação projetados de maneira holística podem empoderá-los a promover ações transformadoras necessárias para implementação da Agenda 2030. Diante dos crescentes desafios da humanidade, é essencial vincular a modernização da Administração Pública aos princípios universais do desenvolvimento sustentável. As escolas de governo possuem um papel fundamental para tanto.

O presente estudo abordou como escolas de governo, instituições de ensino, professores e facilitadores podem projetar e implementar formatos de capacitação para o desenvolvimento sustentável. Até o momento, a mudança necessária para a transformação no contexto da Agenda 2030 está incompleta. As escolas de governo, fortes atores para o desenvolvimento de capacidades de agentes públicos, incluem de forma esporádica elementos de sustentabilidade em suas formações. Isso ocorre, em parte, porque as próprias escolas enfrentam problemas que afetam sua capacidade de incorporação de abordagens transversais e disruptivas acerca do desenvolvimento sustentável.

Ao projetar uma atividade de formação ou aperfeiçoamento, perguntas necessárias surgem no momento de desenho aplicado da capacitação: por que é necessário o desenvolvimento de capacidade de agentes públicos para a implementação da Agenda 2030? Qual é o objetivo do programa? Qual o formato? Qual o modelo ideal? Com ou sem parâmetros contextuais pré-determinados, faz sentido investir no design instrucional contextualizado.

Um ambiente de aprendizado apropriado depende de muitos fatores: desde a arquitetura das instalações e da adaptabilidade da sala de aula, até o entendimento dos objetivos de formação de acordo com a realidade vivida por cada aprendiz. Por isso a importância do design instrucional no contexto da Agenda 2030.

Especialmente para alcançar mudanças mais profundas, transformadoras e reflexivas, lugares desconhecidos e estimulantes podem desempenhar um papel desencadeante. Colocar-se no papel do participante é útil para encontrar a configuração certa. Quanto tempo e recursos os alunos terão para participar de um programa de capacitação? Grupos menores permitirão uma interação mais intensa? Estar em uma sala de aula numa área remota ou na natureza permitirá que os



participantes se engajem na atividade e que deixem de lado as rotinas e hábitos usuais?

Responder a essas perguntas no processo de formulação de um programa de capacitação é parte do processo maior de design instrucional. As respostas ajudarão a desenhar um programa personalizado para necessidades específicas num contexto específico e, ao mesmo tempo, significativo para os participantes. O objetivo não é reunir e apresentar todo o conteúdo relevante, mas escolher o conteúdo que é especialmente ilustrativo e interessante para os alunos e ajudá-los a crescer e atingir os objetivos de aprendizado.

Para a implementação da Agenda 2030, a lógica não é diferente. A mudança transformadora que a enaltece é possível quando as abordagens usuais são questionadas e abandonadas. As atividades de capacitação podem abordar lacunas nas competências dos agentes públicos. Consequentemente, contribuirão para o estabelecimento de uma Administração Pública mais próspera e cuidadosa com a redução da pobreza, das desigualdades e da destruição ambiental.

No entanto, sem compromisso político com o desenvolvimento sustentável, essa qualificação permanecerá superficial e os avanços econômicos continuarão como prioridade a qualquer preço, ou seja, sem atenção aos limites planetários da Terra.

Portanto, a construção de capacidades em torno da Agenda 2030 precisa ir além dos treinamentos técnicos; exige-se a criação de uma narrativa de engajamento para a transformação e uma mudança de mentalidade e atitude de agentes públicos.

Trabalhar em direção à sustentabilidade planetária é uma oportunidade para a comunidade internacional, mas também um desafio. Opções sobre caminhos alternativos em direção a mudanças transformadoras precisam ser fundamentadas em evidências sólidas e valores normativos de justiça social, ambiental, equidade e inclusão.

Os atores influenciados pelas políticas endereçadas precisam direcionar discursos etéreos e superficiais para compromissos traduzidos em mudanças visíveis e mensuráveis. Isso exigirá reparação de assimetrias de poder e



INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

desigualdades; promoção da participação política; alteração das relações de governança global; empoderamento de pequenas empresas, produtores rurais, trabalhadores informais e entidades da sociedade civil; e reversão das hierarquias de normas e valores que subordinam aspectos sociais e metas ambientais aos objetivos econômicos.



3 PARTE 2 - PLANO DE AÇÃO

3.1 5W2H

PERGUNTAS-CHAVE		DESCRIÇÃO DA EXPERIÊNCIA
5W	WHAT?	Programa Internacional - Inovações para o Futuro Sustentável (IFS) 1. Módulo Acadêmico: escolha de um dos cursos selecionados previamente do catálogo da UNSSC. 2. Módulo de Inovação: produção de protótipos de inovação para o desenvolvimento sustentável, em ambiente <i>maker</i> . 3. Módulo de Liderança: três dias de imersão na Enap, com professores do DIE. 4. Módulo de Governança Global: participação na conferência anual da rede MGG e apresentação dos protótipos.
	WHERE?	O programa será implementado no ambiente virtual de aprendizagem e nas instalações físicas da Enap. O IFS fará parte do plano anual de programas para licença-capacitação de agentes públicos do Poder Executivo federal.
	WHY?	Internalizar na Enap a capacidade técnica e institucional de desenhar programas de capacitação no contexto da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.
	WHEN?	1ª edição em 2021. Linha do tempo: Anexo I.
	WHO?	Público-alvo: agentes públicos da Administração Pública federal, com proficiência na língua inglesa. Realização: Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Parceiros: United Nations System Staff College (UNSSC), German Development Institute (DIE), Managing Global Governance Network (MGG).
2H	HOW?	Ler a seção 3.2, que contempla os aspectos metodológicos do programa.
	HOW MUCH?	Valor: R\$ 107.660,80. Memória de cálculo: Anexo II



INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

3.2 PROGRAMA INTERNACIONAL - INOVAÇÕES PARA O FUTURO SUSTENTÁVEL (IFS)

3.2.1 Descrição

O Programa Internacional - Inovações para o Futuro Sustentável (IFS) será um esforço da Enap em: a) internalizar na Enap a capacidade técnica e institucional de desenhar programas de capacitação no contexto da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável; b) congregar conhecimento, experiência e conteúdo de parceiros internacionais de referência no processo de ensino e aprendizagem sobre a governança global do desenvolvimento sustentável.

3.2.2 Objetivo

O programa terá como objetivo geral empoderar agentes públicos brasileiros para o desenvolvimento de soluções aplicadas a desafios globais do nosso tempo. Pretenderá fortalecer as capacidades das instituições de cada participante em moldar o processo de transformação global, haja vista a formação imersiva e profunda de seus agentes. Os participantes serão desafiados a propor mudanças na elaboração de políticas, programas, projetos e processos no serviço público brasileiro, a partir de uma perspectiva sustentável de desenvolvimento.

3.2.3 Coordenação

O IFS será desenvolvido e coordenado pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap), tendo como parceiros executores o *United Nations System Staff College* (UNSSC), o *German Development Institute* (DIE) e a rede *Managing Global Governance* (MGG network). Sugere-se a parceria institucional de órgãos da administração direta e entidades da administração indireta do governo federal, tanto para chancela do programa quanto para estímulo de participação de seus servidores.

3.2.4 Público-Alvo

Agentes públicos do governo federal, com proficiência em inglês e que se proponham a desenvolver e implementar protótipos de inovação aplicados aos desafios globais do nosso tempo, a partir de uma perspectiva sustentável de desenvolvimento.

3.2.5 Metodologia

O IFS será ofertado para uma turma de 40 agentes públicos federais e dividido em quatro módulos: o módulo acadêmico, o módulo de inovação, o módulo de liderança e o módulo de governança global.

As abordagens utilizadas na formação serão marcadas pela transferência ao participante do protagonismo no processo de ensino e aprendizagem, com metodologias ágeis, ativas, simuladas e colaborativas. Servirão para apresentar aos agentes públicos os desafios globais existentes na humanidade e formas de reflexão e ação para construção de soluções sustentáveis para seu enfrentamento.

O design instrucional do programa será contextualizado, isto é, incorporará propostas de contextualização e flexibilização desde a fase de concepção do ambiente de aprendizagem. Reconhecerá a necessidade de mudanças impulsionadas pela realidade e características dos participantes, adaptadas por recursos previamente programados.

O formato terá quatro enfoques: personalização, aplicação, imersão e formação de rede. Personalização por fornecer ao participante a faculdade de escolha do curso do primeiro módulo. Aplicação por conta do processo de desenvolvimento de um protótipo de inovação do segundo módulo. Imersão e formação de redes, como parte do processo formativo dos terceiro e quarto módulos. A figura 5 representa o design metodológico do programa.

Figura 5 – Design metodológico



Fonte: Elaborado pelo autor.

3.2.6 Módulos e conteúdos

a) Módulo acadêmico: módulo cujo fundamento principal será a personalização, uma vez que permitirá ao participante a escolha de uma série de cursos oferecidos pela UNSSC para compor a formação inicial. A gama de opções desse módulo representa uma estratégia de design instrucional que fornecerá uma experiência de aprendizagem mais apropriada ao contexto vivido e o interesse de cada participante.

O conteúdo desenvolvido pelos parceiros internacionais e as interações entre tutores, professores e alunos comportarão novas soluções educacionais apropriadas aos desafios enfrentados por cada participante. Adicionalmente, os cursos escolhidos terão o potencial de atrair participantes de diversas instituições e setores do governo federal. O participante terá a opção de escolha de um dos seis seguintes cursos¹⁵:

¹⁵ Cursos selecionados de acordo com a oferta da *United Nations System Staff College* (UNSSC). Disponível em: <https://www.unssc.org/courses/online>.



1. Policy Coherence for Sustainable Development		
Objetivos	Conteúdo	Duração
Compreender bem a visão e os princípios subjacentes à Agenda 2030, a evolução e a importância do conceito de coerência política para o desenvolvimento sustentável (CPDS).	Semana 1: Visão e princípios da Agenda 2030; evolução da coerência política para o desenvolvimento sustentável.	5 semanas
Ter um bom entendimento da relevância da coerência das políticas como uma abordagem para alcançar resultados de reforço mútuo nos níveis de governança.	Semana 2: Abordagem da OCDE em coerência política para o desenvolvimento sustentável e o ODS 17.	
Estar equipado com o conhecimento de ferramentas, mecanismos e abordagens que podem ser empregados para promoção da coerência política, incluindo parcerias e engajamento de multistakeholders.	Semana 3: Importância e exemplos da coerência política nos níveis local, regional, nacional e internacional.	
	Semana 4: Ferramentas e mecanismos de revisão para integração da Agenda 2030 na política nacional de desenvolvimento.	
	Semana 5: Parcerias e engajamento para a promoção da coerência política para o desenvolvimento sustentável.	

2. Unleashing the Power of the Private Sector for the 2030 Agenda		
Objetivos	Conteúdo	Duração
Beneficiar-se de uma compreensão aprofundada do engajamento com o setor privado para a implementação da Agenda 2030 e do conceito de valor compartilhado.	Semana 1: Como as parcerias são vitais para a Agenda 2030.	5 semanas
Entender como o setor privado pode ser integrado nos níveis internacional, nacional, regional e local.	Semana 2: O papel do setor privado na implementação da Agenda 2030.	
Demonstrar uma compreensão das estruturas para o design e ferramentas de parcerias com o setor privado.	Semana 3: Como buscar parcerias com o setor privado - marcos de ação.	
Demonstrar um entendimento aprimorado da importância da diligência devida anterior ao engajamento com o setor privado.	Semana 4: Diligência devida - proteção contra riscos de reputação.	
Ser capaz de articular a necessidade e advogar por um maior envolvimento do setor privado na implementação da Agenda 2030.	Semana 5: Engajamento com o setor privado - caminhos a seguir.	

3. Circular Economy and the 2030 Agenda		
Objetivos	Conteúdo	Duração
Demonstrar a interconexão entre as abordagens da economia circular e seu potencial na implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.	Semana 1: Evolução do conceito e princípios da economia circular no contexto da Agenda 2030.	5 semanas
Explicar o diagrama borboleta da circularidade por meio de ciclos técnicos e biológicos de	Semana 2: Abordagem baseada em sistemas; diagrama da	



produtos e recursos e demonstrar sua aplicação em casos reais.	borboleta.	
Entender as oportunidades de geração de valor circular ao longo dos ciclos de vida de produtos e processos e examinar modelos de negócios que possam suportar a circularidade.	Semana 3: Aplicação dos princípios da economia circular a produtos, processos e ambientes.	
Explorar o ambiente político que apoia a aplicação bem-sucedida de estratégias circulares nas cidades e examinar por que os cidadãos podem desempenhar um papel crucial na garantia da circularidade.	Semana 4: Design de cidades circulares e ambientes urbanos sustentáveis.	
Identificar as barreiras e facilitadores para integração de estratégias circulares.	Semana 5: Barreiras e facilitadores da economia circular.	

4. The Paris Agreement on Climate Change as a Development Agenda

Objetivos	Conteúdo	Duração
Explicar os principais elementos do Acordo de Paris e da Agenda 2030 e o papel da ação climática no contexto mais amplo do desenvolvimento sustentável.	Semana 1: Desenvolvimento sustentável, mudança climática e ação climática.	6 semanas
Identificar e articular as inter-relações e interdependências entre o Acordo de Paris e a Agenda 2030 em cinco dimensões críticas do desenvolvimento sustentável: pessoas, planeta, prosperidade, paz e parceria.	Semana 2: Mudança climática e pessoas - a dimensão social do desenvolvimento sustentável (pessoas).	
Identificar e articular as melhores práticas para garantir coerência e reforço mútuo entre o Acordo de Paris e a Agenda 2030.	Semana 3: Mudança climática e proteção ambiental (planeta).	
Explicar as ferramentas e instrumentos existentes para integrar o desenvolvimento sustentável e a ação climática nas políticas e planejamento nacionais de desenvolvimento.	Semana 4: Mudança climática e desenvolvimento econômico (prosperidade).	
	Semana 5: Mudança climática e paz, justiça e instituições eficazes (paz). Parcerias e meios de implementação da ação climática (parceria).	

5. Anti-Corruption in the context of the 2030 Agenda

Objetivos	Conteúdo	Duração
Demonstrar um entendimento sólido da Agenda 2030 e articular o papel principal que a anticorrupção desempenha em sua implementação.	Semana 1: Desenvolvimento sustentável e anticorrupção.	5 semanas
Demonstrar uma compreensão do duplo papel desempenhado pela anticorrupção na Agenda 2030, tanto como uma área de foco em si mesma, sob o ODS 16, quanto um pré-requisito para alcançar os outros ODS.	Semana 2: O papel da anticorrupção na Agenda 2030.	
Identificar diferentes métodos, ferramentas e melhores práticas para integrar as iniciativas anticorrupção nos planos e programas de desenvolvimento sustentável.	Semana 3: Combate à corrupção entre setores.	
Identificar ferramentas e melhores práticas para harmonizar o monitoramento de iniciativas de desenvolvimento sustentável e anticorrupção.	Semana 4: Coordenação e anticorrupção nos planos de desenvolvimento sustentável.	
Ser capaz de articular a necessidade de alinhar os esforços de desenvolvimento sustentável e	Semana 5: Monitoramento e anticorrupção nos planos de	

anticorrupção.	desenvolvimento sustentável.	
----------------	------------------------------	--

6. Social Protection for Sustainable Development		
Objetivos	Conteúdo	Duração
Explicar o significado e os benefícios da proteção social e seu papel na Agenda 2030.	Semana 1: Noções básicas de proteção social.	5 semanas
Identificar exemplos-chave de tendências globais e boas práticas de países na extensão da proteção social.	Semana 2: Proteção social e Agenda 2030.	
Identificar ferramentas práticas para implementação da proteção social em âmbito nacional.	Semana 3: Tendências globais e boas práticas na extensão da proteção social.	
	Semana 4: Desenho e implementação de sistemas de proteção social.	
	Semana 5: Ferramentas na ponta dos dedos.	

b) Módulo de inovação: módulo que se fundamenta pela categorização da inovação, conforme o relatório *Policy Innovations for Transformative Change*, do Instituto de Pesquisa das Nações Unidas para o Desenvolvimento Social (UNRISD, 2016). A figura 6 representa a disposição das cinco categorias.

Figura 6 – Inovações para o desenvolvimento sustentável



Fonte: Elaborado pelo autor.

Nesse módulo, os participantes serão desafiados a desenvolver protótipos de inovação aplicados aos desafios globais do nosso tempo, a partir da concepção da inovação para o desenvolvimento sustentável. Todo o módulo será ofertado a distância, no ambiente virtual de aprendizagem da Enap. O espaço será configurado de forma a simular um laboratório digital, em ambiente *maker* de experimentação e cocriação.

Tal estratégia metodológica surge com a finalidade de construir um ambiente interativo de aprendizado e estimulante para o desenvolvimento de protótipos.

Segundo Brandt (2005), o protótipo permite renovar a filosofia do “fazer” ao migrar da fase conceitual à fase de implementação do projeto. A pesquisadora acrescenta ainda que é uma ferramenta que pode assumir diferentes formas, de acordo com o contexto em que se insere, como uma espécie de encarnação de um projeto em determinada realidade.

O módulo não será composto por aulas, mas por materiais de consulta assíncrona, tanto no que se refere à temática central de desenvolvimento sustentável, quanto a ferramentas de aprendizagem *maker* e prototipagem. Além disso, será nesse módulo o momento de primeira interação entre os participantes. Para lidar com os desafios de estabelecimento de conexões em um ambiente digital para além da sala de aula, a abordagem será dividida em 5 eixos (figura 7): curadoria, tutoria, mentoria, aprendizagem em grupo e narrativa digital.

Figura 7 – Eixos do módulo de inovação



Fonte: Elaborado pelo autor.

A curadoria servirá para filtrar produções sobre a temática, encontrar grupos, organizar o conteúdo e estabelecer uma linha lógica para a construção dos saberes necessários ao módulo.

A tutoria fornecerá as principais orientações para entendimento da jornada do participante rumo à construção do protótipo. O tutor será o elo de ligação entre os participantes e a coordenação do curso e o ponto de contato para os passos necessários do módulo.

A mentoria possibilitará o contato entre os participantes e profissionais experientes na temática de inovação para o desenvolvimento sustentável. Os mentores auxiliarão os participantes quanto à construção do protótipo, ajudarão a desenhar roteiros, a problematizar questões, a orientar e a ampliar os cenários e os caminhos a serem percorridos.

A aprendizagem em grupo representará um importante movimento de aprendizado mútuo por meio de encontros entre os participantes, que se conectarão pelos desafios em comum. Refletirá o ambiente de cocriação e reforçará a cultura da do compartilhamento e da sinergia para a descoberta de novas soluções.

A narrativa digital permitirá aos participantes a construção de uma história de seu protótipo. Cada agente contará todo o processo de aprendizado até o desenho do protótipo. A estratégia surge para fortalecer o senso de propósito do caminho percorrido e apreciação do trabalho desenvolvido. Além disso, fortalecerá a compreensão sobre os conceitos envolvidos no processo de aprendizagem.

A combinação dos cinco eixos ampliará a possibilidade de troca, colaboração, coprodução e compartilhamento. O equilíbrio da aprendizagem híbrida com metodologias ativas facilitará o diálogo sobre o desenvolvimento econômico com respeito aos limites ecológicos da Terra e ao empoderamento de grupos vulneráveis.

c) Módulo de liderança: o módulo será realizado em parceria com o *German Development Institute (DIE)*, da Alemanha, e abordará a temática de liderança colaborativa para a mudança transformadora. Os participantes vivenciarão três dias de imersão na Enap, com carga horária total de 30h.

Os professores do DIE simularão situações reais de enfrentamento aos desafios globais do nosso tempo por meio de metodologias ativas de aprendizagem, por exemplo: debates, teatro, dramaturgia, negociação, argumentação, escuta ativa, comunicação não-violenta, linguagem simples, reflexão guiada, *peer coaching*.

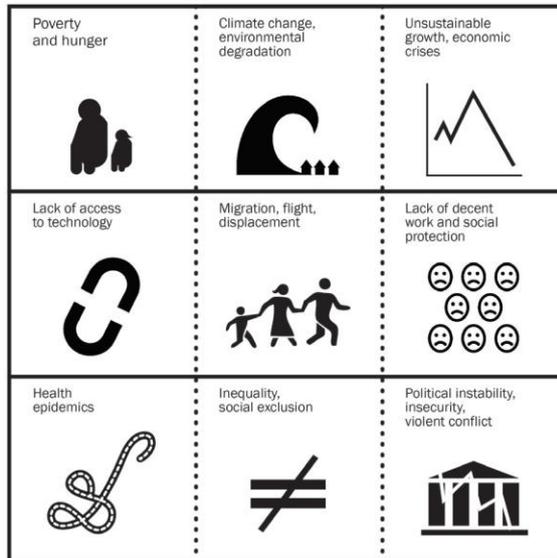
Conforme a figura 8, os professores abordarão os oitos desafios globais do nosso tempo, listados no relatório *Policy Innovations for Transformative Change* (UNRISD, 2016): pobreza e fome; mudanças climáticas e degradação ambiental; crescimento não sustentável e crises econômicas; falta de acesso a tecnologias; migração, voo e deslocamento; falta de trabalho decente e de proteção social;



INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

epidemias; desigualdade e exclusão social; instabilidade política, insegurança e conflitos violentos.

Figura 8 – Desafios globais do nosso tempo



Fonte: UNRISD (2016). Disponível em: <http://www.unrisd.org/flagship2016>.

Os exercícios práticos fortalecerão competências de liderança individual e coletiva, com foco na alavancagem da diversidade, na colaboração viva, no engajamento e na inspiração para a inovação social.

Durante os três dias, serão apresentados conceitos de gestão, liderança e transformação para responsabilidade global e suas possíveis interações práticas. Os participantes também explorarão o conceito da diversidade e refletirão sobre indivíduos e suas histórias de liderança. Compreenderão as vantagens de aplicação de princípios de cocriação, comunidades de prática e aprendizagem em rede.

Além disso, os participantes serão convidados a definir objetivos de aprendizado e de desenvolvimento de competências para si e praticarão técnicas de liderança em ambientes não tradicionais de sala de aula. Espaços verdes, jardins e locais em Brasília escolhidos pelo grupo serão adotados para a formação. Abordagens não cognitivas serão postas em prática para ativação da consciência e da sensibilidade acerca da sustentabilidade.

O enfoque será dado no trabalho criativo e na experimentação de momentos de conexão com o “eu interior” para explorar o potencial engajamento dos participantes para a mudança transformadora. Por fim, os participantes refletirão

sobre seus aprendizados, individualmente e em grupo, compartilhando-os como oportunidade de mudança.

d) Módulo de governança global: o último módulo representará os esforços do programa em conectar os participantes com multistakeholders globais, por meio de fóruns de discussão sobre governança global para desenvolvimento sustentável. Partirá do entendimento de que a humanidade não está mais limitada a simplesmente modificar ambientes locais e regionais, mas está numa fase de mudança de dimensão verdadeiramente planetária.

Nesse contexto de transformações em larga escala, o módulo construirá um ambiente de rede entre os participantes e demais atores globais do processo de governança. Para tanto, os alunos do programa participarão da Conferência Anual da Rede *Managing Global Governance* (MGG), coordenada pelo *German Development Institute* (DIE), em parceria com a Enap.

A MGG é uma forte rede de parceiros institucionais e de ex-alunos de um programa chamado *Managing Global Governance*, que tem mais de 15 anos de existência. O objetivo principal desse programa é contribuir para mudanças transformadoras nos níveis global, nacional, regional e local, por meio de treinamento, cooperação internacional e diálogo sobre políticas¹⁶.

Atores de sete países parceiros participam da rede: Brasil, China, Índia, Indonésia, México, África do Sul e Alemanha. Dentre os atores, destacam-se representantes de instituições governamentais, academia, institutos de pesquisa, *think tanks*, escolas de governo, sociedade civil, setor privado e organismos internacionais. Anualmente, a rede se reúne para discutir os desafios do nosso mundo e os impactos da governança para a sustentabilidade.

A integração dos participantes do IFS à rede MGG possibilitará a promoção de um ambiente de diálogo global sobre políticas sustentáveis e contribuirá diretamente para a implementação da Agenda 2030 nos respectivos contextos.

¹⁶ Mais informações sobre a rede MGG estão disponíveis no link: <https://www.die-gdi.de/en/managing-global-governance/partner-and-alumni-network/>.



A conferência será realizada por dois dias intensos de discussão, com o foco na alavancagem da cooperação internacional para enfrentamento dos desafios da humanidade.

O evento será realizado nas instalações da Enap, logo após os três dias do módulo de liderança, para aproveitar a presença dos participantes e dos professores do DIE em Brasília. O módulo terá carga horária total de 16 horas.

Na ocasião, os alunos do IFS apresentarão seus respectivos protótipos durante a própria conferência para os membros da rede MGG e demais convidados.

3.2.7 Objetivos de aprendizagem:

- Identificar e explicar interdependências e complexidades transnacionais e intersetoriais na integração de políticas para o desenvolvimento sustentável.
- Descrever oportunidades e restrições da cooperação internacional e possibilidades de ampliar espaços para soluções aplicadas a desafios globais do nosso tempo, a partir de uma perspectiva sustentável de desenvolvimento.
- Avaliar valores, interesses, objetivos e motivações de diversos grupos de atores que moldam políticas e resultados no sistema global de governança de desenvolvimento sustentável e articular pontos de vista sobre questões contestadas.
- Desenvolver uma mentalidade global e uma visão holística do mundo com uma base ética.
- Praticar modos de pensamento crítico e participar de um diálogo apreciativo e respeitoso sobre o desenvolvimento econômico com respeito aos limites ecológicos da Terra e ao empoderamento de grupos vulneráveis.
- Desenvolver visões, estratégias e planos de implementação para mudanças transformadoras sob o espectro dos fundamentos e dos princípios de desenvolvimento sustentável.

3.2.8 Avaliação da aprendizagem:

O programa adotará o processo de avaliação da aprendizagem denominado *learning analytics*. Tal processo tem o objetivo de identificar, analisar e relatar dados e seus contextos para otimizar o aprendizado (MOISSA; GASPARINI; KEMCZINSKI, 2015). Representa uma guinada para uma avaliação de aprendizagem customizada, personalizada e imersiva (CAMPOS; CAZELLA, 2018).

A adoção do *learning analytics* no IFS justifica-se pela configuração do próprio programa: busca por perfis heterogêneos de participantes, utilização de design instrucional contextualizado e composição por momentos de imersão virtual e presencial. O foco da avaliação consistirá na atenção individualizada e adaptativa, de acordo com os objetivos de aprendizagem do programa.

O quadro 1 indica os principais benefícios do *learning analytics* para os aprendizes, o corpo docente e as instituições envolvidas no programa.

Quadro 1 – Benefícios do *learning analytics*

Aprendizes	Corpo Docente	Instituições
Atenção personalizada e orientada por dados.	Ampliação das possibilidades de estratégias de retenção.	Melhoria na qualidade do programa.
Aumento da reflexão e da consciência na trajetória de aprendizagem.	Detecção de necessidade de auxílio aos alunos.	Melhoria no alinhamento de competências.
Aumento do engajamento no processo de construção do conhecimento.	Detecção de padrões de comportamento.	Aprimoramento de materiais e métodos pedagógicos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.2.9 Processo seletivo:

A Enap adotará uma metodologia em seu processo de seleção que considerará o escopo, os objetivos e os resultados esperados do curso. Critérios específicos também poderão ser usados para que participantes aumentem seu potencial impacto no programa.

O único critério eliminatório será a ausência de comprovação de proficiência em língua inglesa. Não será necessário o envio de certificados de proficiência em inglês exigido por diversas instituições internacionais, como IELTS, TOEFL, Cambridge, mas haverá formas alternativas de comprovação adotadas pela Enap.

Dentre os critérios para participação do programa, incluirão a comprovação de experiência prática no campo da sustentabilidade, a contribuição para a rede de ex-alunos do programa, a diversidade de participantes e a aplicação das competências adquiridas no programa no contexto de trabalho.

3.2.10 Custo de participação:

O IFS será oferecido **gratuitamente** e conta com uma bolsa de estudos para participação.

A bolsa de estudos incluirá: matrícula, acesso ilimitado aos materiais nos ambientes digitais de aprendizagem, hospedagem no alojamento da Enap para os módulos presenciais¹⁷ e alimentação durante os módulos presenciais¹⁸.

A bolsa de estudos não incluirá: passagem aérea aos participantes que não residem em Brasília e demais gastos do participante durante o programa.

3.2.11 Avaliação do programa:

O IFS será avaliado com base em uma oficina virtual de participação conjunta dos alunos, do corpo docente e das instituições envolvidas. A oficina será realizada um mês após o término do programa, com duração de seis horas. A ferramenta de facilitação será a chamada *Shared Ideospace* - espaço compartilhado de ideias (A SHARED..., 2020).

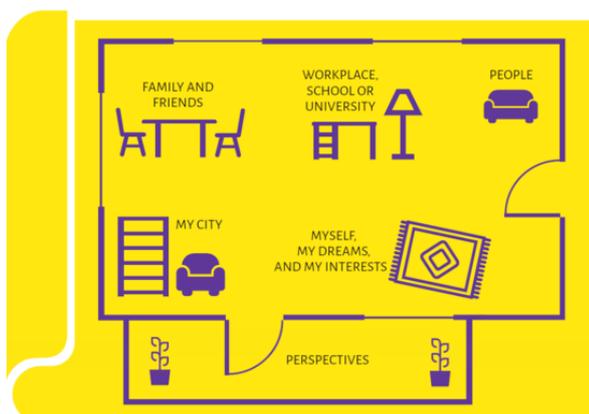
Os participantes serão estimulados a compartilhar ideias que servirão de base para: a) transformações do programa nas próximas edições; e b) formação da rede de ex-alunos (*alumni*) da edição que participaram.

¹⁷ Apenas àqueles participantes que não residirem em Brasília.

¹⁸ Será fornecido almoço a todos os participantes e café da manhã somente àqueles hospedados no alojamento da Enap.

A oficina será construída com simulação de estações inspiradoras de ideias. Um espaço virtual será preparado com várias “estações de imaginação”, como: uma mesa de conversa sobre família e amigos; um jardim para conversa sobre trabalho e estudo; um sofá para conversas livres; uma praia para falar sobre sua cidade ou seu país; um quintal para falar de seus sonhos e interesses; um balcão para explorar perspectivas; e demais espaços possíveis de imaginação. A figura 9 representa uma possível disposição de estações para estímulo de compartilhamento de ideias.

Figura 9 – Estações de imaginação



Fonte: A Shared Ideaspace (2020). Disponível em: https://competendo.net/en/A_Shared_Ideaspace.

Cada estação será identificada claramente com um número e a pergunta-chave que a representará. Terá ainda uma caixa virtual para os participantes colocarem suas respostas.

Inicialmente, os participantes serão convidados a circular virtualmente pelas estações e compartilhar o que ocorrerá quando entrarem em cada uma delas. Todos escreverão as ideias que surgirão e as colocarão nas caixas virtuais. Mudarão de estação até que tenham visitado todas.

Por fim, os participantes serão orientados a cumprir cinco fases para o ciclo de avaliação do programa. As cinco fases estão descritas no quadro 2 a seguir.

Quadro 2 – Fases do espaço compartilhado de ideias



Fase		Descrição
1	Fase da fantasia	Fase inicial de participação silenciosa e inserção de ideias nos baldes virtuais. Em seguida, os facilitadores esvaziam os baldes, agrupam as ideias de acordo com a estação e as colocam numa grande parede virtual.
2	Fase da revisão	Os participantes leem as ideias que foram escritas e têm a chance de adicionar perguntas, novas inspirações ou comentários.
3	Fase da avaliação	Os participantes identificam as ideias inspiradoras para transformações do programa e colocam pequenos adesivos virtuais ao lado de cada uma.
4	Fase dos pequenos grupos	As ideias são inseridas nas discussões em grupos menores. Essas equipes realizam uma análise crítica de cada uma delas a partir da seguinte questão: “Como é possível implementar essa ideia numa próxima edição do IFS?” Em seguida, os participantes elaboram um conceito de projeto viável para implementação da ideia e criam um esboço em um pôster virtual.
5	Fase da apresentação	Cada grupo apresenta seus resultados. Após as apresentações, pode ser adicionada uma fase para avaliar as propostas com feedback. Por exemplo, incluir perguntas, comentários ou encaminhamentos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

4. APLICAÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Na sua intenção geral, a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável é transformadora. Ela visa, além de pequenos ajustes e correções rápidas na configuração existente, mudar a maneira como as pessoas vivem e se relacionam. Seu trabalho em direção aos ODS exigem esforços substanciais de política e coordenação de todas as partes interessadas, principalmente o serviço público que deve para o bem comum global da humanidade.

De acordo com o relatório do Instituto Internacional para Análise de Sistemas Aplicados (IIASA, 2018), a transformação para o desenvolvimento sustentável exigirá profundas mudanças normativas, sociais, políticas e institucionais. Os principais elementos incluem: investimentos em instituições públicas capazes, sociedades civis ativas, alianças orientadas para a sustentabilidade e setor privado e governos engajados na formulação de planos e roteiros para alcance dos ODS.

A construção de capacidades no serviço público é um tema importante não só no Brasil, mas em todo o mundo. Embora a vontade política de transformar as sociedades seja uma condição necessária, ela não é suficiente. É importante que venha acompanhada por ações efetivas. Trabalhar com sustentabilidade exige pessoas informadas, qualificadas e empoderadas para implementar planos e políticas públicas. Um dos principais desafios para a implementação da Agenda

2030 é o desenvolvimento de capacidades administrativas e institucionais em diferentes níveis de governo.

A cooperação transfronteiriça entre academia, *think tanks*, instituições de pesquisa, laboratórios de inovação, escolas de governo, sociedade civil e setor privado pode ser o ímpeto para uma atualização necessária da Agenda 2030. As soluções desenvolvidas para o serviço público são mais inclusivas, pois se fundamentam nas experiências de instituições designadas em diferentes países e em um diálogo intersetorial. Com base nessas medidas, os objetivos de sustentabilidade podem ser integrados mais rapidamente ao serviço público e servidores podem adquirir competências necessárias a mudanças para uma prática transformadora.

Adicionalmente, a internalização da capacidade institucional para o enfrentamento dos desafios globais da atualidade fortalece a construção da ponte entre o discurso da Agenda 2030 e a mudança transformadora. As discussões, muitas vezes etéreas sobre sustentabilidade, precisam refletir os desafios diariamente enfrentados pelos agentes públicos em sua atuação profissional. Ademais, ações coordenadas vertical e horizontalmente podem ser mais bem direcionadas aos destinatários da política.

Outra importante reflexão é sobre o contexto político em que a Agenda 2030 se desenvolveu desde sua adoção, em setembro de 2015. Os países signatários passaram por diferentes transformações, mudanças de governo e prioridades nacionais. Podemos observar um grupo de países que adotou a Agenda como uma plataforma para implementar seus planos nacionais de desenvolvimento; um segundo grupo que não levou a Agenda em consideração para sua política interna; e um terceiro cujas prioridades políticas mudaram a partir de 2015.

Considerando essas situações nacionais muito diversas e levando em consideração que quinze anos representam um longo período de prioridades políticas, o papel de um grupo de agentes públicos plural, emancipado e empoderado serve como pedra fundamental para garantir a implementação da Agenda 2030 por mais tempo.

O desenvolvimento do programa internacional deste plano de ação busca contribuir com essa estratégia ampla de desenvolvimento de capacidades



institucionais. Por meio do fortalecimento e consolidação de redes internacionais, será possível lidar de maneira mais consistente com períodos de mudança, de menor atenção à Agenda e em diferentes contextos políticos.

Este trabalho é um documento relevante para construção de capacidades que contribuam para o fortalecimento de práticas de governança pública e para o amplo compartilhamento de experiências em redes internacionais. Os desafios globais prementes exigem de agentes públicos a capacidade de efetivo enfrentamento dos cenários desiguais existentes na sociedade internacional contemporânea.

Portanto, é necessário que atuem não apenas como indutores de reflexão do desenvolvimento sustentável, mas que também proponham soluções a esses desafios, de maneira que consigam romper o círculo vicioso que produz a pobreza, a desigualdade e a destruição do meio ambiente, por meio de processos políticos inclusivos e novas formas de alianças.



REFERÊNCIAS

BRANDT, E; JOHANSSON, M; MESSETER, J. The Design Lab: Re-thinking What to Design and How to Design. *In: BINDER, T.; HELLSRÖM, M. **Design Spaces***. Helsinki, Finland: Edita it Press, 2005. p. 34-43.

CAMPOS, A.; CAZELLA, S. Learning Analytics em processos de personalização de aprendizagem: uma revisão sistemática de literatura. **Revista Novas Tecnologias na Educação**, Porto Alegre, v. 16, n. 1, 2018.

CAROLEI, P. Abordagens educacionais do design instrucional. *In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, 13.*, 2007, Curitiba. **Anais [...]**. Curitiba: ABED, 2007. 12 p.

CMMAD. **Nosso Futuro Comum**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991. 430 p.

FILATRO, A; CAIRO, S. **Produção de conteúdos educacionais**. São Paulo: Saraiva, 2015. 480 p.

ICSU. **Strengthening international science for the benefit of society: Annual Report**. Paris: ICSU, 2017. 48 p.

IIASA. **Transformations to achieve the Sustainable Development Goals**, Laxenburg: IIASA, 2018. 157 p.

MAYNTZ, R.; SCHARPF, F. **Policy-Making in the German Federal Bureaucracy**. New York: Elsevier, 1975. 147 p.

MOISSA, B; GASPARINI, I; KEMCZINSKI, A. Educational Data Mining versus Learning Analytics: estamos reinventando a roda? Um mapeamento sistemático. *In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE INFORMÁTICA NA EDUCAÇÃO, 26.*, 2015, Maceió. **Anais [...]**. Maceió: Sociedade Brasileira de Computação, 2015. p. 1167-1176. Disponível em: <https://br-ie.org/pub/index.php/sbie/article/view/5442>. Acesso em: 7 set. 2020.

NIESTROY, I.; MEULEMAN, L. **Teaching Silos to Dance: A Condition to Implement the SDGs**. Brussels: Public Strategy for Sustainable Development, 2016. 2 p.

REIBER, T.; REINERS, W. Why the civil service needs a 2030 Agenda “update”. **The Current Column**, Bonn, 19 Nov. 2018. 2 p.

SCHOLZ, I. National strategies for sustainable development between Rio 1992 and New York 2015. *In: HAUFF, M.; KUHNKE, C. **Sustainable Development Policy: a European perspective***. London: Routledge, 2017. p. 24-45.



SCHOLZ, I. Reflecting on the right to development from the perspective of global environmental change and the 2030 agenda for sustainable development. *In*: KALTENBORN, M; KRAJEWSKI, M; KUHN, H. **Sustainable development goals and human rights**. Cham, Switzerland: Springer Nature, 2020. p. 191-206.

SCHOLZ, I. ¿Qué sabemos sobre desigualdades socioecológicas? Elementos para una respuesta. *In*: GÖBEL, B; MERA, M. E. G; ULLOA, A. **Desigualdades socioambientales en América Latina**. 1. ed. Berlin: Iberoamerican Institute for Prussian Cultural Heritage; Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2014. p. 85-112.

A SHARED Ideaspace. **Competendo: Tools for Facilitators**, 2020. Disponível em: <https://competendo.net/en/A_Shared_Ideaspace>. Acesso em 7 set. 2020.

SINGLETON, J. Head, Heart and Hands Model for transformative learning: place as context for changing sustainability values. **Journal of Sustainability Education**, [s. l.], v. 9, Mar. 2016. p. 1-16.

SOW, C. S. New Approaches to Leadership Skills and Capacity Building in the Context of the 2030 Agenda. **United Nations System Staff College (UNSSC)**, Bonn, 21 Aug. 2018. Disponível em: <https://www.unssc.org/news-and-insights/blog/new-approaches-leadership-skills-and-capacity-building-context-2030-agenda/>. Acesso em: 3 abr. 2020.

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. **Sustainability Science**, [s. l.], v. 12, p. 911-919, Nov. 2017.

TOSUN, J.; LANG, A. Policy integration: mapping the different concepts. **Policy Studies**, [s. l.], v. 38, p. 553-570, June 2017.

UN. **Global Sustainable Development Report 2019: The Future is Now - Science for Achieving Sustainable Development**. New York: United Nations, 2019. 216 p.

UN. **Long-term impact of current trends in the economic, social and environmental areas on the realization of the Sustainable Development Goals: Report of the Secretary-General**. New York: United Nations, 2019. 17 p.

UN. **The Sustainable Development Goals Report 2020**. New York: United Nations, 2020. 66 p.

UN. **Transforming our world: the 2030 for sustainable development**. New York: United Nations, 2015. 41 p.

UNCEPA. **Challenges for institutions in the transformation towards sustainable and resilient societies**. New York: United Nations, 2018, 9 p.



UNDESA. **Moving from commitments to results in building effective, accountable and inclusive institutions at all levels.** New York: UN, 2016. 22 p.

UNDESA. **Policy integration in government in pursuit of the sustainable development goals.** New York: United Nations, 2015. 33 p.

UNECE. **Working Together for Sustainable and Healthy Transport:** Guidance on Supportive Institutional Conditions for Policy Integration of Transport, Health and Environment. New York: UN, 2008, 24 p.

UNRISD. **Policy Innovations for Transformative Change:** implementing the 2030 Agenda for Sustainable Development. Geneva: United Nations, 2016. 236 p.

UNRISD. **Transformations to Equity and Sustainability.** Geneva: United Nations, 2015. 40 p.

UTTING, P. **Achieving the Sustainable Development Goals through Social and Solidarity Economy:** incremental versus transformative change. Geneva: TFSSE, 2018. 50 p.

WBGU. **Human Progress within Planetary Guard Rails:** a contribution to the SDG debate. Berlin: WBGU, 2014. 47 p.

WBGU. **World in Transition:** a social contract for sustainability. Berlin: WBGU, 2011. 400 p.

ZIEKOW, J.; BETHEL, R. **Institutional arrangements for the Sustainable Development Goals.** New York: Committee of Experts on Public Administration, 2017. 20 p.



ANEXO I – LINHA DO TEMPO

2021

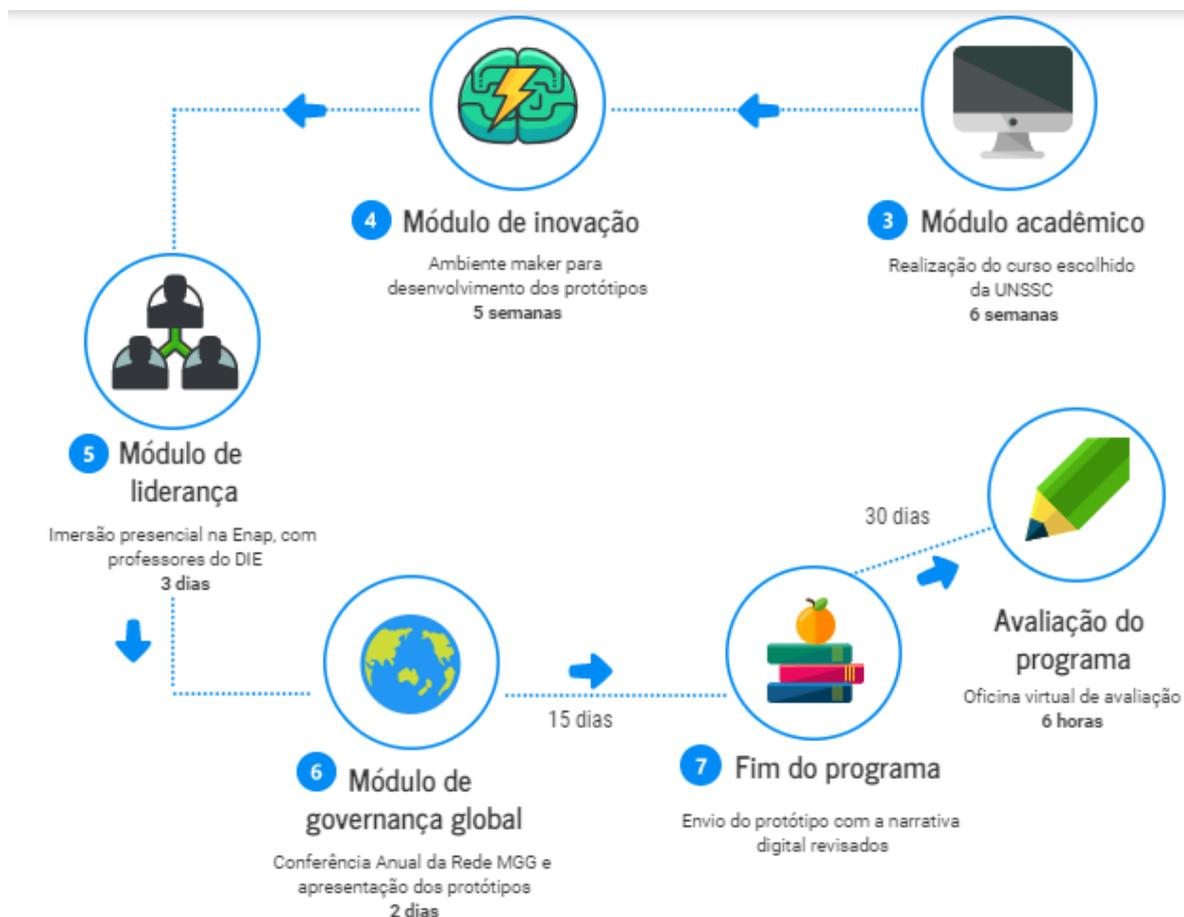
Programa Internacional: Inovações para o Futuro Sustentável

IFS





INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO



ANEXO II – MEMÓRIA DE CÁLCULO

MÓDULO ACADÊMICO – 5/6 SEMANAS	
CURSOS ONLINE OFERECIDOS PELO UNSSC	
Curso	Valor Unitário (R\$) ¹⁹
Policy Coherence for Sustainable Development	Gratuito
Circular Economy and the 2030 Agenda	Gratuito
The Paris Agreement on Climate Change as a Development Agenda	Gratuito
Unleashing the Power of the Private Sector for the 2030 Agenda	Gratuito
Social Protection for Sustainable Development	Gratuito
Anti-Corruption in the context of the 2030 Agenda	Gratuito
Total	Gratuito

MÓDULO DE INOVAÇÃO – 4 SEMANAS				
AMBIENTE MAKER				
Serviços de pessoa física	Horas	Qtd.	Valor/hora (R\$) ²⁰	Valor Total (R\$)
Atividades de desenho instrucional	60	1	170,00	10.200,00

¹⁹ Oferta gratuita pela UNSSC, no âmbito da cooperação entre as instituições.

²⁰ Valores da Resolução nº 21/2020, que dispõe sobre contratação de pessoas físicas prestadoras de serviços técnicos especializados em caráter eventual e disciplina a concessão da Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso – GECC.



INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

Atividades de curadoria	60	1	170,00	10.200,00
Atividades de tutoria	60	1	170,00	10.200,00
Atividades de mentoria	3	40	170,00	20.400,00
Total				R\$ 51.000,00

MÓDULO DE LIDERANÇA – 3 DIAS				
IMERSÃO NA ENAP EM PARCERIA COM O DIE				
Contratação de Especialistas Internacionais				
Honorários	Valor Unitário (US\$)²¹	Qtd.	Valor Total (US\$)	Valor Total (R\$)²²
Docente 1	800,00	3	2.400,00	13.224,00
Docente 2	800,00	3	2.400,00	13.224,00
Subtotal				R\$ 26.448,00
Diárias	Valor Unitário (R\$)²³	Qtd.	Valor Total (R\$)	
Docente 1	406,70	4	1.626,80	
Docente 2	406,70	4	1.626,80	
Subtotal				R\$ 3.253,60
Passagem aérea (Ida e Volta)				Valor Total (R\$)²⁴
Docente 1				6.000,00
Docente 2				6.000,00
Subtotal				R\$ 12.000,00
Serviços de pessoa jurídica				
Serviço	Valor Unitário (R\$)²⁵	Qtd.²⁶	dias	Valor Total (R\$)
Café da manhã	21,44	10	3	643,20
Almoço	34,30	40	3	4.116
Subtotal				R\$ 4.759,20
Total				R\$ 46.460,80

MÓDULO DE GOVERNANÇA GLOBAL – 2 DIAS	
CONFERÊNCIA COM A REDE MGG/DIE	
Serviços	Valor Unitário (R\$)
Contratação de palestrantes	Custeio pelo DIE
Alimentação (coffee-break)	Custeio pelo DIE
Serviços gráficos e materiais personalizados	Custeio pelo DIE
Contratação de recepcionistas	Custeio pelo DIE
Montagem e decoração	Custos fixos Enap
Equipamentos de auditório/sala	Custos fixos Enap
Equipamentos de gravação e transmissão ao vivo	Custos fixos Enap
Total	Gratuito

OFICINA DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA – 1 DIA

²¹ Valor operado usualmente pela Enap para pagamento de honorários em contratações de especialistas internacionais.

²² Cotação dólar de R\$ 5,51 em 15/09/2020 pelo site do Banco Central do Brasil.

²³ Valor da tabela de Decreto nº 5.992/2006, que dispõe dos valores de indenização de diárias a servidores públicos federais.

²⁴ Valor aproximado de passagem aérea (ida e volta) Bonn-Brasília-Bonn.

²⁵ Valores da ata de serviços externos vigente.

²⁶ Quantidade prevista de participantes que residem fora de Brasília.



INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

6 HORAS DE OFICINA COM O USO DA FERRAMENTA <i>SHARED IDEASPACE</i>				
Serviços de pessoa física	Horas	Qtd.	Valor/hora (R\$) ²⁷	Valor Total (R\$)
Facilitação de oficinas	12	4	212,50	10.200,00
Total				R\$ 10.200,00

Total	R\$ 107.660,80
--------------	-----------------------

²⁷ Valores da Resolução nº 21/2020, que dispõe sobre contratação de pessoas físicas prestadoras de serviços técnicos especializados em caráter eventual e disciplina a concessão da Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso – GECC.