



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

MIGUEL ANTONIO DA SILVA NETO

**O CAMPO DE POLÍTICA PÚBLICA E A LIDERANÇA NO ENFRENTAMENTO AO
COVID-19 NO MUNICÍPIO DE BEZERROS**

CARUARU

2022

MIGUEL ANTONIO DA SILVA NETO

**O CAMPO DE POLÍTICA PÚBLICA E A LIDERANÇA NO ENFRENTAMENTO AO
COVID-19 NO MUNICÍPIO DE BEZERROS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Área de concentração: Administração Pública.

Orientador: Prof^a. Dra. Silvana Medeiros Costa.

CARUARU

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Silva Neto, Miguel Antonio da.

O campo de política pública e a liderança no enfrentamento ao covid-19 no município de Bezerros / Miguel Antonio da Silva Neto. - Caruaru, 2022.

60 p. : il.

Orientador(a): Silvana Medeiros Costa

(Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, , 2022.

1. Políticas Públicas. 2. Liderança. 3. Gestão. I. Costa, Silvana Medeiros. (Orientação). II. Título.

650 CDD (22.ed.)

MIGUEL ANTONIO DA SILVA NETO

**O CAMPO DE POLÍTICA PÚBLICA E O ENFRENTAMENTO AO COVID-19 NO
MUNICÍPIO DE BEZERROS: do conhecimento à prática**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Aprovado em: 20/05/2022.

Banca Examinadora:

Prof^a. Dra. Silvana Medeiros Costa
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE/CAA
(Orientador)

Prof^a. Dra. Ana Márcia Batista Almeida Pereira
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE/CAA
(Examinador)

Prof^a. Dra. Jessica Rani Freire de Sousa
Universidade de Pernambuco – UPE
(Examinador)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e Nossa Senhora por tantas graças concedidas, pela sabedoria e discernimento a mim dados ao longo da graduação.

Aos meus pais: Siqueira e Valéria, ao meu irmão: Siqueira Júnior e a minha noiva, Beatriz, que nunca soltaram minha mão e que sempre foram para mim sinônimo de força e persistência.

Aos meus professores que contribuíram para meu aperfeiçoamento acadêmico.

A minha orientadora Silvana Medeiros Costa, por todo incentivo a mim ofertado durante o trabalho e por ser um exemplo de ser humano e profissional.

Aos amigos que fiz durante a graduação, em especial: Bruna Félix.

A todas as pessoas que amo, admiro e que ocupam um lugar especial em meu coração.

:

“O segredo do sucesso é a constância do propósito.”

(Benjamin Disraeli)

RESUMO

Contextualização do problema: A pandemia da Covid 19, obrigou a gestão pública a tomar medidas de caráter emergencial, por meio do desenvolvimento de ações de enfrentamento. Nesse momento, ficou evidenciado nos governos, seu modo de atuação, métodos e estratégias. **Objetivos:** Nesse sentido, a presente pesquisa visa trazer a discussão acerca da gestão na Cidade de Bezerros – PE, a fim de esclarecer qual tipo de gestão e liderança são aplicados pela Prefeitura, e se os membros da equipe, ou seja, os vereadores, trabalham em união com esta, no alcance dos resultados e metas necessários a uma boa gestão. **Atividades desenvolvidas:** Nesse interim a pesquisa trouxe uma pesquisa de campo, que se deu por meio de questionário aplicado ao Prefeito e à 15 Vereadores da cidade de Bezerros –PE, ao qual buscou elucidar questões referentes à temática proposta. Para tanto, a pesquisa se dá por meio de um levantamento bibliográfico, com abordagem explicativa a partir de estudos em artigos científicos e teses desenvolvidos nos últimos 20 anos, publicados nas bases Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD), Capes, Scielo., e Portal da Prefeitura da cidade de Bezerros – PE. **Resultados:** Os resultados obtidos, ao final da pesquisa, evidenciaram que AS políticas públicas implementadas no decorrer da pandemia da Covid 19, se deram por satisfatórias, atendendo às necessidades da população e focando no bem estar social. No entanto, há a necessidade de maior acesso direto à pessoa do Prefeito com relação aos Vereadores, para que possam agir juntos nas decisões pertinentes as necessidades da sociedade.

Palavras-Chave: Políticas Públicas; Prefeito; Vereadores; Gestão; Liderança.

ABSTRACT

Contextualization of the problem: The Covid 19 pandemic forced the public administration to take emergency measures, through the development of coping actions. At that time, it was evident in the governments, their way of acting, methods and strategies. **Objectives:** In this sense, this research aims to bring the discussion about management in the City of Bezerros - PE, in order to clarify what type of management and leadership are applied by the City Hall, and if the team members, ie, councilors, they work together with it, in achieving the results and goals necessary for good management. **Developed activities:** In the meantime, the research brought a field research, which took place through a questionnaire applied to the Mayor and 15 Councilors of the city of Bezerros – PE, which sought to elucidate issues related to the proposed theme. Therefore, the research is carried out through a bibliographic survey, with an explanatory approach based on studies in scientific articles and theses developed in the last 20 years, published in the Digital Library of Theses and Dissertations (BDTD), Capes, Scielo., and Portal of the City Hall of the city of Bezerros – PE. **Results:** The results obtained, at the end of the research, showed that the public policies implemented during the Covid 19 pandemic were considered satisfactory, meeting the needs of the population and focusing on social well-being. However, there is a need for greater direct access to the Mayor in relation to Councilors, so that they can act together in decisions relevant to the needs of society.

Keywords: Public Policies; Mayor; Councilors; Management; Leadership.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Sexo	40
Gráfico 2 - Idade	40
Gráfico 3 - Acessibilidade ao Prefeito	41
Gráfico 4 - Prática dos projetos propostos em campanha	42
Gráfico 5 - Retorno a população a respeito das propostas implantadas durante a pandemia	42
Gráfico 6 - Meio de comunicação	43
Gráfico 7 - Diferença entre gestor e Líder	44
Gráfico 8 - Se considera melhor gestor, ou melhor, líder	44
Gráfico 9 - Conhece os tipos de líderes existentes	45
Gráfico 10 - Qual seu tipo de Liderança	45
Gráfico 11 - Sabe falar em Público	46
Gráfico 12 - Incentivos fornecidos à equipe	47
Gráfico 13 - Como você lida com sua equipe	47
Gráfico 14 - Engajamento da equipe na resolução de conflitos diários	48
Gráfico 15 - área de maior empenho	48
Gráfico 16 - Feedback	49

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA.....	10
1.2	OBJETIVOS DE PESQUISA.....	11
1.2.1	Objetivo Geral.....	11
1.2.2	Objetivo Específicos.....	11
1.3	JUSTIFICATIVA.....	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1	O CAMPO DE ESTUDOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS.....	15
2.1.1	Conceituando Política.....	16
2.1.2	Ações Sociais.....	17
2.1.3	Alguns conceitos acerca das políticas.....	18
2.2	OS PROCESSOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS E RESULTADOS.....	20
2.2.1	O processo de formação e implementação da Política Pública..	21
2.2.2	Perfil de liderança e política pública.....	23
3	PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE LÍDER E GESTOR.....	26
3.1	TIPOS DE LIDERANÇA	27
3.1.1	Liderança autocrática.....	27
3.1.2	Líder Democrático.....	27
3.1.3	Líder Liberal.....	28
3.1.4	Liderança Situacional.....	29
3.1.5	Liderança Coach.....	29
3.1.6	Liderança Visionária.....	29
4	PROCEDIMENTO METODOLÓGICO	31
4.1	PESQUISA DE CAMPO – ESTUDO DE CASO.....	31
4.2	PERFIS DOS ENTREVISTADOS.....	32
4.3	INSTRUMENTO DA COLETA DE DADOS.....	32
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO	33
5.1	A LIDERANÇA TÉCNICO-POLÍTICO DOS GESTORES NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO ENFRENTAMENTO DO COVID-19 NO MUNICÍPIO DE BEZERROS.....	33
5.2	O CONJUNTO DE AÇÕES INTEGRADAS NO ENFRENTAMENTO DA COVID-19.....	33
5.3	OS DESAFIOS NA GESTÃO DA CRISE.....	34
5.4	O PERFIL DE LIDERANÇA TÉCNICO-POLÍTICO DO GESTOR.....	35
5.5	PESQUISA COM OS VEREADORES.....	39
5.6	PESQUISA COM PREFEITO.....	43
5.7	LIDERANÇA SITUACIONAL X LIDERANÇA AUTOCRÁTICA – PREFEITURA DE BEZERROS	49
6	CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	55
	REFERÊNCIAS.....	57

1 INTRODUÇÃO

O campo de Políticas Públicas no Brasil surgiu, basicamente, como uma subárea da ciência política americana e no caso brasileiro, demonstra a predominância do Estado com um dos atores principais na produção e formulação de políticas públicas (BRASIL; CAPELA 2016).

Para que uma política pública ou um programa possa ser utilizado para atender uma população ou parcela desta, dentro dos requisitos aos quais foi estabelecida para atender, há o processo de criar, desenvolver e avaliar as políticas públicas, sendo assim, composto de várias etapas.

Desta maneira, na formulação da política pública, a primeira providência leva em conta a constatação do problema, sendo incluída na agenda governamental, e passa a ter suas linhas de ação desenhadas para a resolução da questão. Na definição, os embates políticos dos que se posicionam contra e a favor estarão em pauta, e servem para direcionar os objetivos da política pública, os programas a serem desenvolvidos e as metas a serem alcançadas (OLLAIK; MEDEIROS, 2011).

A etapa que corresponde a implantação envolve a expressão das normas gerais, como a legislação, em procedimentos administrativos operacionais, que desenham a política pública em questão, abrangendo um conjunto de alternativas definidas na sua formulação e as mudanças para melhor atendê-la (CAPELLA, 2018).

Já, a etapa de avaliação das políticas públicas, ou a análise das políticas públicas, é uma atividade mais ampla que avaliar programas. Engloba atividades como: o surgimento da política, os atores participantes, o esclarecimento do seu processo de construção, estando mais ligada ao campo acadêmico que a perspectiva técnica profissional da área do referido programa (MDS, 2013).

Portanto, no processo de políticas públicas acontece o envolvimento de diferentes tipos de atores e instituições, em todas as suas fases, visando estabelecer relações na defesa de uma ideia, sendo estas influenciadas pelo contexto em que operam e também por eventos externos.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Agir rápido e de forma adequada em períodos de crise pode fazer toda a diferença no impacto provocado pelas crises nos diversos setores da sociedade. Para

que as respostas aos cidadãos sejam as melhores possíveis e o cenário de prejuízo possa ser rapidamente recuperado, é preciso que se alie o conhecimento técnico com as estratégias necessárias a fim de implementar políticas públicas que a população ou parte dela esteja demandando.

O cenário de crise oferecido pela pandemia do Covid-19 sujeitou que medidas e ações fossem desempenhadas pelos agentes públicos, de forma que fosse buscado resolver situações que alertassem e suprissem demandas nas áreas sociais e econômicas, cobrando desses agentes conhecimento técnico e político de maneira a não desperdiçar recursos dos mais diversos, como tempo, financeiros, humanos, um tema recorrente no âmbito da administração pública

O estudo aqui se define em abordar o conceito de liderança e a influência que ocorre na política adotada pelos prefeitos. Embora os líderes precisem estar presentes em todos os níveis de uma organização, nem sempre os líderes são gestores, e um líder que é percebido como tal, que é capaz de levar as pessoas a fazer o que ele diz, é vital para atingir as metas estabelecidas em qualquer organização.

Em face ao papel desempenhado pelos agentes públicos na criação e implantação das políticas e das ações estratégicas da crise, faz-se o seguinte questionamento: Qual a liderança técnico-política na implementação de políticas públicas no enfrentamento do covid-19 no município de Bezerros?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

Esta pesquisa foi delimitada a fim de desenvolver um objetivo geral e outros objetivos específicos, sendo descritos na sequência.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a liderança técnico-política do prefeito na implementação de Políticas Públicas no enfrentamento do covid-19 no município de Bezerros.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Descrever o conjunto de ações integradas no enfrentamento da covid-19 ;
- b) Identificar o perfil de liderança técnico-político do gestor;

- c) Descrever os desafios na gestão da crise;

1.3 JUSTIFICATIVA

Baseado no papel que as Políticas Públicas produzem na sociedade, nos seus aspectos econômico e social, e tendo em vista o interesse que tem sido demonstrado por pesquisadores no intuito de estudar para melhor acompanhar os processos ligados à formação e avaliação de políticas públicas, o estudo de como acontecem as políticas públicas se torna oportuno, pois é importante levar em conta desde a sua concepção, passando pelas fases que demandam o levantamento dos problemas, motivos e circunstância que levaram à sua criação, bem como os custos e efeitos produzidos com a implantação de determinada política (JARDIM; SILVA; NHARRELUGA, 2009).

Diversas camadas decisórias constituem as políticas públicas, de maneira que os processos de formulação e de implementação não são fases distintas, mas processos contínuos de decisão que interagem com diversos atores e agentes dentro da cadeia (LOTTA, 2019).

A compreensão de como se dá o relacionamento entre os agentes que decidem o que implantar e como implantar é um processo complexo, de maneira que abordar cada fase do processo que constitui uma política pública torna-se imprescindível para entender a própria política pública enquanto mecanismo dirigido pelos mais diferentes agentes na solução de problemas existentes na sociedade, visando o planejamento e implantação de ações que antecipem o agravamento deste problema, e assim, criar condições de estruturar o ambiente sócio econômico envolvido (CARVALHO; BARBOSA; SOARES, 2010).

Tendo em vista os efeitos da pandemia sobre a sociedade, de maneira em geral, foram realizadas intervenções via políticas públicas para enfrentar a urgência em ações que contemplassem os aspectos sociais e econômicos diante das necessidades apresentadas.

No município de Bezerros, as ações tomadas foram no tocante à necessidade de restringir a circulação de pessoas, à paralisação obrigatória das creches e escolas, além da questão referente à saúde, com ampliação de atendimento e disponibilização de medicação e outros materiais nas instituições de saúde pública.

Sendo assim, a escolha deste trabalho se justifica diante da importância do trabalho realizado pelos gestores públicos no desempenho de seus papéis frente a crise ocasionada pela pandemia de Covid-19, sendo esta uma situação relativamente nova em que se fazia necessário o resguardo da vida das pessoas, diante das estratégias ainda desconhecidas para o enfrentamento da disseminação do vírus.

Academicamente falando, a escolha do tema vem a calhar diante das possibilidades do aprendizado prático, possibilitando aliar a teoria levantada durante o período de estudo com a prática enriquecedora do estudo de caso. Desta maneira, embora podendo excetuar-se a questão particular, a pesquisa traz um conceito de utilidade acadêmica, quando novas pesquisas poderão utilizar os resultados encontrados no presente estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo visa apresentar o referencial teórico sobre o tema: Políticas Públicas, abordando os conceitos sobre o assunto, bem como relatando sobre os processos de formação e implementação das Políticas Públicas no Brasil, além de abordar conceitos de liderança.

2.1 O CAMPO DE ESTUDOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Como campo do conhecimento, autores como Souza (2006), Jardim, Silva e Nharelluga (2009) e Capela e Brasil (2015) citam a origem das políticas públicas a partir da ciência política americana, com estudos originados a partir da década de 1950.

Assim, Almeida e Gomes (2018) citam que nas décadas de 1970 e 1980, nos Estados Unidos da América (USA) a política pública como uma ciência passou a ser contemplada diante do desenvolvimento de modelos de análise que consideravam os estágios das políticas públicas a fim de compreender como as mesmas se davam naquela sociedade. Já naquela época, os especialistas consideravam os seguintes estágios para as políticas públicas: a formação da agenda, a formulação da política, sua implementação e avaliação, processos que tem sido considerados nos dias atuais.

Segundo Capella e Brasil (2015), mais cedo, durante a década de 50, os Estados Unidos já debatiam os subsistemas que envolviam a ciência política naquele país, criando o conceito de subsistema de políticas (policy subsystem) que não relacionava as bases teóricas sobre o papel do Estado, mas visava dar ênfase nos estudos sobre a ação dos governos (SOUZA, 2006), fornecendo modelos teóricos para abordar o processo de políticas públicas.

Para fornecer um histórico sobre o qual o campo das políticas públicas foi construído, é possível citar que, paulatinamente, foram introduzidas teorias através de estudos acerca do *cycle policy*, envolvendo os processos de formulação, implantação e avaliação das políticas públicas, contribuindo para que cada vez mais este campo do conhecimento seja estudado, buscando, sobretudo, evoluir nas questões que buscam sanar os importantes *déficits* de atendimento social visando o bem estar da

população em geral (COSTA, 2009). Cada fase do processo das políticas públicas será visto caso a caso, mais adiante, neste texto.

É importante frisar que ao longo do tempo, as diversas sociedades desenvolveram suas próprias práticas e mecanismos referentes ao processo de políticas, considerando suas fases. Essas práticas e mecanismos foram se estabelecendo em decorrência do modelo e concepção do Estado adotados, desenvolvendo-se de forma centralizada ou menos centralizada (COSTA, 2009).

Somente a partir do século XIX que ultrapassou-se as características individuais dos Estados e passou-se a falar de políticas públicas de forma sistemática e mais organizada, sendo que foi a partir do século XX que as capacidades do Estado começaram a ser mais intensamente debatidas enquanto o seu papel de gestor da economia, promovedor do desenvolvimento econômico e social, além da sua importante atuação no sentido de reduzir e combater a pobreza (COSTA, 2009).

Embora seja consenso a ausência de uma conceituação que realmente defina o que são as políticas públicas, muitos autores e estudiosos buscam, dentro do seu conhecimento e área de atuação, fazê-lo, sendo apresentado na sequência deste texto.

2.1.1 Conceituando Política Pública

Não há na literatura um consenso estabelecido sobre uma definição completa do que seriam as políticas públicas, em parte por ser um campo considerado recente da ciência política. Assim, os autores que estudam os processos e a formação das políticas públicas entendem, cada qual, que as políticas públicas são um conjunto de ações e instrumentos utilizados pelos Governos para gerenciar os problemas sociais (SOUZA, 2006), ou ações desenvolvidas por diversos agentes na busca por soluções para o bem comum (CARVALHO; BARBOSA; SOARES, 2010), ou ainda o resultado da atividade política que requer ações estratégicas para a implantação dos objetivos traçados pelo poder público (RUA, 1998 apud COSTA, 2009).

Para Gianezini et al. (2017), a ideia de que cerca o termo política pública é complexa, abrangendo vários conceitos a fim de defini-la. Mas de antemão, os autores lembram que atrelado às políticas públicas está o papel do Estado, embora este concorra com uma diversidade de agentes na hora de formular e implantar as políticas.

Segundo Gianezini et al. (2017), citando Dallari, 2013, ao falar do processo histórico que explicaria as políticas públicas, há necessidade da seguinte consideração: a) o Estado sempre existiu, bem como a sociedade; b) o papel do Estado é satisfazer as necessidades dos grupos sociais; e c) o conceito de Estado é histórico e concreto, surgido a partir do entendimento e prática da soberania nacional. Já a formação do Estado se dá pela vontade humana, através de contratos e pactos que regulam a sociedade para o bem comum. Destes pactos e contratos, que visam o bem de todos, surgem as ações sociais.

2.1.2. Ações sociais

De acordo com Silva *et al* (2009) a Constituição Federal de 1988 “instituiu o arcabouço jurídico que permitiu a consolidação do regime democrático no Brasil.” Nesse sentido, ali foram instituídos um conjunto de direitos sociais que advierem de um conflituoso e longo processo de mobilizações políticas e sociais que marcaram as décadas de 70 e 80. essa trajetória teve como objetivo a busca de ampliar o envolvimento de atores sociais nos processos de implementação e decisão de políticas sociais, o que teve por objetivo principal. Responder á demandas que permeavam a democratização e descentralização do Estado brasileiro

Aliados a isso advieram outras formas e participação social na própria gestão social e prestação de serviços, o que impulsionou um movimento novo. Desta forma, ainda segundo os supramencionados autores, a participação social, passou a representar o que chamam de elemento estruturante do Sistema Brasileiro de Proteção Social (SBPS). Sua análise fornece elementos de caráter relevante para o debate atual acerca das políticas públicas, no concernente á sua execução e institucionalização seja quanto ao enfrentamento das questões sociais.(SILVA, ET AL, 2009)

De acordo com Brambilla e Gonçalves (2021) para que se desse o enfrentamento das questões de caráter social, ocorreu a necessidade de uma centralidade nas necessidades coletivas da classe trabalhadora, como uma espécie de chamamento ao Estado, este que deveria configurar-se como ente garantidor e democrático dos direitos sociais básicos, afirmando a existência de políticas sociais de caráter universal, voltadas aos interesses das grandes maiorias.

As políticas sociais de acordo com Höfling (2001) se referem a ações que visam determinar o padrão de proteção social implementado pelo Estado, elas, estão em princípio voltadas à redistribuição dos benefícios sociais, que por fim se objetivam à diminuição das desigualdades estruturais produzidas pelo desenvolvimento socioeconômico. Ainda de acordo com Höfling (2001) essas ações sociais tem suas raízes no contexto de movimentos populares do século XIX, e que eram voltadas aos conflitos surgidos entre capital e trabalho, no decorrer do desenvolvimento das primeiras revoluções industriais.

Corroborando de mesmo entendimento Senne (2017) que esclarece que as políticas sociais surgem a partir do capitalismo e que sua construção se deu por meio das “mobilizações das classes operárias advindas das revoluções industriais no século XIX.”

A supramencionada autora, ainda menciona que a política social foi entendida como estratégia de intervenção do governo, em especial nas relações sociais decorrentes do mundo da produção, o que significa dizer que foi relacionada ao processo de mediação, surgindo também como uma estratégia estatal entre interesses conflitivos. (SENNE, 2017, P.11)

Acerca dos segmentos que as políticas sociais abrangem no Brasil, Senne (2017) destaca a habitação/urbanismo, transferência de renda, saúde, saneamento básico, previdência (assistência social, desenvolvimento rural) trabalho e renda, educação, além de políticas sociais destinadas e focalizadas por idade, etnia, grupos identitário e gênero, considerando o contexto brasileiro e internacional.

Para Romanini e Rua (2013) as políticas sociais se definem como as que se destinam a promoção do exercício dos direitos sociais como seguridade social (saúde, previdência e assistência) educação, habitação, entre outros.

Cabe trazer o disposto em lei acerca das políticas sociais:

As políticas sociais são aquelas políticas públicas voltadas para a oferta de bens e serviços básicos à população, compreendendo às áreas da educação, saúde, alimentação, trabalho, moradia, transporte, lazer, segurança, previdência social, proteção à maternidade e à infância, e assistência aos desamparados (BRASIL, CF, 1988).

Nesse sentido, Senne (2017) apud Maingón (1992) afirma que as políticas sociais dividem-se em duas partes sendo uma com caráter valorativo, ético, moral e filosófico e que tendência demonstrar os objetivos a serem alcançados e a outra de

caráter empírico e prático que se objetiva a mostrar a forma a que se possam alcançar os objetivos estabelecidos, a autora destaca esses ambos se complementam.

Senne (2017, p.14) destaca que as ações sociais precisam estar integralizadas e por meio delas deve-se definir quem devem atender e quais os necessitados de atenção social em outras palavras, focalizar as ações. A autora esclarece que as ações sociais devem ser “políticas assistencialistas e inclusivas e não assistencialistas populistas”; e por sua vez devem ter um caráter mais permanente e com suas fontes de financiamento independentes do ciclo econômico; além disso é necessário que haja um crescimento da economia e que por meio deste, se criem oportunidades que de trabalho e de sustentação para a população carente.

Seguindo esse raciocínio, Piana (2009, p.24) esclarece que as políticas sociais estão intimamente ligadas as lutas sociais. Onde de forma geral, o Estado assume algumas das necessárias reivindicações populares no decorrer de todo o contexto histórico.

Para Pianna (2009) essas políticas sociais consistem em um mecanismo de manutenção da força de trabalho, em dado momento como conquista dos trabalhadores, em outro como “ arranjos do bloco no poder ou bloco governante, ou doação das elites dominantes, e ainda como instrumento de garantia do aumento da riqueza ou dos direitos do cidadão.”(PIANA, P.12)

2.1.3. Alguns conceitos acerca das políticas públicas

De acordo com Fonseca (2009) a política pública consiste em um instrumento utilizado como ferramenta de obtenção de resultados, e que deve caminhar aliada ao bem estar social, onde estas políticas devem ser planejadas, pensadas, construídas, bem como aplicadas de maneira eficaz e racional a fim de que ocorram as resoluções dos problemas do cotidiano da sociedade

De acordo com Raeder (2014, p.14) a sociedade apresenta inúmeros problemas de ordem socioeconômica, onde uns possuem maior prioridade e por consequência são passíveis de resolução maior pelo sistema político. Nesse sentido a primeira etapa em uma política pública diz respeito à definição de problemas, aos qual se permeia por critérios técnicos, aos quais são marcados por meio de indicadores que apontam a urgência e necessidade de determinadas ações como “por

circunstâncias decorrentes de situações de emergência (epidemias, catástrofes naturais, etc.).” (RAEDER, 2014, P.14)

Brenner Lopes e Jefferson Ney Amaral; (2008) esclarecem que as políticas públicas possuem grupos que integram o sistema políticos, ao qual apresentam as reivindicações necessárias ou executando ações, que serão transformadas em Políticas Públicas a esses sujeitos, chamam-se de atores. Na fase do processo de discussão, criação e execução das Políticas Públicas, existem dois tipos de atores aos quais de acordo com Lopes e Amaral (2008) temos os “estatais’ (oriundos do Governo ou do Estado) e os ‘privados’ (oriundos da Sociedade Civil).”

Ainda esclarecem os autores que os atores de caráter estatal, exercem funções publicas no Estado, e estes foram eleitos pela sociedade a um cargo com tempo determinado (políticos), ou ainda podendo atuar de forma permanente como o serviço publico. Os políticos se elegem com base em suas propostas politicas que sendo estas apresentadas a sociedade, no decorre do período eleitoral buscam tentar realiza-las. Ressaltam os autores que as políticas públicas tem sua origem no poder legislativo e que por meio deste são inseridos os vereadores e deputados neste processo. Entretanto, as propostas das Políticas Públicas partem do Poder Executivo, e é esse Poder que efetivamente as coloca em prática. Quanto Aos servidores, que atuam com questões referentes á parte burocrática, estes devem fornecer informações necessárias ao processo de tomada de decisão dos políticos, além disso, devem bem como operacionalizar as Políticas Públicas definidas.

De acordo com Brynard (2000, p.128) todo e quaisquer tipo de processo político tem sua origem quando um ou mais atores da sociedade identificam uma necessidade ou um problema, ou ainda entendem que as ações desempenhadas pelo governo, afetam de forma negativa, algum segmento da sociedade. Nesse sentido, os atores se objetivam a mobilizar apoio a fim de convencer os “decisores políticos” a agir no sentido de alterar o status quo em seu favor. “Este processo preliminar de instituir ou alterar a política é normalmente designado por "política de definição de agenda". (BRYNARD, 2000)

Como bem suscitado por Castro e Oliveira (2014), as políticas públicas não se formulam de forma definitiva, tendo sua criação e reformulação alteradas de forma constante. Isso se da por conta da dinamicidade das mudanças sociais, e também por estarem na arena de disputa por embates ou recursos ideológicos de entendimento

de qual seja a via de atuação estatal, se mais conservador ou liberal, e em se tratando de políticas sociais, se a ação estatal se dará de maneira mais abrangente ou restrita.

Ainda de acordo com Lopes e Amaral (2008) por conta da expansão da democracia as responsabilidades do Estado diversificaram-se, no contexto atual, afirmam os autores que são comuns afirmar que a função do Estado consiste em promover o bem-estar da população.

Nesse sentido o Estado tem a necessidade de que sejam desenvolvidas ações que permitam a atuação em áreas diferentes seja, saúde, meio ambientes, educação, dentre outras. Para que o Estado possa atingir esses resultados, é que são implementadas as políticas públicas para a promoção em diversas áreas da sociedade.

2.2 OS PROCESSOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS E RESULTADOS

O processo de política (*policy process*) é representado por seis elementos principais: atores, instituições, redes/subsistemas, ideias e crenças, fatores contextuais e eventos, que caracterizam o processo de política pública, sendo que a partir das décadas de 1980-1990 passou a ser estudado por aqueles que almejam maior compreensão para as políticas públicas (ALMEIDA; GOMES, 2018).

O conceito de *policy process* ajuda entender como são moldadas as políticas públicas, as fases que as compõem e a entender os diversos atores e instituições que estabelecem relações, de forma formalizada ou não, e que através da implantação de ações visam afetar o contexto onde operam os atores imbuídos no processo da política, buscando influenciar sua trajetória ao longo das etapas que a compõem.

Dentro deste conceito, as *policy subsystem* introduzidas no campo da ciência política dos EUA abordam três dimensões essenciais do sistema político: o macrossistema, o microssistema e os subsistemas (THURBER, 1996 apud CAPELLA; BRASIL, 2015). Assim, os macrossistemas (*macro policy systems*), “refere-se às decisões que afetam diretamente uma política pública ou a estrutura de poder em torno dela” (CAPELLA; BRASIL, 2015, p. 58). Essa dimensão envolve um grande número de participantes com interesses múltiplos, e é representada pelas principais políticas dos governos, como as negociações sobre a aprovação dos orçamentos, a política macroeconômica, os cortes orçamentários, dentre outros.

Conforme Capella e Brasil (2015), no extremo oposto estão os microssistemas (*micro policy systems*), que envolvem decisões à base de grande complexidade técnica, com poucos agentes relacionados, passando despercebidos pelo público. Aqui, as questões envolvidas não aparecem nos discursos eleitorais, nem tão pouco na imprensa, dado o caráter técnico da burocracia pública.

Quanto aos subsistemas (*policy subsystems*), situados entre o macrosistema e o microssistema, envolvem um número limitado de atores e instituições, especializados em direcionar esforços para questões específicas a respeito de uma dada política pública. Desta maneira, áreas “como educação, saúde, transporte, meio ambiente, entre outras, são compostas de arranjos institucionais e atores que tendem a se aglutinar em torno de programas ou interesses específicos”, caracterizado no âmbito da literatura internacional como “*policy domain*”, traduzido como a área da política onde os atores disputam e acordam entre si o domínio sobre determinada política (CAPELLA; BRASIL, 2015, 58-59).

2.2.1 O processo de formação e implementação da Política Pública

Acerca as implementação da políticas publicas de acordo com Santos (2017, p. 30) consiste em um processo de caráter próprio e dinâmico da conexão e ou pressão de vários atores, bem como da imprevisibilidade do contexto e cenário político onde a tentativa é encaixar o processo de implementação como um processo multidisciplinar, que possui planejamento técnico e informações, e que também é permeada por com informações e planejamento técnico, além de processos de persuasão ou força de grupos de interesse que visam promover a reestruturação continua da implementação além da barganha Sobre os fatores de interferência da política pública que estão ligados ao debate entre formulação e implementação, a análise da discricionariedade parece estrutural. Caroline Souza dos Santos²⁰¹⁷

Para Secchi (2012) a implementação das Políticas Públicas é compreendida como o resultado de um processo de interação entre o seu contexto e as organizações responsáveis por sua implementação (SECCHI, 2012)

Benedito e Menezes (2013) esclarecem que o Estado “é reconhecido como o local de reconhecimento, debate e resolução dos problemas existentes em uma determinada sociedade” e, nesse sentido, a política pública se mostra responsável em

vários aspectos sendo a identificação, planejamento e solução destes problemas por meio de ações estratégicas que envolvam sociedade e Estado.

Nesse contexto e como anteriormente explanada, as políticas públicas de acordo com Benedito e Menezes (2013, p.18) consistem no mecanismo de execução das decisões que se tomam em sede de planejamento econômico, ou seja os mecanismos de implementação (execução) das decisões inerentes ao rumo do crescimento de país ou outro ente federado.

Lopes e Amaral (2008) esclarecem que as demandas sociais são apresentadas aos dirigentes públicos através de grupos organizados estes denominados de Sociedade Civil Organizada (SCO) ao qual tem em sua composição entidades de representação empresarial, sindicatos, associações patronais, associação de moradores, ongs, dentre outros.

Para os autores, as políticas públicas são necessárias para que o Estado possa atingir resultado inerentes as essas demandas sociais, há a necessidade de se desenvolverem ações que atuem em diferentes áreas como mencionado anteriormente. Cabe ressaltar que as políticas públicas possuem ciclos onde se constituem de cinco fases onde na primeira fase iniciam-se o levantamento de prioridades, por meio de seleção, esta fase consiste na formação da agenda. Em segunda fase segundo os autores supramencionados consiste no momento em que os atores apresentam dentro da formulação das políticas públicas as possíveis alternativas ou soluções. Na terceira fase, são feitas as escolhas das ações que serão utilizadas, ou também o chamado processo de tomada de decisão. A quarta fase consiste no momento em que são executadas ou implementadas as ações e por fim, e não menos importante, a quinta fase que consiste na avaliação das ações e seus efeitos, bem como análise de seus resultados. As fases são correlacionadas entre si, no entanto, a diferenciação por fases, se dá para que haja um melhor entendimento acerca dos processos. (LOPES, AMARAL, 2008)

Corroborando nesse entendimento acerca dessas fases que permeiam o processo de implementação das políticas públicas Dalfior e colaboradores (2015) que esclarecem que uma política pública tem um ciclo ao qual se inicia com:

- Agenda, em que são selecionadas as prioridades;
- Formulação, em que são apresentadas soluções ou alternativas;
- Implementação, em que são executadas as políticas;

- Avaliação, em que ocorre a análise das ações tomadas.

Lima e D'Ascenzi (2013) complementam o entendimento e Lopes e Amaral (2008), que estas fases se misturam entre si e nem sempre seguem a sequência proposta, sendo tal segmentação mais significativa para uma melhor compreensão do assunto. Luciana Leite Lima

2.2.2 Perfis de liderança e política pública

De acordo com Noronha (1988, p. 195) a administração pública em sentido amplo, compreende as funções Legislativa, Executiva e Judiciária, e é considerada o complexo de funções exercidas pelos órgãos estatais, na conquista do bem coletivo. Já em sentido restrito, ela se refere à atividade do Poder Executivo (NORONHA, 1988, p. 195).

Em estudo feito por Hudson (2015, p. 59) constatou que os atuais “líderes” do serviço público mantêm o padrão de gestão burocrática e liberal responsável pela inércia caracterizadora de suas atuações, que não encontram respaldo na reorientação para a gestão democrática nos moldes privados.

Entende a autora que o novo perfil de gestor público requer indivíduos com perfil de liderança e cada vez mais qualificados e capazes de utilizar modernas práticas e tecnologias de gestão, que dependem de novos conhecimentos, habilidades e atitudes que reflitam um novo elenco de competências individuais. (HUDSON, 2015, P.19)

De acordo com Merighi et al (2013, p.25) acerca do perfil de liderança, consiste em dizer que o líder se caracteriza por sua sabedoria, comunicação, visão, personalidade, caráter, integridade, coerência, sociabilidade, entusiasmo, carisma, talento, tolerância, humor, e capacidade de decisão (MERIGHI, ET AL, 2013, P. 25)

De acordo com Pessoa (2005, p.5) a liderança se caracteriza por ser uma temática recorrente, de caráter desafiador e de suma importância em especial por remeter discussão variados temas, como tipos de autoridade e poder, além de discorrer acerca dessas características do líder e seus liderados, bem como de suas além das inter-relações, imposição de metas, competências desejadas e necessárias ao seu exercício (PESSOA, 2005, P.1).

O autor supramencionado esclarece que a liderança demanda a realização de objetivos que se fazem por meio de pessoas e que terão sua efetivação se as ações forem correspondidas e assimiladas pelos membros da equipe, o que requiere a mobilização e cooperação de todos. (PESSOA, 2005, P. 5).

Para Frémeaux (2001) o papel do líder na gestão pública tem uma conotação imprescindível no concernente à motivação que uma liderança considerada positiva possa representar no contexto de motivação de trabalho aos servidores.

Para Reis (2006, p.02) a liderança consiste em um processo que procura influencia as pessoas, de forma que estas possam agir em prol dos objetivos coletivos e no “quando as distinções do observador e os novos fatos estão acima das expectativas do grupo tem-se a liderança”.

Nesse sentido, de acordo com Maximiano (2000, p. 418) o objetivo de uma liderança ou de um líder consiste em desenvolver habilidades inerentes a liderança em gerentes de forma a que estes se tornem mais eficazes e suas atividades. Esclarece ainda que quanto maior o comprometimento dos membros de uma equipe maiores serão as chances de que se obtenham resultados positivos

De acordo com Silva (2014, p.21) a influência exercida pelos líderes, pode direcionar os membros a terem atitudes de caráter inovador, bem como renovador, onde é de suma importância que o líder transmita aos membros de sua equipe ponderação, segurança, tranquilidade, possibilitando dessa forma algumas mudanças organizacionais. O líder bem sucedido caracteriza-se pelo indivíduo que possui viva a noção das forças mais relevantes para seu comportamento, desta forma entende que é dado maior prioridade a si mesmo, e aos indivíduos do grupo a que esta liderando. (SILVA, 2014)

Outra característica marcante em um líder é a sua capacidade de ouvir e compartilhar suas ideias com os outros. Segundo Gaudêncio, 2007: “[...] o líder deve comunicar qual é o seu sonho e todas as vantagens em assumi-lo. Ele deve querer saber também o que o outro pensa a respeito, se está de acordo ou não, o que ele mudaria ou acrescentaria no sonho, para que o sonho passe a ser dele também.

3. PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE LÍDER E GESTOR

De acordo com Lopez (2004) “A liderança não deve ser confundida com gerência ou chefia. Para ser um líder, não precisa ser necessariamente um chefe; basta ter conhecimento e habilidades que façam com que o grupo busque a realização dos objetivos.” Felix

Em muitas ocasiões, fica evidenciado que o chefe comanda, ou seja, possui poder de caráter autoritário sobre seus liderados, tendo em vista que sua obrigação consiste em defender os interesses da organização. Entretanto os líderes servem como “guias”, e possuem influência sobre os membros da equipe. (LOPEZ, 2004, P.23)

Fuck (2019, p.16) nos trás uma sucinta definição acerca das diferenças entre líder e gestor:

LIDER	GESTOR
Trabalha com cultura e visão	Trabalha com meta
Desenvolve pessoas	Desenvolve Processos
Foca na equipe	Prioriza a atividade
Precisa de autoconhecimento	Precisa de método

Fonte: O autor (2021) Adaptado da autora (FUCK, 2019, P.16)

Muller (2015) ressalta a importância da capacidade de guiar e gerir a sua equipe que deve dispor o líder. Para o autor, o líder tem o papel fundamental de despertar a motivação em sua equipe, além de mantê-la “viva” no concernente á obtenção dos resultados, dessa forma administrando diferentes pessoas, habilidades, temperamentos dentre outros.

Acerca da definição de gestor, Hunter (2004), esclarece que o gestor é conhecido como supervisor, chefe ou gerente. A gestão é praticada por aqueles que se encontram diante do desafio de conduzir recursos administrativos, financeiros, ou humanos, sendo estes próprios ou de terceiros.

A gestão é de suma importância para a organização, planejamento, direção e controle. [...] essa autoridade se destaca principalmente através do caráter e da influência que o líder estabelece sob os seus liderados. E hoje, mais do que nunca, é possível o gestor ser uma influência positiva, tanto na vida profissional quanto na vida

pessoal do colaborador, assim como também é possível o gestor transformar histórias de insucesso em histórias de sucesso (HUNTER, 2004).

3.1 TIPOS DE LIDERANÇA

No entendimento de Felix (2016) A busca por padrões de excelência dentro das organizações exige cada vez mais dos líderes, tendo em vista estes exercerem uma forte influencia nos resultados, colaborando diretamente para o fracasso ou sucesso da organização.

Nesse sentido esclarece Chiavenato (1994, p. 147)

A liderança é um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Podemos defini-la como uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos. "[...] a liderança é um tipo de influência entre pessoas: [...] na qual uma pessoa age no sentido de provocar o comportamento de uma outra, de maneira intencional.

3.1.1 Liderança autocrática

De acordo com Marques (2018) a liderança autocrática define-se por ter o “foco no chefe”, ou seja, nesse modelo o líder é o centro de todas as decisões e atenções, centralizando o poder em si, desta forma, inviabiliza a que os demais membros da equipe participem das decisões ou intervenham em suas ações

Apenas o líder decide e fixa diretriz, sem qualquer participação do grupo. O líder determina providências para a execução das tarefas, uma por vez, na medida em que são necessárias e de modo imprevisível pelo grupo O líder determina qual a tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho. O líder é pessoal e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um. CHIAVENATO (2005, p.187)

3.1.2 Líder Democrático

Marques (2018) esclarece que esse tipo de liderança possui seu foco direcionado no líder e conjuntamente na equipe, onde a gestão de liderança é conduzida de forma democrática, ou seja, seus liderados participam de forma ativa na

construção de ações e resultados. Cabe ressaltar que nesse modelo de gestão, o líder preconiza a opinião de sua equipe e solicitam ideias e feedbacks, dando espaço aos demais membros as que se manifestem na propositura de novos métodos e estratégias com o intuito de conquistar as metas e atingir os objetivos almejados de forma equânime. Ressalta que esse modelo de gestão pensa no bem estar coletivo.

Nesse sentido, esclarece Chiavenato (2005, p.187) que as diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder. Esse grupo esboça técnicas, estratégias e providencias que possam atingir o alvo c por meio do aconselhamento do técnico do líder. O líder procura ser um membro normal do grupo. É objetivo e estimula com fatos, elogios ou críticas. CHIAVENATO (2005, p.187)

Acerca ainda da liderança democrática, Merighi (2013, p. 169) entende que é o tipo de liderança que mais tem destaque nas organizações, tendo em vista que esse líder considera a união com os demais membros de sua equipe importante, e juntamente com eles podem discutir ideias, e verificam quais melhores processos a serem feitos para o alcance dos objetivos da organização. Aqui o líder encara como sua a responsabilidade o cumprimento da missão por meio da participação, engajamento dos indivíduos e aproveitamento de suas ideias.

3.1.3 Líder Liberal

Para Marques (2018) a liderança liberal consiste naquela que procura dar total liberdade à equipe a fim de que esta decida, por si só, as melhores estratégias e, medidas e soluções para resolução dos problemas da organização. Esclarece que nesse modelo a figura do líder não se faz necessária, uma vez que essa modalidade entende que os profissionais da equipe são capazes e qualificados para gerenciar seu próprio trabalho. O líder liberal acredita que sua equipe precisa traças de forma isolada seus objetivos.

De acordo com Chiavenato (2005, p.187) a liderança de caráter liberal, oferece total liberdade à tomada de decisões, seja em grupo ou individualmente. Tendo a participação do líder limitada, apresentando somente alternativas, desde que solicitadas, não avalia, tampouco regula o curso das coisas.

Contudo, embora possa parecer um sistema melhor, pois dá mais liberdade e autonomia, na maioria dos casos, os profissionais sem liderança direta podem acabar relaxando demais e não entregando os resultados esperados. (MARQUES, 2018)

3.1.4 Liderança Situacional

Para Marques (2018) a liderança situacional tem seu foco voltado nas situações e nível de maturidade dos profissionais., nesse sentido é uma liderança de caráter adaptativo, onde o perfil do gestor se adequa com maior facilidade e rapidez às necessidades e demandas específicas

Essa teoria teve sua fundamentação feita por Paul Hersey e Kenneth Blanchard, autores da Teoria da Liderança Situacional, os autores esclarecem que para que sejam conquistados altos desempenhos, a líder precisa “desenvolver várias formas de liderança, ou seja, estar preparado para assumir os mais diferentes papéis.”

Ainda acrescenta nesse sentido Merighi (2013, p. 169) que o líder situacional surge de acordo com a situação ao qual se encontra a organização, e procura adequar sua liderança às diferentes situações que aparecem.

3.1.5 Liderança Coach

De acordo com Marques (2018) a liderança “coach” baseia seu foco nas pessoas e resultados. O líder com habilidades de coach tem como foco não somente agregar resultados e sim, treinar, identificar e desenvolver sua equipe de acordo com sua competências a fim de que sendo exploradas essas qualidades, esses membros possam trazê-las à tona, e por consequência alcançar os objetivos e metas.

Portanto, a cultura de Coaching implantada pelo Líder Coach é verdadeiramente um diferencial competitivo do qual as empresas não devem abrir mão.

3.1.6 Liderança visionária

Rowe (2002) a liderança visionária focaliza no futuro e isso implica correr riscos. A percepção de líderes visionários sobre si próprios não é vinculada à organização e, sob sua liderança, o controle organizacional se mantém por meio da conformidade e socialização inclusos em um conjunto de normas, opiniões em comum e valores

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objeto de estudo desta pesquisa são as Políticas Públicas, que servem como mecanismos para a solução ou a melhora de problemas apresentados pela sociedade, pela população, ou por uma determinada parcela desta. Desta maneira, para a realização deste trabalho, necessário se faz o uso da metodologia que engloba procedimentos e métodos específicos de aquisição de conhecimento.

Conforme Tartuce (2006) muito bem descreve, para o desenvolvimento, compreensão e finalização deste projeto torna-se primordial a interação deste com os elementos formados pelos fundamentos, validade e relação com as teorias científicas.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa aborda um levantamento bibliográfico composto por artigos e demais publicações da área de Políticas Públicas, sendo que para justificar o uso de pesquisas já realizadas no tema, Lakatos e Marconi (2003, p. 255) citam que, as “principais conclusões a que outros autores chegaram permite salientar a contribuição da pesquisa realizada, demonstrar contradição ou reafirmar comportamentos e atitudes”.

Considerando sua forma de abordagem, neste estudo será aplicada a técnica qualitativa, que segundo Prodanov e Freitas (2013), é uma categoria de investigação onde o objeto de estudo, feito de forma aprofundada, pode ser um sujeito, um grupo de sujeitos, uma empresa, ou um processo, como no caso deste projeto.

Quanto aos meios, esta pesquisa classifica-se como Exploratória sendo uma característica deste tipo de pesquisa proporcionar maiores informações a respeito de um determinado assunto. Conforme Gil (2007), a pesquisa Exploratória tem o objetivo de proporcionar uma visão generalizada acerca de determinado tema, e Vieira (2002) corrobora dizendo que as pesquisas exploratórias visam proporcionar ao pesquisador maior familiaridade com o assunto pesquisado.

4.1 PESQUISA DE CAMPO – ESTUDO DE CASO

A pesquisa de campo foi feita por meio de análise acerca de dois questionários sendo que o primeiro momento voltado para os Vereadores da comarca de Bezerros – PE e o segundo momento outro questionário apresentado e direcionado ao prefeito da comarca.

O estudo de caso é uma estratégia de pesquisa qualitativa que envolve fazer uma investigação aprofundada de um fenômeno, principalmente para fins de exploração e descrição (YIN, 2009). O conhecimento gerado por um estudo de caso é diferente de um conhecimento gerado a partir de outras pesquisas, pois é mais concreto, mais contextualizado e mais direcionado para a interpretação do leitor.

4.2 PERFIS DOS ENTREVISTADOS

O público alvo, sujeito da pesquisa se divide em dois: 15 Vereadores e o Prefeito da Cidade de Bezerros – PE.

4.3 INSTRUMENTO DA COLETA DE DADOS

A coleta de dados se deu por meio de dois questionários, com perguntas de caráter objetivo, relacionadas em sua integralidade à temática da presente pesquisa.

Nos ensinamentos de Manzine (2003) o questionário deve ter como cuidados quanto à linguagem, a formulação das perguntas, bem como à colocação de sua ordem sequencial.

Ressalta-se que todo o questionário assim como os resultados que serviram para esta análise foram apurados no site por um período de mais ou menos um mês devido ao cenário pandêmico.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

5.1 A LIDERANÇA TÉCNICO-POLÍTICO DOS GESTORES NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO ENFRENTAMENTO DO COVID-19 NO MUNICÍPIO DE BEZERROS.

O município de Bezerros está localizado no agreste pernambucano, possui uma área de 492,56 km² e sua população, conforme estimativas do IBGE de 2020, era de 60.880 habitantes, sendo desses 44.797 eleitores. Em relação a sua economia, apresenta notoriedade na agricultura, indústria e gastronomia. (CPRM, 2020)

Em dados coletados no site da Prefeitura de Bezerros, informam que acerca dos provisionamentos voltados ao combate da pandemia da COVID 19, destacam-se em primeiro momento o distanciamento social .

Todos os gestores reforçaram a importância de respeitar as medidas implementadas para provar a saúde na região. Em uma ação integrada com diversas secretarias estaduais (Desenvolvimento Social, Criança e Juventude; Políticas de Prevenção às Drogas; Saúde; Defesa Social), além do poder municipal, foram distribuídas 2 mil máscaras e feita aferição da temperatura no centro da cidade. Totens para lavagem de mão também estavam disponíveis para o público. .(PREFEITURA DE BEZERROS, 2021)

A Agência Pernambucana de Vigilância Sanitária (Apevisa) ainda realizou ação educativa para orientar sobre o funcionamento apenas das atividades essenciais, de acordo com o decreto estadual. A Secretaria de Defesa Social (SDS) também estava com efetivo na ação. (PREFEITURA DE BEZERROS, 2021)

5.2 O CONJUNTO DE AÇÕES INTEGRADAS NO ENFRENTAMENTO DA COVID-19;

Desde o início da pandemia COVID 19, a Prefeitura Municipal de Bezerros, desencadeou uma série de ações necessárias e eficientes para proteger a população.

As providências foram tomadas diariamente pela equipe de contingência que trabalhou continuamente no gabinete da prefeitura. Mediante os primeiros casos na cidade, tomaram-se precauções por meio de decretos municipais, distribuição de máscaras nas feiras livres e três lavatórios foram montados no centro da cidade, onde

estão as agências bancárias que pagam o auxílio emergencial do governo federal.(PREFEITURA DE BEZERROS, 2021)

Para que as regras fossem cumpridas A Guarda Municipal e o DEBETRANS ficaram dispostos nas ruas para que as regras fossem respeitadas, e também continuam a trabalhar na organização do trânsito e das filas nos bancos e lotéricas, evitando aglomeração.

As ações seguem pela zona rural com barreiras na estrada de Serra Negra e no açude de Sítio dos Remédios. Ruas do centro foram interditadas, assim como as praças do centro de dos bairros e ainda estão acontecendo ações diárias das equipes sanitárias nos bairros da cidade, com distribuição de máscaras, panfletagem e orientações a população. O Hospital de Campanha com 31 leitos já recuperou mais de 60 pacientes e a Secretaria de Turismo interditou o espaço do Polo Cultural onde estava havendo aglomerações, enquanto equipes de pulverização da Secretaria de Saúde estão desinfetando os locais onde há maior número de transeuntes. Outras ações serão implementadas de acordo com as necessidades do dia a dia e assim vamos tendo um controle efetivo da doença em Bezerros. .(PREFEITURA DE BEZERROS, 2021)

5.3 OS DESAFIOS NA GESTÃO DA CRISE;

Os desafios na gestão da crise da pandemia da Covid 19 se deram por conta de certa falta de recursos financeiros, bem como uma demanda maior de necessidade aos serviços de saúde da cidade.

Nesse sentido foi implementado um plano de contingência do município, que se objetivou a acompanhar a evolução dos casos de COVID 19 no seu território, onde através do trabalho do departamento de Vigilância Epidemiológica procura mapear todas informações relativas à doença, e fornece dados estratégicos para as ações de combate específicas.

Criou-se uma rede articulada de informações com a gerência de atenção em saúde, laboratório municipal, hospital de campanha e rede particular de laboratórios que realizam o teste rápido para COVID 19, bem como recebe as notificações do sistema de informação do ministério da saúde e do sistema de informação do estado de Pernambuco.

Esse plano procura compilar diariamente todos os dados e mantém em alerta sobre notificação de casos, coleta de material laboratorial, envio do mesmo e recebimento da retroalimentação dos resultados. Tendo como eixo central a ideia de transparência e busca incansável pelo melhor processo de trabalho, buscando assim um dos princípios básicos do SUS, a eficiência.

Em conformidade com o Decreto Estadual Nº 50.874, que estabeleceu o retorno gradual das atividades sociais e econômicas nas cidades pernambucanas, o município de Bezerros reforçou, por meio do Decreto Municipal Nº 2.440, de 21 de junho de 2021, as novas regras para funcionamento do comércio, feiras livres, entidades, órgãos públicos e privados, empresas e outros estabelecimentos.

Além da flexibilização de horários, o documento pontua os protocolos de segurança sanitária para evitar o contágio e propagação do Coronavírus. Importante lembrar que, em cumprimento ao decreto estadual, os órgãos fiscalizadores como a Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor – Procon, Bombeiros, Polícia Militar, Polícia Rodoviária Federal, Debetrans, Guarda Civil Municipal e Vigilância Sanitária, estarão em atuação durante todo o período junino e até o término da vigência do decreto, em 04 de julho de 2021.

Ainda como medidas ao enfrentamento a prefeitura de Bezerros tem o Plano Nacional de Operacionalização da Vacinação contra a Covid-19, que tem por objetivo vacinar os grupos de maior risco de desenvolvimento de formas graves e óbitos; Vacinar trabalhadores da saúde para manutenção dos serviços de saúde e capacidade de atendimento à população; Vacinar os indivíduos com maior risco de infecção; Vacinar e orientar profissionais dos serviços de saúde para a vacinação contra COVID-19. (PLANO DE VACINAÇÃO, BEZERROS, 2021)

5.4 O PERFIL DE LIDERANÇA TÉCNICO-POLÍTICO DO GESTOR;

Por meio da pesquisa, o líder gestor da comarca identificou-se como optar por uma liderança situacional.

Nesse contexto, tanto a prefeitura e seus colaboradores, procuraram adequar-se de acordo com a situação atual do cenário pandêmico, se fazendo necessárias medidas de combate e ações de enfrentamento à pandemia da Covid 19.

Nesse sentido, conforme dados extraídos do portal transparência da Prefeitura de Bezerras, pudemos verificar ainda, as seguintes medidas tomadas no decorrer da pandemia.

Foram realizadas licitações para a aquisição de serviços e melhores orçamentos para auxílio á questões inerentes á ajuda para a população em geral

As licitações feitas e homologadas destacam-se:

- Compra de kits de merenda escolar, incluído cestas básicas á famílias carentes, compra de gêneros alimentícios
- Aquisição de Oxigênio Medicinal e Ar Comprimido para atender as necessidades da Secretaria Municipal de Saúde.
- Contratação de empresa para aquisição de Testes Rápido IGM/IGG para diagnostico da COVID-19 de acordo com as necessidades da Secretaria Municipal de Saúde.
- Aquisição de material médico hospitalar
- Aquisição de ventiladores mecânicos pulmonar
- Oxigênio medicinal
- Aquisição de cestas básicas
- Além de auferidos recursos para ações de Apoio ao setor cultural por meio da Lei Aldir Blanc.

Por meio dos questionamentos aplicados, foram coletadas informações que ajudaram a entender melhor como se dá a relação entre vereadores e Prefeito, em especial no interim do atual contexto pandêmico

O questionamento aplicado se dá pela necessidade de entender se os desafios que a Pandemia da Covid 19, resultaram em ações publicas e se vereadores e prefeito estão aliados á resolução destas dificuldades decorrentes da pandemia.

Para os vereadores, a coleta de dados se deu por meio de questionário, com perguntas de caráter objetivo, que visaram esclarecer o perfil dos entrevistados e seu relacionamento com a Líder Prefeito, bem como se suas propostas se mostram aplicadas no contexto atual.

Do questionário aplicado aos vereadores, foram propostas as seguintes questões.

1 - Qual sexo

- 2 - Qual idade
- 3 - Como é a acessibilidade ao prefeito
- 4 - Esta conseguindo colocar em pratica os projetos propostos em campanha
- 5 - Você procura dar retorno á população a respeito das propostas implantadas durante a pandemia
- 6 - Se sim, através de qual meio de comunicação.

Dos resultados obtidos, pudemos verificar o seguinte:

Com relação ao sexo, todos os vereadores participantes da pesquisa foram o sexo masculino. Com relação ao perfil de idade, 60% dos participantes tem idade entre 31 a 45 anos, 20% com idades entre 18 e 30 anos, e 20% dos entrevistados com idade entre 46 a 60 anos;

No concernente á acessibilidade dos vereadores participantes da pesquisa em relação ao acesso ao prefeito, 53,3% declararam que conseguem acesso ao prefeito sempre que necessitam, 33,3% alegaram que conseguem acesso ao prefeito mediante algumas dificuldades e 13,3% informaram não ter acesso ao prefeito.

Quanto á colocação em práticas dos projetos propostos em campanha, 93,3% dos participantes declarou não conseguir enquanto apenas 6,7% informaram que conseguem colocar e prática alguns dos projetos propostos em campanha.

Acerca do retorno a população a respeito das propostas implantadas durante a pandemia, 86,7% dos vereadores entrevistados, informaram que sim, conseguem dar um retorno á população, enquanto 13,3% afirmaram que não conseguem dar um retorno a população acerca de propostas que foram implantadas na pandemia

Acerca dos meios de comunicação utilizados para informar a população sobre as propostas implantadas no decorrer da pandemia, considerando que os entrevistados poderiam utilizar-se de mais de uma resposta, 73,3% informaram que utilizam como fonte de comunicação as redes sociais. Cumulativamente 73,3% informaram que os informes destinados á população se dão por meio de reunião semanal da câmara, 40% dos vereadores responderam que informam a população por meio de informes no rádio e 33,3% declarou comunicar-se pessoalmente com a população nos bairros.

Com relação á pesquisa respondida pelo prefeito foram feitos os seguintes questionamentos:

- 1 - Você sabe a diferença entre gestor e líder
- 2 - Você se considera melhor gestor ou melhor líder
- 3 - Você conhece os tipos de líderes existentes
- 4 - Que tipo de liderança se encaixa mais á você
- 5 - Você considera que sabe falar em publico
- 6 - Quais os tipos de incentivos fornecidos á sua equipe
- 7 - Como você lida com sua equipe
- 8 - Você considera sua equipe engajada na resolução de conflitos diários
- 9 - Você é mais empenhado com (resultados, processos para alcançar resultados, valores)
- 10 - Como você procura feedback.

Dos resultados obtidos, pudemos verificar o seguinte:

Acerca da diferença entre gestor e líder, o prefeito declarou que sim, sabe a diferença entre ambos os conceitos.

Quando perguntado acerca de se considerar melhor gestor, ou melhor líder o prefeito declarou que se considera melhor líder.

Quando questionado se conhecia os tipos de lideres existentes, o prefeito declarou que sim. Quanto ao tipo de liderança que mais se encaixa, a si, **o prefeito declarou que se enquadra no tipo de liderança situacional.**

Acerca do questionamento sobre fala em publico, o prefeito respondeu que sim, considera que sabe falar em publico.

Quanto aos tipos de incentivos fornecidos e direcionados á sua equipe, considerando a hipótese de variadas respostas, o prefeito respondeu que destina a sua equipe recursos financeiros e crescimento pessoal, desconsiderando os itens oportunidade de desenvolvimento social e aperfeiçoamento profissional.

Com relação ao questionamento de relacionamento com a sua equipe , o prefeito respondeu através de dois quesitos, sendo o primeiro que pede a sua equipe que lhe sejam informados quaisquer conflitos existentes e o segundo, que reúne todos os envolvidos e participa da resolução do conflito. Desconsiderando dois tópicos

sendo eles (dou autonomia para que resolvam os conflitos e deixo que o conflito se resolva entre as partes sem interferência).

Quando questionado se considera sua equipe engajada na resolução de conflitos diários, o prefeito respondeu que sim, considera.

Acerca do questionamento sobre o que o prefeito é mais empenhado, considerando três opções de escolha simultâneas, o prefeito respondeu que é mais empenhado com resultados, desconsiderando os demais tópicos (processos para alcançar resultado e valores)

O ultimo questionamento feito ao prefeito consiste em saber se este procura por feedback, ao qual respondeu que procura feedback por meio de sua equipe e também através da população

5.5 PESQUISA COM OS VEREADORES

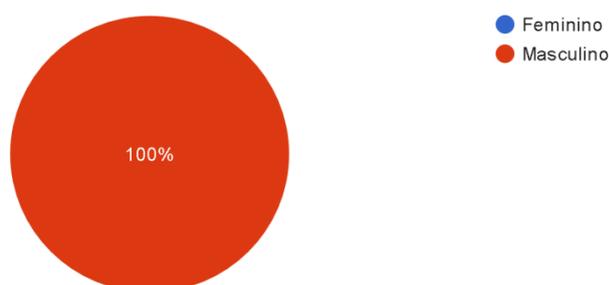
Nesta etapa do trabalho serão abordadas as análises dos dados colhidos junto à pesquisa apresentada através de gráficos.

Esta pesquisa visa conhecer as características do vereadores, bem como seus suas formas de comunicação com a comunidade, além de seus acessos ao prefeito e de outros aspectos inerentes às suas atribuições

Também, por meio do questionamento aplicado, procurou-se identificar a forma em que é dado o retorno á população no concernente às propostas implementadas no decorrer da pandemia do Covid 19.

Gráfico 1 - Sexo

Sexo
15 respostas

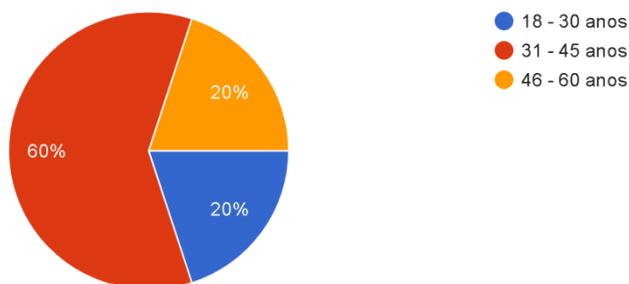


Fonte: O autor (2021).

Dos 15 vereadores que participaram da pesquisa, em sua totalidade, são do sexo masculino. Isso de certa forma evidencia que a Câmara de Bezerros, tem sua maior composição feita por homens.

Gráfico 2 - Idade

Idade
15 respostas

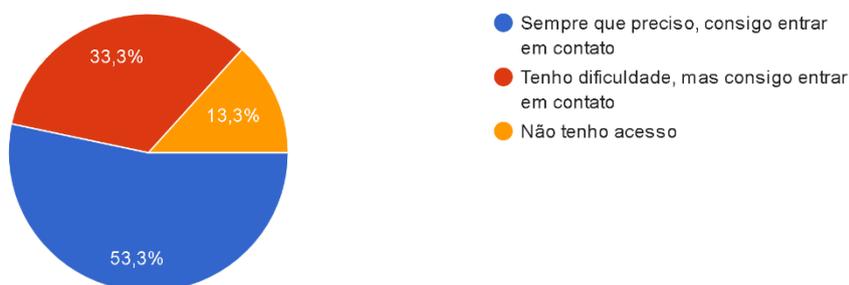


Fonte: O autor (2021)

Os resultados demonstraram que a média dos vereadores participantes da pesquisa se dá em torno da faixa etária de 31 s 45 anos, o que podemos considerar relativamente jovens.

Gráfico 3 - Acessibilidade ao Prefeito

Como é a acessibilidade ao prefeito
15 respostas



Fonte: O autor (2021)

Quanto á acessibilidade ao prefeito mais da metade dos entrevistados informaram que tem acesso direto ao prefeito. No entanto 33,3 5 declararam ter alguma dificuldade e 13,3% informaram não conseguir acesso ao prefeito.

Nesse sentido fica evidenciado que esse percentual que não possui acesso, trata-se da oposição. O que na verdade a pesquisa não adentrou nos motivos, mas acredita-se ser esse o fator.

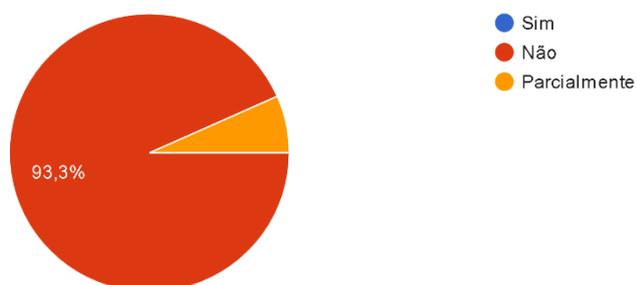
De acordo com Lopes (2004, p. 156) dar apoio ao Prefeito significa ter acesso aos recursos indispensáveis para a atividade cotidiana do Vereador, para o seu trabalho de atendimento.

Entretanto a oposição ao Prefeito tem critérios ambíguos: muitas vezes, não é oposição. Publicamente, certos vereadores declaram-se opositores (sobretudo quando o governo tem pouca popularidade), mas nos “bastidores” e nas votações estão com o governo.

Gráfico 4 -Prática do projetos propostos em campanha.

Está conseguindo colocar em práticas os projetos propostos em campanha ?

15 respostas

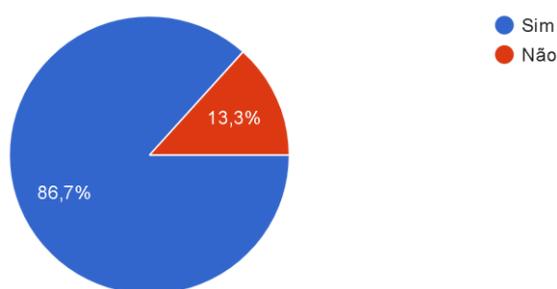


Fonte: O autor (2021)

Acerca das praticas dos projetos propostos em campanha, fato que chama atenção é que a esmagadora maioria dos vereadores entrevistados, cerca de 93,3% informou que não conseguem colocar em praticas os projetos que foram propostos em campanha. Isso pode se dar por vários fatores

Gráfico 5 - Retorno a população a respeito das propostas implantadas durante a pandemia.

Você procura dar retorno a população a respeito das propostas implantadas durante a pandemia?
15 respostas



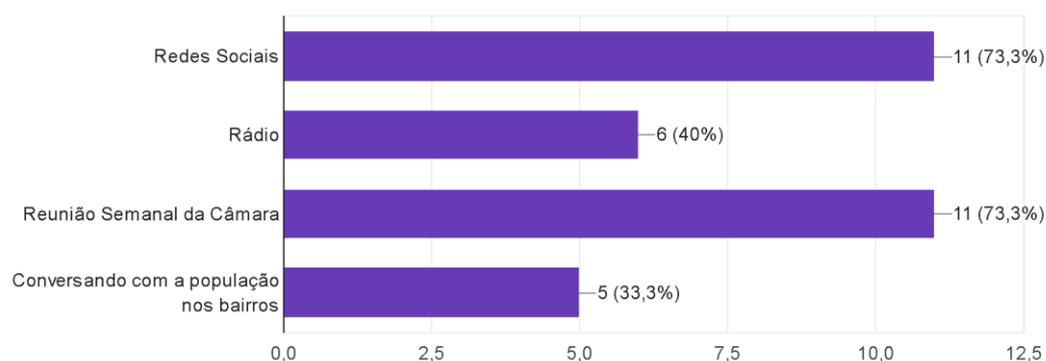
Fonte: O autor (2021)

De acordo com Lopez (2004, p. 156) os vereadores respondem a parte das expectativas sociais que os eleitores têm em relação a eles. A maior parte do tempo dos vereadores é dedicada ao trabalho de atendimento às diversas demandas dos eleitores, a maioria de caráter pessoal. Esses atendimentos visam responder às expectativas dos eleitores, tendo em vista que a figura politica é a pessoa legitimada a encarregar e realizar distribuição de benesses públicas, uma vez empossado.

Gráfico 6 - qual meio de comunicação

Se sim, através de qual meio de comunicação?

15 respostas



Fonte: O autor (2021)

Para Damasceno (2015, p. 14) a comunicação consiste em integrar as diversas formas que o homem tem para interagir, receber ou enviar informações, de maneira variada, considerando os diversos modelos de comunicação expostos no decorrer da história da comunicação.

A comunicação pública tem um compromisso com a verdade naquilo que a gente pode considerar como possível em transmitir. Temos o compromisso com a verdade dos fatos. Podemos divulgar a versão do Estado, mas temos um compromisso ético com a população, com os princípios do Estado, da democracia, e não podemos ser neste e naquele momento manipulados ao agrado desse ou daquele governo. (DIAS, 2003, p. 13)

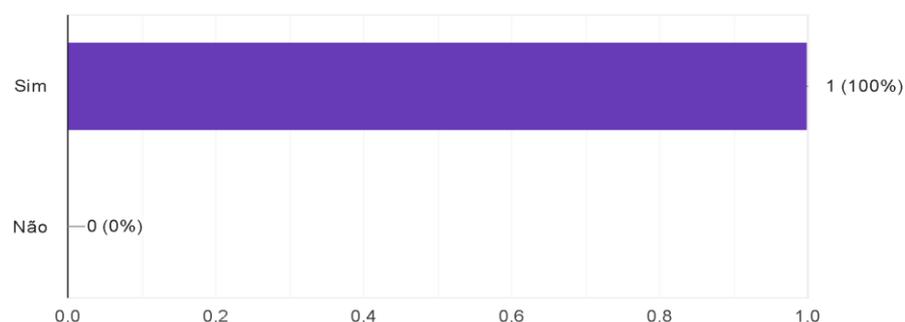
Segundo Dias (2003, p. 12), o Estado deve contar com um aparato de informação, e que estes devem se objetivar a informar a sociedade acerca do que esta sendo feito.

5.6 PESQUISA COM O PREFEITO

Assim como na pesquisa perpetrada com vereadores, nesta etapa do trabalho serão abordadas as análises dos dados colhidos junto à pesquisa apresentada através de gráficos. Esta etapa da presente pesquisa visa identificar, se o Prefeito da Cidade de Bezerros, sabe identificar seu tipo de liderança e as formas que trabalha com sua equipe, dentre outro fatores

Você sabe a diferença entre gestor e líder?

1 resposta



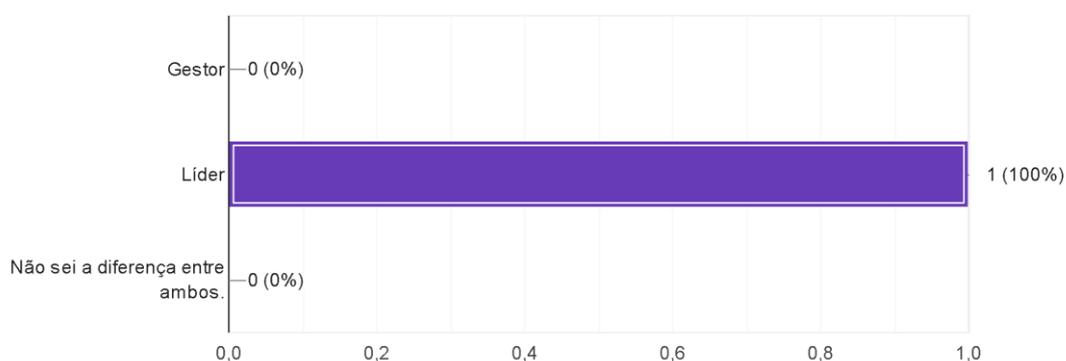
Fonte: O autor (2021)

De acordo com Kotler (1992, p. 3) “a liderança é definida como o processo de mover um grupo (ou grupos) em alguma direção através de meios não coercitivos”.

Gráfico 8 – Se considera melhor gestor, ou melhor, líder.

Você se considera melhor gestor ou melhor líder?

1 resposta



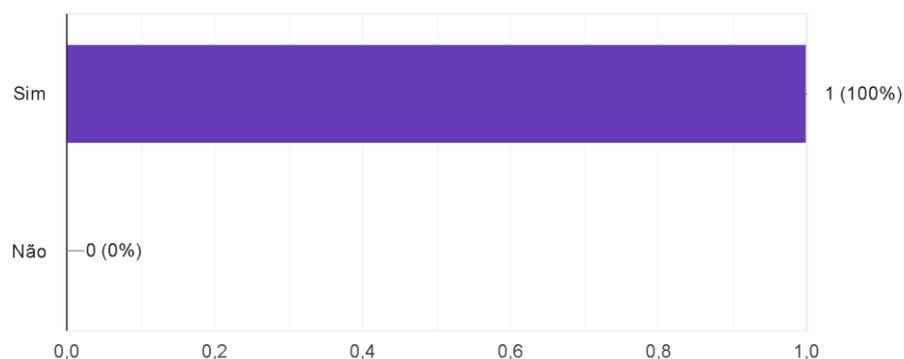
Fonte: O autor (2021)

Das respostas obtidas pelo Prefeito da cidade de Bezerros, este se considera melhor líder. De acordo com Fuck, (2019, p.16) o segredo para ser um bom líder, consiste em desenvolver estratégias assertivas com o objetivo de gerar resultados por meio do desempenho da equipe.

Gráfico 9 – conhece os tipos de líderes existentes

Você conhece os tipos de líder existentes?

1 resposta



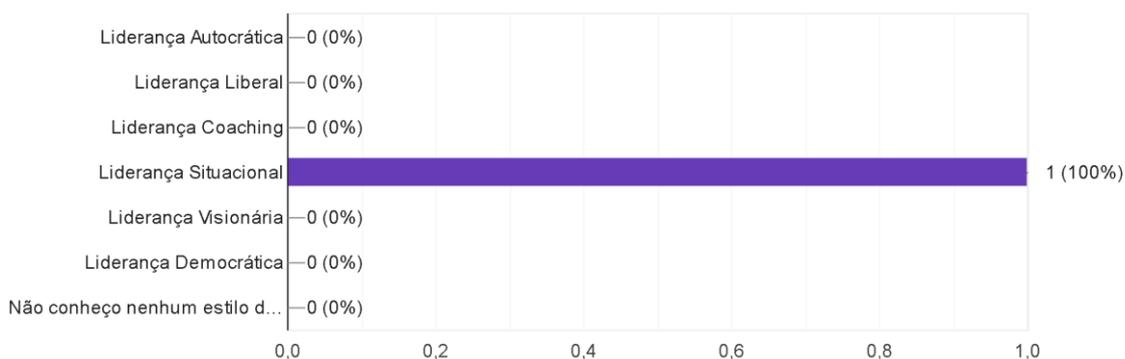
Fonte: O autor (2021)

Acerca dos líderes existentes, o Prefeito declarou conhecer os diferentes líderes. Nesse sentido observa-se o próximo questionamento

Gráfico 10 – qual seu tipo de Liderança

Que tipo de liderança se encaixa mais a você?

1 resposta



Fonte: O autor (2021)

O prefeito de Bezerros considera que seu tipo de Liderança é a liderança Situacional. Nesse sentido esclarece om Hersey e Blanchard que a Liderança Situacional se baseia em uma inter-relação entre a quantidade de orientação e direção (comportamento de tarefa) que o líder oferece, aliado a isso a quantidade de apoio socioemocional (comportamento de relacionamento) dado pelo líder e o nível de

prontidão (maturidade) dos subordinados no desempenho de uma tarefa, função ou objetivo específico"

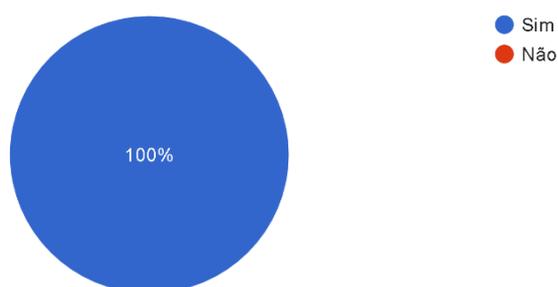
Para Hersey e Johnson (1997, p. 289), essa liderança consiste na melhor forma de influencia das pessoas,

Modesto (2007) esclarece que nessa liderança as situações se apresentam de forma mais evidenciada, onde, os líderes são vistos como protagonistas, pois a partir de seu desempenho em liderar, com comunicação objetiva e clara, o processo começa a mostrar resultados satisfatórios.

Gráfico 11 – Sabe falar em Público

Você considera que sabe falar em público?

1 resposta



Fonte: O autor (2021)

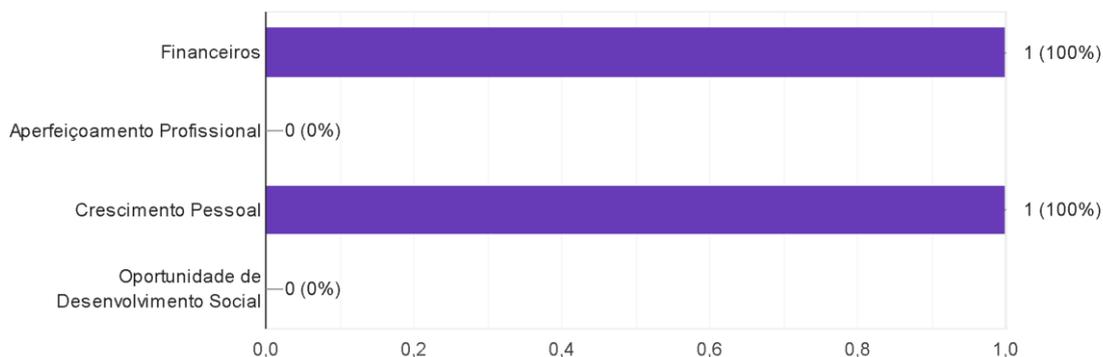
O Prefeito de Bezerros considera que sim, sabe falar em publico. De acordo com Lacombe (2009, p. 200): uma das características de um bom líder consiste em conhecer seus seguidores, seus costumes, seus valores e necessidades, e nesse sentido deve falar uma linguagem direta e correta de forma que eles a entendam.

Além disso, outra característica importante na comunicação de um bom líder, e a de que este saiba ouvir, tendo em vista que os indivíduos tendenciam a ouvir com mais atenção àqueles que os ouvem. (LACOMBE, 2009, P.200)

Gráfico 12 – Incentivos fornecidos à equipe

Quais os tipos de incentivos fornecidos a sua equipe?

1 resposta



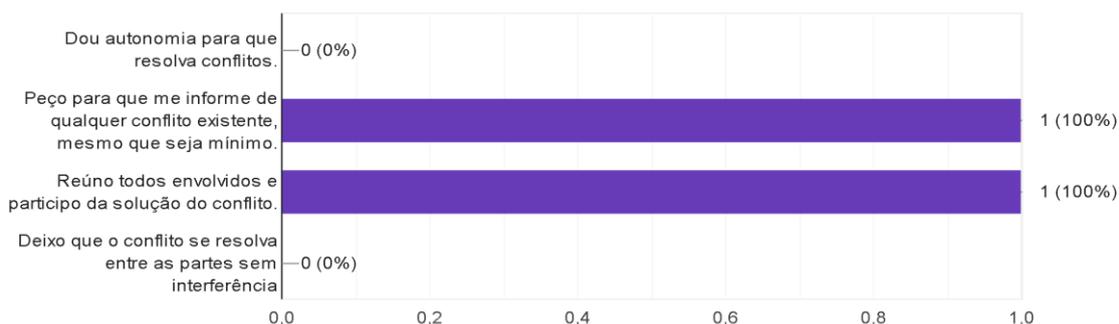
Fonte: O autor (2021)

A gestão por resultados se destaca pela busca de eficiência, eficácia e efetividade na gestão dos serviços e construção de políticas públicas. De acordo com Araújo, (2009) na gestão devem ser apresentadas metas, meios, incentivos e controles. Em especial no concernente aos incentivos, estes constituem elementos mobilizadores do comportamento humano em direção das metas.

Gráfico 13 – Como você lida com sua equipe

Como você lida com sua equipe?

1 resposta

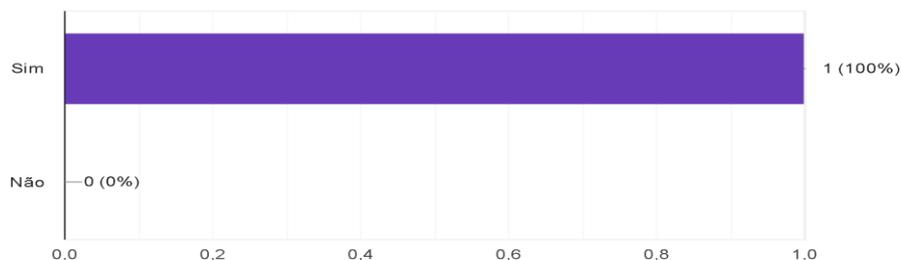


Fonte: O autor (2021)

O Prefeito de Bezerros esclarece que na tratativa de conflitos com sua equipe, pede para que seja informado acerca de qualquer conflito existente, por menor que seja aliado com a reunião de todos os envolvidos, procura participar de forma efetiva na resolução desses conflitos.

Gráfico 14 – engajamento da equipe na resolução de conflitos diários

Você considera a sua equipe engajada na resolução de conflitos diários?
1 resposta



Fonte: O autor (2021)

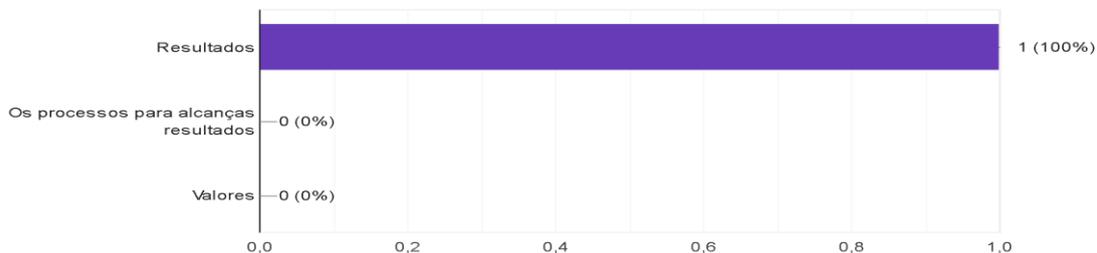
O Prefeito de Bezerros disse considerar sua equipe engajada na resolução de conflitos.

O conflito só existe a partir do movimento de ação e reação, ou seja, quando a parte A desenvolve sobre a parte B uma ação, onde se faz necessário uma reação. (SILVA, 2006.p.16).

Pires (2018) esclarece que os conflitos sempre acontecem e é necessário saber trabalhar com eles, saber diferenciar e identificar, pode promover alternativas e soluções.

Gráfico 15 – área de maior empenho

Você é mais empenhado com:
1 resposta



Fonte: O autor (2021)

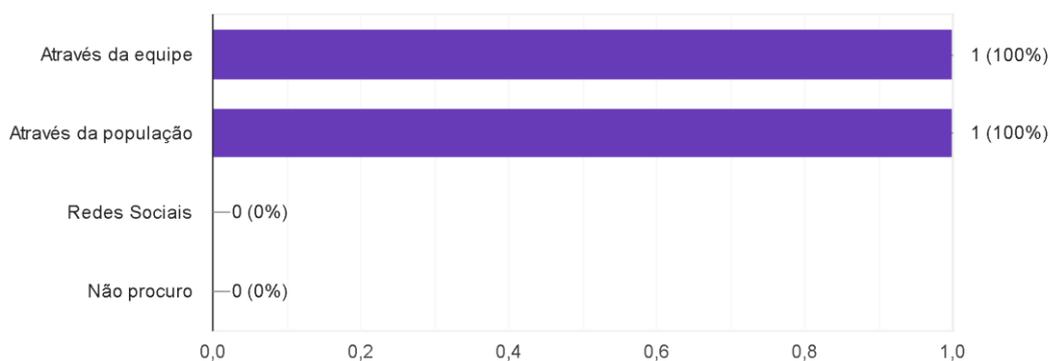
De acordo com a pesquisa feita a área de maior empenho revelada pelo Prefeito de Bezerros, é a área dos resultados.

A Gestão por Resultado não é uma rotina de trabalho, mas “um movimento contínuo de construção de uma cultura de governo onde o que importa não é o que se faz, mas o que consegue alcançar”. (ALCANTARA, 2006, p. 5).

Gráfico 16 – Feedback.

Como você procura feedback ?

1 resposta



Fonte: O autor (2021)

Por fim o ultimo questionamento ao Prefeito da Cidade de Bezerros, foi acerca do Feedback. O prefeito esclareceu que procura ter o feedback por meio da equipe e através da população.

O feedback consiste em comunicar os resultados de uma avaliação e realizar a correção dos desvio de desempenho, se necessários. Marcos Paulo da Silva Esteves

5.7 LIDERANÇA SITUACIONAL X LIDERANÇA AUTOCRÁTICA – PREFEITURA DE BEZERROS.

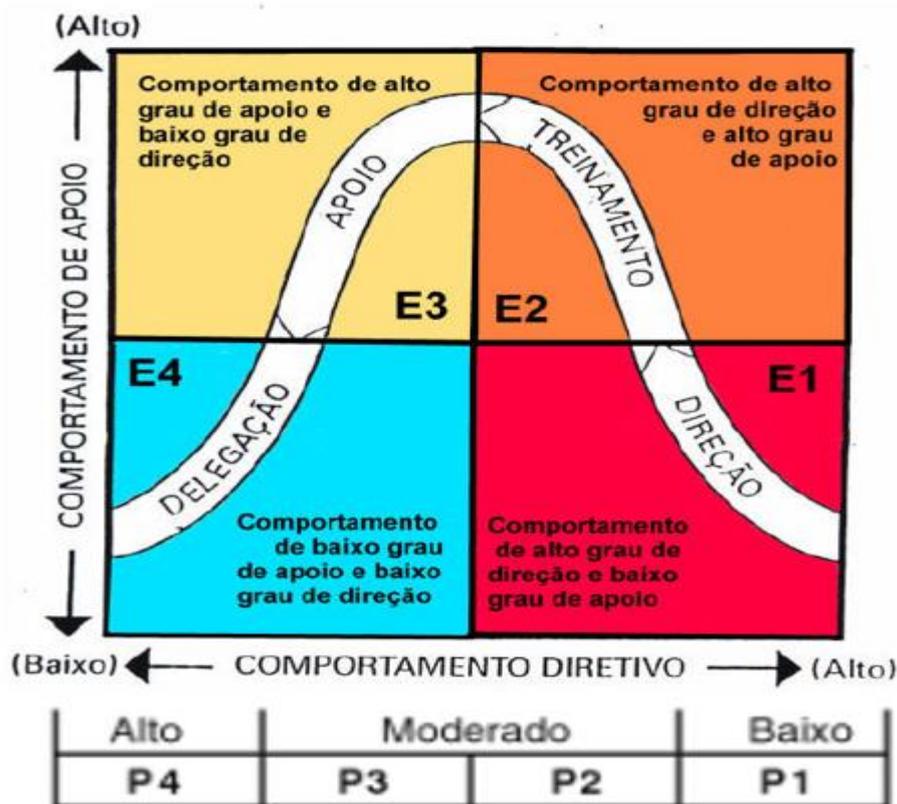
O prefeito de Bezerros considera que seu tipo de Liderança é a liderança Situacional.

Como vimos anteriormente a liderança situacional preconiza situações e níveis de maturidade dos profissionais. A liderança situacional consiste em uma teoria de liderança, no qual ela apresenta uma visão a respeito da liderança das atividades,

enfim, das implicações de ser um líder e de utilizar essas abordagens que ela apresenta na teoria.

Esse modelo de liderança trata de um estilo que se adapta às diferentes situações, onde o líder situacional consegue trabalhar com perfis diferentes de colaboradores da melhor forma. O objetivo final do líder situacional consiste em conseguir os melhores resultados, tanto para o líder quanto para os colaboradores, bem como para a empresa, órgão ou instituição.

Figura 1 – Lógica da Liderança Situacional.



Fonte: (WIKIPÉDIA, 2020)

Conforme se denota da figura demonstrada acima, tem-se um eixo de apoio e um eixo de direção.

Quando se tem na equipe, por exemplo, um colaborador que tem a competência elevada, ou seja, ele está comprometido com o trabalho dele, a atuação do líder de acordo com a teoria situacional, para com esse colaborador será muito mais de delegação, onde ele irá delegar tarefas, atividades, responsabilidades, e por conta da maturidade desse colaborador nesse nível, o líder irá apenas acompanhar

as atividades desse colaborador ou dessa equipe. Isso se dá pela responsabilidade e maturidade dessa equipe onde o líder apenas observa e acompanha as atividades sem maiores necessidades de intervenção, tendo em vista a autonomia do colaborador ou de toda a equipe. Nesse caso conforme ilustrado, será necessário dar menos direção e menos apoio, porque as competências e os compromissos são elevados. Isso observa-se no quadro azul E-4

No caso da equipe em amarelo, E3, quando essas pessoas têm uma competência moderada ou elevada, e um compromisso que é relativamente variável, nesse caso a atuação do líder vai se dar muito mais no sentido de dar apoio, de acompanhar um pouco mais de perto, de fornecer as ferramentas necessárias e apresentar soluções e se conectar com o colaborador ou com o grupo, a fim de que a atividade seja feita e os resultados sejam alcançados, sendo esta a atitude de um líder que tem sua equipe no quadrante E-3.

No quadrante laranja, representado pelo E -2, aqui o líder situacional trabalha com um colaborador, ou com uma equipe de pouca experiência, ou não sabem executar o trabalho da forma como deveria, ainda com um compromisso relativamente baixo, a atuação desse líder, consiste em um contexto de treinamento, onde se sai de uma situação de pouca competência indo para uma situação que possua maior competência. Aqui o líder situacional deve ter uma atitude de qualificação de habilidade, partindo da lógica do treinamento.

Por fim o quadrante E-1, em vermelho, aqui há pouca competência, ou seja, a pessoa, ou equipe, não conhece muito sobre seu trabalho, tendo pouca experiência, como alguém recém-formado no mercado de trabalho, entretanto tem um compromisso elevado e aqui também o líder situacional, tem o seu compromisso elevado no sentido de dar a essa equipe ou a esse colaborador uma direção aos esforços dessa equipe como uma atuação direta, requerendo maiores esforços e atuação por parte do líder, diferentemente do que ocorre no quadrante E-4.

Observa-se que quando o líder delega, ele tem o compromisso elevado com a delegação e com a equipe para auxiliar e dar o apoio. (E- 4 – AZUL)

Em contrapartida, quando ele vai dar uma direção (E 1 – VERMELHO) ele também tem um compromisso elevado, para ter certeza de que aquilo que foi pedido vai ser feito.

A liderança situacional, ou líder que adapta diante de certas situações, consiste da relação entre estilo do líder, maturidade do liderado e situação encontrada. Não

existe um estilo de liderança adequado para todas as situações, mas ocasiões e estilos diferentes de gestores.

Como visto o prefeito da cidade de Bezerros se considera como uma líder situacional que trabalha de acordo com diferentes contextos e situações.

Entretanto, quando do questionário aplicado aos vereadores, 33,3% declararam ter alguma dificuldade e 13,3% informaram não conseguir acesso ao prefeito.

Isso demonstra que há uma distancia no geral da equipe de vereadores á pessoa da prefeito, no caso a líder.

Além disso, ainda de acordo com as respostas dos vereadores, cerca de 93,3% informou que não conseguem colocar em prática os projetos que foram propostos em campanha, por se tratar de um número muito alto, fica evidenciado que existem problemas de comunicação entre o líder e seus colaboradores o que se demonstra pelo distanciamento, tendo em vista boa parte não consegue ter acesso direto ao prefeito.

O distanciamento do prefeito de Bezerros, bem como a dificuldade de aplicação das atividades em equipe demonstra o contrario do que esta afirmou, e coloca o prefeito como um líder autocrático.

Como visto anteriormente, a liderança autocrática consiste em um líder de perfil forte e dominador, habitualmente centralizador. Não é um líder permissivo, e concentra as decisões em si, afastando a equipe desse contexto. Se mostrando um líder fazedor e executor. E um líder que busca resultados, por meio de decisões rápidas e dentro de um cenário geral é um líder que possui uma dominação dentro de uma equipe.

Nesse caso, a equipe é muito passiva, e pouco participativa principalmente no que tange as tomadas de decisão. Como visto no estudo, essa liderança denota um líder que não aceita questionamentos como ponto positivo de melhoria e geralmente leva questões para o lado pessoal. E um centralizador e dominador.

Não permite a participação ativa de sua equipe na tomada de decisões. Uma das características desse líder consiste em não preocupar-se em ouvir opiniões e o que de fato lhe interessa e que a equipe execute aquilo a que ele esta determinando.

Em primeiro lugar aparece à liderança autocrática, “o líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo” (Chiavenato, 2003, P. 125), é ele que fixa todas

as diretrizes e determina qual tarefa deve ser realizada, tudo tem que ser feito a sua maneira

Nesse sentido podemos concluir, em que pese o Prefeito da cidade de Bezerros tenha se declarado conhecedora das lideranças e se autodenominado como uma líder situacional, na verdade não é o que ocorre.

Isso porque, conforme se denota nesse estudo, a grande maioria dos vereadores declarou que não consegue colocar em prática seus projetos de campanha, o que denota falta de trabalho em equipe.

Partindo dessa visão, percebe-se que não há um trabalho que incorpore todos os vereadores juntamente com o prefeito para o desenvolvimento dos projetos, o que demonstra uma centralização de poder de decisão direcionada e exclusiva do Prefeito. Sendo uma característica da liderança autocrática.

Outra característica evidenciada no estudo diz respeito a comunicação entre a equipe e o líder. No caso da prefeitura de Bezerros, cerca de 33,3 % dos vereadores declararam quase não ter acesso direto à pessoa do Prefeito. O que mostra clara falta de apoio e de comunicação.

Ora, como vimos, o líder situacional se incorpora às diversas características e situações variadas de uma equipe, distribuindo funções e apoiando de maneira participativa de acordo com o perfil dos componentes da equipe, onde todos participam. O que não ocorre na prefeitura de Bezerros, uma vez que, se há dificuldade da equipe acessar ao seu líder, fica evidenciado o controle e passividade de parte de sua equipe.

Se o Prefeito fosse de fato um líder situacional, tal como se autoconsidera seria evidente o acesso amplo dos vereadores a sua pessoa, sem dificuldades, em busca conjunta de soluções aos problemas e também, muitos projetos que se encontram parados, estariam aprovados, ou em estudo, para possivelmente atender as demandas da cidade.

Nesse contexto, discordamos acerca do Prefeito de Bezerros ser um líder situacional, ante o todo demonstrado, e caracterizamos como uma líder autocrática.

(Exerce liderança mista, entre situacional e autocrática)

A liderança envolve uma combinação de fatores, a posição na organização, as situações específicas, as características dos indivíduos envolvidos e a natureza dos relacionamentos com os subordinados, isso afeta o comportamento da liderança e o impacto desse comportamento, dessa forma, um bom gestor é essencial para

melhorar as políticas públicas, pois ele tem o poder de decisão. (CASSOL, ROCKENBACH, 2017)

6 CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Acerca do estudo apresentado pudemos observar que em relação às ações de enfrentamento da Pandemia na Covid 19 na cidade de Bezerros – PE, as atuações se deram em conjunto entre Prefeito e Vereadores, em todas as suas ações.

Para tanto por meio de estratégias, puderem ser efetuadas ações emergenciais e de auxílio á população. Verificou-se que o prefeito atuou de acordo com as necessidades pertinentes ao enfrentamento. No entanto por meio da análise, destacou-se que nem todos os vereadores possuem acesso facilitado ao Prefeito quando necessitam. Alguns relataram dificuldades para isso.

O prefeito em suas respostas declarou fazer parte de uma liderança a Situacional. Essa liderança se baseia em uma inter-relação entre a quantidade de orientação e direção (comportamento de tarefa) que o líder oferece, aliado a isso a quantidade de apoio socioemocional (comportamento de relacionamento) dado pelo líder e o nível de prontidão (maturidade) dos subordinados no desempenho de uma tarefa, função ou objetivo específico.

No entanto restou demonstrado, pelo fato de que nem todos os vereadores possuem acesso ao prefeito, essa liderança em alguns momentos não condiz com a realidade em Bezerros, exercendo uma liderança híbrida. e

Além disso, o estudo demonstrou que as políticas sociais foram implementadas de forma condizente com as necessidades populacionais, por meio de estratégias que envolveram licitações destinadas á compra de respiradores, alimentos, medicamentos, oxigênio, dentre outros elementos necessários.

Ainda pudemos observar que os Vereadores procuram informar a população acerca dos processos tomados, com boa comunicação, em internet, radio e de forma pessoal com os moradores.

Ademais, podemos concluir que a gestão pública na cidade de Bezerros – PE, em especial no concernente à prefeitura, trabalha com eficiência, eficácia e efetividade na gestão dos serviços e construção de políticas publicas. O prefeito possui bom conhecimento acerca de liderança e gestão publica, bem como os vereadores entrevistados. E foram observados resultados satisfatórios nas medidas tomadas quanto às ações de enfrentamento à Pandemia da Covid 19.

No entanto, ainda existem pontos que devem ser levados em consideração, principalmente em áreas que necessitam da colaboração de todos os membros da

Câmara, em especial os vereadores, destaco a falta de comunicação entre estes e o Prefeito.

REFERÊNCIAS

- ALCANTARA, Lúcio Gonçalo de. Apresentação. In: HOLANDA, Marcos C. (Org.) Ceará: **a prática de uma gestão pública por resultados**. Fortaleza: IPECE, 2006. p. 5.
- ARAÚJO MAD. Responsabilização pelo controle de resultados no Sistema Único de Saúde no Brasil. **Rev Panam Salud Pública** 2010;
- BRYNARD, P. Policy implementation, in Cloete and Wissink. (eds.) **Improving public policy**. Pretoria. Van Schaik. 2000.
- BRASIL, Felipe Gonçalves; CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt. Os Estudos das Políticas Públicas no Brasil: passado, presente e caminhos futuros da pesquisa sobre análise de políticas. **Revista Política Hoje**, v. 25, n. 1, 2016, p. 71-90.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: 1988. Disponível em: . Acesso em: 30 ago. 2021
- BRASIL. **Portal da Transparência da Covid 19. Governo Municipal de Bezerros**. https://tenosoftsistemas.com.br/portal/v81/covid_home/covid_home.php. Acesso em 20 ago. 2021.
- BRAMBILLA, Beatriz Borges. GONÇALVES, Maria da Graça Marchina, contradições das políticas sociais dos direitos sociais à guerra contra indisciplina 2021. *Revista Direitos, Trabalho e Política Social* <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/rdtps/article/view/10879>. Acesso em 29 ago. 2021
- BENEDITO, Alessandra. MENEZES, Daniel Francisco Nagao. Políticas públicas de inclusão social: o papel das empresas. **Revista Ética e Filosofia Política** – Nº 16 – Volume 1 – junho de 2013
- CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt. **Formulação de Políticas**. Brasília: Enap, 2018. 151 p.
- CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt; BRASIL, Felipe Gonçalves. A dinâmica das políticas públicas: Agendas governamentais em perspectiva comparada. I **Encontro Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas** (ENEPCP). Brasília: 30 nov. a 03 dez. 2015, 22 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gerenciando com as Pessoas: **transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.
- CARVALHO, Maria de L.; BARBOSA, Telma R. da C. G.; SOARES, Jeferson B. Implementação de política pública: uma abordagem teórica e crítica. **X Colóquio**

Internacional sobre Gestión Universitaria em América del Sur. Mar del Plata: 8, 9 e 10 dez. 2010, p. 01-13.

COSTA, Ozanira F. da. Políticas Públicas de Juventude: uma construção possível? **Tese (Doutorado em Política Social)** – Universidade de Brasília. Brasília: 2009, 204 p.

CASTRO, J. A. de; OLIVEIRA, M. G. de. **Políticas públicas e desenvolvimento.** In: MADEIRA, L. M. (Org.). Avaliação de Políticas Públicas. Porto Alegre: UFRGS/CEGOV, 2014.

DITTERICH, Rafael Gomes. O uso de contratos de gestão e incentivos profissionais no setor público de saúde **Revisão • Cad. Saúde Pública** 28 (4) • Abr 2012 • <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2012000400002>

FONSECA, Marília. Políticas públicas para a qualidade da educação brasileira: entre o utilitarismo econômico e a responsabilidade social. 2009. **Cad. Cedes**, Campinas vol. 29, n. 78, p. 153-177, maio/ago. 2009. <https://www.scielo.br/j/ccedes/a/KxshC7YgLVQW7MF8tG3Mj7r/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 25 ago. 2021

FUCK, Marilisa. Análise das diferenças em um gestor entre liderar e gerenciar. **Trabalho de Conclusão do Curso.** CURITIBA 2019 <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/59856/R%20-%20E%20-%20MARILISA%20FUCK.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 20 ago. 2021.

FRÉMEAUX, Philippe. (2001), “*Le Nouvel Interventionisme Libéral*”. *Alternatives Économiques*, nº 197, Paris.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª ed., São Paulo: Atlas, 2007.

GIANEZINI, Kelly; et al. Políticas Públicas: definições, processos e constructos no século XXI. **Revista de Políticas Públicas**, v. 21, n. 2, 2017, p. 1065-1084.

GAUDENCIO, Paulo. **Super dicas para se tornar um verdadeiro líder.** São Paulo: Saraiva, 2007

HUNTER, James C. **O monge e o executivo** (tradução de Maria da Conceição Fornos de Magalhães). Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K.H. **Psicologia para administradores:** a teoria e as técnicas da liderança situacional. Trad. Edwino A.Royer. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária, 1986.

HERSEY, Paul; JOHNSON, Dewey E.. **Liderança Situacional na organização multicultural.** In: HESSELBEIN, Frances. A organização do futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã. São Paulo: Futura, 1997. Cap. 27, p. 287-296.

HÖFLING Eloisa de Mattos **Cad. CEDES Estado e políticas (públicas) sociais.** Nov 2001 • <https://doi.org/10.1590/S0101->

32622001000300003 <https://www.scielo.br/j/ccedes/a/pqNtQNWnT6B98Lgipc5YsHq/?format=html&lang=pt>

HUDSON, Ana Maria Assis. O perfil da liderança no atual contexto da administração pública. 2015. **Monografia**. <http://monografias.fjp.mg.gov.br/handle/123456789/1656>. Acesso em 30 ago. 2021

FELIX, Clóvis Et al. Estilos de Liderança. **Artigo**. <http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/sumario/2013/downloads/2013/3/50.pdf>. Acesso em 30 ago. 2021

JARDIM, José M.; SILVA, Sérgio C. de A.; NHARRELUGA, Rafael S. Análise de políticas públicas: uma abordagem em direção às políticas públicas de informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 14, n. 1, p. 2-22, 2009.

KOTTER, John P. **O fator liderança**. São Paulo: Makron Books, 1992.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed., São Paulo: Atlas, 2003.

LACOMBE, Francisco. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Saraiva, 2009

LOTTA, Gabriela. **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: Enap, 2019. 324 p.

LIMA, Luciana Leite. D'ASCENZI, Luciano. Implementação de políticas públicas: perspectivas analíticas. **Revista de sociologia e política** V. 21, Nº 48: 101-110 DEZ. 2013.

LOPEZ, Felix G. A política cotidiana dos vereadores e as relações entre executivo e legislativo em âmbito municipal: o caso do município de Araruama **Rev. Sociol. Polít.**, Curitiba, 22, p. 153-177, jun. 2004

MERIGHI, Cristiane de C. Et al. Estudos do comportamento da liderança na Cooperativa de Crédito Rural Centro Norte do Mato Grosso do Sul, unidade Chapadão do Sul, como fator de desenvolvimento local. **Revista Interações**, Campo Grande, v. 14, n. 2, p. 165-176, jul./dez. 2013. <https://www.scielo.br/j/inter/a/Yr9DSmXqnCJDddkBfjkMYVc/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em 31 de ago. 2021.

MULLER. Wanessa Souza Diferenças entre gerentes e líderes 2015. https://www.inovarse.org/artigos-por-edicoes/XI-CNEG-2015/T_15_069M.pdf. Acesso em 29 ago. 2021

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

MAINGÓN, Thais. **Las políticas sociales: discusión teórica**, conceptual y metodológica, Caracas, Venezuela: Cuadernos Del Cendes Nº 19, 1992.

MARQUES, José Roberto . Quais os tipos de liderança. 2018. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/quais-tipos-lideranca/>. Acesso em 29 ago. 2021

MDS. Ministério do Desenvolvimento Social. **Estudo Técnico**: Monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil e América Latina - apontamentos conceituais, considerações metodológicas e reflexões sobre as práticas. Brasília: 2013, 56 p.

NORONHA, E. Magalhães. **Organização para a cooperação e desenvolvimento econômico**. São Paulo: Saraiva, 1988, v. 4, p. 195. 64

OLLAIK, Leila Giandoni; MEDEIROS, Janann Joslin. Instrumentos governamentais: reflexões para uma agenda de pesquisas sobre implementação de políticas públicas no Brasil. **Rev. Adm. Pública** v. 45, n. 6, p. 1.943-1.967, 2011.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2ª ed., Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PESSOA, Eliana. **Liderança e gestão intermediária**. Trabalhos feitos. 31 ago. 2021

PIANA, MC. A construção do perfil do assistente social no cenário educacional [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: **Cultura Acadêmica**, 2009. 233 p. ISBN 978-85-7983-038-9. Available from SciELO Books .

REIS, Homero. **A revoada caórdica**. <https://pdfslide.net/documents/a-revoada-caordica-homero-reis.html> .Acesso em : ago. 2021

ROWE, W. Glenn. Liderança estratégica e criação de valor. Rae – 2002. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo.

RUA, M. das G.; ROMANINI, R. **Para aprender políticas públicas**. Brasília: IGEPP, 2013. Disponível em: . Acesso em: 31 ago. 2021

RAEDER .Savio. **Ciclo de políticas: uma abordagem integradora dos modelos para análise de políticas públicas** *Perspectivas em Políticas Públicas* | Belo Horizonte | Vol. VII | Nº 13 | P. 121-146 | 2014

SILVA, Frederico Barbosa da. Et al. **Políticas sociais no brasil: participação social, conselhos e parcerias**. <https://direito.mppr.mp.br/arquivos/File/politicassociais.pdf> acesso em 30 ago.2021

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001

SOUZA, Celine. Políticas Públicas: uma revisão de literatura. **Sociologia**, a. 8, n. 16, jul./dez. 2006, p. 20-45.

SENNE, Andressa de. Políticas sociais no brasil: uma reflexão preliminar social **Trabalho de Conclusão de Curso.** 2017. https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/2634/senne_andressa_de.pdf?sequencia=3&isAllowed=y. Acesso em 20 ago. 2021

SECCHI, L. 2010. **Políticas Públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos.** São Paulo: Cengage Learning

TARTUCE, T. J. A. **Métodos de pesquisa.** Fortaleza: UNICE, 2006.

VIEIRA, V. A. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. **Rev. FAE**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 61-70, 2002.